

چرایی مقاومت کارکنان در برابر تغییرات سازمان

قهرمان نجف‌لوچیچک



سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران

- منیر شندسه : عنوان و نام پدیدآور
چرايي مقاومت کارکنان در برابر تغييرات سازمان/فهرمان نجفولو چيچک : مشخصات نشر
تهران: يادگار هنر ، ۱۳۹۸ : مشخصات ظاهري
۱۲۴ ص ۲۱/۵*۱۴/۵۰ م.م. : شابک
۲۵۰۰۰۰ ريال: 978-622-99367-5-7
فهييا : رضعيت فهرست تويسي
موضوع : تحول سازمانی -- مدیریت
Organizationl change –Management : موضوع
موضوع : رفتار سازمانی -- مدیریت
Organizationl behavior –Management : موضوع
موضوع : نیروی انسانی -- مدیریت
Manpower planning : موضوع
رده بندي کنگره : HD ۵۰۰ : رده بندي ديويي
۶۰۰۰۰۰۰۰ : شماره کتابشناسي ملي
۶۹۱۰۱۵ :



انستيتوت يادگار هنر
تهران ۱۳۹۸

عنوان: چرايي مقاومت کارکنان در برابر تغييرات سازمان

* مولف : فهرمان نجفولو چيچک

* نوبت چاپ: اول / ۱۳۹۸

* تيراز: ۱۰۰۰ نسخه

* ناشر: يادگار هنر

* چاپ و صحافي: خاتم

* قيمت: ۲۵۰۰۰۰ ريال

* خيابان مفتح بعد از تقاطع مطهري

نېش خيابان درفش پلاک ۴۲۱ واحد ۲ تلفن: ۸۸۳۱۶۵۳۸ - ۸۸۳۱۶۵۸۶۴۲۱

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

۲.....	مقدمه
۴.....	فصل اول
۵.....	تاریخچه تغییر
۶.....	ناگامی در اعمال تغییر
۸.....	دلایل شکست پروژه در تغییر سازمانی
۱۰.....	ویژگی‌ها و نقش استراتژیک سران در امر تغییر
۱۱.....	طرح کتاب
۱۴.....	فصل دوم
۱۵.....	تعریف تغییر
۱۵.....	تعریف مقاومت
۱۶.....	اصل مقاومت
۱۷.....	تبدیل تغییرات به عادت
۱۷.....	مراحل شرطی شدن:
۱۹.....	چرا از تغییرات بیزاریم
۱۹.....	انگیزه
۲۰.....	نیروهای ایجادکننده تغییر:
۲۰.....	دیدگاه سنتی درباره مقاومت
۲۱.....	مقاومت مثبت است یا منفی
۲۲.....	تغییرات برنامه‌ریزی شده

۲۳	تغییرات برنامه‌ریزی نشده
۲۴	چرخه مراحل کلی تغییر:
۲۴	دیدگاه‌های مدیریت تغییر
۲۵	تئوری محدودیت‌های گلدرات
۲۶	انواع تغییر از دیدگاه رایینز
۲۹	مدیریت تغییر گاتو
۳۰	مدیریت تغییر بک هارد و هاویس
۳۰	دیدگاه نیکلز درباره مدیریت تغییر
۳۱	بر اساس بررسی‌های راج و دالاس
۳۲	موانع تغییر و حل مسئله
۳۲	موانع ادراکی
۳۳	موانع احساسی
۳۳	موانع فرهنگی
۳۳	موانع محیطی
۳۳	موانع ذهنی
۳۴	فصل سوم
۳۵	عوامل اصلی تغییر سازمانی
۳۵	تغییرات حوزه کسب‌وکار
۳۵	تغییرات فن‌آوری
۳۶	فرآیند مدیریت تغییرات:

- ۳۶.....اناف سازمانی برای تغییر
- ۳۷.....یر در ساختار سازمان‌ها
- ۳۸.....یر در افراد
- ۳۹.....ش نیازهای تغییر سازمانی
- ۴۰.....دیدگاه‌های تغییر سازمانی
- ۴۰.....ر آیند تغییر کل لوین
- ۴۵.....دل تکمیل شده فرآیند تغییر سازمانی
- ۴۶.....زوهش عملی رایینر در آیند تغییر
- ۴۷.....لگوی هشت مرحله‌ای تغییر سازمانی
- ۴۸.....دو اصل اساسی برای ایجاد تغییر سازمانی وجود دارد:
- ۴۹.....مدیریت تغییر سازمانی
- ۵۲.....فصل چهارم
- ۵۳.....دیدگاه سنتی تغییر
- ۵۳.....منابع قدرت برای ایجاد تغییر
- ۵۵.....تعریف رسمی مقاومت در مقابل تغییر
- ۵۷.....مثالی برای مقاومت در برابر تغییرات
- ۶۰.....علائم و نشانه‌های وجود مقاومت در سازمان
- ۶۲.....چرا افراد در مقابل تغییر مقاومت می‌کنند؟
- ۶۲.....تنفر از تغییر:
- ۶۳.....ناراحتی از عدم قطعیت:

