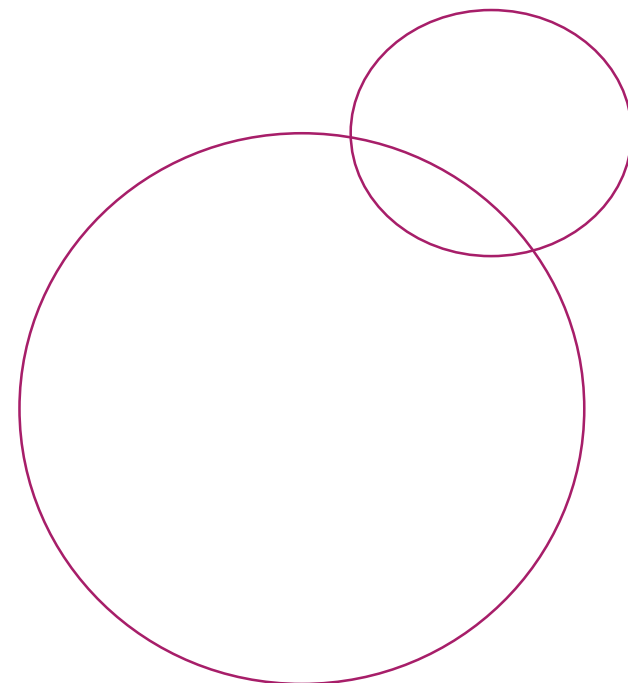




مدیریت تحول

محمد رضا صدقیانی فر

www.sadaghianifar.com





جلسه اول

آشنایی با حوزه های تحول سازمان

www.sadaghianifar.com



فرضیاتی که در گذشته زمینه هدایت و یا رهبری سازمانها را فراهم می ساخت:

۱- آنها می توانستند سرنوشتشان را خودشان تعیین کنند.

۲- آنها می توانستند در محیطی نسبتاً پایدار و قابل پیش بینی فعالیت نمایند.

ضروریات انجام تغییرات در سازمانها

تجدید نظر مدیران در رفتار و الویت های کاری خود

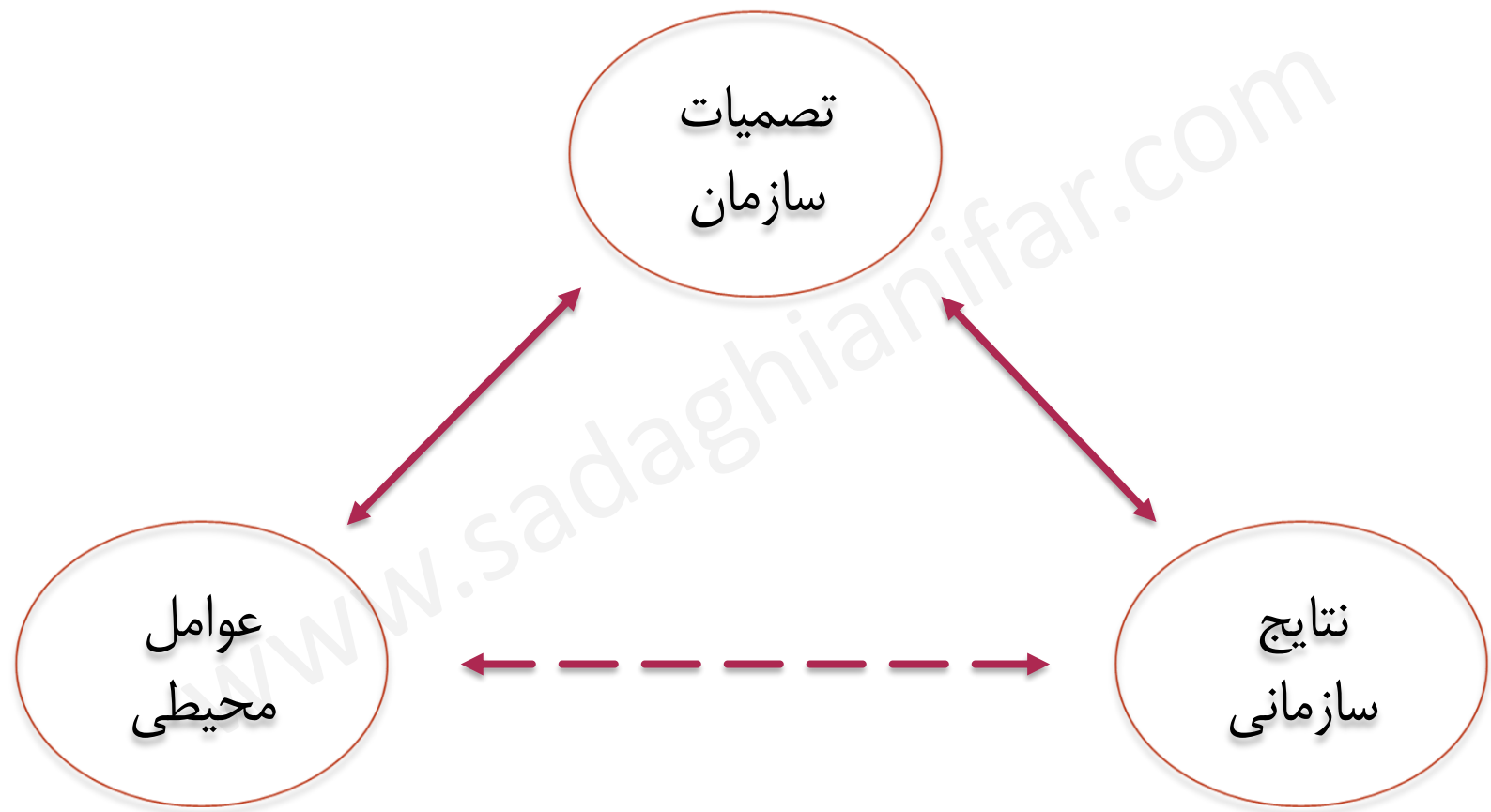
تجدید نظر در ساختار سازمان بر اساس یادگیری، ابتکار عمل، واکنش سریع و انطباق

