



به نام خدا



# چابک سازی سازمان ها

www.ketab.ir

مؤلفان:

دکتر محمد کشاورز

ابوالفضل رضای کاشانی

علی مهدیلوی تازه کندی



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

## ◀ عنوان کتاب: چابک سازی سازمان ها

◀ مولفان: دکتر محمد کشاورز- ابوالفضل رضای کاشانی- علی مهدیلوی تازه کندی

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: نرگس مهربد

◀ صفحه آرای: نازنین نصیری

◀ طراح جلد: داریوش فرسالی

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۴۰۰

◀ چاپ و صحافی: درج عقیق

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۶۷۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۴۸۵-۸

نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب،

خ کارگر جنوبی، روبروی پاساژ مهستان،

پلاک ۱۲۵۱-تلفن: ۶۶۴۱۰۰۴۶-۲۲۰۸۵۱۱۱

فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

**WWW.MFTBOOK.IR**

**www.dibagarantehran.com**

سرشناسه: کشاورز، محمد، ۱۳۷۱-

عنوان و نام پدیدآور: چابک سازی سازمان ها/مولفان: محمد

کشاورز، ابوالفضل رضای کاشانی، علی مهدیلوی تازه کندی.

مشخصات نشر: تهران: دیباگران تهران ۱۴۰۰

مشخصات ظاهری: ۱۳۰ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۴۸۵-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: تحول سازمانی Organization change

موضوع: کارآمدی سازمانی

موضوع: Organization effectiveness

موضوع: نیروی انسانی-مدیریتی

موضوع: Manpower planning

شناسه افزوده: رضای کاشانی، ابوالفضل، ۱۳۶۳-

شناسه افزوده: مهدیلوی تازه کندی، علی، ۱۳۵۷-

رده بندی کنگره: HD ۵۸/۸

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۶

شماره کتابشناسی ملی: ۸۶۷۳۸۶۹

نشانی اینستاگرام دیبا dibagaran\_publishing

نشانی تلگرام: @mftbook

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید شغلی و علمی.

هرگوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتهای دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

# فهرست مطالب

مقدمه مؤلف ..... ۹

فصل اول ..... تعریف و مفهوم چابک‌سازی سازمانی ..... ۱۳

فصل دوم ..... تاریخچه چابک‌سازی سازمانی ..... ۱۷

تاریخچه تولید چابک ..... ۱۹

فصل سوم ..... اهمیت و ضرورت چابک‌سازی ..... ۲۱

الزامات چابک‌سازی ..... ۲۴

۱. استراتژی: از اهداف چندگانه به یک هدف مشترک ..... ۲۵

۲. ساختار سازمانی: از سلسله‌مراتب خشک تا تیم‌های توانمند ..... ۲۵

۳. فرآیندها: از مدیریت خطی تا حلقه‌های تصمیم‌گیری سریع و یادگیری ..... ۲۶

۴. افراد و فرهنگ: از مدیریت بالا به پایین تا خودمختاری ..... ۲۶

۵. فناوری: از سیستم‌های ساخته‌شده برای کنترل تا راهکارهای توانمندسازی ..... ۲۶

فصل چهارم ..... اصول و ابعاد چابک‌سازی ..... ۲۷

مشخصه‌های چابکی ..... ۳۰

عوامل چابکی ..... ۳۰

انواع مدل‌های چابکی سازمانی ..... ۳۰

چابکی عملیاتی ..... ۳۰

چابکی سرمایه‌گذاری و مشارکت ..... ۳۰

چابکی استراتژیک ..... ۳۰

فصل پنجم ..... ویژگی‌ها و مزایای چابک‌سازی ..... ۳۴

معرفی پنج مشخصه اساسی سازمان‌های چابک ..... ۳۶

۱. تجسم یک ستاره قطبی در سازمان ..... ۳۶

۲. شبکه‌ای از تیم‌های قدرتمند ..... ۳۷

۳. تصمیم‌گیری سریع و چرخه‌های یادگیری ..... ۳۹

۴. مدل مردمی پویا، که احساسات را برمی‌انگیزد ..... ۴۲

۵. به‌کارگیری تکنولوژی نسل جدید ..... ۴۳

کاربردها و مزایای چابکی سازمانی ..... ۴۳

- ۴۴..... ۱. سازگار با تغییرات
- ۴۴..... ۲. رشد درآمد بالاتر
- ۴۴..... ۳. تعامل و اشتیاق کارکنان

## فصل ششم عوامل مؤثر در چابکی ۴۵

- ۴۵..... عوامل مؤثر بر چابکی
- ۴۶..... مقولات عمده چابکی سازمانی
- ۴۶..... ۱. محرک‌های چابکی
- ۴۶..... ۲. قابلیت‌های چابکی
- ۴۷..... ۳. ابزارهای چابکی
- ۴۸..... ۴. پیامدهای چابکی
- ۴۹..... رابطه ساختار و چابکی
- ۴۹..... چرخه چابکی
- ۵۰..... عناصر سازمانی برای دستیابی به چابکی سازمانی

