

مدلهای هرم تحول استراتژیک

در سازمان‌های پیچیده

رهبری ارزش‌های انسانی
HVL(Human Values Leadership)



مدیریت کیفیت انفجاری
BQM (Blast Quality Management)

جراحی سازمانی
OS(Organizational Surgery)

گردآوری و تألیف
محمد رضا امامی
محمد کارگر شورکی
فرهنگ مولوی



انستیتوت اسناد و کتابخانه ملی

۲ / مدل‌های هرم تحول استراتژیک

سرشناسه	امامی، محمدرضا، ۱۳۴۵ -
عنوان و نام پدیدآور	مدلهای هرم تحول استراتژیک در سازمانهای پیچیده: رهبری ارزشهای انسانی = (HVL(Human valuse leadership) .../ گردآوری و تالیف محمدرضا امامی، محمد
مشخصات نشر	تهران: انسان برتر، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	۴۵۰ ص.
شابک	978-600-6488-54-7
وضعیت فهرست نویسی	فیا
موضوع	تحول سازمانی
موضوع	برنامه‌ریزی استراتژیک
موضوع	نیروی انسانی -- مدیریت
شناسه افزوده	کارگروهری، محمد، ۱۳۵۰ -
شناسه افزوده	مولوی، فرهنگ، ۱۳۴۲ -
رده بندی کنگره	۱۳۹۲ م ۴ الف ۸ / ۸ HD ۵۸
رده بندی دیویی	۶۵۸/۲۰۶
شماره کتابشناسی ملی	۳۳۲۶۵۶



انستادست اسناد ایران

مدل‌های هرم تحول استراتژیک در سازمان‌های پیچیده

- گردآوری و تألیف: محمدرضا امامی - محمد کارگر شورکی - فرهنگ مولوی
- ویراستار: عوض لطیفی
- ناشر: انسان برتر
- ناظر فنی: علی اکبر کسایی
- شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
- نوبت چاپ: اول ۱۳۹۲
- لیتوگرافی: گلپا گرافیک
- حروفچینی و صفحه‌آرایی: نوین گرافیک ۶۶۴۱۲۳۲۹
- شابک: ۷-۵۴-۶۴۸۸-۶۰۰-۹۷۸
- قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان
- مرکز پخش: تصویر قلم
- تلفن: ۵۵-۶۶۴۸۹۲۵۲-۰۹۱۲۱۴۸۵۹۸۰
- کلیه حقوق متعلق به انسان برتر است.

آدرس: ۱۲ فروردین - کوچه بهشت آئین - پلاک ۲۹ - زنگ اول

فهرست مطالب

۱۱	مدل‌های هرم تحول استراتژیک در سازمانهای پیچیده
۱۵	مقدمه:
۲۰	مقدمه‌ی رهبری ارزشهای انسانی (HVL)
۲۲	مقدمه‌ی مدیریت کیفیت انفجاری (BQM)
۲۴	مقدمه‌ی جراحی سازمانی (OS)
۲۷	فصل اول
۲۷	چرا تغییر؟
۲۹	تجربه‌ای از جنرال الکتریک
۳۰	تغییر
۳۱	تغییرات فراگیر
۳۴	دستورالعمل‌های ولش
۳۴	چرخه‌ی حیات سازمان
۴۳	نکات مهم در چرخه‌ی عمر سازمان
۴۵	مشکلات بالقوه‌ی مدیریتی هنگام افول سازمانها
۴۸	نکات بسیار مهم در تغییر سازمانی
۵۴	چرا تغییرات شکست می‌خورد؟
۶۳	محرکهای تغییر کدامند؟
۶۵	مهمترین محرکهای تغییر در سازمانهای ایرانی
۶۷	فصل دوم
۶۷	مثلث‌های تغییر در سازمان
۶۸	مثلث اول: چرخه‌ی عمر سازمان
۶۹	وجه نرم
۷۰	مثلث دوم: انواع تغییر
۷۰	تغییر توسعه‌ای یا بهبود (حرکت به سمت تعالی و کمال)

