

به نام آنکه جان را فکرت آموخت



دانشگاه فردوسی مشهد

رفتار سازمانی پیشرفته

فصل پانزدهم: تغییر سازمانی

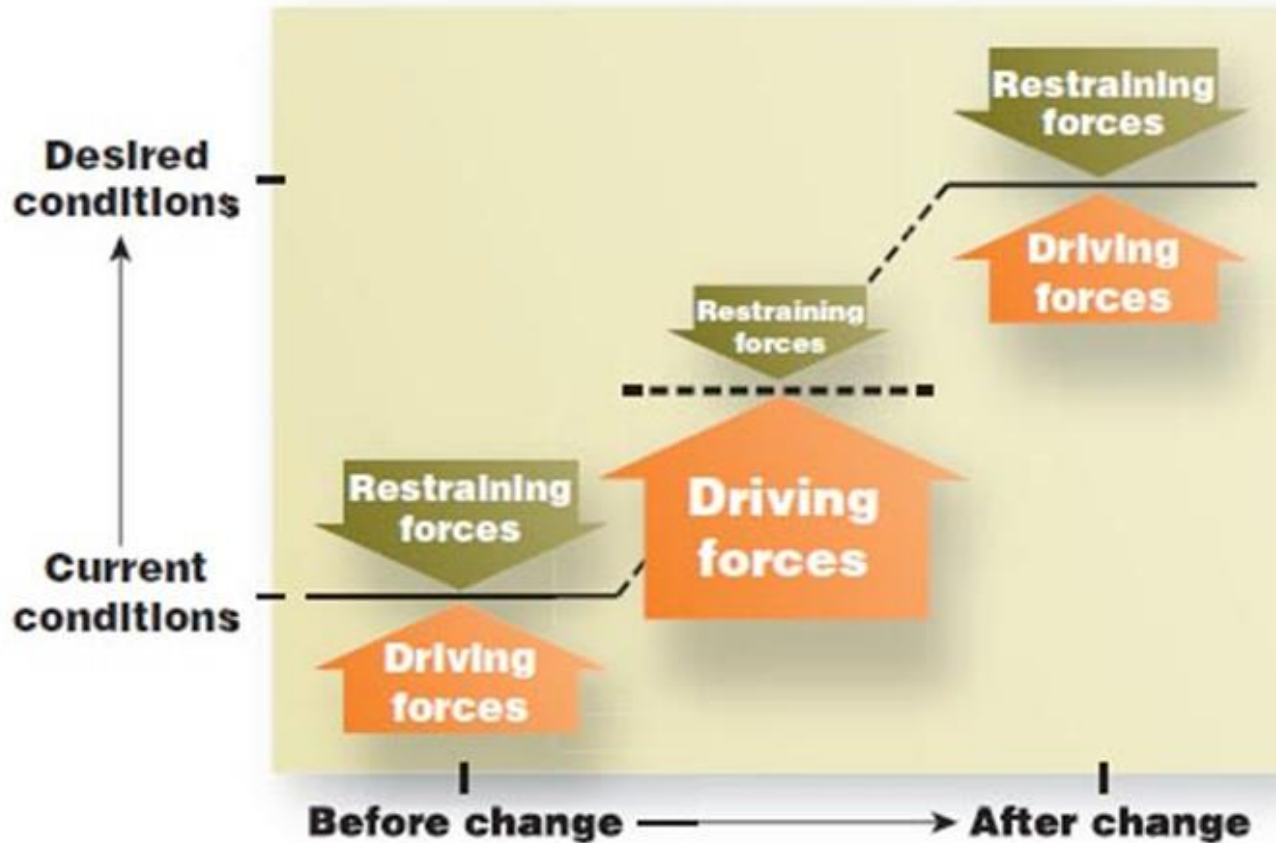
