

مدیریت تحول در سازمان

ساناز میرحسینی موسوی



سرشناسه : میرحسینی موسوی، ساناز، ۱۳۶۳ -
عنوان و نام پدیدآور : مدیریت تحول در سازمان / نویسنده ساناز میرحسینی موسوی.

مشخصات نشر : قم: فراگفت ۱۳۹۳

مشخصات ظاهری : ۱۳۶ ص؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.

شابک : ۸۴-۰۰-۵۵۵۳-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع : تحول سازمانی -- مدیریت

موضوع: Organizational change -- Management

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۳ م۹۴/۸ HD۵۸/۸

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۶

شماره کتابشناسی ملی: ۵۶۰۲۷۲۰



مدیریت تحول در سازمان

نویسنده: ساناز میرحسینی موسوی

ویراست: حسین مطیع

طرح جلد: جواد واعظی

چاپ: شریعت

تاریخ انتشار: ۱۳۹۳ - نوبت چاپ: اول

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۲۰۰۰ تومان

شابک : ۸۴-۰۰-۵۵۵۳-۶۰۰-۹۷۸

آدرس: قم. زنبیل آباد. کوچه ۱۸ پلاک ۶۹

تلفن: ۰۲۵۳۷۷۴۵۰۲۳ همراه: ۰۹۱۲۳۵۱۹۲۴۵

faragoftpublication@gmail.com

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

فهرست

بخش اول	۱۵
مقدمه	۱۷
نیاز به تحول	۱۸
۱- نیاز اجتماعی	۱۸
۲- نیاز سازمانی	۱۸
۳- نیاز مدیریتی	۱۸
دو شکل اجرایی مدیریت: تغییر و تحول	۱۹
نوع اول: تغییرات برنامه‌ریزی شده یا ابتکاری	۱۹
نوع دوم: تغییر برنامه‌ریزی نشده یا اتفاقی	۱۹
موقعیت سازمان و میزان تحول مورد نظر در آنها	۲۰
بخش دوم: اصول تحول	۲۳
مقدمه	۲۵
اصول فردی تحول	۲۶
اصل اول	۲۶
اصل دوم	۲۶
اصول گروهی تحول	۲۶
اصل اول	۲۶

۲۶	اصل دوم
۲۷	اصل سوم
۲۷	اصل چهارم
۲۸	اصل پنجم
۲۹	اصل ششم
۲۹	اصول سازمانی تحول
۲۹	اصل اول
۲۹	اصل دوم
۳۰	اصل سوم
۳۰	اصل چهارم
۳۱	اصول حل بیماری یا آسیب شناسی سازمانی
۳۱	اصل اول
۳۱	اصل دوم:
۳۱	اصول مشاوره تحول یا راهگشایی تحول
۳۱	اصل اول
۳۲	اصل دوم
۳۲	اصل سوم
۳۲	اصل چهارم
۳۱	بخش سوم: فرآیند تحول سازمانی
۳۵	مقدمه
۳۵	فرآیند تحول در سازمانها

بخش چهارم: اشتباهات و انحرافات تحول در سازمان ۳۹

اشتباهات و انحرافات تحول در سازمان ۴۱

بخش پنجم: محیط تحول ۴۳

مقدمه ۴۵

انواع محیط قابل تجزیه و تحلیل در رابطه با سازمان ۴۶

محیط داخلی ۴۶

محیط میانی یا عامل ۴۷

محیط خارجی ۴۷

استراتژی‌های مدیریتی عمومی در برخورد با محیط ۴۸

۱- استراتژی تشییع یا انتقالی ۴۸

۲- استراتژی رضایت بخش یا نوآوری محدود ۴۹

۳- استراتژی واکنشی یا مسئولیت‌پذیری ۴۹

۴- استراتژی تحولی یا نقش فعالانه ۵۰

مدل کرت لوین در پاسخگویی به شرایط محیطی: ۵۰

حالت‌های سازمان در قبال محیط ۵۱

ویژگی‌های حالت آینده ساز ۵۱

بخش ششم: استراتژی تحول ۵۳

مقدمه ۵۵

استراتژی‌های تحول سازمانی ۵۵

۱. استراتژی تغییر تکنولوژی ۵۵

۲. استراتژی تغییر ساختاری ۵۶

۵۶	۳- استراتژی تغییر وظایف و کارکردها
۵۷	۴- استراتژی تغییر نیروی انسانی
۵۷	سطوح تغییر در نیروی انسانی
۵۷	سطح اول: تغییر دانش
۵۸	سطح دوم: تغییر نگرش
۵۸	سطح سوم: تغییر رفتار فردی
۵۹	سطح چهارم: تغییر رفتار گروهی
۶۰	نحوه اعمال تغییر در سطوح چهارگانه
۶۰	شکل اول: تغییرات اجباری
۶۰	شکل دوم: تغییر مشارکت‌جویانه
۶۰	نگرش تلفیقی به استراتژی‌های تحول
۶۱	رویه‌های اعمال قدرت در تغییر و تحول
۶۱	۱- رویه‌های یکجانبه یا دستوری
۶۱	الف) شیوه ابلاغ حکم
۶۲	ب) شیوه تعویض افراد
۶۲	ج) شیوه تغییر ساختار
۶۲	۲- رویه‌های مشترک یا توافقی
۶۳	۳- رویه‌های تفویضی یا دموکراتیک
۶۵	بخش هفتم: فرهنگ و تحول
۶۷	مقدمه
۶۸	فرهنگ و تحول

