

مدیریت عملکرد، اثربخشی و تغییرات سازمانی

مؤلف: علی اسمعیلی

فیفا

مدیریت عملکرد، اثربخشی و تغییرات سازمانی / مؤلف علی اسمعیلی. ۱۳۵۸.
تران: هورمزد، ۱۳۹۶ / شابک: ۲-۳۴-۸۶۶۵-۶۰۰-۹۷۸
موضوع: کارآمدی سازمانی - ارزشیابی / مدیریت - ارزشیابی / عملکرد - مدیریت /
بحول سازمانی
رده بندی دیسی: ۶۵۸/۴۰۱۳
رده بندی کتبی: ۴۱۳م۵الف/۹/HD۵۸
شماره کتابشناسی ملی: ۴۷۴۳۴۹۹

شناسنامه

مدیریت عملکرد، اثربخشی و تغییرات سازمانی / مؤلف علی اسمعیلی
ناشر: هورمزد / نوبت چاپ: اول ۱۳۹۶ / شابک: ۲-۳۴-۶۰۰-۹۷۸
طراحی جلد: آتلیه طراحی نشر هورمزد
طراحی داخلی: خاطره باقری راد
نشانی: میدان انقلاب، خ جمالزاده جنوبی، نرسیده به جمهوری، پلاک ۷۸،
واحد ۱۷ و ۱۹ تلفن: ۶۶۱۲۵۱۲۶

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

فصل اول

۱۹	 سازمان: تعاریف مفاهیم
۲۰	 تعریف سازمان
۲۴	 سیر تکامل سازمان
۲۵	 اهمیت و جایگاه سازمان
۲۸	 رسالت و دورنمای شکل‌گیری سازمان
۳۱	 انواع سازمان‌ها
۴۱	 سازمان‌های غیردولتی
۴۶	 ساختار سازمانی
۴۹	 ابعاد ساختار سازمانی
۵۳	 اشکال ساختار سازمانی
۶۱	 توسعه‌ی سازمانی

فصل دوم

۶۵	 عملکرد و اثربخشی سازمانی
۶۷	 عملکرد سازمانی
۶۹	 اثربخشی سازمانی
۷۲	 معیارهای اثربخشی سازمانی
۷۶	 رویکردهای گوناگون به اثربخشی سازمانی

۷۷	۲) رویکرد سیستم منبع
۸۱	کارایی سازمانی
۸۲	بهره‌وری سازمانی
۸۳	ارتباط بین اثربخشی، کارایی و بهره‌وری سازمانی
۸۵	مدیریت عملکرد
۸۶	مزایای مدیریت عملکرد
۸۹	اهداف مدیریت عملکرد
۹۳	فرآیند مدیریت عملکرد
۹۵	مراحل طراحی و پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد
۱۰۲	جایگاه و رنگ سازمانی در بهبود عملکرد سازمانی
	فصل سوم
۱۱۱	تغییرات سازمانی
۱۱۳	مفهوم تغییر
۱۱۵	تغییر فرهنگی
۱۱۸	الگوهای تغییر فرهنگی
۱۲۰	عوامل تغییر فرهنگ
۱۲۱	ماهیت تغییر سازمانی
۱۲۳	انواع تغییر سازمانی
۱۲۳	نیروهای تغییردهنده‌ی سازمان
۱۲۴	عوامل مقاوم در مقابل تغییر سازمانی
۱۲۵	سه گونه ترس: ناکامی، از دست دادن آگاهی، ناشناخته بودن
۱۲۶	پنج گام تأثیرگذار بر مدیریت تغییر در سازمان
۱۲۸	تغییر فرهنگ سازمانی
۱۳۱	مراحل تغییر فرهنگ سازمانی

۱۳۲	مدیریت تغییر فرهنگ سازمانی
۱۳۴	مراحل مدیریت تغییر فرهنگ سازمانی
۱۳۹	عوامل مؤثر بر اثربخشی تغییر فرهنگ سازمانی

