



۲- رویکرد کاربردی: مراکز آموزشی در این مرحله جهت افزایش کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در حوزه های مختلف درسی با استفاده از ابزارهای ویژه و نرم افزارها، برنامه درسی فناوری اطلاعات و ارتباطات را اتخاذ می کنند، این برنامه درسی در حرکت به سوی مرحله بعدی کمک می کند.

۳- رویکرد ترکیبی (ادغامی): این رویکرد در مراکزی دیده می شود که فناوریهای کامپیوتری را در آزمایشگاه، کلاسهای درسی و دفاتر مدیریتی به کار می گیرند. معلمان نیز روشهای جدید را که فناوری اطلاعات و ارتباطات، بهره وری شخصی و روش حرفه ای آنها را تغییر می دهد، بررسی می کنند. در این مرحله برنامه درسی فناوری اطلاعات و ارتباطات، تلفیق حوزه های درسی را برای انعکاس کاربردهای آن در دنیای واقعی آغاز می کند.

۴- رویکرد تحولی: مراکزی که از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای بازنگری و بازسازی مبتکرانه در سازماندهی استفاده می کنند، در مرحله تحول و دگرگونی قرار دارند. فناوری اطلاعات و ارتباطات به صورت یک بخش سازنده، اما ناملموس در بهره وری شخصی و حرفه ای روزانه در می آید. در این مرحله، برنامه درسی به دانش آموز محوری و ادغام موضوعات درسی برای کاربرد آن در دنیای واقعی، تاکید دارد. فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک موضوع درسی جداگانه در سطح حرفه ای تدریس و در کلیه حوزه های شغلی و حرفه ای گنجانده می شود. (فورچیان، نادر قلی، ۱۳۸۲)

خصوصیات مراکز آموزش در ارتباط با توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات

۱- بصیرت: به آرمانها و آرزوهای افراد درون نظام آموزشی به عنوان یک کل اشاره دارد و با پیشرفت مراکز آموزش، رسالتها باید شفاف تر شود و مبنایی را برای تصمیم گیری فراهم کند. بیان رسالتها باید به یادگیری اعضای جامعه

۳- انعطاف پذیر باشند.

با توجه به اینکه استفاده موثر از فناوری اطلاعات یک مهارت مهم و استراتژیک در هر سازمان است، انتخاب شخص مناسب برای کنترل فناوری اطلاعات، یک موضوع کاملاً جدی و بحث برانگیز خواهد بود. امروزه وجود یک فرد متخصص در زمینه فناوری اطلاعات بسیار حیاتی و ضروری به نظر می رسد. برای درک ارزش واقعی فناوری اطلاعات باید اطمینان حاصل کنید که کاربران کنترل فناوری را در دست و در خصوص بکارگیری آن نظر مساعدی دارند. سیستمهای فناوری اطلاعات به سازمانها کمک می کنند تا در برابر تغییرات سریع و مستمر، واکنشهای موثرتر و مناسب تری نشان دهند، شما با بکارگیری صحیح فناوری اطلاعات، امکان بهینه سازی روشهای کاری خود را پیدا می کنید و عدم استفاده از فرصتهایی را که امروزه فناوری اطلاعات ایجاد می کند، به یقین عدم موفقیت در کار را به دنبال خواهد داشت. (منتظری، احمد، ۱۳۸۲)

رویکردهای توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در نظامهای آموزشی

فناوری اطلاعات و ارتباطات بر محیط های بازرگانی سایه افکنده است و اساس موفقیت شرکتهای جدید را تشکیل می دهد و برای دولتها زیر ساخت کارآمد و موثری به وجود آورده است. به همین ترتیب فناوری اطلاعات و ارتباطات بر ارزش فرایند یادگیری، سازمان و مدیریت موسسات آموزشی افزوده است. اینترنت یک نیروی محرکه برای بسیاری از پیشرفتها و ابداعات در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه است. پیشرفتهای فناوری اطلاعات و ارتباطات بسیار شتابان است و این در حالی است که فناوری سریعاً کهنه می شود و نیازمند تسلط بر دانش و مهارتهای جدید است. مطالعه توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه حداقل چهار رویکرد را که از طریق آن نظامهای آموزشی فناوری اطلاعات و ارتباطات را اتخاذ و بکار برده اند، مشخص می کند.

