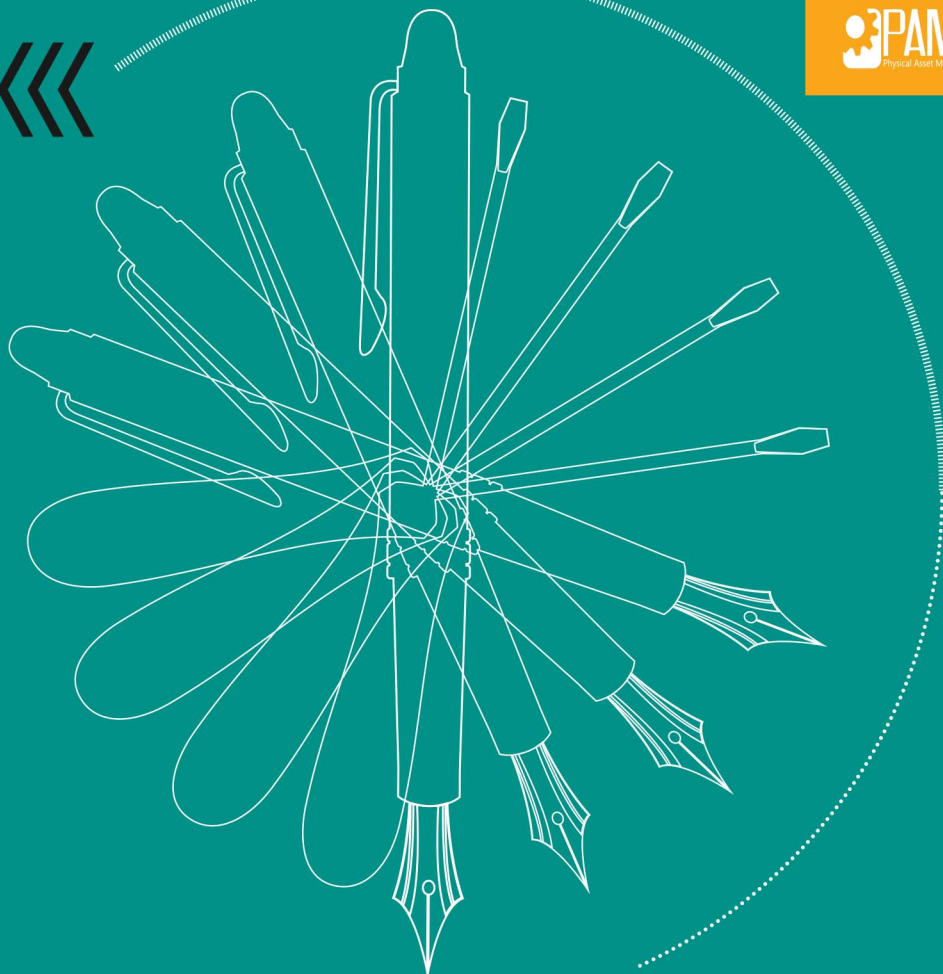




گروه پژوهشی صنعتی آریانا
انتشارات آریانا قلم

PAM Co.
Physical Asset Management Company



بهبود نگهداشت و قابلیت اطمینان از طریق تغییر فرهنگ

نویسنده: استیون توماس

مترجمان: سارا بانکی، علی زواشکیانی، محسن ربیعی

فهرست

۱۳	پیش‌گفتار
۱۷	۱,۱. مقدمه

فصل اول

۱۷	دیباچه
۲۰	۲,۱. چرا این کتاب را نوشتم؟
۲۱	۱,۳. چه کسی نفع می‌برد
۲۲	۴,۱. چرا این کتاب متفاوت است؟
۲۳	۵,۱. محتوای کتاب
۲۹	۶,۱. سیر مطالعه کتاب
۲۹	۷,۱. شروع
۳۳	۱,۲. فرهنگ سازمانی چیست؟

فصل دوم

۳۳	تعریف فرهنگ
۳۶	۲,۲. تعریف فرهنگ
۳۹	۳,۲. چرا این تعریف اهمیت دارد؟
۳۹	۴,۲. انواع فرهنگ سازمانی
۴۲	۵,۲. عناصر فرهنگ
۴۵	۶,۲. خرده‌فرهنگ‌ها
۴۶	۷,۲. هشت عنصر تغییر
۴۹	۱,۳. نیاز به چشم‌انداز و اهداف

