

مداخلات بهسازی سازمان

مؤلفین:

دکتر امین رضا کمالیان

دانشیار دانشگاه سیستان و بلوچستان

ریاست دانشکده

۱۳۹۱

کمالیان، امین‌رضا، ۱۳۴۴ -

مداخلات بهسازی سازمان/ امین‌رضا کمالیان، مریم راشکی.

مشهد، دانشگاه سیستان و بلوچستان: انتشارات مرنديز، ۱۳۹۱.

۲۷۶ص: جدول، نمودار.

۹۷۸-۶۰۰-۱۰۶-۱۹۳-۶ :

فیبیا :

تحول سازمانی — مدیریت :

کارآمدی سازمانی — مدیریت :

راشکی، مریم -

دانشگاه سیستان و بلوچستان :

۱۳۹۱ م۴/ک/HD۵۵۸/۸ :

۶۵۸/۴۰۶ :

۲۸۱۴۵۹۳ :

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری

شابک

وضعیت فهرست نویسی

موضوع

موضوع

شناسه افزوده

شناسه افزوده

رده بندی کنگره

رده بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی



دانشگاه ایلام - ایلام

با همکاری مرکز موندیز

مداخلات بهسازی ساز

مؤلفین:

دکتر امین رضا کمالیان

مریم راشکی

چاپ: معین

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۱

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۱۵۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۶-۱۹۳-۶

نشانی: مشهد، میدان تختی، خیابان آبکوه ۱۳، شماره ۹۰

تلفن: ۰۵۱۱-۷۲۷۴۷۶۵ - دورنگار: ۰۵۱۱-۷۲۵۱۳۰۲

دفتر تهران، تلفن: ۶۶۹۶۴۱۶۴

نشانی سایت اینترنتی: www.murandiz.com

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۱
بخش اول	
فصل اول: کلیات.....	۱۵
بهبودی سازمان.....	۱۸
ضرورت و اهمیت بهبود سازمان.....	۲۰
تاریخچه پیدایش بهبود سازمان.....	۲۱
انواع هائورن.....	۲۳
روش آنگاه.....	۲۴
سیستم های فنا اجتماعی.....	۲۵
بررسی بار و زمان.....	۲۶
فرهنگ سازمانی.....	۲۷
ارزش های بهبود سازمان.....	۲۹
ویژگی های حرفه ای در اجرای بهبود سازمان.....	۳۲
فصل دوم: تغییر	
ضرورت ایجاد تغییر.....	۳۷
سازمان ها به عنوان سیستم.....	۴۰
مدل رشد و تغییر سازمانی.....	۴۲
عوامل مؤثر بر تغییر.....	۴۶
تغییرات برنامه ریزی شده.....	۴۹
نقش ارتباطات.....	۴۹
تغییر و چشم انداز.....	۵۰
موانع.....	۵۰
راهکارهای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر.....	۵۵
تغییر و فرهنگ سازمانی.....	۵۷
فصل سوم: طراحان و مجریان برنامه های بهبود سازمان	
عاملین و مجریان بهبود.....	۶۱

۶۲	مشاوران داخلی
۶۳	مشاوران خارجی
۶۷	ایجاد جو اعتماد
۷۰	رفتارهای حمایتی و تدافعی
۷۲	شیوه‌های مدیریتی مشاوران

بخش دوم

۷۹	فصل چهارم: فرآیند تشخیص
۸۱	فرآیند تشخیص مشکلات سازمان
۸۷	سیستم‌های فرعی در سازمان
۹۳	تئوری اقتضاء
۹۵	تفکیک و انسجام
۹۷	سیستم‌های رسمی و غیررسمی
۹۷	الگوی شش جعبه
۱۰۰	الگوی متجانس
۱۰۳	مدل هفت S
۱۰۶	تغییر براساس چارچوب سازمان
۱۰۹	فصل پنجم: جمع‌آوری داده‌ها
۱۱۲	تدوین طرح مطالعاتی
۱۱۲	تدوین اهداف و شناسایی مشکلات
۱۱۳	آشنایی اولیه
۱۱۳	الگوهای مطالعه و فرآیند جمع‌آوری داده‌ها
۱۱۸	روش‌های جمع‌آوری داده
۱۲۷	فصل ششم: تجزیه و تحلیل و بازخورد اطلاعات
۱۲۹	الگوی تغییر براساس اقدام پژوهی
۱۳۴	الگوهای تحلیلی
۱۳۸	تجزیه و تحلیل اطلاعات
۱۴۱	تفسیر اطلاعات
۱۴۲	سنجش اثربخشی سازمان
۱۴۲	تجزیه و تحلیل اطلاعات کیفی و کمی
۱۴۳	انتقال نتایج به اعضای سازمان

