



## تغییر سازمانی

سیده بهناز محدث خالصی<sup>۱</sup>، محمدرضا دارائی<sup>۲</sup>، مجید ضماهنی<sup>۳</sup>دانشگاه پیام نور استان تهران<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی Behnaz.mohades@gmail.comدانشگاه پیام نور استان تهران<sup>۲</sup>، اسناد راهنما m.daraei12@gmail.comدانشگاه پیام نور استان تهران<sup>۳</sup>، اسناد مشاور zamaheni@yahoo.com

## چکیده:

این عمل بر مبنای قدرت بخشیدن به فرد بنا شده است. در این راستا سازمان ها بگونه ای طراحی شده اند تا از انرژی و توانایی افراد برای انجام کار و تحقق هدف های خود استفاده کنند از آنجایی که مدیران بیشترین وقت خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را بخوبی بشناسند. ابزاری که در این زمینه به مدیران کمک موثری می کند، فرایند توانمند سازی است (عباس پور، ۱۳۹۴).

از میان این منابع مدیریت و نیروی انسانی از جایگاه و اهمیت خاصی برخوردار است. در حال حاضر، مزیت رقابتی بسیاری از کشورها در نیروی انسانی توانمندی است که رسالت استفاده بهینه سایر منابع را برعهده دارند. امروزه، موفقیت سازمانها به تعداد نیروی انسانی وابسته نیست بلکه به سطح توانمندی منابع انسانی مرتبط است. تلاش سازمانها برای توسعه منابع انسانی توانمندسازی نام دارد (امین، ۱۳۹۳).

## دو مسئله مهم تغییر سازمانی

در تغییر سازمانی، دو مسئله مهم مطرح است:

۱. محتوا، به این معنی که چه چیزی را باید تغییر دهیم.

از آنجا که انسانها به عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان هستند و کسانی که مسئولیت رویکردها و کارکردهای سازمان را برعهده دارند، در هدایت تحولات سازمان، نقش آفرینان اصلی هستند، بنابراین بایسته است با توانمند سازی منابع انسانی از راه مدیریت دموکراتیک، ضمن آماده کردن کارکنان برای رویارویی با تغییرات، در سازمان نیز محیطی را بوجود آورد که در آن، هم انسانیت انسان ها و هم استعداد آنها شکوفا شود و نیز دستیابی به بالندگی سازمانی و توسعه هدف ها و درنهایت، ارتقای سازمان تا سطح فرا بالندگی امکان پذیر شود. انسانها به تناسب دارا بودن استعدادهای خود می توانند در گذار بالندگی خود و سازمان مسئولیت پذیر باشند (طاهری، ۱۳۹۴).

تغییر شرایط سازمان ها منجر به تغییر در نگرش آنها به منابع انسانی شده است. در این شرایط کارکنان سازمان، به عنوان سرمایه های سازمان به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان

امروزه ابعاد مختلف زندگی بشر تحت تاثیر عوامل مختلفی همچون پیشرفت علوم و فنون، ظهور فن آوری های اطلاعاتی و ارتباطی و پدیده جهانی شدن، بیش از پیش دستخوش تغییر و دگرگونی شده است. در این بین سازمان های مختلف نیز تحت تاثیر شرایط داخلی یا محیط بیرونی و همچنین عوامل گوناگون سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و فناوری در معرض تغییر هستند. (مروتی، ۱۳۹۵)

دوره کنونی حیات بشری با تحولات و دگرگونی های شگفت انگیزی همراه است. سازمان ها برای رویارویی با این تحولات عظیم باید آماده شوند. منظور از این آمادگی، آمادگی فناوری و تجهیزاتی نیست، بلکه آنها باید کارکنان، یعنی سرمایه اصلی و ارزشمند سازمان را آماده سازند. سازمان ها برای ماندن در عرصه رقابت باید به منابع انسانی که ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می دهد، توجه بیشتری داشته باشند چرا که توجه به این منبع می تواند کلید دستیابی به موفقیت سازمان ها باشد.

هر سازمانی با منابع انسانی ایجاد و بدون آن هیچ سازمانی قادر به ادامه حیات نخواهد بود. بنابراین شناخت انگیزه ها، نیازها، تمایلات و عوامل رضایت و عدم رضایت کارکنان و همچنین توانمند سازی آنها نه تنها لازم است بلکه جهت اتخاذ سیاست های صحیح، راهبردهای مناسب و برنامه های موثر، ضروری می باشد.

**واژگان کلیدی:** تغییر سازمانی، مقاومت در برابر تغییر،

پیچیدگی تغییر

## مقدمه:

سازمان ها بایستی در محیطی کاملا رقابتی با تحولات زیاد و شگفت آور اداره شوند. در این زمینه سازمان هایی موفق ترند که حاضر به خطر کردن بوده، تصمیم گیری را به پایین ترین سطح سازمانی ممکن ارجاع دهند.