

بسم الله الرحمن الرحيم

تحول در رهبری

سازمانی

www.ketab.ir

تألیف و گردآوری

سعید علائی

مهدی شیرگیر

سرشناسه	: علانی، سعید، ۱۳۵۵ -
عنوان و نام پدیدآور	: تحویل در رهبری سازمانی / تألیف و گردآوری سعید علانی - مهدی شیرگیر؛ ویراستار اکرم ریاضت.
مشخصات نشر	: تهران: کالج برتر، ۱۴۰۰
مشخصات ظاهری	: ۲۴۴ ص.
شابک	: 978-600-8594-48-2
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۲۴۴-۲۴۱].
موضوع	: رهبری تحویل آفرین
موضوع	: Transformational leadership
موضوع	: رهبری
موضوع	: leadership
موضوع	: تحویل سازمانی
موضوع	: Organizational change
شناسه افزوده	: شیرگیر، مهدی، ۱۳۶۴ -
رده بندی کنگره	: GV۱۸/۴
رده بندی دیویی	: ۷۶۰/۵۶۹
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۴۵۷۰

کالج برتر

www.collegebartar.ir

تلفن تماس: ۳-۶۶۹۷۲۹۲۲ پشتیبانی: ۰۹۰۲-۳۹۵۶۵۱۸

انتشارات کالج برتر

عنوان کتاب تحول در رهبری سازمانی

تألیف و گردآوری سعید علانی - مهدی شیرگیر

ویراستار اکرم ریاضت

چاپ و صحافی چاپ شهرام

نوبت چاپ اول ۱۴۰۰

تیراژ ۵۰۰ نسخه

قیمت ۸۵۰۰۰ تومان

شابک ۹۷۸-۶۰۰-۸۵۹۴-۴۸-۲

فهرست مطالب

مقدمه.....	۵
فصل اول: مفاهیم و مبانی تحول در سازمان.....	۹
فصل دوم: نقش ارزشها، پیش فرضها و باورها در تحول سازمان.....	۶۷
فصل سوم: مبانی مدیریت تحول سازمانی.....	۸۹
فصل چهارم: مدیریت فرایند تحول در سازمان.....	۱۱۱
فصل پنجم: برنامه‌ها و استراتژی‌های تغییر.....	۱۳۷
فصل ششم: ابعاد سیستمی برنامه‌های تحول سازمانی.....	۱۹۷
منابع و مآخذ.....	۲۴۱

مقدمه

سازمان‌ها و ادارات یکی از ارکان اصلی در جامعه انسانی هستند و مدیریت و رهبری در سازمان از مهمترین شاخص‌های ادامه حیات، پویایی، بالندگی و یا نابودی آنها می‌باشد. پیشرفت‌های گوناگون و متنوع در علم فناوری، مدیریت سازمان‌ها را از حالت سنتی خارج نموده و با تغییر و تحول سازمانی، مدیریت پویا، جایگزین مدیریت سنتی شده است. امروزه سازمانها علاوه بر وظایف سنتی و ماهوی خود که همانا تحقق اهداف سازمانی و غایی سازمان می‌باشد، می‌بایست پاسخگوی خواسته‌ها و انتقادات جامعه بیرونی و درونی سازمان خویش باشد.

همگام با پیشرفتهای روز و علم مدیریت پویا، سازمانها می‌باید تحولاتی آگاهانه و نوآوری‌های مفید را به مرحله اجرا بگذارند. شدت و تاثیر کارایی تغییر و تحولات سازمانی به اندازه ایی است که نیاز به روش‌های جدید و تکامل یافته برای مقابله و هماهنگی و تطبیق با آنها ایجاد می‌نماید. مدیران پویا و کارآمد امروزه می‌بایست علاوه بر وظایفی مانند برنامه ریزی، سازماندهی و نظارت باید اثربخشی و بکارگیری علم تغییر و تحول سازمانی را نیز سرلوحه امور خود قرار دهند. امروزه در سطح گسترده و عمومی، سازمانها با تغییر و تحول مواجه اند، در حالی که برخی از آنان برای سازگاری و همسازی با اینگونه تغییر و تحولات آماده نمی باشند. بنابراین مدیریت سازمانها علاوه بر اینکه باید در برابر محیط متغیر، سازگار و انعطاف پذیر باشند، بلکه باید توانایی تشخیص مشکلات و بکارگیری برنامه‌های تغییر و تحول سازمانی را دارا باشند. زیرا سازمانها ایستا