فصل چهارم

۱۴۵	جوسازمانی
۱۴۶	تعریف جوسازمانی
۱۴۸	ابعاد جوسازمانی
۱۵۰	عوامل مؤثر بر جوسازمانی
۱۵۱	وجه تمایز جوسازمانی با فرهنگ سازمانی
۱۵۵	جوسازمانی یا فرهنگ؟

فصل پنجم

۱۶۱	اخلاق سازمانی
۱۶۲	مفهوم اخلاق
۱۶۶	تعریف اخلاق از دیدگاه علماء و اندیشمندان اسلامی
۱۶۹	ماهیت اخلاق سازمانی
۱۷۲	اهمیت و جایگاه اخلاق سازمانی
۱۷۵	دلایل بروز رفتارهای غیر اخلاقی در سازمان
۱۷۶	اثرات و پیامدهای اخلاق در سازمان
۱۷۷	جایگاه اخلاق در اثربخشی سازمانی
۱۸۰	نهادینه سازی فرهنگ اخلاقی در سازمان
۱۸۶	انواع فرهنگ اخلاقی در سازمان

فصل ششم

۱۹۱	کارآفرینی سازمانی
۱۹۳	مفهوم کارآفرینی

۱۹۵	اهمیت و جایگاه کارآفرینی
۱۹۸	ویژگی های شاخص کارآفرینی
۲۰۲	فرهنگ کارآفرینی
۲۰۴	اهداف توسعه ی فرهنگ کارآفرینی در جامعه
۲۱۰	سطوح فرهنگ کارآفرینی
۲۱۳	کارآفرینی سازمانی
۲۱۶	فرهنگ سازمانی کارآفرینانه
۲۱۸	انکوائی فرهنگ سازمانی کارآفرینانه
۲۲۰	فرهنگ سازمانی کارآفرینانه ی وین اسلو
۲۲۰	فرهنگ سازمانی: چیل های ایستا در مقابل محیط های خلاق احوال
۲۲۲	فرهنگ سازمانی موایس
۲۲۲	فرهنگ سازمانی کارآفرینی: طعمی در مقابل الگوی عمقی سانه
۲۲۹	منابع فارسی
۲۵۵	منابع انگلیسی

جوامع امروزی به جامعه‌ی سازمانی شهرت یافته‌اند. سازمان‌ها همچون جوامع دارای فرهنگ منحصر به فردی هستند که موجبات تمایز یکدیگر را پدید می‌آورند. سازمان‌ها از فلسفه، اعتقادات، ارزش‌ها و هنجارهای خاصی برخوردارند که ریشه در تاریخ سازمان، پی‌ریزی شده است، در جامعه‌ی چندوجهی و پیچیده‌ی امروز، ایجاد سازمان‌ها راه اصلی تحقق خواسته‌ها و نیل به هدف‌هایی است که منتهای نمی‌توان به آن‌ها رسید. سازمان‌ها، دارای جمععی از کارکنان با روحیات، علایق، افکار، دانش و شرایط فیزیکی متفاوتی هستند که بدون آن‌ها سازمان هرگز وجود خارجی پیدا نمی‌کنند (تودارو و اسمیت، ۲۰۱۰).

امروزه، سازمان‌ها زندگی افراد را به کلی تحت تأثیر خود قرار داده است و با این هدف که نیازهای انسان را رفع نماید و تسهیل‌رسان زندگی بشری را فراهم نماید، پا به عرض‌های وجود گذاشته‌اند به طوری که اکنون، انواع خدمات و تولیدات مورد نیاز جامعه و مردم به وسیله‌ی سازمان‌های گوناگون فراهم می‌شود. هر سازمانی با انجام دادن وظایف چندگانه یا تخصصی، هدف‌های عام یا خاصی را برای جامعه و مردم متحقق می‌سازد. این هدف‌ها و وظایف بسیار دشوارتر و پیچیده‌تر از آن‌اند که به وسیله‌ی یک فرد یا گروه کوچک تحقق پذیرد و انجام یافتنی باشند. از این رو، گردش امور زندگی، وابسته به سازمان‌ها و پیشرفت و بقای جامعه، تابع کار و عملکرد مؤثر آن‌هاست (علاقه‌بند، ۱۳۹۵: ۳).

