

دیباچه ای بر تغییر سازمانی

مؤلف: مهرداد بنداری

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی

واحد اسلامشهر

بنداری ، مهرداد ، ۱۳۴۴ -

دیبچه ای بر تغییر سازمانی / مؤلف مهرداد بنداری . - اسلامشهر :

دانشگاه آزاد اسلامی (اسلامشهر) ، ۱۳۸۴ .

۱۰ ، ۱۳۹ ص .

ISBN 964 - 99200 - 6 - 0

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیپا.

کتابنامه : ص ۱۳۵ - ۱۳۹ .

۱. تحول سازمانی - مدیریت . الف . دانشگاه آزاد اسلامی (اسلامشهر) .

ب . عنوان .

۶۵۸/۴۰۶

HD ۵۸/۸/ ۹ د ب

م ۸۴-۲۹۸۳۹

کتابخانه ملی ایران

نام کتاب : دیبچه ای بر تغییر سازمانی

نام مؤلف : مهرداد بنداری

چاپ اول : بهار ۱۳۸۵

ناشر : دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر

تیراژ : ۱۰۰۰ نسخه

قیمت : ۱۵۰۰۰ ریال

لیتو گرافی ، چاپ و صحافی : سازمان چاپ و توزیع دانشگاه آزاد اسلامی

پیشگفتار

به نام خداوند جان و خرد کزین برتر اندیشه بر نگذرد

خداوند متعال را شاکرم که توفیقی نصیب گردید و الطافش چراغ راه این حقیر گردید و با دستان پرتوانش بازوان ناتوانم را گرفت تا بتوانم این بار امانت را کشیدن و هدیه ای ناچیز را تقدیم مدیران و اندیشه وران این وادی بنمایم ، ورنه آسمان بار امانت نتوانست کشیدن .

مجموعه ای را که پیش رو دارید تحت عنوان " دیباچه ای بر تغییر سازمانی " می باشد ، با توجه به نیاز محسوسی که در بین دانشجویان و جامعه ی علمی ایران در زمینه ی تغییر سازمانی احساس می کردم بر آن شدم تا مختصری از مهمترین ویژگی محیط هر سیستم سازمانی سخن به میان آورم و بابتی را در خصوص این مهم باز کنم که شاید اگر نگوئیم مهمترین ، یکی از دغدغه های مهم فکری مدیران در عصر حاضر می باشد .

فصل نخست مجموعه ی حاضر به بیان کلیاتی در زمینه ی تغییر می پردازد و عناوینی چون تعریف و اهمیت تغییر ، مبانی تئوریک مدیریت تغییر ، تغییر برنامه ریزی شده ، دیدگاه های نو درباره ی تغییر سازمانی و مقاومت در برابر تغییر می پردازد .

فصل دوم مجموعه ، در مورد ماهیت تغییر سخن به میان آورده و مواردی همچون زمینه های تغییر در سازمان ، فرایند تغییر ، نیاز به تغییر ، اهداف تغییر ، انواع تغییر و بیان چند الگوی تغییر می پردازد .

فصل سوم در مورد فرایند تغییر و دگرگونی به بحثی تفصیلی پرداخته و در نهایت در فصل چهارم به بیان مطالبی در خصوص انگیزش و رابطه ی آن با تغییر پرداخته و از این رهگذر مقاومت در برابر تغییر مورد بررسی قرار می گیرد .

در پایان به رسم امتنان و سپاس گذاری از اساتید محترم جناب آقای دکتر شاهرخ اسمی و جناب آقای دکتر سهیل سرمد سعیدی و جناب آقای دکتر وحیدرضا میرابی که باراهنمائی های عالمانه یار و یاور نگارنده بودند و همچنین از همکاری صمیمانه ی معاونت محترم پژوهش دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر جناب آقای دکتر دهقاندار که مشوق اینجانب در چاپ این کتاب بودند ، و استاد دانشمند و فرزانه جناب آقای یدالله طالبی که زحمت شایان توجهی جهت ویراستاری کتاب کشیدند و با انجام این کار خطیر منت بزرگی بر سر حقیر گذاشته اند . و همچنین از همسر و فرزند و خواهر عزیزم که در تهیه و تدوین مجموعه ها همکاری های لازم را نمودند و دچار مشقات

زیادی شدند تقدیر و تشکر می نمایم . راقم این سطور که خود راه به دیهسی
نبرده است از خداوندان فضل و ادب و خوانندگان محترم استدعا دارد با
راهنمایی های عالمانه ی خود اینجانب را در رفع کمی ها و کاستی ها راهبر
باشند تا در چاپ های بعدی لحاظ گردد .

بمنه و کرمه

تهران - زمستان ۸۴

www.ketab.ir

فهرست مطالب

شماره صفحه

عنوان

فصل اول - کلیات

۲	۱-۱ مقدمه
۳	۲-۱ تعریف و اهمیت تغییر
۶	۳-۱ اساس تئوریک مدیریت تغییر
۶	۱-۳-۱ مکتب نگرش فردی
۹	۲-۳-۱ مکتب پویایی گروهی
۱۱	۴-۱ تغییر برنامه ریزی شده
۱۲	۱-۴-۱ تحلیل تعامل میدان نیرو
۱۳	۲-۴-۱ فرایند تغییر
۱۶	۵-۱ تغییر تدریجی و تغییر سریع و اساسی
۱۷	۶-۱ انواع تغییر
۱۹	۷-۱ دیدگاههای نو درباره تغییر سازمانی
۲۰	۱-۷-۱ ساختار سازمانی
۲۱	۲-۷-۱ فرهنگ سازمانی
۲۲	۳-۷-۱ یادگیری سازمانی
۲۳	۴-۷-۱ رفتار مدیریتی
۲۴	۸-۱ مقاومت در برابر تغییر
۲۴	۱-۸-۱ شک حاصل از امری جدید
۲۴	۲-۸-۱ نگرانی اقتصادی
۲۵	۳-۸-۱ تهدید نسبت به روابط درون گروهی
۲۵	۴-۸-۱ نگرانی از عدم توانایی
۲۵	۵-۸-۱ پاره ای از راه حلها