۱- رویکرد ظهور کننده: مراکز آموزش در این مرحله هنوز به روش سنتی و معلم محوری هستند؛ برنامه درسی افزایش در مهارتهای پایه را منعکس می کند، اما در مورد کاربردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات آگاهیایی وجود دارد. این برنامه در صورت مطلوب بودن، در حرکت به سوی مرحله بعدی کمک می کند.

مراکزی که از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای بازنگری و بازسازی مبتکرانه در سازماندهی استفاده می کنند، در مرحله تحول و دگرگونی قرار دارند

کمک کند تا آرمانهای مراکز آموزشی برای آینده، اقدام موزون و هماهنگ را تجسم کنند.

۲- فلسفه یادگیری و پداگوژی: نحوه تعامل معلمان و دانش آموزان، همچنین شیوه مراکز آموزشی برای یادگیری، بخشی از فلسفه یادگیری و پداگوژی است. این فلسفه اساسا چگونگی ادغام فناوری اطلاعات و ارتباطات را در یک مرکز آموزشی مشخص می کند.

۳- تدوین طرحها و خط مشی ها: نحوه اجرای بصیرت و فلسفه تدریس یک مرکز آموزشی از طریق تدوین طرحها و خط مشی ها صورت می گیرد. در مراحل جزئی تر، اهداف کلی و جزئی تعیین و خط مشی ها تنظیم می شوند؛ بودجه تخصیص داده می شود، تسهیلات تعیین می شوند، وظایف واگذار می شود، برای تعیین جهت توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات طرح ارزشیابی، تهیه می شود.

۴- تسهیلات و منابع: تسهیلات مراکز آموزشی شامل، سیم کشی برق، دسترسی به اینترنت، روشنایی و... می باشد که نه تنها بر کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات تأثیر می گذارد، بلکه بر سلامتی و آسایش کاربران نیز موثر است. منابع شامل انواع مختلف وسایل فناوری از کامپیوترها و وسایل جانبی آنها گرفته تا تجهیزات ویدیویی و ابزار اختصاصی، می باشد.

۵- درک برنامه درسی: درک برنامه ریزی در پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات در مراحل مختلف تأثیر می گذارد:

- دانش آموزان با توجه به فناوری موجود و چگونگی کاربرد آن، سواد فناوری اطلاعات و ارتباطات را کسب می کنند.

- دانش آموزان از ابزار مختلف فناوری اطلاعات و ارتباطات در تکالیف یادگیری عادی و پروژه ها استفاده می کنند.

- دانش آموزان شروع به ادغام و گسترش حوزه های درسی با استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات می کنند.

- دانش آموزان با استفاده کاربردی وسیع از فناوری اطلاعات و ارتباطات، موضوعات پیچیده و حرفه ای جهان واقعی را مورد توجه قرار می دهند.

۶- توسعه حرفه ای کارکنان مراکز آموزشی:

- معلمان و کارکنان با توجه به فناوری موجود و

چگونگی کاربرد آن، سواد فناوری اطلاعات و ارتباطات را کسب می کنند.

- معلمان و کارکنان از ابزار مختلف فناوری اطلاعات و ارتباطات در تکالیف یادگیری عادی و پروژه ها استفاده می کنند.

- معلمان و کارکنان شروع به ادغام و گسترش حوزه های درسی با استفاده از ابزار فناوری اطلاعات و ارتباطات می کنند.