۶۳	تأثیر منفی ادراک شده بر منافع:
۶۳	ارتباط با فرهنگ / هویت سازمانی:
۶۴	ادراک از نقض قرارداد روانی موجود:
۶۴	فقدان باور نیاز به تغییر:
۶۵	اعتقاد به زمان نامناسب تغییر پیشنهادی:
۶۵	تأثیر اضافه شدن تغییر بر مشکلات زندگی افراد:
۶۵	ترس و نگرانی از ناشناخته‌ها:
۶۹	واکنش به تجربه تغییرات قبلی:
۷۰	حالات مختلف مقاومت در برابر تغییر فردی:
۷۱	به هم فشردگی فردی:
۷۴	دلایل مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه زندگی:
۷۵	عوامل ایجاد مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه کانتر:
۷۷	منحنی L:
۷۸	سابقه تغییر:
۸۱	هنجارهای گروهی:
۸۵	با مخالفت‌ها چه کنیم؟
۸۸	فصل پنجم:
۹۰	روش‌های کاهش مقاومت در برابر تغییر رایبیز و دی سنزو:
۹۷	پیاده‌سازی عملی مقاومت در برابر تغییرات در سازمان‌ها:
۹۸	چگونگی حذف سد تغییر:
۱۰۱	استراتژی‌های تغییر برنامه‌ریزی شده مدیران:

- ۱۰۲..... نقش رهبری معنوی در تغییرات با استفاده از نظریه بازی ها
- ۱۰۳..... نظریه بازی ها
- ۱۰۴..... سه استراتژی رهبری تغییر
- ۱۰۶..... جمع بندی و نتیجه گیری
- ۱۰۹..... پیشنهاد و توصیه ها
- ۱۱۲..... منابع مأخذ فارسی:

www.ketab.ir

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و بنابراین به منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به بیان دیگر با توجه به سرعت شتابنده تغییرات و تحولات علمی، فناوریانه، اجتماعی، فرهنگی و ... در عصر حاضر، سازمان‌هایی موفق و کارآمد متسوب می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند. چرا که به گفته «مکتب» با بهره‌گیری خلاقانه از تغییر برای هدایت کردن خود تغییرات است که می‌توانم از آسیب شوک آینده در امان بمانیم و به آینده‌ای بهتر و انسانی‌تر دست‌یابیم و به دلیل تغییرات سریع و گسترده در محیط و پویایی سریع علوم و فناوری یا بحران‌های مالی و ارزی که به صورت مستمر سازمان‌ها با آن روبرو هستند؛ و آن‌ها باید به ناچار پیوسته خود را با این تغییرات سازگار کنند. از طرف دیگر افزایش رقابت بین سازمان با سازمان‌های نه‌آزاد که دست به خلاقیت، ابتکار عمل یا کارآفرینی می‌زنند. باعث شده است که سازمان‌هایی موفق به ادامه بقا شوند که بتوانند در صحنه رقابت در برابر تغییراتی که به سرعت رخ می‌دهند، واکنشی مناسب از خود نشان دهند. شاید تغییر تنها عنصر دائمی در زندگی و در کسب‌وکار تلقی شود. واقعیت‌های امروزی ما را مجبور می‌سازند که به‌طور مداوم نحوه عملکرد خود را بهتر سازیم و آن را در سازمان خود به اجرا درآوریم تا سازمان بتواند به نیروهای بیرونی تغییر که از تغییرات بازار، فشارهای اجتماعی و سیاسی و پیشرفت‌های فنی ناشی می‌شود و نیز به تغییرات درونی که از مشکلات

و انتظارات منابع انسانی و رفتار و تصمیم‌های مدیریت ناشی می‌شود، واکنش مثبت نشان دهد.

پس در دنیای رقابتی و پر تغییر امروزی، ضرورت تغییرات سریع سازمانی یکی از شرایط اساسی موفقیت است. با این وجود سرعت این تغییرات، به دلیل مقاومت کارکنان سازمان‌ها در برابر تغییر کافی نیست و بسیاری از سازمان‌ها در چنین مواقع دچار مشکلات بسیاری شده‌اند. مدیریت هر سازمان علاوه بر حساس بودن نسبت به تغییر بالقوه باید قادر باشد در مقابل آن واکنش مناسبی نشان دهد. مدیریت باید از گام‌های فراوان تغییر به منظور افزایش امکان‌پذیری اجرای موفق آن آگاه بوده و بتواند یک راهب مناسب برای مواجهه‌شدن با تغییر انتخاب نماید.