کاهش حضور مستقیم رهبران در امور روزمره سازمان

تمرکز بر شناخت آینده و ایجاد ساختارهای نوین برای هدایت سازمان بسمت آینده



الگوی تغییرات بنیادی





لزوم به پیشوازِ تغییرات رفتن و اجرای تغییرات برنامه ریزی شده

* آگاهی های کلی از محیط

* فعالیت مستمر در طول زمان

* دارا بودن رویکردی اصولی و واقع بینانه

* وجود دانش درمورد پویایی های سازمانی، عوامل ایجاد پویایی و چگونگی تغییر آنها

ماحصل این علوم ، تحول سازمانی است ، که برای بهبود سازگاری و تطبیق بین افراد و سازمان ؛ سازمان و محیط و عناصر و اجزای داخل سازمان مانند استراتژی ، ساختار و فرایندها رهنمودهایی ارائه می دهد.



تحول سازمان

فرایندی است برنامه ریزی شده، اصولی و نظام مند، که با بهره گیری از ارزش ها و اصول علم رفتاری کاربردی در سازمانها، در پی افزایش اثربخشی فردی و سازمانی است.

گرایش و جهت گیری کار بر اقدامات عملی و قابل اندازه گیری است. یعنی وقتی اقدامات صورت گرفت، باید نتایج مطلوب موردنظر بعنوان پیامد فعالیت های برنامه ریزی شده تحقق یابند. هدف اصلی، انسان و فرایندهای اجتماعی درون سازمانهاست، یعنی جنبه انسانی سازمانها مطمح نظر قرار میگیرند.



اهداف عمده برنامه های تحول سازمان

۱- بهبود کارکرد افراد، گروه ها و سازمان

۲- انتقال روش ها و مهارت های ضروری بطوری که اعضای سازمان را قادر سازد کارکرد خود را بر اساس آنها پیوسته بهبود دهند.



دلایل عمده نیاز به تغییر و تحول سازمانی

- * روحیه ضعیف
- * بهره وری پایین
- * کیفیت نامطلوب کالاها و خدمات از دید مشتری
- * تعارض بین افراد و گروه ها
- * اهداف بلند مدت و کوتاه مدت نامشخص
- * رهبری نامناسب
- * عملکرد گروهی ضعیف
- * ساختار سازمانی نامناسب
- * طراحی ضعیف وظایف
- * کم توجهی به خواسته های محیطی
- * روابط ضعیف با مشتری
- * تعارض بین اهداف واحد ها



رابطه میان تغییر و تحول سازمان، خصوصیات تغییر

تغییر میتواند با قصد قبلی (برنامه ریزی شده) یا تصادفی (غیربرنامه ریزی شده) صورت گیرد.