- معلمان و کارکنان با استفاده کاربردی وسیع از فناوری اطلاعات و ارتباطات، موضوعات پیچیده و حرفه ای جهان واقعی را مورد توجه قرار می دهند.

۷- مشارکت جامعه: مشارکت جامعه ممکن است والدین، بنگاهها، صنعت، موسسات دولتی و... را در بر گیرد. مشارکت ممکن است به شکل اهداف یا تغییرات منابع و یا استفاده از منابع انسانی جهت آموزش شکلهای فنی باشد. مرکز آموزشی نیز می تواند به طرق مختلف اینگونه همکاریها را به جامعه برگرداند.

۸- ارزیابی: ارزیابی هم شامل ارزشیابی دانش آموزان و هم ارزشیابی کل نظام آموزشی - کاملاً در هم تنیده هستند - می باشد؛ هر گونه بهبود در یکی از آنها منجر به بهبود در دیگری می شود.

(قورچیان، نادر قلی، ۱۳۸۲) آموزش و یادگیری مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات:

نظامهای آموزش و یادگیری مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، هر روز در آموزش انسان، اهمیت بیشتر می یابد و دارای چهار شیوه یادگیری می باشد:

۱- خود یاری: در این حالت محیط آموزشی شامل یک رایانه، نرم افزار، سه عنصر انتقال منابع چند رسانه ای، مشاوره جویی از مواد آموزشی و مجموعه نتایج آزمون می باشد. برای درک خود یادگیری نرم افزار آموزشی می تواند در سه حالت تهیه شود:

الف - به صورت ناپیوسته یعنی از طریق لوحهای فشرده که از مواد آموزشی قابل کنترل تشکیل شده است.

ب - به صورت پیوسته رایانه گیرنده به یک پایگاه اطلاعاتی یا شبکه آموزشی متصل می شود.

ج - مواد آموزشی می تواند به صورت پیوسته و ناپیوسته ارائه شود. در این نوع یادگیری فرد باید با استفاده از منابعی که در اختیار دارد، به کسب دانش بپردازد و سپس به مجموعه



ای از سئوالاتی که در پایگاههای اطلاعاتی قرار دارند، پاسخ دهد و بلافاصله واکنش نظام را ببیند.

۲- یادگیری از راه دور: به صورت یاددهنده یک یا چند یادگیرنده را از راه دور، کنترل می کند و در صورت درخواست یادگیرندگان، برای حمایت از آنها فعال می شود. نمونه هایی از این نوع یادگیری نظامهای ویدیو کنفرانس و یا نشستهای شبکه ای می باشد و عناصر تشکیل دهنده این نوع یادگیری شامل موارد زیر است:

- اتصال به یک یاددهنده، نظارت بر یک یا چند دانشجوی دور دست، پاسخ به درخواست یادگیرندگان.

- قابل دسته بندی ساختن مواد آموزشی روی پایانه های یادگیرندگان، مجموعه ای از نتایج.

۳- کلاسهای مجازی: در کلاس مجازی یک معلم و چند یادگیرنده به صورت همزمان، ولی در مکانهای متفاوت با هم در ارتباط هستند. در این نوع یادگیری، مکانها از طریق ابزارهای ارتباطی به هم مرتبط هستند، معلم با دانشجویان صحبت می کند، منابع اضافی را انتخاب می کند، این منابع اضافی را برای دانشجویان ارسال می کند و تعاملات دانشجویان را مدیریت می کند. برای درک یک کلاس مجازی، یک محیط آموزشی مبتنی بر فناوری اطلاعاتی باید بر مبنای ساختار چند ردیفه باشد، زیرا ممکن است کاربران بسیاری در پایانه های مختلفی کار کنند.

۴- یادگیری گروهی: این نوع یادگیری مشابه کلاس مجازی است با این تفاوت که فرد خاصی کل جریان را مدیریت نمی کند، یادگیرندگان به صورت همزمان اما از مکانهای مختلف دیدار می کنند و با هم به یادگیری می پردازند.