۲۶ ۹-۱ نتیجه

فصل دوم - ماهیت تغییر

۲۹	 ۱-۲ مقدمه
۳۲	 ۲-۲ زمینه های تغییر در سازمان
۳۳	 ۱-۲-۲ تبیین در افراد سازمان
۳۴	 ۲-۲-۲ تغییر در ساختار سازمان
۳۴	 ۳-۲-۲ تغییر در تکنولوژی سازمان
۳۶	 ۳-۲ فرایند تغییر
۳۸	 ۴-۲ نیاز به تغییر
۳۸	 ۱-۴-۲ نیاز به تغییر استراتژی سازمان
۳۹	 ۲-۴-۲ نیاز به تغییر ساختار سازمان
۳۹	 ۳-۴-۲ نیاز به تغییر فرهنگ سازمان
۴۰	 ۴-۴-۲ نیاز به تغییر جو سازمان
۴۰	 ۵-۴-۲ نیاز به تغییر سیستم ارتباطات و اطلاعات سازمان
۴۰	 ۶-۴-۲ نیاز به انطباق با محیط جدید
۴۱	 ۷-۴-۲ نیاز به بهبود نحوه هدف گذاری و برنامه ریزی سازمان
۴۱	 ۸-۴-۲ نیاز به ارتقاء سطح هماهنگی گروهی و سازمانی
۴۲	 ۹-۴-۲ نیاز به ارتقاء سطح انگیزش مدیران و کارکنان سازمان
۴۲	 ۱۰-۴-۲ نیاز به حل مشکلات و بهره گیری از فرصت های مطلوب سازمانی
۴۳	 ۵-۲ اهداف تغییر
۴۵	 ۲-۶ انواع تغییر
۴۶	 ۱-۶-۲ وابستگی متقابل چهار روش
۴۷	 ۷-۲ نیروهای تغییر دهنده سازمان
۵۱	 ۸-۲ استراتژی های تغییر و تحول
۵۶	 ۹-۲ سطوح ایجاد تغییر در کارکنان

- ۵۸ ۲- ۱۰ دور های تغییر
- ۵۹ ۲- ۱۱ الگوهای سه مرحله ای لوین
- ۶۱ ۲- ۱۲ الگوی برنامه ریزی
- ۶۴ ۲- ۱۳ الگوی پژوهش
- ۶۷ ۲- ۱۴ مدل عمومی تغییر برنامه ریزی شده
- ۶۸ ۲- ۱۵ دیدگاه استراتژیهای تغییر رفتار
- ۷۲ ۲- ۱۶ الگوی همسازی با محیط

فصل سوم - فرایند تغییر و دگرگونی

- ۷۶ ۳- ۱ مقدمه
- ۷۷ ۳- ۲ فرایند تغییر و علت های ناموفق بودن برنامه های تغییر و دگرگونی
- ۷۹ ۳- ۲- ۱ ایجاد فضا و احساسی مبنی بر ضرورت و فوریت تغییر
- ۸۳ ۳- ۲- ۲ تشکیل گروهی قدرتمند برای راهبری و رهبری تغییر
- ۸۷ ۳- ۲- ۳ تهیه و تدوین یک تصویر یا بینش کلی (ویژن)
- ۸۹ ۳- ۲- ۴ ابلاغ همگانی تصویر کلی
- ۹۳ ۳- ۲- ۵ تفویض قدرت و اختیار به منظور حرکت و رفتار بر حسب تصویر کلی
- ۹۷ ۳- ۲- ۶ برنامه ریزی و ایجاد دستاورد های کوچک
- ۱۰۱ ۳- ۲- ۷ تلفیق و تعمیق پیشرفت ها و ایجاد تغییرات بیشتر
- ۱۰۴ ۳- ۲- ۸ نهادی کردن دستاوردها و نظریات جدید

فصل چهارم - انگیزش و رابطه آن با تغییر

- ۱۰۸ ۴- ۱ مقدمه
- ۱۰۸ ۴- ۲ انگیزش
- ۱۱۰ ۴- ۳ نیروهای همسو (مثبت)
- ۱۱۴ ۴- ۴ مقاومت در برابر تغییر

- ۴-۴-۱ واکنشهای کارکنان در برابر تغییر ۱۱۵
- ۴-۴-۲ مراحل مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه واتسون ۱۱۷
- ۴-۵ طبقه بندی مقاومت در برابر تغییر از دیدگاههای دیگر ۱۲۴
- ۴-۵-۱ دلایل مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه کوتر و شلزنبرگر ۱۲۵
- ۴-۵-۲ دلایل مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه کیت دیویس ۱۲۷
- ۴-۶ نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش تغییر ۱۲۹
- ۴-۷ توصیه هایی برای مدیریت موفق تغییر کارکنان ۱۳۰
- منابع فارسی ۱۳۵
- منابع انگلیسی ۱۳۸