در عصر حاضر، سازمان‌ها در معرض مسائل و مشکلات فراوان محیطی بوده و تغییرات محیطی که تهدیدهای زیادی را برای آنان به همراه دارد، حیات سازمان‌ها را با مشکل جدی مواجه کرده است. سازمان‌ها اکثراً در محیطی پویا و متغیر واقع شده‌اند که برای همگام شدن با این تغییرات و حفظ حیات خویش به ناچار باید از انعطاف و پویایی بالایی برخوردار باشند و در هر حال آماده‌ی مواجهه با مسائل و مشکلات محیطی باشند. نیل به اهداف و مقاصد سازمانی مستلزم حل این مشکلات است و تداوم حیات سازمان نیز مستلزم حرکت به سمت اهداف مورد نظر و نیل به آن‌هاست (جمشیدی و همکاران، ۱۳۰۱: ۲۴).

عملکرد سازمانی، دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آن‌ها و انجام استثنای‌هایی است که سازمان به عهده دارد. عملکرد مناسب و اثربخش تابع انسانی یکی از کلیدهایی موفقیت سازمان‌هاست. عملکرد خوب به معنی بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری‌مداری است. به همین دلیل است که سازمان‌ها این موفق جهان تلاش زیادی می‌کنند تا عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار نیروی انسانی را شناسایی و مدیریت کنند و به این توفیق دست یابند که با فراهم کردن این عوامل، بر عملکرد نیروهای انسانی در سازمان (هم از نظر میزان و هم کیفیت)، میزان (آقایبگ و صالحی امیری، ۱۳۹۳: ۱۴).

در این رابطه می‌توان اذعان نمود که قانون تغییر و تحول، در سده بیست و یکم جاری در همه‌ی زمان‌هاست. هیچ چیز و هیچ پدیده را گریز از تغییر و تحول ممکن نیست. هراکلیت فیلسوف بزرگ یونانی ۲۳۰۰ سال قبل از میلاد گفته بود که «در یک برکه آب هرگز دوبار نمی‌توان شنا کرد» یعنی انسانی که می‌خواهد برای بار دوم شنا کند، هم از نظر بیولوژیکی و هم از نظر روانی تغییرات غیرقابل‌تصور را متحمل می‌گردد. از نظر بیولوژیکی حداقل تغییراتی که در

او صورت می‌گیرد مردن میلیارد‌ها یاخته در او و جایگزینی آن‌ها به وسیله ی یاخته‌های جدید است. از نظر روانی نیز هیچ انسانی با لحظه‌ی قبل خود برابر نیست و از این جهت است که گفته می‌شود انسان موجودی شدنی است نه بودنی زیرا هر لحظه‌ای خلقت خود را در زندگی بر روی زمین تکامل می‌بخشد و این با عقاید فیلسوف بزرگ اسلامی ملاصدرا که قائل به حرکت جوهری بود نیز کاملاً سازگار است.

همان‌طور که گفته شد، قانون آهنگین تغییر و تحول، امروزه در تمام رشته‌های علمی به صورت یک «اصل متعارف» پذیرفته شده است، اما به طور خاص، هدف از شناخت تغییر و تحول و قوانین و روش‌های آن در سازمان‌ها، کشف چگونگی رویارویی با رخو: مؤثر با آن می‌باشد؛ زیرا نه تنها به وسیله‌ی عدم شناخت درست از تغییرات محیطی، حیات سازمانی به خطر می‌افتد بلکه با شناخت درست از تغییر و تحولات محیطی و به کارگیری برنامه‌های تحول سازمانی، می‌توان سازمان را در راستای این تغییرات توسعه و تکامل بخشید. سازمان‌ها نیز برای بقا و پویایی خود، زیر به نوآوری و تغییرات مستمر و دائمی هستند؛ در نتیجه در دنیای رقابتی و پرشتاب امروزی، ضرورت تغییرات سریع سازمانی و مدیریت آن یکی از شرایط اساسی موفقیت سازمان‌ها است (بخشی، ۱۳۹۰).

