

تجربا فرهنگ سازمانی عامل پیشرفت و بهبود سازمان‌ها

مؤلف:

ذاتمه دهقان منشادی

ارشد مدیریت دولتی - مدیریت مالی و دولتی

ویراستار علمی:

عارفه مختاری

۱۳۹۷

مؤسسه آموزشی تألیفی ارشدان

سرشناسه	: دهقان منشادی، فاطمه، ۱۳۵۶ -
عنوان و نام پدیدآور	: تحول فرهنگ سازمانی عامل پیشرفت و بهبود سازمان‌ها مؤلف فاطمه دهقان منشادی؛ ویراستار علمی عارفه عطاری.
مشخصات نشر	: تهران: مؤسسه آموزشی تألیفی ارشدان، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۰ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۹۹۵-۲۸۶-۱
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۱۰۷] - ۱۱۰.
موضوع	: فرهنگ سازمانی
موضوع	: Corporate culture
موضوع	: تحول سازمانی
موضوع	: Organizational change
شناسه افزوده	: عارفه، ۱۳۷۰ -
رده بندی کنگره	: ۵۸/۷ - ۱۳۹۷ ت ۵۹/۳
رده بندی دیویی	: ۵۵۸/۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۰۰۹



مؤسسه آموزشی تألیفی ارشدان

نام کتاب:	تحول فرهنگ سازمانی عامل پیشرفت و بهبود سازمان‌ها
تألیف:	فاطمه دهقان منشادی
ویراستار علمی:	عارفه عطاری
ناشر:	آموزشی تألیفی ارشدان
ویرایش:	اول
نویت چاپ:	اول ۱۳۹۷
حروفچینی و صفحه آرایی:	www.iranypist.com
طراح و گرافیکست:	www.iranypist.com
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۹۹۵-۲۸۶-۱
شمارگان:	۱۰۰۰
مرکز خرید آنلاین:	www.arshadan.com www.arshadan.net
مرکز پخش و توزیع:	۰۲۱۴۷۶۲۵۵
قیمت:	۱۸۰۰۰ تومان

۷	 مقدمه
۹	 فصل اول: فرهنگ سازمانی و اهمیت آن
۱۰	 مفهوم فرهنگ
۱۲	 ویژگی‌های فرهنگ
۱۴	 قدرت فرهنگ
۱۶	 مفهوم فرهنگ سازمانی
۲۰	 اجزاء فرهنگ سازمانی
۲۲	 انواع فرهنگ، سازمانی
۲۴	 حوزه‌های نفوذ فرهنگ سازمانی
۲۶	 اهمیت فرهنگ سازمانی
۲۷	 عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی
۲۸	 سطوح فرهنگ سازمانی
۳۰	 فصل دوم: تغییرپذیری فرهنگ سازمانی
۳۲	 تغییر سازمانی
۳۵	 فرهنگ مشترک (غالب) و پاره فرهنگ‌ها
۳۹	 چگونگی شکل‌گیری و تداوم فرهنگ سازمانی
۴۰	 سطوح مدیریت تغییر
۴۲	 تغییر فرهنگ سازمانی
۴۶	 الگوی نوع شخصیت مدیریت
۴۷	 چالش‌های مدیران
۵۰	 فصل سوم: نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای بهره‌وری
۵۱	 نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای بهره‌وری
۵۴	 چالش‌های توسعه فرهنگی در ایران