- تغییر انفجاری یا تحولی ۷۰
- تغییر انقلابی یا بازآفرینی ۷۰
- انواع تغییرات ۷۱
- تغییر توسعه‌ای یا بهبود (حرکت به سمت تعالی و کمال) ۷۲
- تغییر انفجاری یا تحول سازمانی ۷۳
- علل شکست در اجرای موفق سیستم‌ها و نظامهای کیفیت ۷۶
- علل شکست در پیاده سازی موفق مهندسی مجدد ۹۲
- علل شکست در پیاده سازی موفق کارت امتیازی متوازن ۹۳
- تغییر انقلابی (بازآفرینی سازمانی) ۹۳
- توازن رئوس مثلث تغییر ۹۷
- مثلث سوم: عناصر اصلی و استراتژیک یکپارچه سازی تغییر ۹۹
- مثلث چهارم: سطوح عاملان تغییر ۱۰۰
- مهندسی تغییر ۱۰۰
- مثلث پنجم: سطوح مقاومت (در برابر تغییر) ۱۰۲
- مثلث ششم: سبک رهبری ۱۰۶
- سیر تکاملی مدیریت و رهبری ۱۰۷
- مدیر (مدیر کارآمد) ۱۰۷
- رهبر (مدیر مؤثر) ۱۰۸
- مدیر تغییر (مدیر کارآمد و مؤثر) ۱۰۸
- رهبر تغییر (مدیر آینده‌ساز تغییر زمان) ۱۰۸
- تفاوت رهبری و مدیریت ۱۰۸
- وظایف جدید رهبران: ۱۱۰
- رهبران موفق چگونه عمل می‌کنند. ۱۱۰
- اول: حضور مسئولیت پذیر و مقتدر در صحنه و خط مقدم ۱۱۱
- دوم: ایجادکننده‌ی فرهنگ مناسب در سطوح بالای سازمان ۱۱۱
- سوم: توجه و تأکید بر ارزشهای سازمانی ۱۱۲
- چهارم: توجه به کارکنان خط مقدم ۱۱۳
- پنجم: به عنوان یک سرباغبان عمل می‌کنند؛ ۱۱۳
- ششم: به همه‌ی سطوح سازمان گوش می‌کنند؛ ۱۱۴
- هفتم: جذب، به کارگیری صحیح و توانمندسازی پرسنل؛ ۱۱۴
- هشتم: تغییر ذهن پیروان ۱۱۵
- نهم: گفتار، رفتار و عملکرد شفاف ۱۱۶
- دهم: سریع عمل کردن ۱۱۶

۱۱۷	چرا سریع عمل کردن
۱۱۸	یازدهم: توجه به مشتریان به خصوص مشتریان ناراضی
۱۱۹	مدل تغییر
۱۲۰	فاز اول: آفریدن وضعیت اضطراری
۱۲۰	فرایند اول: Cognition
۱۲۰	چرا باید تغییر کنیم؟
۱۲۲	فرایند دوم: Harker
۱۲۲	این تغییر چه نفعی برای من دارد؟
۱۲۲	فاز دوم: بهاده‌سازی
۱۲۳	فرایند سوم: Acquisition
۱۲۳	چگونه باید تغییر کنیم؟
۱۲۳	فرایند چهارم: Nimbleness
۱۲۳	چگونه مطمئن شویم تغییرات با موفقیت اجرا شده است؟
۱۲۴	فاز سوم: حفاظت و انتقال
۱۲۴	فرایند پنجم: Guard
۱۲۴	چگونه دستاوردها را حفظ و نگهداری کنیم؟
۱۲۵	فرایند ششم: Edition
۱۲۵	چگونه می‌توانیم به آیندگان بهتر بیاموزیم؟
۱۲۷	فصل سوم
۱۲۷	رهبری ارزشهای انسانی (HVL (Human Values Leadership
۱۲۷	رهبری کارآفرینی
۱۳۶	توجه به سه واژه کلیدی
۱۳۷	کدام واژه صحیح است؟
۱۴۰	علت اصلی مرگ سازمانها
۱۴۳	ارزش آفرینان واقعی سازمان
۱۴۵	ویژگی مهم کارکنان نسل جدید
۱۴۶	نقش ارزشها در ایجاد یک فرهنگ قوی
۱۴۸	استانداردهای اخلاقی
۱۵۲	ارزشهای سازمانی
۱۵۵	انواع ارزشها
۱۵۷	وداع با مدیریت، سلام بر رهبری
۱۶۰	مدیریت
۱۶۲	پارادایم جدید