تغییر از آموزش به یادگیری:

ماهیت فناوری جدید، نگرشهای یادگیری را نیز تغییر داده است. تلاشهای فراوانی به منظور فراهم کردن ابزارهای مختلف، با تاکید بر الگوی یادگیری چند رسانه ای و ارایه دروس تخصصی، در طول یک دهه اخیر صورت گرفته است. در نتیجه اجرا و اعمال این روشها، استاد مداری به دانشجو مداری، بهره وری هیات علمی به بهره وری دانشجویان، علاقه مندی استاد به علاقه مندی دانشجو و روشهای آموزشی به روشهای یادگیری، تغییر جهت داده است. به هر حال مسوولان آموزش عالی با چالشهای بزرگی مواجه اند و برای فایق آمدن بر آنها باید نگرش جدیدی را نسبت به آموزش و یادگیری اتخاذ کنند؛ به عنوان مثال، حتی اگر در روش استاد محوری آن از فناوری جدید استفاده شود

پاسخگویی نیازهای آموزش عالی نخواهد بود؛ البته تعامل، مشاوره و هدایت دانشجو به ویژه در دوره های کاردانی و کارشناسی و همچنین در یادگیری و ارتقای سطح علمی، از اهمیت و ضرورت بسیاری برخوردار است، اما دانشجویان در کنار مشارکت فعال در فرایند یادگیری، باید در جهت سازگاری با راهبردهای مناسب با توانایی خود حرکت کنند. دروس مجازی اگر با تعاملات کافی توأم باشد، می تواند از دانشجویان، فراگیری فعال و متفکرانه (تقاد) به جای حفظ کنندگان اطلاعات) بسازد.

نقاط قوت و ضعف نظام آموزش مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات:

تحولات نهادین و ساختاری آموزش عالی در مقیاس جهانی، نظام آموزش عالی کشورمان را نیز در معرض تحول مفهومی و بنیادی قرار می دهد و در این بچبوجه و در گذرگاه پر مانع از نظام آموزشی سنتی به آموزش عالی فرانونین، چالش های بسیاری برای نظام عرضه و تقاضای آموزش عالی به وجود آمده است. دانشگاهها و موسسات آموزشی از یک سو پارادایم های نظام آموزش فرانونین را چشم انداز خود دارند و در عمل در برخی از اجزای خود به آن ملحق شده اند، اما از سوی دیگر هنوز بخش اعظم برنامه و فرایندهای آنها در بند پارادایم نظام سنتی آموزش است. نظام عرضه و تقاضای آموزش عالی، در مراحل اولیه دوره گذار به سر می برند. به هر حال می توان برخی از فرصتها و چالشهای نظام آموزش مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات را به شرح زیر بیان کرد.

۱- نقاط قوت:

- دانشجویان در برخورد با فناوریهای جدید، استقبال و علاقه بیشتری از خودشان نشان می دهند.
- برای آموزش تعداد زیاد دانشجو نیاز به پرسنل بسیار

فناوری اطلاعات نه تنها مستلزم وضع بودجه و تخصیص منابع بیشتر در این زمینه است، بلکه بازنگری در روش آموزشی و یادگیری و کیفیت برنامه ها نیز از جمله لوازم آن است

کمتری است؛ آموزش در این روش به صورت عادلانه تری بین فراگیرندگان توزیع می گردد.

- امکانات دیداری و شنیداری بهتری با استفاده از فناوریهای نوین فراهم می گردد که سبب دوام آموزش در ذهن یادگیرندگان می شود.

- مراحل اداری و قانونی مثل ثبت نام، انتخاب واحد و برگزاری آزمون از این طریق راحت تر و سریعتر انجام می گردد.

- فناوریهای نوین باعث صرفه جویی در هزینه های سفر و اسکان می گردد.

- دانشجویان از این طریق به بسیاری از منابع مطالعاتی مربوط به رشته تحصیلی خود در کتابخانه های مهم دسترسی دارند.