فصل چهارم: نقش فرهنگ در تحول سازمان ۶۶

تفاوت تغییر و تحول ۶۸

تحول ۶۸

تحول سازمانی ۷۱

نقش فرهنگ در تحول ۷۲

ارتباط فرهنگ سازمانی با تحول سازمانی ۷۳

فرهنگ سازمانی عامل موفقیت و شکست سازمان ها ۷۵

تفاوت در تحول استخدام پیشروها ۷۸

وجود چندمانداری روشن برای تحول دیجیتال ۷۹

فصل پنجم: رهبری تحول آفرین و فرهنگ سازمانی ۸۰

رهبری تحول آفرین ۸۲

فرهنگ سازمانی و رهبری تحول آفرین ۸۶

فصل ششم: فرآیند تغییر و تحول در فرهنگ سازمانی ۹۳

روش‌های بهبود فرهنگ سازمانی ۹۴

مراحل تغییر فرهنگ سازمانی ۹۸

منابع و مآخذ ۱۰۶

منابع فارسی ۱۰۶

منابع غیرفارسی ۱۰۹

مقدمه

در شرایط رقابتی در حال افزایش امروزه، رسیدن به سطح مطلوب کارایی سازمانی علاقه‌ی هم دانشگاهیان و هم دست‌اندرکاران را بسیار بیشتر جذب می‌کند. عوامل مؤثر بر کارایی سازمانی با اهمیت بالایی بررسی شده است. با در نظر گرفتن فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر کارایی سازمانی، تاثیر انواع فرهنگ سازمانی بر کارایی سازمانی مورد سوال است. تاثیر تعیین کننده محیط سازمانی پیچیده بر روی استراتژی که دستیابی به سطح سازمانی را قادر می‌سازد می‌تواند نقش فاعلی و وجهی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و کارایی سازمانی را ایفا کند. تاثیر منحصر به فرد رهبران سازمانی بر استراتژی‌های کارایی از لحاظ ارزش هایشان مشاهده شده است.

یکی از مبانی اساسی علوم رفتاری با رشتۀ انسان‌شناسی آغاز می‌شود و یکی از رشته‌های فرعی انسان‌شناسی، انسان‌شناسی فرهنگی است. با مطالعه رفتار سازمانی ارتباط نزدیک دارد. انسان‌شناسی فرهنگی با رفتار مکتسبه انسانها که از فرهنگ آنها تأثیر می‌گیرد و نیز با فرهنگ متأثر از این رفتار سر و کار دارد.

درواقع بدون فهم عمیق ارزشهای فرهنگی جامعه نمی‌توان رفتار سازمانی را به درستی فهمید. نقشی که فرهنگ در رفتار انسان ایفا می‌کند، یکی از اصلی‌ترین مفاهیمی است که در علوم رفتاری وجود دارد. به عقیده ادگار شاین^۱ فرهنگ را می‌توان به عنوان یک پدیده که در تمام مدت اطراف ما را احاطه کرده است مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. به نظر وی هنگامی که فردی، فرهنگی را به سازمان یا به داخل گروهی از سازمان به ارمغان می‌آورد می‌تواند به وضوح چگونگی به وجود آمدن، جای گرفتن و توسعه آن را ببیند و سرانجام آن را زیر نفوذ خود درآورده، مدیریت نماید و سپس تغییر دهد.

¹ Edgar Schein

در بیان اهمیت فرهنگ در سازمان، برخی نظریه پردازان معتقدند به طور کلی سازمان چیزی به جز فرهنگ نیست و برای شناخت یک سازمان باید فرهنگ آن سازمان را شناسایی کرد. فرهنگ سطوح گوناگونی دارد و هر سازمان، جنبه‌های متفاوتی از فرهنگ همچون فرهنگ ملی، محلی، صنعتی، شغلی و تخصصی را به نمایش می‌گذارد. همان طور که افراد جامعه دارای باورها، ارزش‌ها و رفتارهای مشخصی هستند که معرف شخصیت آنهاست، سازمان‌ها نیز دارای فرضیات و باورهای اساسی مشترکی هستند که فرهنگ آنها را شکل می‌دهد. به عبارت ساده‌تر فرهنگ سازمانی به منزله شخصیت سازمان بوده و زیربنای اساسی برای تحول و تغییر تلقی می‌شود و مدیران باید رابطه آن را با فرهنگ ملی درک کرده و با بهره‌گیری از نقش استراتژیک آن در انسجام سازمانی کوشا باشند.

در زمینه مفهوم فرهنگ، رابینز و بیثگی‌ها، نحوه مطالعه، شناخت و اندازه‌گیری آن، عوامل موثر بر شکل‌گیری و تحول فرهنگ و نیز پیامدهای حاصل از حاکمیت یک فرهنگ خاص بر سازمان، اختلاف نظرهای قابل توجهی بین پژوهشگران وجود دارد. با این حال، بر سر این موضوع، توافق وجود دارد که مدیریت فرهنگ سازمانی، یکی از ضرورت‌های مدیریت در عصر کنونی و از شروط لازم برای کسب موفقیت است. در مطالعات پیاپی سازمانی، فرهنگ سازمانی به عنوان پیش‌بینی‌کننده قوی اثربخشی سازمانی توصیف شده است؛ به طوری که برخی از محققان سازمانی نشان داده‌اند فرهنگ سازمانی، تاثیر معناداری بر عملکرد، اثر بخشی دراز مدت سازمانی دارد. همچنین برخی از نظریه پردازان نیز فرهنگ سازمانی را الگویی بنیادی از ارزش‌ها و باورهای مشترک و مقروضات اداره کردن کارکنان دانسته‌اند که باید به طور واضح در سازمان درک شوند.