فصل سوم

۴۹	چشم‌انداز و مدل دستیابی به هدف
۵۱	۲,۳. چشم‌انداز چیست؟
۵۳	۳,۳. چرا به چشم‌انداز نیاز داریم؟
۵۵	۴,۳. مدل دستیابی به هدف
۵۶	۵,۳. نحوه کارکرد مدل دستیابی به هدف
۵۸	۶,۳. مثالی درباره قابلیت اطمینان

- ۶۲ . ۷, ۳ اندازه‌گیری‌های مدل دستیابی به هدف
 ۶۳ . ۸, ۳ تأملات پایانی
 ۶۵ . ۱, ۴ درآمدی بر ارزش‌های سازمانی

فصل چهارم

- ۶۵ ارزش‌های سازمانی
- ۶۷ . ۲, ۴ ارزش‌های سازمانی چیست؟
 ۷۰ . ۳, ۴ ارزش‌های مکتوب و ارزش‌های واقعی
 ۷۲ . ۴, ۴ ارزش‌های ناکارآمد
 ۷۵ . ۵, ۴ چشم‌انداز و ارزش‌ها
 ۷۶ . ۴, ۶ وقتی ارزش‌ها با چشم‌انداز هم‌راستا نیستند (مربع ۳)
 ۷۸ . ۷, ۴ ارزش‌های جدید و چشم‌انداز قدیمی (مربع ۲)
 ۸۰ . ۸, ۴ نحوه تغییر
 ۸۲ . ۹, ۴ شمایل موفقیت
 ۸۳ . ۱, ۵ الگو چیست؟

فصل پنجم

- ۸۳ الگوها
- ۸۴ . ۲, ۵ تعریف الگو
 ۸۶ . ۳, ۵ همسویی تاکتیکی یا استراتژیک
 ۸۹ . ۴, ۵ همسویی فرهنگی
 ۹۰ . ۵, ۵ الگوهای بد نیز ارزشمند هستند
 ۹۱ . ۶, ۵ الگوها ایجاد می‌شوند، زاده نمی‌شود
 ۹۴ . ۷, ۵ الگوها چگونه می‌توانند فرهنگ را تغییر دهند
 ۹۷ . ۸, ۵ آیا مشاوران می‌توانند نقش الگورا ایفا کنند؟

فصل ششم

- ۹۹ آیین‌ها و رویه‌ها
- ۱۰۰ . ۲, ۶ رویه چیست؟
 ۱۰۲ . ۳, ۶ آیین چیست؟
 ۱۰۴ . ۴, ۶ آیین‌ها و رویه‌ها چگونه درهم تنیده شده‌اند
 ۱۰۶ . ۵, ۶ تمایز آیین از رویه
 ۱۱۰ . ۶, ۶ ارزش‌ها و رفتارها، و آیین‌ها و رویه‌هایی که ایجاد می‌کنند
 ۱۱۲ . ۷, ۶ از نگهداشت واکنشی تا نگهداشت پیشگیرانه

۱,۷. تعریف زیرساخت فرهنگی

۱۱۷

فصل هفتم

۱۱۷ زیرساخت فرهنگی

- ۱۱۸ . ۲,۷. زیرساخت فرهنگی؛ تعریف و اجزا
- ۱۱۹ . ۳,۷. داستان گویان
- ۱۲۱ . ۴,۷. پیشوایان
- ۱۲۳ . ۵,۷. نجواگران
- ۱۲۵ . ۶,۷. شایعه پراکنان
- ۱۲۶ . ۷,۷. جاسوسان
- ۱۲۸ . ۸,۷. نمادها
- ۱۲۹ . ۹,۷. زبان
- ۱۳۰ . ۱۰,۷. چرا زیرساخت فرهنگی تا این حد مهم است؟
- ۱۳۳ . ۱,۸. چهار عنصر تغییر فرهنگی
- ۱۳۳ . ۲,۸. نمونه هایی از نادیده گرفتن عناصر

فصل هشتم

۱۳۳ عناصر تغییر

- ۱۳۶ . ۳,۸. هشت عنصر تغییر
- ۱۳۸ . ۴,۸. یادگیری گروهی؛ ارتباط
- ۱۴۱ . ۵,۸. یک مثال: مروری بر چهار عنصر فرهنگ
- ۱۴۵ . ۶,۸. پرداختن به هشت عنصر تغییر
- ۱۴۷ . ۱,۹. معرفی رهبری