در عصر اقتصاد دانش محور، خلق، توزیع و کاربرد دانش، به عامل اصلی در زمینه‌ی بهبود عملکرد و تغییرات و رشد و توسعه‌ی سازمان بوده است. نقش مدیریت آن برای هرگونه تلاشی در جهت موفقیت حیاتی و ضروری است (آجیراینگین و همکاران^۲، ۲۰۱۰). برخلاف سازمان‌های گذشته، سازمان‌های امروزی دارای تکنولوژی پیشرفته بوده و نیازمند تسخیر، مدیریت و بهره‌برداری از دانش به منظور بهبود کارایی، خدمت بهتر مشتری، مدیریت تغییر و پیگیری

1. knowledge

2. Aujirapongpan et al

تغییرات پایان‌ناپذیر هستند. بر این اساس، سازمان‌های آینده‌نگر، برای رویارویی با تغییر و تحولات محیطی و تداوم حیات و تضمین موفقیت آینده‌ی خویش به تجدید ساختار سازمانی خود در سطح گسترده پرداخته‌اند. در چنین سازمان‌هایی، دانش، مهم‌ترین سرمایه‌ی سازمان به شمار می‌رود و موفقیت سازمان‌ها به توانایی آن‌ها در ایجاد، کسب و بهره‌گیری و انتقال دانش بستگی دارد. در حقیقت، سازمان‌ها برای اینکه بتوانند از فرصت‌های پیش‌آمده در محیط بویای کنونی استفاده کرده و مزیت رقابتی به دست آورند، باید منابع دانش را به صورت اثربخش مدیریت کنند. در این راستا فناوری اطلاعات، موضوع کلیدی ربط با مدیریت و پردازش اطلاعات به‌ویژه در سازمان‌های عظیم است که با استفاده از کامپیوتر و نرم‌افزارهای کامپیوتری جهت تغییر، ذخیره، محافظت پردازش، انتقال، اصلاح و بازیابی اطلاعات، مورد استفاده قرار می‌گیرد (یو، ۲۰۰۷: ۲۲۷)؛ و به مثابه شبکه‌ی عصبی در پیکره‌ی سازمان تنیده می‌شود. علاوه بر ایجاد ارتباط میان بخش‌های مختلف و تسهیل جریان اطلاعات بین آن‌ها، مکان ذخیره و بازیابی اطلاعات و دانش حصولی و حضوری را با ایجاد مخزن دانش، فراهم می‌سازد لذا نقش مؤثری در پشتیبانی و توسعه‌ی دانش و یادگیری سازمان دارد. فناوری اطلاعات ابزارهای مناسبی را جهت یافتن مناسب‌ترین داده‌ها، اطلاعات و دانش برای سازمان فراهم می‌کند. به کمک ابزارهای نوین فناوری، سازمان‌ها می‌توانند دانش و اطلاعات متناسب با نیازهای خود را از سراسر جهان در کمترین زمان ممکن گردآوری کنند و پس از اطمینان از صحت اطلاعات، دست‌آمده به کمک ابزارهای نوین، از آن‌ها در جهت بهبود عملکرد سازمان خود بهره‌گیرند. کتاب حاضر بر مبنای رویکرد تنوری و کاربردی تألیف شده است در بخش نظری برای دانشجویان رشته مدیریت سازمانی و در بخش کاربردی برای

برنامه‌ریزان و مدیران سازمانی مفید خواهد بود.

علی اسمعیلی

www.ketab.ir