

**مبانی، رویکردها و نظریه پردازان تغییر
(با تأکید بر تغییر سازمانی)**

دکتر حسینعلی جاهد

دکتر فرانک مختاریان



www.ketab.ir

سرشناسه	: جاهد، حسینی
عنوان و نام پدیدآور	: مبانی، رویکردها و نظریه پردازان تغییر (با تأکید بر تغییر سازمانی) حسینی جاهد، فرانک مختاریان.
مشخصات نشر	: تهران: نشر علم، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۵۰ ص: ۵/۱۴ × ۵/۲۱ س.م.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۲۲۴-۹۸۳-۱
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: تحول سازمانی
موضوع	: Organizational change
شناسه افزوده	: مختاریان، فرانک
رده بندی کنگره	: HD۸/۵۸
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۶
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۷۰۵۲۲۸

مبانی، رویکردها و نظریه پردازان تغییر

دکتر حسینعلی جاهد

دکتر فرانک مختاریان

چاپ اول: ۱۳۹۸

شمارگان: ۳۳۰ نسخه

لیتوگرافی: باختر

بناپ: رامین

فحش بدی: احمد علیپور

تألیف: بریری

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۲۴-۰۸۳-۱

حق چاپ محفوظ است.



نشر

تهران - خیابان انقلاب - خیابان ۱۲ فروردین -
خیابان شهدای ژاندارمری - بن بست گرانفر - پلاک ۴
تلفن: ۰۲۱-۶۶۴۱۲۳۵۸



www.elmpub.com



info@elmpub.com



nashreelm

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۳
فصل اول: کلیات و مبانی تغییر.....	۱۵
مقدمه.....	۱۵
مفهوم‌شناسی تغییر.....	۱۶
فلسفه تغییر.....	۱۸
تفاوت تغییر با نوآوری و تحول.....	۲۲
ضرورت و اهمیت تغییر.....	۲۴
پیش‌نیازهای تغییر.....	۲۷
انواع تغییر.....	۲۸
رویکرد سیستم‌ها:.....	۳۳
مراحل تغییر.....	۳۶
فرایندهای تغییر.....	۳۸
عوامل مؤثر در تغییر.....	۴۱
نقش مدیران در فرایند تغییر.....	۴۴
موانع فراروی تغییر.....	۴۷
۱- خط‌مشی‌گذاری و مدیریت راهبردی.....	۴۸
۲- ساختارهای سازمانی و تقسیم کار.....	۴۹

۴۹	۳- قدرت و سیاست
۵۰	۴- فرهنگ‌های سازمانی
۵۱	۵- تردید و مقاومت روانشناختی در برابر تغییر
۵۳	فصل دوم: تغییر سازمانی
۵۳	ماهیت تغییر سازمانی و مفاهیم مرتبط با آن
۵۸	انواع و اقسام تغییر و تحول سازمانی
۶۲	انواع تغییر سازمانی از دیدگاه آندرسون (۱۹۸۶)
۶۴	ویژگیهای رهبران تغییر کارآمد
۶۷	فصل سوم: الگوها و مدل‌های تغییر سازمانی
۶۷	مقدمه
۷۰	دیدگاه‌های مربوط به تغییر
۷۰	دیدگاه علمی - منطقی درباره تغییر
۷۱	دیدگاه روابط انسانی درباره تغییر
۷۲	دیدگاه اقتضایی درباره تغییر
۷۶	دیدگاه مدرن تغییر سازمانی
۷۶	۱) الگوی مکعب یخی تغییر
۷۸	۲) الگوی سه سطحی تغییر
۷۹	دیدگاه نمادین - تفسیری تغییر سازمانی
۷۹	۱) الگوی تغییر گالیاردی
۸۰	دیدگاه پویایی‌های فرهنگی
۸۱	دیدگاه پست مدرن تغییر سازمانی
۸۳	الگوها و مدل‌های تغییر سازمانی
۸۴	۱- الگوی مسئله‌گشایی «یونگ ولی پیت»
۸۴	۲- الگوی پژوهش، توسعه، اشاعه و پذیرش
۸۶	۳- الگوی بهسازی (توسعه سازمان)

۸۶	۴- مدل فرایند اتصالی هاوالاک
۸۷	۵- مدل سه مرحله‌ای تغییر
۸۸	۶- مدل الکساندر تالوک
۸۹	۷- الگوی منحنی رشد
۹۱	۸- الگوی هلریگل و اسلاکم
۹۵	نوع‌شناسی تغییر سازمانی ادراک شده
۹۶	مدل کلان‌گر، دل‌خردنگر
۹۸	مدل مناسب نوع سازمان
۹۹	مدل سازمان عمومی، مدل سازمان خصوصی
۱۰۰	مدل سازمان مدرن و بین‌المللی
۱۰۰	مدل حوزه جغرافیایی
۱۰۱	فصل چهارم: پیشگامان و صاحب‌نظران تغییر
۱۰۱	مطالعات و نظریه‌های مرتبط
۱۰۱	مدیریت علمی
۱۰۲	مطالعات هائورن
۱۰۳	روانشناسی صنعتی
۱۰۳	بازخورد زمینه‌یابی
۱۰۴	آموزش حساسیت
۱۰۵	سیستم‌های اجتماعی - فنی
۱۰۵	بالندگی سازمانی
۱۰۶	اجبار و مقابله
۱۰۷	مشاوره مدیریت
۱۰۸	عقاید صاحب‌نظران تغییر
۱۰۹	چارچوب مسائل کسب و کار
۱۰۹	لویت
۱۱۰	بوشمن و هازینسکی