- معلولان جسمی نیز می توانند از این فناوری نوین استفاده کنند.

۲- نقاط ضعف:

- نظام عرضه و تقاضای آموزش عالی هنوز درک دقیقی از محیط های مجازی آموزش ندارد.

- نظام عرضه و تقاضای آموزش عالی هنوز مهارتهای پایه ای فناوری اطلاعات را به خوبی نمی داند.

- برای استفاده بهینه از سیستم آموزش از راه دور، نیاز به زیر ساخت مناسب مخابراتی است.

- فقدان قوانین و مقررات لازم برای راه اندازی، کنترل و آزمون سیستم آموزش از راه دور می باشد.

- طراحی و راه اندازی سیستم مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، نیازمند به مدیریت و نیروی انسانی متخصص است.

- طراحی و راه اندازی سیستم مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، دارای هزینه ی اولیه به نسبت زیادی است.

- عدم توانایی ارایه دروس آزمایشگاهی و تجربی از طریق سیستم آموزش از راه دور.

نتیجه گیری:

با توجه به آنچه گذشت به نظر می رسد که بکارگیری مطلوب از ظرفیتهای ایجاد شده توسط فناوری ارتباطات و اطلاعات در نظام آموزش عالی کشور، می تواند در جهت توسعه و گسترش نظام آموزش عالی مفید و موثر باشد. به همین علت آموزش از راه دور می تواند به عنوان یک راهکار برای پاسخگویی به تقاضای فزاینده ی آموزش عالی

به شرط فراهم شدن زیر ساختها و شرایط لازم، مورد توجه قرار گیرد. اگر دانشگاهها نتوانند از شیوه های جدید جهت معنی دار کردن این اطلاعات، ابداع دانش جدید و انتقال آن استفاده کنند، نتیجه ارزیابی عملکرد بازیگران آموزش عالی، چندان رضایت بخش نخواهد بود. چالشهای پیش روی دانشگاههای کشور و استفاده بهینه از فناوری اطلاعات و ارتباطات به منظور بهبود کیفیت برنامه های مختلف است. فناوری اطلاعات نه تنها مستلزم وضع بودجه و تخصیص منابع بیشتر در این زمینه است، بلکه بازنگری در روش آموزشی و یادگیری و کیفیت برنامه ها نیز از جمله لوازم آن است. مراکز آموزش عالی باید برنامه هایی را طراحی کنند که به طور واقع بینانه و با توجه به امکانات محدود کشور، نحوه استفاده بهینه از فناوری جدید اطلاعاتی و ارتباطاتی در آموزش، یادگیری و افزایش دسترسی به آموزش عالی را توسط دوره های مجازی مشخص کنند.

منابع:

- ۱- آراسته، حمید، دانشگاه مجازی، فصلنامه سیاست علمی و پژوهشی رهیافت، شماره ۲۸، سال ۱۳۸۱
- ۲- استاد زاده، زهرا، دانشگاه باز و آموزش از راه دور، فصلنامه سیاست علمی و پژوهشی رهیافت، شماره ۲۸، سال ۱۳۸۱
- ۳- اسلاید، استیو، تکنولوژی اطلاعات ۱۲ مترجم، احمد منتظری، تهران، سارگل، ۱۳۸۲
- ۴- علیزاده، محمد، تحولات جمعیتی کشور و پیش بینی آن تا سال ۱۳۹۰، موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی، ۱۳۸۱
- ۵- قارون، معصومه، تحلیل و برآورد تقاضای اجتماعی ورود به آموزش عالی، موسسه پژوهشی و برنامه ریزی آموزش عالی، ۱۳۸۱
- ۶- کارشناسان ارشد بخش آموزش عالی و تحقیق یونسکو، فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش و پرورش، ترجمه نادر قلی قورچیان، تهران، فراشناختی اندیشه، ۱۳۸۲
- ۷- منبعی، رضا، توسعه آموزش از راه دور در نظام آموزش عالی، فصلنامه سیاست علمی و پژوهشی رهیافت، شماره ۳۱، سال ۱۳۸۲