بخش سوم

۱۴۷	فصل هفتم: نظریه مداخله
۱۴۹	تعریف مداخله
۱۵۱	طبقه بندی مداخلات
۱۵۴	دیدگاه‌های تئوری مداخله
۱۵۶	ایجاد مداخلات موفق
۱۶۱	فصل هشتم: مداخلات فردی و بین فردی
۱۶۴	انواع مداخلات فردی
۱۷۰	مداخلات اثربخشی فرد
۱۷۵	مدیریت تنش
۱۷۷	برنامه ریزی مسیر ملی و زندگی
۱۸۱	مداخلات برنامه‌ریزی
۱۸۳	جایابی سازمان
۱۸۴	مداخله طرف
۱۸۵	تحلیل ساختاری
۱۸۶	تحلیل مراودات بین افراد (TA)
۱۹۱	فصل نهم: مداخلات گروهی و بین گروهی
۱۹۴	انواع گروه‌های کاری و تیمی
۱۹۴	نقش تنوع در تیم‌ها
۱۹۶	تکامل و پیشرفت گروه
۱۹۹	ویژگی‌های تیم اثربخش
۲۰۱	آموزش حساسیت
۲۰۲	تیم سازی
۲۰۲	ضرورت تیم سازی و نیازمندی‌های آن
۲۰۳	الگوی چرخه تیم سازی
۲۰۵	انواع تیم سازی در برنامه ریزی بهسازی
۲۰۷	روش مشاوره فرایندی (PC)
۲۰۷	فرضیات روش مشاوره فرایندی
۲۰۹	نتایج روش مشاوره فرایندی
۲۱۰	دوایر کیفیت (QC)
۲۱۲	گروه‌های کاری خودگردان

۲۱۵.....	تعارض
۲۱۸.....	درجات تعارض
۲۲۱.....	مدیریت تعارض
۲۲۲.....	روش‌ها و مداخلات مدیریت تعارض
۲۲۴.....	مداخله گروه سوم: راه حل پیشنهادی تعارض
۲۲۶.....	پیامدهای زیانبار تعارض
۲۲۷.....	فصل دهم: مداخلات راهبردی
۲۲۹.....	زمان‌های یادگیرنده
۲۳۳.....	زمان‌های شکل‌گیری نظریه سازمان یادگیرنده
۲۳۶.....	تفاوت سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی
۲۳۷.....	سازمان‌های سنتی یادگیرنده
۲۳۸.....	استراتژی‌های یادگیری سازمانی
۲۳۹.....	یادگیری مشارکتی
۲۳۹.....	سازماندهی گروه‌های مشارکتی
۲۳۹.....	نقش کارگزاران در فرایند برای مشارکتی
۲۴۰.....	ترکیب اعضاء گروه
۲۴۱.....	مدیریت دانش
۲۴۱.....	انواع دانش سازمانی
۲۴۲.....	اهداف مدیریت دانش
۲۴۳.....	فرایند مدیریت دانش
۲۴۶.....	مزایای مدیریت دانش
۲۴۹.....	فصل یازدهم: مداخلات مدیریت منابع انسانی
۲۵۱.....	سیستم‌های پاداش
۲۵۲.....	دستمزد
۲۵۳.....	کسب سهم
۲۵۵.....	ارتقاء
۲۵۶.....	مزایای
۲۵۷.....	ارزیابی عملکرد
۲۶۲.....	مدیریت بر مبنای هدف
۲۶۷.....	فصل دوازدهم: مداخلات ساختاری و فنی
۲۶۹.....	کیفیت زندگی کاری

