

موانع و چالش‌های تحول

نویسنده

دکتر مریم قاسمی

www.ketab.ir

سرشناسه	: قاسمی، مریم، ۱۳۶۵، فروردین -
عنوان و نام پدیدآور	: موانع و چالش‌های تحول / تألیف مریم قاسمی
مشخصات نشر	: تهران، فوژان کتاب، ۱۴۰۳
مشخصات ظاهری	: ۱۷۰ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۵۸۶۹-۴۳-۱
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۶۷-۱۷۰.
موضوع	: تحول سازمانی
رده بندی کنگره	: HD۵۸/۸
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۶
شماره کتابشناسی ملی	: ۹۳۲۳۲۲۲
اطلاعات کتابشناسی ملی	: فیبا



نشر فوژان

موانع و چالش‌های تحول

تألیف: دکتر مریم قاسمی

ناشر: نشر فوژان

طراح جلد: شقایق قاسمی

صفحه‌آرا: شراره فلاحتی

چاپ: اول، ۱۴۰۳

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۸۶۹-۴۳-۱

آدرس: میدان انقلاب، خیابان لبافی‌نژاد، نرسیده به کارگر جنوبی، کوچه درخشان، پلاک ۲، واحد ۲

۶۶۴۹۰۲۰۹

۶۶۴۰۸۵۰۱

تلفن: ۰۹۱۲۶۸۶۰۹۲۳

فهرست مطالب

پیش‌گفتار.....	۹
مقدمه.....	۱۰

بخش اول: مبانی تحول‌های سازمانی

فصل اول: تحول‌های سازمانی چیست؟.....	۱۵
تغییر چیست؟.....	۱۶
تغییر و تحول‌های سازمانی.....	۲۰
روند تغییر.....	۲۶
عوامل اصلی تغییر.....	۲۸
رویکردهای تغییر.....	۲۹
موانع تغییر.....	۳۰
فشار برای تغییر.....	۳۴
اهداف تغییر.....	۳۵
مراحل کلیدی تغییر موفقیت‌آمیز.....	۳۶
استفاده از فرهنگ برای ارتقای تغییر و تحول.....	۳۷
فصل دوم: تغییرات فردی، گروهی، سازمانی.....	۴۱
تغییرات فردی.....	۴۱
تغییرات گروهی.....	۴۴
تغییرات سازمانی.....	۵۱

بخش دوم: چالش‌ها و موانع اجرای تحول در سازمان

فصل سوم: موانع سازمانی تحول.....	۵۹
منبع علل شکل‌گیری موانع.....	۶۱
موانع تغییر سازمانی.....	۶۵
موانع فرهنگی.....	۷۵
سایر موانع در ایجاد تحولات سازمانی.....	۷۷
چالش‌های تغییر و تحولات ساختاری.....	۷۹
چالش‌های تحول در کسب‌وکار از دیدگاه نوآوری.....	۸۵

فصل چهارم: خطرات پنهان تغییرات وسیع و جنبه‌های سخت تحول.....	۸۷
خطرات و ریسک‌های پنهان تغییرات.....	۸۹
جنبه‌های سخت تحول.....	۹۱
فصل پنجم: نظریات حوزه موانع تغییر.....	۱۰۰
موانع تغییر گوندی.....	۱۰۰
موانع تغییر از دیدگاه روزابت.....	۱۰۶
موانع تغییر جیمز اتول.....	۱۰۹
فصل ششم: موانع و چالش‌های فرهنگی.....	۱۱۶
فرهنگ و تحولات سازمانی.....	۱۱۷
فرهنگ و مانعی در برابر تحول.....	۱۲۰
چالش‌های تغییر فرهنگ.....	۱۲۴
فصل هفتم: مقاومت افراد در برابر تغییر و مدیریت آن.....	۱۳۳
انواع رفتارهای مقاومت در برابر تغییر.....	۱۳۴
مقاومت افراطی در برابر تغییر.....	۱۳۹
علل مقاومت در برابر تغییر.....	۱۴۱
مقاومت در برابر تغییر طبیعی است.....	۱۴۴
مقاومت براساس مدل کرت لوین.....	۱۵۰
موانع نرم تغییر.....	۱۵۱
فصل هشتم: مدیریت چالش‌های سازمانی.....	۱۵۷
اقدامات اثربخش مدیریت تحول.....	۱۵۸
مدیریت چالش‌های محیطی.....	۱۶۱
منابع.....	۱۶۵

پیش‌گفتار

اگرچه تغییرات، امری حیاتی برای آینده هر سازمانی به شمار می‌آید، با این حال، به احتمال زیاد رهبران طی فرآیند تحقق تحولات، با موانع و چالش‌های خاصی روبه‌رو خواهند شد. پیش‌بینی این موانع و چالش‌ها می‌تواند رهبران را قادر سازد تا پیش از تبدیل شدن این موانع به موضوعات اصلی، در اجرای تغییر در سازمان، از چالش‌های پیش‌رو جلوگیری کنند. درواقع، رهبران به‌منظور تهیه یک استراتژی موفق برای تغییر سازمانی، باید انواع موانع را شناسایی و برطرف کنند.