عضو هیات علمی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

درآمدی بر فرهنگ سازمانی

محمدرضا مهدی زاده

نوشته حاضر با بررسی تحولات نظری و جهانی عصر کنونی و اهمیت یافتن چرخش فرهنگی، دلایل اهمیت مساله فرهنگ سازمانی را برای مدیران بر می‌شمرد و ضمن تعریف فرهنگ و عناصر فرهنگ سازمانی، به طور خلاصه، برخی از دیدگاههای برجسته و عمده را در بررسی فرهنگ سازمانی ارایه می‌کند. در ادامه با ذکر تفاوت جو و فرهنگ سازمانی، چنددسته بندی عمده از فرهنگ های سازمانی (بر اساس کارکرد یا نگرش رفتاری یا ارزشی و ...) ارایه می‌گردد. در پایان ضمن طرح دیدگاه تکاملی ادگار شاین از عمر سازمان، در مورد ساز و کارهای مهم تغییر در فرهنگ سازمان، سخن به میان می‌آید.



اهمیت رقابت با به پا، مهندسی مجدد سازمان ها و مدیریت کیفیت جامع در شرکتها نشان داد که اجرای آنها بدون درک وضع فرهنگ موجود و تلاش برای خلق فرهنگ های پویا و متناسب با این موضوعات، میسر نمی باشد

مقدمه

عصر کنونی دوره تحولات پرشتاب و شکننده، نامیده شده است و به قول جامعه شناس آلمانی، اولریک بک (Beck, ۲۰۰۲)، عصر "گردشها" و واگشتهاست؛ گردش سرمایه، اطلاعات، مخاطرات و فرهنگ ها، که لحظه به لحظه چارچوبهای مرجع را متحول می سازند و حتی به قول اندی وار هول (هنرمند مشهور پاپ آرت) شهرت و معروفیت ستاره های حوزه سینما و فرهنگ را کمتر از چند دقیقه تقلیل می دهد. یکی از ویژگیهای مهم این عصر را "چرخش فرهنگی" نام نهاده اند؛ به این معنی که جابه جایی بزرگی در معرفت شناسی و هستی شناسی پارادایم مدرن قبلی به سوی فرهنگ و ارزش های اجتماعی، انسانی و فرهنگی روی داده است و مکاتب و فلسفه های عینیت گرا و اثبات گرایانه دیگر مستظهر به طرفداران جزمیت گرا و یقینی نیستند و منطق ارسطویی "یا این یا آن" به منطق فازی "هم این، هم آن" در حال دگرگونیست.

ریشه این تحولات در هر چه باشد - جای پرداختن مبسوط به آنها در این نوشته نیست - تمام رشته های علوم انسانی را تحت تأثیر قرار داده است. اهمیت روزافزون فرهنگ، باعث رشد فلسفه های پراگماتیست و حتی تقلیل امر فلسفی به امر بلاغی و ادبی، پایان امر اجتماعی، پایان سازمان های قدیمی و ظهور رویکردهایی شده است که "پست مدرنیست" ها داعی دار آنها هستند. به این ترتیب در عصری که به شدت متأثر از ارتباطات، پیوندهای ملی، فراملی و بین المللی است و جهانی شدن تمام حوزه های اقتصادی، سیاسی و فرهنگی آن را در بر می گیرد و شبکه های مختلف ارتباطی در کسری از ثانیه ها، نمادها و شمایل اطلاعاتی فراوانی را منتشر می کنند و "فردی شدن رادیکال" (گیدنر و بک) انسان را به زیستن در "مدرنیته بازتابی" مجبور می سازد، در هنگامی که دیگر نمی توان به هویتهای سنتی، ثابت و یکبار تعریف شده، اتکا کرد و انتخاب، گزینش و تکرار به پارادایم مسلط تبدیل می گردد، ارزش ها، هنجارها و به تعبیری مهمتر معانی ای که این سوژه های فردی شده خودشان را با آنها شناخته اند، باز تعریف و مدیریت می کنند. بیشترین اهمیت را می یابد؛ این معانی چیزی جز فرهنگ های متکثر و متحول کنونی در گروهها، سازمانها و روابط جدید نمی باشد.