۲۷۱	مشارکت کارکنان
۲۷۳	برنامه‌های مشارکت جامع
۲۷۵	مدیریت کیفیت فراگیر
۲۷۸	مقایسه مدیریت سنتی با مدیریت کیفیت جامع
۲۷۸	بهبود مستمر
۲۸۰	منابع انسانی و مدیریت کیفیت جامع
۲۸۱	اصول مدیریت کیفیت
۲۸۴	مهندسی مجدد
۲۸۵	روش‌های نوین
۲۸۸	عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه مهندسی مجدد
۲۸۹	مراحل تغییر مسیر بر اساس
۲۹۱	مدل تعالی مدیریت سازمانی
۲۹۴	جایگاه سیستم ERP در سازمان
۲۹۵	مزایای ERP برای مدیریت منابع
۲۹۶	کوچک سازی
۲۹۷	تصمیم سازمان برای کوچک سازی
۲۹۹	مشکلات سازمان بعد از کوچک سازی
۳۰۷	فصل سیزدهم: مداخلات فرهنگی
۳۰۹	فرهنگ سازمانی
۳۱۰	نقش فرهنگ سازمانی
۳۱۲	قدرت فرهنگ سازمانی
۳۱۳	جو سازمانی
۳۱۴	عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمان
۳۱۵	انسجام استراتژی و فرهنگ سازمانی
۳۱۶	فرهنگ و تحولات راهبردی
۳۱۸	الگوی مدیریت تحول راهبردی
۳۲۰	برنامه بهسازی فرهنگ سازمانی
۳۲۲	تغییر فرهنگ

فصل چهاردهم: ارزیابی برنامه تغییر	۳۲۵
موانع ارزیابی برنامه‌های بهسازی	۳۲۷
ضرورت ارزیابی علمی	۳۲۸
سنجش برنامه‌های بهسازی سازمان	۳۲۹
ج: ارزیابی مداخلات براساس روش‌های تحقیقات تجربی (آموزشی)	۳۳۳
طرح‌های شبه آزمایشی	۳۳۵
طرح‌های پیش آزمون	۳۳۷
تجربه و تحلیل متا: مشاهده الگوی یافته‌ها	۳۳۹
روش کاربردی و ارزیابی علمی	۳۳۹
فصل پانزدهم: جهت‌گیری آینده مدیریت بهسازی سازمان	۳۴۱
عوامل مؤثر شکل‌گیری استراتژی‌های بهسازی	۳۴۳
۱- محیط	۳۴۷
۲- فناوری	۳۴۹
۳- ساختار اجتماعی	۳۵۰
۴- فرهنگ	۳۵۱
۵- نیروی کار و کارکنان آینده	۳۵۴
آماده‌سازی مدیران فردا	۳۵۵
الزامات مدیران در بهسازی سازمان‌های آینده	۳۵۶
منابع و مآخذ	۳۶۱

این کتاب با هدف معرفی کلی بهسازی سازمان و یا بهبود سازمان جهت استفاده دانشجویان در مقاطع تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد و علاقمندان در زمینه مدیریت تحول تدوین گردیده است. اگر چه مطالب این کتاب در برگیرنده تاریخچه، روش ها، تکنیک ها و دیدگاه های آینده بهسازی سازمان می باشد. لیکن همزمان نیز قصد بر آن است که دانشجویان با مفهوم، وظایف و عملکرد مشاوران سازمانی داخلی و خارجی آشنا گردند. به همین دلیل اطلاعات خاصی را در مورد آنچه که باید مشاوران بهسازی سازمان انجام دهند جمع آوری و ارائه گردیده است. البته در این راستا ضمن معرفی اجمالی انواع مداخلات بهسازی سازمانی سعی شده است کاربرد آنان نیز مورد توجه قرار گیرد. امید است مطالب این کتاب برای دانشجویانی که حاضرند در این رشته ادامه تحصیل دهند و در زمینه بهسازی سازمان متخصص شوند، مورد واقع گردد.

محتوای کتاب مداخلات بهسازی سازمانی به چهار بخش تقسیم گردیده است. بخش اول حاوی سه فصل می باشد. فصل اول به طور کلیتی پیرامون بهسازی سازمان از جمله تعاریف، تاریخچه و ارزش های بهسازی سازمان پرداخته است. در فصل دوم و سوم ضمن بحث در مورد ضرورت و اهمیت تحول در سازمان، بر شاخص ها و روش های اجرایی که مورد نیاز متخصصین بهسازی سازمان می باشد، تأکید شده است.