به گفته اندیشمندان تحول، بهتر است مشکلات احتمالی زودتر شناسایی شوند؛ زیرا این امر به رهبران امکان می‌دهد که برای غلبه بر مشکلات و موانع تحول در کسب‌وکار خود، رویکرد مدیریت تغییر تنظیم کنند.

نیاز به تغییر، همراه همیشگی یک سازمان است. ممکن است این روند، دشوار و ناامیدکننده باشد، اما همواره ارزشمند است و رهبران تحول باید موانع موجود در قلب و ذهن و نیز موانع موجود در سازمان‌ها را از میان بردارند. آنچه که در این کتاب بررسی می‌شود، تشریح جامع موانع و چالش‌های تحولات سازمانی است.

این کتاب موانع و چالش‌های تحول را معرفی می‌کند و هر یک از آن‌ها را به صورت مبسوط مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد تا ذهن خواننده کنجکاو را نسبت به تحولات آشکار و پنهان در هر سازمانی حساس‌تر کند.

مقدمه

هدف اصلی نهادها و سازمان‌های اقتصادی، سودآوری و توسعه سازمان در مدت زمان مشخص است. این هدف، اخیراً تحت تأثیر نیازهای متغیر مشتری و نیز زمینه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند، بسیار اهمیت یافته است. به منظور این که سازمان‌ها بتوانند خود را با این تغییرات سازگار کنند، مدیریت سازمان‌ها باید از نقاط قوت و آسیب‌پذیری سازمان خود مطلع شوند، تهدیدها و فرصت‌ها را سریعاً شناسایی کنند تا بدین ترتیب بتوانند فرآیندهای تغییر را برنامه‌ریزی کنند. مدل‌های تجاری چنین سازمان‌هایی به منظور سازگاری مستمر با نیازها و خواسته‌های مشتریان، به‌طور مستمر در حال تغییر است. هم‌چنین باید در نظر داشت که فرآیندهای تغییر سازمانی، پیچیده است و از درجه بالایی از مقاومت از سوی کارکنان و همکاران برخوردار است.

تغییر، از واقعیت‌های حیاتی تمامی سازمان‌ها به‌شمار می‌رود. این تغییر، شامل تغییر در مأموریت، چشم‌انداز و / یا فرآیندهای سازمان‌ها، با تأثیر در سطح فردی و سازمانی است. برخی سازمان‌ها در صورتی که تحقق این تغییرات را ضروری بدانند، آن‌ها را می‌پذیرند و به سرعت رفتار خود را با برای جدیدی هم‌سو می‌کنند، اما در مواردی تغییرات غیرضروری بسیار دشوار تلقی می‌شوند و سازمان‌ها با محیط آشفته‌ای که در آن فعالیت می‌کنند، سازگار نمی‌شوند.

شایان ذکر است، تنها تعداد کمی از مشاغل می‌توانند بدون سازگاری با تغییرات، دوام آورند. اگرچه کنترل تغییرات دشوار است، با این حال، وظیفه همه رهبران سازمانی این است که کارکنان خود را برای اجرا و پیاده‌سازی تغییرات و تحولات اجتناب‌ناپذیر در نحوه انجام فعالیت‌ها آماده سازند. گستردگی این تغییرات، می‌تواند از بازسازی جزئی کارکنان تا ادغام یا تملک سازمانی دیگر را شامل شود.

بررسی حجم وسیعی از ادبیات در حوزه نگرش منفی افراد و اعضای سازمان نسبت به تغییر سازمانی، بیانگر این است که مقاومت اعضای سازمان مهم‌ترین مانع ایجاد تغییر و تحول در سازمان‌ها است. هم‌چنین مدیریت مقاومت افراد در برابر اجرا و پیاده‌سازی تحول، فرآیندی بسیار دشوار است. صاحب‌نظران نیز استدلال کردند که مقاومت یک واکنش طبیعی در برابر تغییر است، به این دلیل که این تغییر حرکت از حالت شناخته‌شده به ناشناخته است. باید در نظر داشت که سازمان از کارکنان متنوعی برخوردار است و توانایی‌ها و آمادگی آن‌ها در راستای سازگاری با پیاده‌سازی تغییر، کاملاً

متفاوت است. هم‌چنین در سازمان هر چه کارکنان افکار غیرمنطقی بیشتری داشته باشند، در این صورت ریسک مقاومت افراد در برابر پیاده‌سازی تحولات سازمانی بیشتر خواهد بود.

www.ketab.ir