به نظر ادگار شاین (۱۹۹۲) امروزه اهمیت فرهنگی سازمانی بیشتر از گذشته است، چرا که رشد رقابت، جهانی شدن، ادغام ها، ائتلاف ها، سود آوریها و گسترش نیروهای کاری مختلف نیاز بیشتری را به شناخت این پدیده ایجاد کرده است. مسایل زیر و برخوردار مدیران با آنها توجه به شناخت و درک فرهنگ سازمانی را برای آنها بیشتر می سازد:

- ۱) ایجاد هماهنگی و انسجام در میان واحدهای یک سازمان جهت ارتقای کارایی، کیفیت و تسریع طراحی، تولید و حمل کالاها و خدمات.
- ۲) نوآوری در تولید.
- ۳) نوآوری در استراتژی.
- ۴) نوآوری در فرایند و توانایی برای ورود تکنولوژی های جدید از قبیل فناوری اطلاعات.
- ۵) مدیریت کارآمد واحدهای کاری پراکنده و افزایش تنوع نیروی کار.
- ۶) مدیریت میان - فرهنگی، موسسات جهانی و یا شرکای چند ملیتی.
- ۷) ایجاد فرهنگهای چندرگه یا فرافرنگی (meta-culture) یعنی ویژگی های چندین فرهنگ از سازمانهایی را که قبل از ادغام یا تملیک، سازمانهای متمایز و منفردی هستند، درهم ادغام کنند.
- ۸) مدیریت تنوع نیروی کار.
- ۹) پشتیبانی و حمایت از کار گروهی

اهمیت فرهنگ سازمانی

تأدهه ۱۹۷۰ مطالعات و توجه چندانی به فرهنگ در سازمان نشده و بیشتر جو سازمانی (Organizational Climate) مورد بررسی قرار گرفته بود. توجه عمیق، جزئی تر و مردم شناسانه برای درک اهمیت اساسی فرهنگ و لایه های نامریی آن از این دهه به بعد با انتشار چند کتاب شروع شد. در نتیجه بین خصایل و ویژگیهای مرئی و سطحی فرهنگ سازمانی (که جو سازمانی نام دارد) و روابط غیر رسمی و ارزشهای بنیادی سازمان، تمایز گذاشته شد.

اهمیت رقابت با به پا، مهندسی مجدد سازمان ها و مدیریت کیفیت جامع در شرکتها نشان داد که اجرای آنها بدون درک وضع فرهنگ موجود و تلاش برای خلق فرهنگ های پویا و متناسب با این موضوعات، میسر نمی باشد.

به علاوه مطالعات نشان داد که دیدگاه مشارکتی از فرهنگ (سطح بالای مشارکت کارکنان) با عملکرد بالای کارکنان ارتباط دارد؛ (Denison, ۰۹۹۱) این اهمیت تاجایی است که ادگار شاین (۱۹۹۲) مدیریت و هدایت فرهنگ سازمان را از مهمترین ویژگیهای رهبری می داند، به گونه ای که "وی استعداد و توانایی منحصر به فرد رهبر سازمان را توان وی برای درک فرهنگ و کارکردن در آن" و گاه تخریب، بازسازی، تغییر و هم افزایی خرده فرهنگ های آن می داند تا به این وسیله سازمان همچون یک ارگانیزم زنده به حیات و پویایی ادامه دهد. بدون توجه به فرهنگ سازمان، به مرور زمان ممکن است میان فرهنگ رسمی و