۱۶۴	اداره و کنترل انسانها
۱۶۵	پیش‌تازان پارادایم جدید
۱۶۷	کدام حوزه‌ی مدیریت آغازگر پارادایم جدید است؟
۱۶۹	کدام واژه صحیح است؟
۱۷۰	پایان تاریخ مصرف مدیریت
۱۷۲	مدیریت یا رهبری
۱۷۳	اهمیت رهبری
۱۸۳	مدل رهبری ارزش‌های انسانی
۱۸۵	فصل چهارم
۱۸۵	مدیریت کیفیت انفجاری (BQM)
۱۸۵	از TQM تا BQM
۱۹۰	تکامل TQM
۱۹۱	کیفیت فراگیر
۱۹۲	وجه سخت و نرم در TQM
۱۹۳	شکست TQM
۱۹۵	وجه مفهوم BQM
۱۹۶	چرا ترکیب؟
۱۹۶	وجه سخت BQM
۱۹۷	وجه نرم BQM
۱۹۸	علل شکست و نارسائی‌ها در به‌کارگیری TQM
۲۰۴	BQM، پیوند میان مدیریت استراتژیک و مدیریت عملیات
۲۰۵	موفقیت پایدار به کمک BQM
۲۰۶	تشریح مدیریت کیفیت انفجاری (BQM (Blast Quality Management
۲۱۳	ضرورت انفجار : چرا به انفجار نیاز داریم؟
۲۱۸	چرا ایده‌ها و استراتژی‌های عالی با شکست روبرو می‌شوند؟
۲۱۸	چرا کیفیت مهم است؟
۲۲۰	چرا سازمانها باید استراتژی محور باشند ؟
۲۲۱	علل عدم تحقق استراتژی‌ها:
۲۲۲	کارت امتیازی متوازن BSC
۲۲۳	اصول و مفاهیم اولیه
۲۲۳	زوایای دید
۲۲۵	ارتباط بین وجوه مختلف
۲۲۶	تبدیل استراتژی به زبان عملیاتی ساده

۲۲۷	تبدیل استراتژی به اصطلاحات عملیاتی
۲۳۳	ایجاد هم افزایی به کمک همسوسازی و شفاف سازی
۲۳۵	فراگیر کردن مفهوم استراتژی در کل سازمان
۲۳۶	تداوم و استمرار در استقرار استراتژی
۲۳۷	نقش رهبری مدیریت ارشد در پیاده سازی موفق استراتژی
۲۳۹	مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)
۲۳۹	تجزیه ی لغت TQM
۲۴۰	مراحل پنجگانه ی اجرای TQM
۲۴۱	مفاهیم پنجگانه
۲۴۴	شاخص های مهم
۲۴۴	اصول هشتگانه جهت استقرار TQM
۲۴۵	تعهد مدیریت
۲۴۵	ابزارها
۲۴۵	چرا TQM کافی نیست؟
۲۴۶	مقایسه ی تحلیلی کارت امتیازی متوازن و مدیریت کیفیت جامع
۲۴۷	مدیریت کیفیت جامع
۲۴۷	از کنترل کیفیت تا مدیریت کیفیت
۲۵۲	فواید حاصل از مدیریت کیفیت
۲۵۳	کارت امتیازی متوازن
۲۵۳	از روش اندازه گیری تا یک ابزار مدیریت استراتژیک
۲۵۵	درک منافع با مرتبط ساختن منظرهای کسب و کار
۲۶۰	مدیریت کیفیت جامع و کارت امتیاز متوازن در مفهوم مدیریتی
۲۶۴	تفسیر اول: "BSC یک ابزار مدیریتی برای حمایت از TQM است"
۲۶۵	تفسیر دوم: "BSC یک ابزار مدیریت استراتژیک است"
۲۶۷	جمع بندی
۲۶۹	تولید ناب (Lean)
۲۷۲	اصول، مفاهیم و ابزارها
۲۷۴	عمده ضعف Lean
۲۷۴	هزینه یابی بر مبنای فعالیت (Activity Based Costing (ABC)
۲۷۴	مدیریت بر مبنای فعالیت (Activity Based Management (ABM)
۲۷۸	شش سیگما (SIX SIGMA)
۲۷۹	تعداد خطاهای مجاز در یک میلیون فعالیت یا محصول
۲۸۰	فرایند پنجگانه برای اجرا به کمک حلقه ی DMAIC