فصل نهم

۱۴۷ رهبری

- ۱۴۸ . ۲,۹. چرا رهبری مهم ترین عنصر تغییر است؟
- ۱۵۰ . ۳,۹. برخی از اصول
- ۱۵۵ . ۴,۹. چرا به رهبری نیاز است؟
- ۱۵۶ . ۵,۹. مدیران همیشه رهبر نیستند و رهبران همیشه مدیر نیستند
- ۱۶۰ . ۶,۹. انتظارات از رهبران
- ۱۶۱ . ۷,۹. ناهمخوانی رهبری و غلبه بر مشکلات ناهمخوانی
- ۱۶۲ . ۸,۹. وقتی رهبران واجد شرایط نیستند، چه اتفاقی می افتد؟
- ۱۶۳ . ۹,۹. رهبری و عناصر

۱۶۴	۱۰,۹. رهبری و تغییر
۱۶۹	۱۱,۹. چهار عنصر فرهنگ
۱۷۳	۱,۱۰. فرایند کار چیست؟

فصل دهم

۱۷۳.....	فرایند کار
۷۴۱	۲,۱۰. فرایند جریان کار چیست؟
۱۷۶	۳,۱۰. جریان های کاری اثربخش و کارآمد
۱۷۶	۴,۱۰. جریان اطلاعات چیست؟
۱۷۸	۵,۱۰. یکپارچه سازی جریان کار و جریان اطلاعات
۱۷۹	۶,۱۰. جریان ارتباطات چیست؟
۱۸۰	۷,۱۰. ویژگی های تعمیر مبتنی بر قابلیت اطمینان و فرایند کار مبتنی بر قابلیت اطمینان
۱۸۱	۸,۱۰. فرهنگ و فرایندهای جریان اطلاعات و جریان کار
۱۸۲	۹,۱۰. تحلیل فرایند
۱۸۳	۱۰,۱۰. چگونه فرایند را تغییر می دهید؟
۱۸۵	۱۱,۱۰. مراحل تغییر فرایند
۱۹۰	۱۲,۱۰. ابزارهایی برای کمک به تغییر
۱۹۴	۱۳,۱۰. نتایج تغییر فرایند
۱۹۵	۱,۱۱. درآمدی بر ساختار
۱۹۵	۲,۱۱. ساختار سازمانی چیست؟

فصل یازدهم

۱۹۵.....	ساختار
۱۹۸	۳,۱۱. ساختارهای مبتنی بر قابلیت اطمینان
۲۰۰	۴,۱۱. اجزای ساختار مبتنی بر قابلیت اطمینان
۲۰۳	۵,۱۱. ایجاد ساختار ترکیبی
۲۰۵	۶,۱۱. جغرافیای سازمانی
۲۰۸	۷,۱۱. کاستی های ساختاری
۲۱۰	۸,۱۱. چگونگی اجرای تغییر ساختاری
۲۱۲	۹,۱۱. سخن پایانی
۲۱۳	۱,۱۲. مقدمه ای بر یادگیری

فصل دوازدهم

۲۱۳.....	یادگیری گروهی
----------	---------------

۲۱۴	۲،۱۲. تعریف یادگیری گروهی
۲۱۵	۳،۱۲. سطوح یادگیری و همسویی
۲۱۶	۴،۱۲. ما چگونه دانش می‌آموزیم؟
۲۱۸	۵،۱۲. چگونه از این دانش بهره بگیریم؟
۲۲۳	۶،۱۲. یادگیری مارپیچی
۲۲۴	۷،۱۲. یادگیری و سرزنش
۲۲۶	۸،۱۲. یادگیری و هشت عنصر تغییر
۲۲۷	۹،۱۲. یادگیری و فرهنگ
۲۳۰	۱۰،۱۲. یادگیری، سنگ بنای فرایند تغییر
۲۳۱	۱،۱۳. مقدمه‌ای بر فناوری

فصل سیزدهم

۲۳۱	فناوری
۲۳۲	۲،۱۳. فناوری؛ سیستم‌هایی که استفاده می‌کنیم
۲۳۶	۳،۱۳. فناوری؛ اطلاعاتی که تولید می‌کنیم
۲۳۹	۴،۱۳. فناوری برای پشتیبانی از عناصر تغییر
۲۴۳	۵،۱۳. فناوری و چهار عنصر فرهنگ
۲۴۹	۶،۱۳. جمع‌بندی
۲۵۱	۱،۱۴. ارتباطات چگونه تغییر را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟

فصل چهاردهم

۲۵۱	ارتباطات
۲۵۳	۲،۱۴. نمودار ارتباطات
۲۵۵	۳،۱۴. نکات مهم مدل
۲۵۸	۴،۱۴. مشکلات فزاینده ضعف ارتباط
۲۶۲	۵،۱۴. نحوه افزایش اثربخشی
۲۶۵	۶،۱۴. لحظات تأثیرپذیری
۲۶۶	۷،۱۴. ارتباطات و تأثیرش به عنوان یکی از هشت عنصر تغییر
۲۶۸	۸،۱۴. تأثیر ارتباطات بر تغییر فرهنگی
۲۷۳	۱،۱۵. درآمدی بر روابط متقابل

فصل پانزدهم

۲۷۳	روابط متقابل
۲۷۴	۲،۱۵. تعریف روابط متقابل مثبت

۲۷۶	۳,۱۵. روابط متقابل و معامله به مثل
۲۷۸	۴,۱۵. انواع روابط متقابل
۲۸۱	۵,۱۵. اعتماد: ملاط روابط متقابل
۲۸۳	۶,۱۵. متحدان
۲۸۵	۷,۱۵. نیروهای روابط متقابل و سایر عناصر تغییر
۲۸۷	۸,۱۵. روبرو متقابل و چهار عنصر فرهنگ
۲۹۱	۹,۱۵. تأمل پایانی
۲۹۳	۱,۱۶. پاداش چه اهمیتی دارد؟

فصل شانزدهم

۲۹۳	پاداش‌ها
۲۹۵	۲,۱۶. پاداش‌های کوتاه مدت و بلندمدت
۲۹۸	۳,۱۶. پاداش و سلسله مراتب نیازها
۳۰۲	۴,۱۶. پاداش‌های بی‌ثمر و منفی
۳۰۴	۵,۱۶. نحوه اهدای پاداش
۳۰۵	۶,۱۶. پاداش و دیگر هفت عنصر تغییر
۳۰۷	۷,۱۶. پاداش‌ها و چهار عنصر فرهنگ
۳۱۲	۸,۱۶. پیش به سوی شبکه تغییر فرهنگی
۳۱۳	۱,۱۷. معرفی شبکه

فصل هفدهم

۳۱۳	شبکه تغییر فرهنگی
۳۱۵	۲,۱۷. شبکه تغییر فرهنگی چگونه ایجاد شد
۳۱۷	۳,۱۷. نمودارها
۳۲۰	۴,۱۷. شبکه تغییر فرهنگی چگونه کار می‌کند
۳۲۱	۵,۱۷. یک مثال
۳۲۳	۶,۱۷. معرفی ارزیابی مجدد
۳۲۴	۷,۱۷. ارزیابی‌های گروه کوچک یا گروه بزرگ
۳۲۵	۱,۱۸. ارزیابی

فصل هجدهم

۳۲۵	ارزیابی و اقدام اصلاحی
۳۲۷	۲,۱۸. تکنیک تحلیل
۳۳۴	۳,۱۸. فرایند RCFA-C چگونه انجام می‌شود؟

۳۳۶	۴,۱۸. مثالی با استفاده از شبکه تغییر فرهنگی
۳۵۰	۵,۱۸. ارزیابی مجدد
۳۵۱	۱,۱۹. تغییر اصلاً شبیه پروژه نیست

فصل نوزدهم

۳۵۱ به پیش
۳۵۲	۲,۱۹. تا آماده نباشید، نمی‌توانید شروع کنید
۳۵۵	۳,۱۹. بدون پایداری نمی‌توانید پیشرفت کنید
۳۵۷	۴,۱۹. ابزارهای پایداری
۳۶۱	۵,۱۹. جمع‌بندی
۳۶۱	۶,۱۹. تأملات نهایی

پیوست ۱

۳۶۳ پرسشنامه شبکه تغییر فرهنگی
-----	----------------------------------

پیوست ۲

۳۹۸ نمونه خام نمودار شبکه تغییر فرهنگی
-----	--

پیوست ۳

۳۹۹ شفاف سازی برخی از سؤالات پرسشنامه شبکه
-----	--

پیوست ۴

۴۰۷ پرسشنامه شبکه تغییر فرهنگی
-----	----------------------------------