مدرس: مصطفی جهانگیر

www.mjahangir.ir

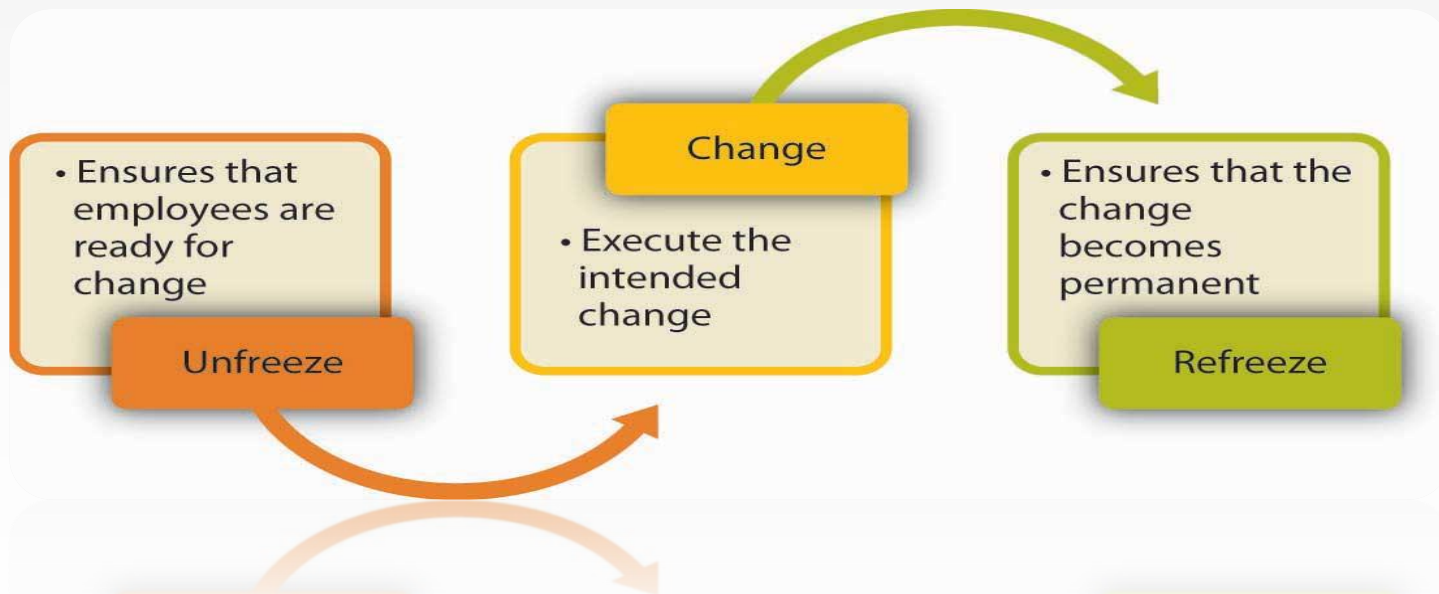
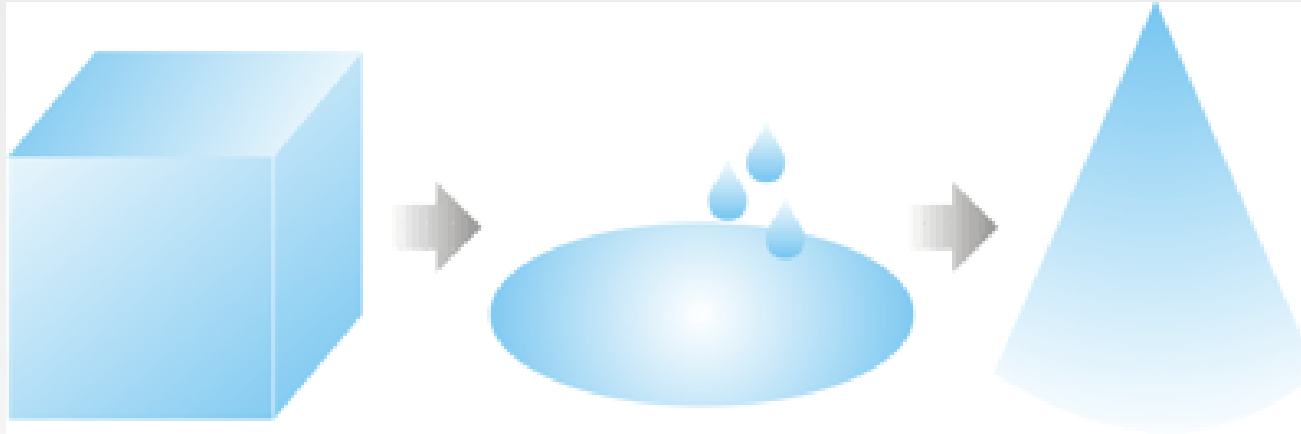
mjahangir@varastegan.ac.ir