۲۸۰	 اصول پنجگانه‌ی شش سیگما
۲۸۰	 تخصص‌های مورد نیاز برای اجرای پروژه
۲۸۱	 برخی از ابزارهای مورد نیاز مراحل پنجگانه‌ی اجرا
۲۸۲	 چرا به ترکیب ابزارها و روشهای مختلف مدیریتی نیاز داریم؟
۲۸۷	 فرایند ترکیبی مدل بر اساس وجه سخت BQM
۲۹۲	 نقش به‌کارگیری الگوبرداری استراتژیک
۲۹۳	 موفقیت نوکیا
۲۹۴	 BQM و کارآفرینی
۲۹۶	 چرا ترکیب TQM و BSC می‌تواند مؤثر باشد؟
۲۹۹	 چرا ترکیب Six Sigma و TQM می‌تواند مؤثر باشد؟
۳۰۱	 چرا ترکیب Six sigma و Lean می‌تواند مؤثر باشد؟
۳۰۶	 چرا ترکیب Six Sigma و BSC می‌تواند مؤثر باشد؟
۳۰۷	 چرا به‌کارگیری ABCM می‌تواند مؤثر باشد؟
۳۱۰	 "دیدگاه‌نرم" چرا اصول ومفاهیم مدیریت منابع انسانی مهم هستند؟
۳۱۴	 باور (Belief)
۳۱۵	 نکات مهم در ارتباط با "باور"
۳۱۶	 فرآیند ایجاد باور
۳۱۸	 یادگیری (Learning)
۳۱۹	 هدف از یادگیری
۳۲۰	 تفاوت یادگیری با آموزش
۳۲۱	 فرآیند یادگیری
۳۲۵	 تطبیق پذیری (Adaptability)
۳۳۰	 عامل انسانی (Staff)
۳۳۹	 مهارت کار تیمی
۳۴۱	 پرسنل توانمند مهمترین دارایی نامشهود
۳۴۳	 کارکنان - ارتباطات و آموزش
۳۴۴	 در کارکنان خود انگیزه و اعتماد به نفس سریع ایجاد کنید
۳۴۵	 برای دستیابی به مراحل فوق لازم است
۳۴۶	 شیوه‌ی جذب نیرو را دگرگون سازید
۳۴۸	 مشکل قرار دادهای موقت پرسنل
۳۵۰	 اصول توانمند سازی پرسنل
۳۵۲	 مدیر ارشد (Top Management)
۳۶۰	 تغییر در نوع تفکر

۳۶۱	رهبری کنید: مدیریت کردن کافی نیست
۳۶۳	مشارکت مدیر عامل
۳۶۵	درک واقعیت به طور مستقیم
۳۶۶	ارتباط سازنده برقرار کنید
۳۶۷	اندازه‌گیری کنید
۳۶۸	ایجاد فرهنگ سازمانی قوی
۳۷۰	ایجاد تعارض سازنده
۳۷۱	تفویض اختیار فماید
۳۷۲	مراحل اجرایی دهگانه BQM
۳۷۲	بخش اول: وجه سخت
۳۷۲	قدم اول BSC
۳۷۳	قدم دوم Lean
۳۷۴	قدم سوم ABC/M
۳۷۵	قدم چهارم Six Sigma
۳۷۶	قدم پنجم TQM
۳۷۷	خلاصه‌ی وجه سخت
۳۷۸	بخش دوم: وجه نرم
۳۷۹	قدم ششم Belief
۳۸۰	دیدن، باور کردن است
۳۸۰	قدم هفتم Learning
۳۸۱	قدم هشتم Adaptability
۳۸۳	قدم نهم Staff
۳۸۷	قدم دهم Top Management
۳۹۰	در سازمانهای آینده به جای مدیریت بیشتر رهبری خواهیم کرد
۳۹۱	نقش مدیر منابع انسانی در پیاده سازی موفق نظامهای مدیریت کیفیت
۳۹۳	چگونه تغییرات انتقالی و یا تحول سازمانی با موفقیت انجام می‌شود؟
۳۹۳	گوسن، ناجی نیرسان
۴۰۳	پایان سخن
۴۰۵	فصل پنجم
۴۰۵	جراحی سازمانی (Organizational surgery) OS
۴۰۵	جراحی سازمانی در کرایسلر
۴۱۱	چرا جراحی سازمانی؟
۴۱۴	زمان جراحی کی فرا می‌رسد؟

۴۱۶		انواع اشتباهات
۴۱۸		مشکلات بالقوه‌ی مدیریتی در هنگام جراحی سازمانها
۴۱۸		فازها و مراحل جراحی سازمان
۴۱۹		جراحی سازمانی در سه فاز و در هفت مرحله انجام می‌شود
۴۲۰		اقدامات ضروری قبل از عمل
۴۲۱		مراحل هفتگانه جراحی سازمانی
۴۳۷		منابع فارسی
۴۴۵		منابع انگلیسی