روشهای اعمال تغییرات فرهنگی ۶۸

۱- روش پایین به بالا ۶۸

۲- روش بالا به پایین ۶۸

انواع فرهنگ سازمانی ۶۹

مقاومت در برابر تغییر ۷۰

دسته اول: میزان نیاز به تغییر و ضرورت آن در سازمان ۷۱

دسته دوم: میزان تعارض تغییر مورد نظر با فرهنگ قالب سازمانی

..... ۷۱

علل مقاومتها در برابر تغییر ۷۲

۱- علل فردی: ۷۲

۲- علل گروهی ۷۲

۳- علل سازمانی ۷۳

۴- علل اجتماعی ۷۳

بخش هشتم: تحول در سازمان ۷۷

مقدمه ۷۹

تحولات آینده در سازمانها ۸۰

۱- خودانگیزی ۸۰

۲- خودمدیریتی ۸۰

۳- خودساماندهی ۸۱

۴- مسئولیت پذیری ۸۱

۵- خودکنترلی ۸۱

چند پیش‌بینی جدی در مورد سازمانهای آینده ۸۲

پیش‌بینی اول: ۸۲

پیش‌بینی دوم: ۸۲

پیش‌بینی سوم: ۸۲

پیش‌بینی چهارم: ۸۲

ویژگیها و قابلیت‌های مورد نیاز برای ورود به دنیای جدید ۸۳

چالش‌های جدید فراروی سازمانهای آینده ۸۴

۱- نیاز به بینش و بصیرت ۸۴

۲- نیاز به اخلاق ۸۴

۳- جهانی شدن ۸۵

۴- کیفیت جامع ۸۵

۵- فناوری اطلاعاتی ۸۵

بخش نهم: تحول در مدیریت ۸۷

مدیریت تحول و تحول در مدیریت ۸۹

(۱) ذهنیت اندیشه ورز یا مدیریت بر خود ۸۹

(۲) ذهنیت جهان دیده یا مدیریت بر محیط ۸۹

(۳) ذهنیت تحلیل گر ۹۰

(۴) ذهنیت همکاری یا مدیریت بر روابط ۹۰

پنج حوزه دانش بشری ۹۱

گزینه‌های تغییر و مراتب عالی آن ۹۲

انواع مدیران از لحاظ اجرای گزینه‌ها فوق ۹۲

دسته اول ۹۲

دسته دوم ۹۳

دسته سوم ۹۳

دسته چهارم ۹۳

دسته پنجم ۹۳

بخش دهم: ماهیت و انواع تحول ۹۵

شوک آینده ۹۷

ناپایداری ۹۷

روند (دل) ناپایداری ۹۷

۱- اشیاء ۹۸

۲- مکانها ۹۸

۳- ارتباط با افراد ۹۸

۴- ارتباط با سازمان ۹۹

۵- عقاید و باورها ۱۰۰

روند دوم (تازگی) ۱۰۰

روند سوم (تنوع) ۱۰۱

انواع تغییرات ۱۰۲

الف) تغییرات تدریجی یا پیوسته: ۱۰۱

ب) تغییرات گسسته یا جهشی: ۱۰۲

پیامدهای تحول برای افراد و سازمانها ۱۰۲

انواع چهارگانه تغییر ۱۰۳

- ۱- تغییرات اصلاحی ۱۰۴
- ۲- تغییرات تطبیقی ۱۰۵
- ۳- تغییرات انقلابی ۱۰۵
- ۴- بازآفرینی ۱۰۵
- انواع تغییرات براساس گستردگی و زمان ۱۰۶
- ۱- تغییر تکاملی ۱۰۶
- ۲- تغییر اساسی ۱۰۶
- ۳- تغییرات تطبیقی ۱۰۷
- ۴- سرهم بندی کردن ۱۰۷

بخش یازدهم : اثربخشی سازمانی ۱۰۹

- مقدمه ۱۱۱
- نقش مدیریت تحول در اثربخشی سازمانی ۱۱۳
- عوامل موثر بر اثربخشی سازمانی ۱۱۳
- عوامل موثر در تعریف اصطلاح اثربخشی سازمانی ۱۱۴
- اثربخشی سازمانی و تفاوت آن با کارایی ۱۱۵
- دسته بندی تعاریف اثربخشی از دیدگاه های مختلف ۱۱۵
- (۱) دیدگاه اهداف: ۱۱۵
- (۲) دیدگاه سیستمی: ۱۱۵
- (۳) دیدگاه توسعه سازمانی: ۱۱۶
- (۴) دیدگاه سیاسی: ۱۱۷
- عامل تغییر و اثربخشی سازمانی ۱۱۸

دیدگاه جبرگرایی، اراده گرایی ۱۱۹

۱- دیدگاه جبرگرایی: ۱۱۹

۲- دیدگاه اراده گرایی: ۱۱۹

رویکرد اراده گرایی ۱۱۹

مدلهای مفهومی و ابزارهای کاربردی در مداخلات ۱۲۰

بخش، دوازدهم: آسیب شناسی و عارضه یابی ۱۲۳

مقدمه ۱۲۵

شرایط انتخاب عامل تغییر از داخل سازمان ۱۲۷

عامل تحول مرفق: ۱۲۸

مدلهای تشخیص سازمانی ۱۲۸

مدلهای تشخیص سازمانی ۱۲۹

۱- مدل تجزیه و تحلیل (PEST) ۱۳۰

۲- مدل تجزیه و تحلیل (SWOT) ۱۳۱

۳- مدل چرخه تکاملی "استربر" ۱۳۱

دسته دوم مدلهایی که به تشخیص همپرازای مؤلفه های درونی

می پردازند: ۱۳۲

۱- مدل (YS) پاسکال و آتوس ۱۳۲

۲- مدل شش خانه ای ویزبورد: ۱۳۳