



تفکر استراتژیک در برنامه ریزی و مدیریت سازمان

شناخت ساختار فرهنگی سازمان

فرهنگ چیست؟

فرهنگ عبارتست از مجموعه ای از ارزشها، باورها، درک و استنباط و شیوه های تفکر **مشترک** در یک کشور، جامعه یا سازمان.

هدف از آموزش فرهنگ، ایجاد هویت خاص در افراد است.

انتظار میرود با ایجاد هویت خاص، کیفیت و وفاداری کارکنان افزایش یافته و به کسب مزیت رقابتی پایدار منجر شود.

نیازهای محیط

متغیر و انعطاف پذیر

ثبات و پایداری

کانون توجه سازمان

داخل	مشارکتی	بوروکراتیک و تداوم رویه
خارج	انعطاف پذیر / کارآفرین	ماموریتی

* در توجه کانونی به **داخل**، اولویت سازمان تامین زیرساخت های لازم برای رشد و بهره وری منابع انسانی و تامین نیازهای فکری و عملی وی برای دستیابی به بهترین نوع خدمت به بازار است.

* در توجه کانونی به **خارج**، اولویت سازمان شناسایی نیازهای مخاطبان و مشتریان و تغییر و تجهیز ساختار و منابع جهت تامین به موقع و به صرفه نیازهای بازار با کمترین ریسک است.



در مدیریت فرهنگی سازمان، مسئله قدرت به توزیع دسترسی و تصمیم‌گیری و استفاده از منابع و عوامل می‌پردازد.

انواع قدرت در سازمان عبارتند از:

* قدرت قانونی

* قدرت پاداش دهی

* قدرت اجبار یا زوری

* قدرت تخصصی

* قدرت مرجع

منابع قدرت مدیران ارشد: دسترسی به منابع و توزیع آن‌ها، حوزه تصمیم‌گیری وسیع، اختیار تعیین مرزها

منابع قدرت مدیران کارکنان: تخصص و تلاش، تلقین و متقاعدسازی، دستکاری در اطلاعات و حساب‌ها، نشستن در گلوگاه‌ها

منابع قدرت مدیران میانی: حد فاصل دو طبقه فوق!



از آنجا که قدرت در سازمان، همزمان در دو جهت عمودی (در سلسله مراتب) و افقی (میان واحدها) اعمال میشود، **تعارض** به وجود می آید و مدیریت استراتژیک سازمان باید نقش و تاثیر تعارض را در سطوح استراتژی سازمان مشخص و مدیریت کند، بنابراین مدیر ارشد سازمان نیازمند اطلاعات کافی بر اساس پرسش های زیر است.

سوالات استراتژیک درباره تعارض:

- * کدام نوع از تعارض (تعارض ها) بر **هدف گذاری و تدوین استراتژی** اثر میگذارد؟
- * کدام نوع از تعارض (تعارض ها) بر **اجرای استراتژی** اثر میگذارد؟
- * کدام نوع از تعارض (تعارض ها) بر **ارزیابی استراتژی** اثر میگذارد؟
- * کدام نوع از تعارض (تعارض ها) بر **کانون (کانون های) قدرت** اثر میگذارد؟