۱۱۰	پاگ
۱۱۲	فرنج و بل
۱۱۶	هاریسون
۱۱۶	بلیک و موتون
۱۱۸	اشماک و مایلز
۱۲۱	لیپیت
۱۲۲	پرو اسکاردی کلمنت
۱۲۴	مایر
۱۲۴	گام نخست به خود آیی، ایجاد انگیزه برای دگرگونی
۱۲۴	گام دوم: یادگیری مفاهیم تازه و یافتن معنای تازه برای مفاهیم کهنه
۱۲۴	گام سوم: نهادینه کردن مفاهیم و معانی تازه
۱۲۵	مینک
۱۲۵	گرایس
۱۲۶	هانتز
۱۳۱	سخن آخر
۱۳۴	فهرست منابع
۱۳۴	الف) منابع فارسی
۱۴۰	ب) منابع انگلیسی
۱۴۵	پیوست: تصاویر برخی از صاحب نظران تغییر

پیشگفتار

در سیر تحولات و دگرگونی‌های جهان امروزيك نکته مسلم است و آن تفاوت بارزی است که جامعه امروز با جامعه فردایمان خواهد داشت. در آینده، عصر صنعت را پشت سر خواهیم نهاد و این بدان معناست که مفاهیمی چون عصر فضا، عصر ارتباطات، عصر خودکاری و... که به دوران صنعت بوده‌اند عمرشان به سرآمده و عصر نوینی آغاز می‌شود (گراس، ۱۳۸۳). هرروز، ایده‌ها، اندیشه‌ها، روش‌ها، ابزارها و وسایل جدیدی در عرصه‌های گوناگون به وجود آمده و طی فرایندهایی در جامعه منتشر می‌شوند. برخی روش‌ها، ابزارها و ایده‌ها به سرعت و برخی به کندی انتشار می‌یابند. برخی در جریان گسترش و تحول شده و به نحو دیگری به کار می‌روند و برخی شکست می‌خورند (حسنی، ۱۳۸۵). از این رو، نمی‌توان با تکیه بر روش‌های پیشین اداره سازمان‌ها به بقای آن‌ها امیدوار بود. با توجه به تغییر سریع تکنولوژی و رقابت روزافزون جهانی واضح است که توانایی سازمان‌ها در تولید محصولات و خدمات تازه، تأثیر حایز اهمیتی روی عملکرد بلند مدت آن‌ها دارد (صادقی، ۱۳۸۵).

تغییر سازمانی در بردارنده دگرگونی در ساختار، شیوه انجام امور، فناوری، فرهنگ، مدیریت و موقعیت مکانی سازمان است. سازمان‌ها تغییر می‌یابند تا مشکلی را برطرف سازند؛ بقاء خود را استمرار بخشند و با کیفیتی بهتر به اهداف خود جامعه

عمل پیوشانند. با طی کردن این فرایند، سازمان‌ها رشد و توسعه پیدا می‌کنند (جواهری، ۱۳۸۱). کافمن^۱ (۱۹۹۵) یافته‌هایش را دربارهٔ انواع مدل‌های تحول برای موقعیت تجاری در کتابی با عنوان «At home in the universe» به کار برد. او در این کتاب توضیح داده است که با تقسیم‌بندی محصولات به اجزایشان، وابستگی تکنولوژیکی کاهش و سرعت پیشرفت افزایش خواهد یافت. استاندارد سازی تداخل‌های بین اجزاء می‌تواند این فرایند را پشتیبانی کند. به همین ترتیب، تقسیم‌بندی سازمان‌ها به واحدها، بخش‌ها یا قسمت‌های کاری که به صورت مستقل آزادی عمل داشته باشند می‌تواند سرعت تطبیق سازمان با موقعیت‌های جدید را افزایش دهد (جانسون، ترجمه کیمیگری، ۱۳۸۳). از این رو، ملاحظه می‌شود که تغییر به گام از جمله ضروریات رشد و بقای سازمان‌ها بوده و می‌تواند آن را از ابتلا به سکون، ایستایی و واپس‌روی باز دارد. نظریه اهمیت تغییر و کارکردهای مختلف آن، در مجموعه حاضر سعی بر آن است که به بررسی این موضوع از ابعاد مختلف پرداخته شود. در فصل اول، به بیان کلیاتی دربارهٔ تغییر، تعاریف آن، ضرورت، انواع، مراحل، فرایندها و پیش‌بایست‌های تغییر سازمانی پرداخته شده است. در فصل‌های دوم و سوم به بیان مبانی، تغییر سازمانی و الگوها، مدل‌ها و دیدگاه‌های مهم آن مبادرت شده است و در نهایت، در چهارم به بیان دیدگاه‌های صاحب‌ظران مختلف تغییر اختصاص یافته است. امید می‌رود مجموعه حاضر بتواند به عنوان گام کوچکی در جهت شناخت بیشتر مباحث تغییر سازمانی، مؤثر واقع گردد.

توفیق از اوست