نیستند و به طور مداوم و مستمر با عوامل خارجی و درونی در کشمکش می‌باشند. تغییر بینش مخاطبین، قوانین جدید و تغییرات فناوری، عواملی برای انطباق و سازگاری سازمان با تغییرات محیطی است. تحول سازمانی یکی از مهمترین عوامل بهره‌وری در سازمان‌ها و جامعه منابع انسانی است. شکوفایی و رشد هر جامعه‌ای منوط به ارتقای و پرورش منابع انسانی و توانمندسازی نیروهای آن جامعه است. در این راستا، مسئولان سازمان‌ها با یاری کارشناسان رفتاری و منابع انسانی، می‌بایست توجه خاصی را به پرورش کارکنان مبدول دارند. توانمندسازی و تقویت منابع انسانی به معنی قدرت بخشیدن و ارتقای قدرت فکری و عملی کارکنان است، بدین معنی که به افراد کمک کنیم تا حس اعتماد به نفس خود را ارتقاء بخشند و نیز بر احساس و تفکر ناتوانی و درماندگی خود غالب شوند. همچنین بدین معنی است که در افراد شور و شوق کار و فعالیت ایجاد کنیم. تقویت قدرت کاری کارکنان با یکدیگر متفاوت است. قدرت مانند توانمندسازی، به دلالت بر توانایی انجام کارها به وسیله دیگران دارد. اما قدرت و توانمندسازی یک چیز نیستند، افراد ممکن است هم قدرت داشته باشند و هم توانمند شوند. با توجه به این امر، اگرچه کسی می‌تواند به فرد دیگری قدرت ببخشد، اما فرد باید توانمند شدن را برای خودش بپذیرد. در سطح سازمانی عوامل بیرونی و درونی، موجبات تغییر و تحول را در سازمانها فراهم می‌نماید. عوامل بیرونی شامل هرگونه سیاست تحمیلی قانون و مقررات سازمانی و عوامل درونی شامل رفتار مردم، نگرش‌ها و ارزش و فناوری علم روز می‌باشد. در این مرحله، رهبری و مدیریت تحول می‌بایست در موقعیتهای مختلف، نقش رهبری خود را بصورت کامل ایفا نماید. رهبری بیشتر از مدیریت در جریان هرگونه تغییر و تحول مورد نیاز خواهد بود. مدیریت، فعالیتهای سازمان را برنامه ریزی و سازماندهی و کنترل می‌نماید. اما آن رهبری است که

افراد را ترغیب می‌کند و موجب تغییرات ضروری در نگرش و رفتار درکار می‌شود.

تحول سازمانی، نوعی راهبرد بهسازی است که در اواخر دهه ۱۹۵۰ مطرح شد. اساس آن بر بینش و آگاهی‌های حاصل از پویایی گروهی طرح عملی مرتبط باتغییر برنامه ریزی شده استوار است. تحول سازمانی در راه تکامل خود به چاره اندیشی منسجم از نظریه‌ها و کاربردها رسیده است که می‌تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. تحول سازمانی، از تشکیلات سازمان‌ها و همچنین افراد درون آنها و چگونگی کارکردشان و نیز در زمینه تغییر برنامه ریزی شده‌ای که منجر به تربیت افراد، گروه‌ها و سازمان به کارکرد بهتر می‌شود سخن به میان می‌آورد. تحول در همه جا متداول بوده و از جمله موضوع‌های ثابت اواخر دهه ۱۹۹۰ و دهه اخیر می‌باشد.