

## سخن اول

### فرهنگ سازمانی، فرهنگ ریسک و صنعت لیزینگ

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه انسانی به کار برده شده است. ولی درباره فرهنگ سازمانی و آنچه مربوط به کار و رفتار مردمان در سازمان است کمتر سخن گفته شده است.

از ترکیب دو واژه فرهنگ و سازمان اندیشه‌ای تازه پدید آمده که هیچ‌یک از آن دو واژه این اندیشه را در بر ندارد. سازمان یک استعاره برای نظم و تربیت است درحالی که عناصر فرهنگ نه منظم هستند و نه با نظم. فرهنگ کمک می‌کند تا درباره چیزی جدای از مسائل فنی در سازمان سخن گفته شود و باعث می‌شود انجام وظایف تا حد میزان توانایی‌های بالقوه بطور خودجوش انجام گیرد.

مقصود از فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. فرهنگ سازمانی نظامی زنده بوده و در قالب رفتاری که نیروی انسانی در عمل از خود آشکار می‌سازند، راهی که بر آن پایه به‌طور واقعی می‌اندیشند و احساس می‌کنند و شیوه‌ای که به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند، تعریف می‌شود.

عملکرد، صداقت، رقابت، روحیه کار گروهی، روحیه سازمانی، نوآوری، حمایت مدیریت، موفقیت‌های فردی، وفاداری و سابقه تاریخی سازمان، ۱۰ ویژگی مهم فرهنگ سازمانی می‌باشد. در صورتی که فرهنگ سازمانی از زاویه این ۱۰ ویژگی مورد توجه قرار گیرد، تصویر کاملی از آن به دست می‌آید. این تصویر به صورت اساسی منعکس‌کننده نوع احساسات اعضاء، استنباط مشترک آنان، شیوه انجام امور و نوع رفتار آنان است.

این درحالی است که نیروی انسانی متخصص بعنوان مهمترین سرمایه همواره در موفقیت شرکت‌های لیزینگ نقشی موثر داشته‌اند. پیشرفت و یا شکست لیزینگ‌ها تأثیر مستقیمی از تصمیمات استراتژیک منابع انسانی متخصص در تمامی حوزه‌های فعالیت می‌پذیرد. لذا سرمایه‌گذاری و توسعه منابع انسانی در صنعت لیزینگ از اهمیت بیشتری نسبت به سایر صنایع برخوردار است. این مسأله لزوم توسعه فرهنگ سازمانی در شرکت‌های لیزینگ را بعنوان استراتژی پایه بیش از پیش مشخص می‌نماید.

اما می‌شود حتی گام را از این نیز فراتر نهاد. فرهنگ ریسک! درحالی که نیروی انسانی از مهمترین سرمایه‌های صنعت لیزینگ است، ریسک مهمترین دغدغه آن است. مدیریت ریسک باید نقش مهمی در ایجاد استراتژی تجاری و همچنین تصدیق تصمیمات مهم تجاری ایفاء کند. تأیید رسمی خدمات و محصولات جدید، ورود به فعالیتی جدید، همراستاسازی اهداف مدیریت ریسک با اهداف اجرایی و عملکردی در سطح مدیریت ارشد از جمله این موارد محسوب می‌شوند.

مدیرانی که اطمینان دارند سیاست‌ها و کنترل‌های سازمانی آنها می‌تواند پذیرای ریسک باشد، با احتمال بیشتری اطلاعات مربوط به ریسک را با سازمان به اشتراک می‌گذارند و به سازمان اجازه می‌دهند تا قبل از اینکه این مسائل تبدیل به بحران شوند، به حل و فصل آنها بپردازند. به این معنی که با بررسی یک موضوع ریسک درحال توسعه را شناسایی کرده و اغلب با صرف چند روز کاری سازمان را برای آنالیز و مقابله با آن مجهز می‌کنند. شرکت‌ها با فرهنگی که در آن مانع از جاری‌سازی این بحث‌ها می‌شوند، مستعد نادیده‌گرفتن یا عدم توانایی در تشخیص ریسک هستند؛ دقیقاً مانند آنهایی که اعتمادبه‌نفس بیش از حد در آنها باعث انکار خطرات موجود می‌شود. در برخی موارد کارمندان می‌ترسند اخبار را با مدیر خود در میان بگذارند؛ چراکه درمورد حرکت نزولی در پیشرفت کسب‌وکار نگران هستند و می‌دانند مدیر آنها نمی‌خواهد این را بشنود یا از سرزنش شدن می‌ترسند. در نتیجه تنها زمانی مدیران را نسبت به خطرات ریسک هشدار می‌دهند که تأخیر بیشتر غیرممکن است. بهترین فرهنگ‌ها در این زمینه آنهایی هستند که در تمام افراد برای یافتن مسائل بالقوه حس مسئولیت ایجاد می‌کنند و از این طریق به دنبال اطلاعات و دیدگاه‌هایی در مورد ریسک هستند.

ایجاد فرهنگ ریسک نیازمند این است که سازمان‌ها از مدیران ارشد فراتر بروند و ملاحظات مربوط به ریسک را در بنیان موسسه القاء کنند. تلاش‌های مدیریت جامع ریسک در سطح بنگاه باید به صورتی باشد که اصول مهم و اهداف مدیریت ریسک توسط کلیه کارمندان درک شوند. این تلاش‌های ارتباطی می‌تواند شامل آشناسازی کارمندان توسط مدیران ارشد در راستای تشریح تعهد آن‌ها نسبت به برنامه مدیریت ریسک باشد.

لذا توسعه فرهنگ سازمانی، فرهنگ ریسک از طریق توسعه منابع انسانی متخصص متضمن موفقیت بیشتر شرکت‌های لیزینگ می‌باشد.