بخش دوم کتاب مشتمل بر سه فصل می باشد؛ فصل چهارم به توصیف و معرفی الگوهای مطالعه سازمان، فرایند تشخیص مشکل، کاربرد انواع الگوهای تشخیص مشکلات به منظور تعیین الویت ها و اهداف برنامه های تغییر پرداخته است. در فصل پنجم به شرح علل و این که جمع آوری داده ها و تجزیه و تحلیل اطلاعات در فرآیند بهسازی یکی از مهمترین اقدامات محسوب می گردد. لذا به معرفی و توصیف فرایند جمع آوری داده، انواع روش های جمع آوری داده ها و به تشریح الگوهایی به منظور بازخورد اطلاعات و شناسایی مشکلات سازمان ها در راستای تعیین مداخلات و تدوین برنامه های تغییر پرداخته شده است.

بخش سوم کتاب متشکل از هفت فصل است که به تشریح انواع مداخلات فرایندها و کاربرد مداخلات پرداخته است. در فصل هفتم مفاهیم و تئوری مداخله و طبقه بندی مداخلات مورد بحث واقع گردیده اند.

فصل هشتم با تأکید بر مداخلات فردی و بین فردی به توصیف و بررسی مداخلاتی که منجر به تقویت و ایجاد تنش و رشد روحی و روانی افراد در سازمان می‌گردند، می‌پردازد.

فصل نهم با تأکید بر ایجاد و هدایت گروه‌ها و تیم‌های سازمانی و مشکلات حاکم بر روابط افراد، گروه‌ها و بین گروه‌ها به نقش مداخلاتی که منجر به افزایش عملکرد فرد، گروه و سازمانی می‌گردد، می‌پردازد.

فصل دهم با معرفی مداخلات راهبردی به تشریح برنامه‌هایی می‌پردازد که کارکرد داخلی سازمان‌ها را به محیط بزرگتر مرتبط می‌سازند و سازمان‌ها را در راستای سازگاری با محیط بیرونی مختلف تقویت می‌نمایند.

فصل یازدهم عنوان مداخلات مدیریت منابع انسانی به معرفی مداخلاتی پرداخته است که زمینه‌های یکپارچه‌تری و افزایش عملکرد، جذب و نگهداری، توانمندی افراد در سازمان‌ها را فراهم می‌کند.

فصل دوازدهم به روش‌ها و تکنیک‌هایی پرداخته است که در برگیرنده مشارکت کارکنان و روش‌های برای طراحی سازمان‌ها، گروه‌ها و مشاغل می‌باشند و به عنوان نمونه مدیریت کیفیت جامع و مدیریت مجدد را معرفی نموده است.

فصل سیزدهم با تمرکز بر اهمیت فرهنگ سازمانی به عنوان مهمترین عامل مدیریت سازمان‌ها و تسهیل روند اجرای برنامه‌های بهسازی سازمان به نقش قدرت فرهنگ و توصیف فرهنگ‌های قوی و ضعیف می‌پردازد.

بخش چهارم در برگیرنده فصول چهاردهم و پانزدهم می‌باشد. در فصل چهاردهم با این دیدگاه که مطالعه و بررسی عملکرد فرایندهای تغییر و تحلیلی از آنها برای کارگزاران تغییر چالشی پیچیده و هیجانی است، بایستی اثربخشی برنامه‌های ارزیابی مورد ارزیابی قرار گیرند. لذا در این فصل روش‌های متداول ارزیابی برنامه‌های تغییر معرفی گردیده‌اند.

در فصل پانزدهم با توجه به مطالب فصول قبل ابتدا به بررسی عوامل و روش‌های مؤثری که در شکل‌گیری استراتژی‌های بهسازی نقش دارند، پرداخته است و در پایان تصویری واقعی از فضایی که قرار است برنامه‌های دگرگونی سازمان‌های آینده طرح ریزی و هدایت شوند، ارائه گردیده است.

دکتر امین رضا کمالیان

دانشیار دانشگاه سیستان و بلوچستان