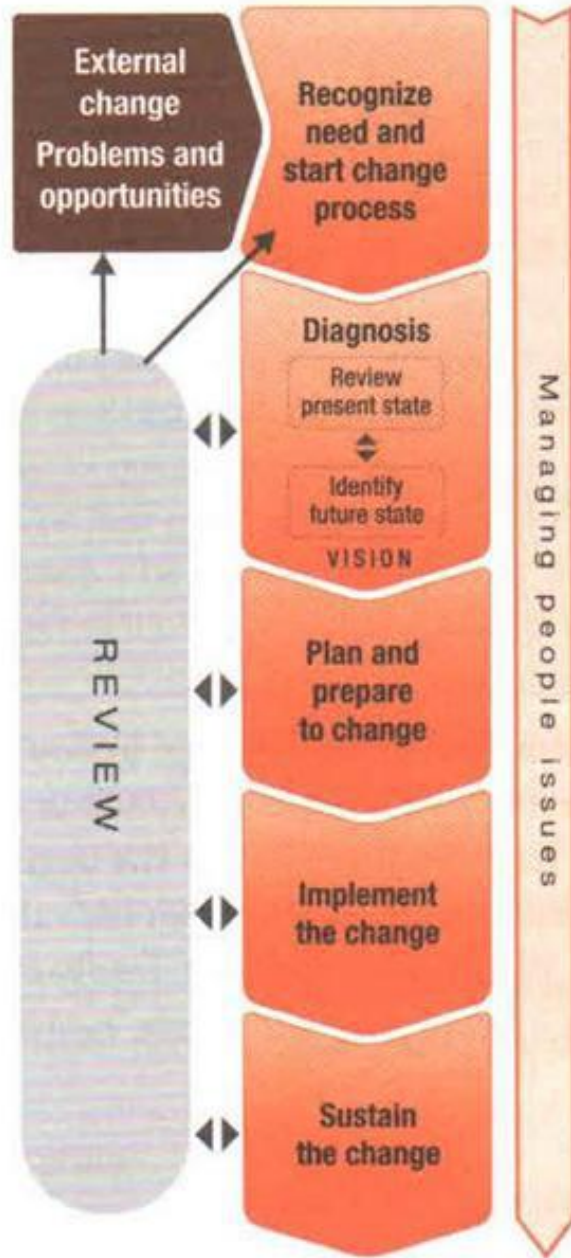
mjahangirf@gmail.com

مدل آنالیز میدان نیروی لوین



مدل سه مرحله ای لوین





نیروهای محدودکننده تغییر

- - عادت
- - امنیت
- - وحشت از پدیده ابهام
- - چشم پوشی از واقعیت
- - مسئولیت پذیری
- - موفقیت
- - خطر افتادن جایگاه و قدرت فعلی آنها

چرا کارمندان در مقابل تغییر مقاومت می کنند؟

- بسیاری از این دلایل به فقدان انگیزه مربوط می شوند مثلاً وقتی که کارمندان حس کنند در نتیجه ایجاد تغییر، باری بردوش آنها گذاشته می شود که از سودی که عایدشان می شود بیشتر است، انگیزه شان را از دست می دهند.
- یک فاکتور دیگر، ناتوانی برای تغییر است که به خاطر فقدان مهارت و دانش کافی ایجاد می شود.
- کارمندان همچنین ممکن است ناآگاهانه در مقابل تغییر قد علم کنند چون اطلاعات کافی در مورد آن ندارند.

چرا کارمندان در مقابل تغییر مقاومت می کنند؟

- هزینه های مستقیم: افراد تمایل دارند که اقدامات و فعالیت هایی را که به ایجاد هزینه های بالاتر می انجامند یا سود کمتری از شرایط کنونی شان دارد را متوقف کنند.
- حفظ وجهه: برخی افراد به عنوان راهکاری سیاسی برای اثبات اینکه تصمیم خاصی اشتباه است یا برای اینکه به دیگران بفهمانند تغییر مزبور نامناسب است در مقابل آن مقاومت می کنند.
- ترس از ناشناخته ها: مردم به خاطر نگرانی از ناتوانی در سازگاری با نیازها و شرایط جدید کاری هم ممکن است مقاومت از خود نشان دهند.

چرا کارمندان در مقابل تغییر مقاومت می کنند؟

- از بین بردن روال عادی و روزمره کارها: افراد معمولاً در مقابل اقدامات یا تغییراتی که آنها را وادار به صرف زمان و انرژی اضافی برای یادگیری الگوهای وظیفه ای جدید می کند مقاومت می کنند.
- پویایی تیم ناسازگار: تیم ها با یک مجموعه نورم ها و هنجارهای راهنمای رفتار خود را سازگار می کنند. با این حال، سازگاری با نورم های تیمی موجود باعث می شود که کارمندان از پذیرش نورمهای جدید سر باز بزنند.
- سیستم های سازمانی ناسازگار: پاداش، سیستم های اطلاعاتی، الگوهای مدیریت، مسیرهای شغلی، معیار انتخاب، و دیگر سیستم های و ساختارها نیز جزو دوستان یا دشمنان تغییر سازمانی محسوب می شوند.