میزان تغییر میتواند کم یا زیاد بوده و برحسب گستردگی و وسعت، بر عناصر متعدد یا محدودی از سازمان اثر گذارد.

تغییر می تواند سریع، ناگهانی و به یکباره، یا بطئی و آهسته و تدریجی محقق شود.

وضعیت جدید ناشی از تغییر میتواند ماهیتی کاملا متفاوت از حالت سابق داشته باشد (تغییر بنیادی) یا وضعیت جدید می تواند دارای همان ماهیت اولیه همراه با شکل و ویژگی های جدیدی باشد (تغییر تدریجی).



تشخیص، اقدام



رابطه میان تغییر و تحول سازمان، خصوصیات تحول

احساس مشکلی که باید حل شود یا خطایی که باید اصلاح شود

تعیین و برآورد بستر و شرایط برای آنچه که اتفاق میافتد

برنامه ریزی و مبادرت به اقداماتی برای تغییر شرایط مسئله ساز

ارزیابی اثرات اقدامات انجام شده

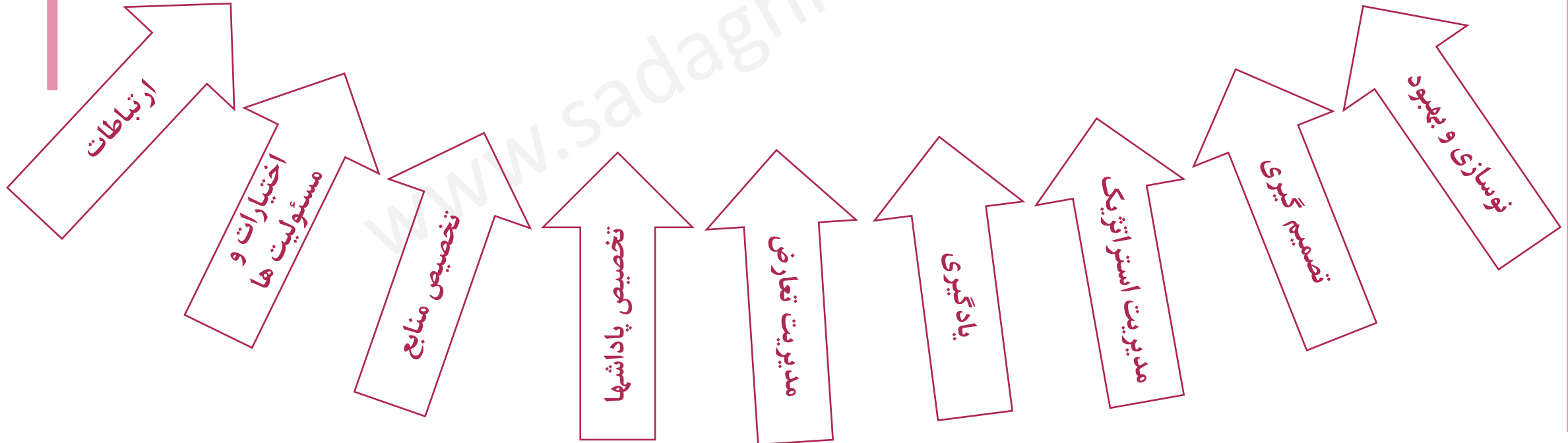
انجام تعدیلات لازم در صورت ضرورت و تکرار این فرایند



تشخیص، اقدام، تشخیص مجدد، اقدام مجدد



مدیریت فرایند تکراری تحول سازمانی





ویژگی های اساسی تحول سازمانی

- * کلیه ابعاد سازمانی را دربرگیرد.
- * با داشتن دید روشن از وظایف ، فرایندها را پوشش دهد.
- * مداواکننده و پاسخگوی تغییرات باشد.
- * قابلیت تکرار و بروزرسانی و توسعه و بهبود داشته باشد.
- * قدرت تشخیص سازمانی را افزایش دهد.
- * دارای برنامه های تغییر فناوری - ساختار باشد.
- * دارای نگرش سیستمی باشد.



www.sadaghianifar.com



sadaghianifar

www.sadaghianifar@hotmail.com

0912-4969-112