## فصل هفتم چگونگی خلق یک سازمان چابک ۵۲

- ۵۲..... چگونه سازمان چابک داشته باشیم؟
- ۵۲..... ۱. ذهنیت درست را انتخاب کنید
- ۵۳..... ۲. افراد مناسب را استخدام کنید
- ۵۳..... ۳. یک چشم‌انداز ایجاد کنید
- ۵۳..... ۴. سیلوهای سازمانی را بردارید
- ۵۴..... ۵. تکرار و بهبود
- ۶۳..... چابک‌سازی از طریق نمایندگان
- ۶۳..... چابکی فراتر از محدوده‌ها

## فصل هشتم ویژگی‌های مدیران شرکت‌های چابک ۶۵

- ۶۷..... ۱. ماهیت مدیران چابک
- ۶۷..... ۲. نقش‌های مدیریتی

## فصل نهم تولید چابک ۷۰

- ۷۳..... تعریف چابکی در تولید
- ۷۴..... مزایای سازمانی حاصل از تولید چابک
- ۷۴..... ابعاد تولید چابک
- ۷۵..... عناصر اصلی تولید چابک

|         |                          |
|---------|--------------------------|
| ۷۵..... | ۱. یوزر استوری           |
| ۷۶..... | ۲. صاحب محصول            |
| ۷۶..... | ۳. اسکرام مستر           |
| ۷۶..... | ۴. تیم                   |
| ۷۶..... | ۵. اسپرینت               |
| ۷۶..... | ۶. بک لاگ محصول          |
| ۷۷..... | ۷. اسکرام روزانه         |
| ۷۷..... | ۸. جلسه گذشته‌نگر        |
| ۷۷..... | فرآیند چابک در هفت مرحله |

## فصل دهم رهبری چابک ۷۸.....

|         |                                              |
|---------|----------------------------------------------|
| ۸۰..... | سه مدل از رهبران چابک                        |
| ۸۰..... | مدل اول؛ قلب                                 |
| ۸۱..... | مدل دوم؛ عقل (ذهن)                           |
| ۸۱..... | مدل سوم؛ اراده                               |
| ۸۱..... | ۱. قدرت جهت‌گیری، مشاهده، تصمیم‌گیری و اقدام |
| ۸۱..... | ۲. قدرت اولویت‌بندی، شهود و پردازش           |

## فصل یازدهم نظام آموزش و چابک‌سازی ۸۳.....

|         |                          |
|---------|--------------------------|
| ۸۵..... | چابکی در نظام آموزش عالی |
| ۸۷..... | پیشبرنده‌های چابکی       |
| ۸۷..... | آسان‌کننده‌های چابکی     |
| ۸۷..... | بازدارنده‌های چابکی      |
| ۸۷..... | پیامدهای چابکی           |

## فصل دوازدهم مدیریت منابع انسانی و چابک‌سازی ۸۸.....

|         |                                                            |
|---------|------------------------------------------------------------|
| ۹۰..... | هوشمندی و آگاهی                                            |
| ۹۰..... | شایستگی                                                    |
| ۹۰..... | مدیریت دانش                                                |
| ۹۰..... | سیستم اطلاعات                                              |
| ۹۱..... | توانمندسازها یا شیوه‌های سازمانی مؤثر بر منابع انسانی چابک |
| ۹۱..... | ابعاد چابک‌سازی منابع انسانی                               |
| ۹۱..... | عوامل مؤثر بر چابک‌سازی منابع انسانی                       |
| ۹۱..... | پیامدهای چابک‌سازی منابع انسانی                            |

# خط مشی انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی با کیفیت عالی است که بتواند خواسته‌های به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد. هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بی‌کران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی و آموزشی گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و سرعت توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه، نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش برجسته نموده است.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران و محققان در زمینه‌های گوناگون و مورد نیاز جامعه تلاش نموده برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهد.

کتابی که در دست‌دارید تألیف "آقایان دکتر محمد کشاورز - ابوالفضل رضای کاشانی - علی مهدیلوی تازه‌کندی" است که با تلاش همکاران ما در نشر دیباگران تهران منتشر گشته و شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

با نظرات خود مشوق و راهنمای ما باشید

با ارائه نظرات و پیشنهادات و خواسته‌های خود، به ما کمک کنید تا بهتر و دقیق‌تر در جهت رفع نیازهای علمی و آموزشی کشورمان قدم برداریم. برای رساندن پیام‌هایتان به ما از رسانه‌های دیباگران تهران شامل سایتهای فروشگاهی و صفحه اینستاگرام و شماره‌های تماس که در صفحه شناسنامه کتاب آمده استفاده نمایید.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

dibagaran@mftplus.com