

به نام خدا



دانشکده علوم اداری و اقتصادی

مدیریت تغییر و تحول

عارضه یابی در فرایند تغییر و تحول ۲

Diagnosis in the process of change 2

Lecturer: Mostafa Jahangir (PhD)

www.mjahangir.ir

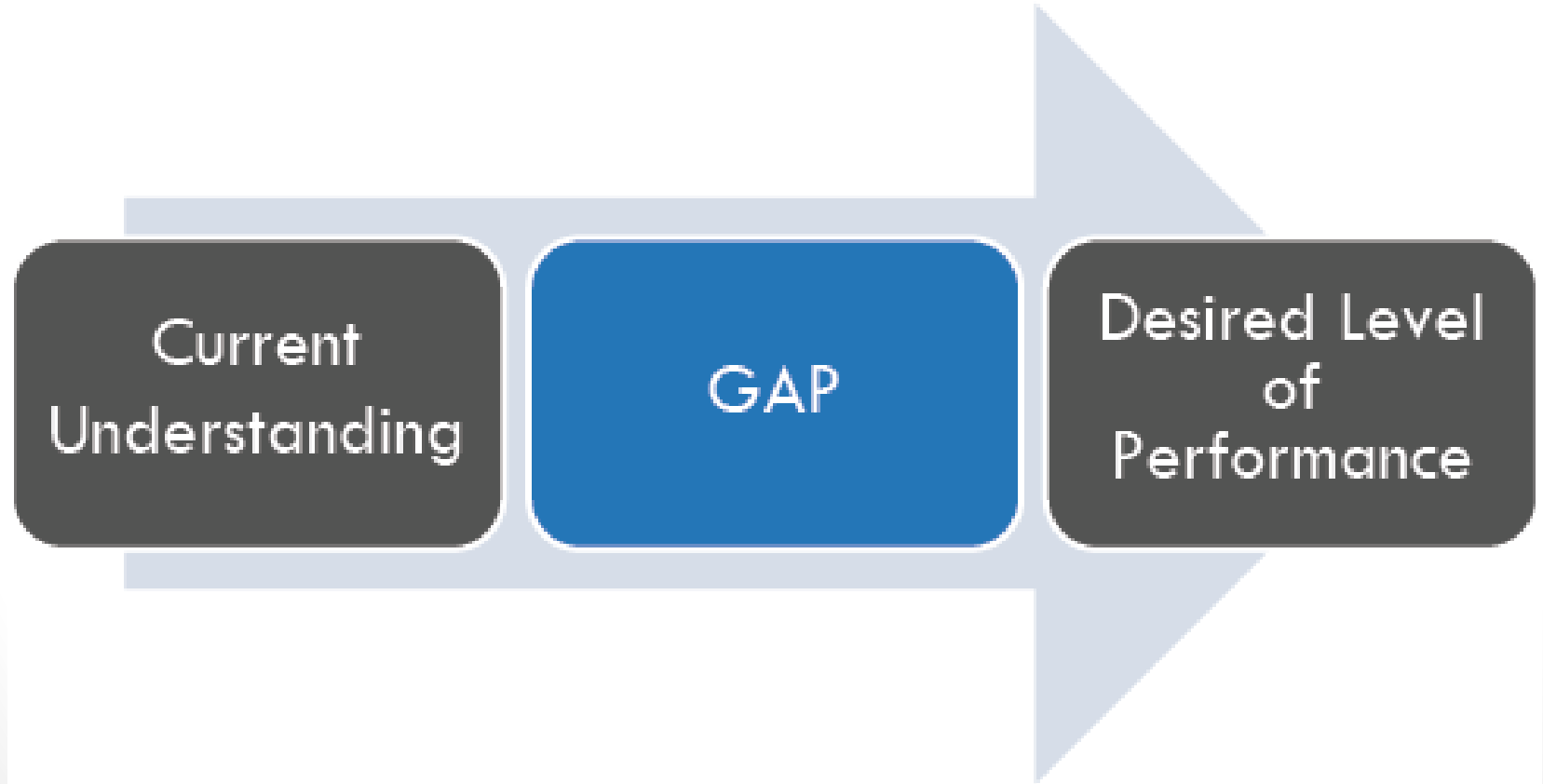
mjahangir@varastegan.ac.ir

عارضه یابی چیست و

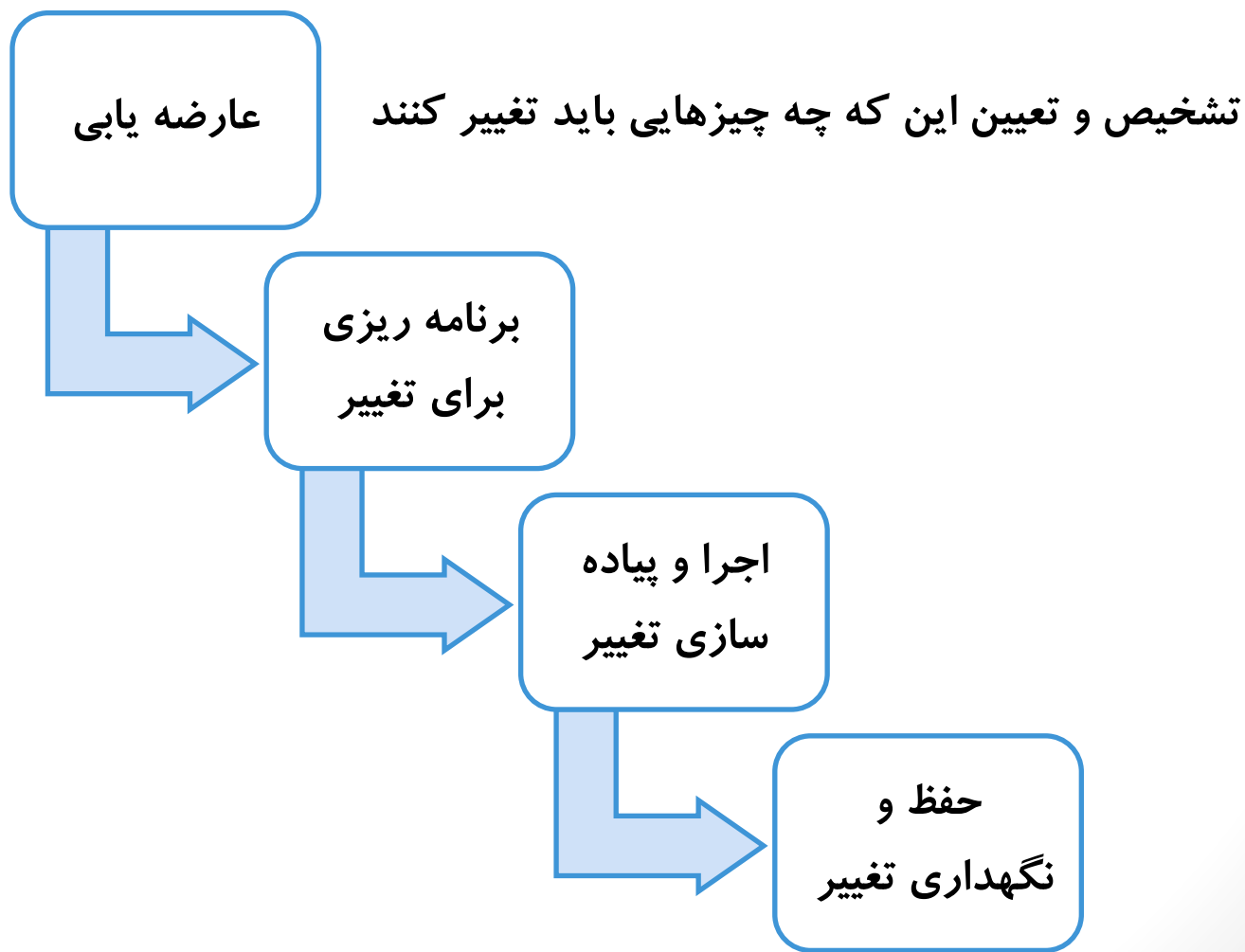
چرا باید آن را انجام

دهیم؟

عارضه یابی چیست؟



عارضه یابی در کجای فرایند تغییر و تحول قرار دارد؟ اگر ندانیم دقیقا چه چیزی را باید تغییر دهیم، به بیراهه می رویم.



Health Checkup تمثیلی از عارضه یابی



برای عارضه یابی از چه ابزارهایی استفاده کنیم؟

شهودی

یا

استفاده از چارچوب ها و ابزارها



- بررسی فرصت ها و تهدیدات
- تحلیل محیط کلان بیرونی
- تحلیل محیط خرد بیرونی
- بررسی نقاط قوت و ضعف
- تحلیل محیط درونی

تحليل SWOT را چگونه انجام دهيم؟

تحليل SWOT به تنهائي قابل انجام نيست. لازم است كه به صورت
تيمي اين كار را انجام دهيم.



جلسات بارش فكري (Brainstorming)



تحليل SWOT را چگونه انجام دهيم؟

انجام مصاحبه های تک به تک



چگونه نقاط قوت و ضعف

را بر اساس همراستایی

اجزای داخلی سازمان

شناسایی کنیم؟

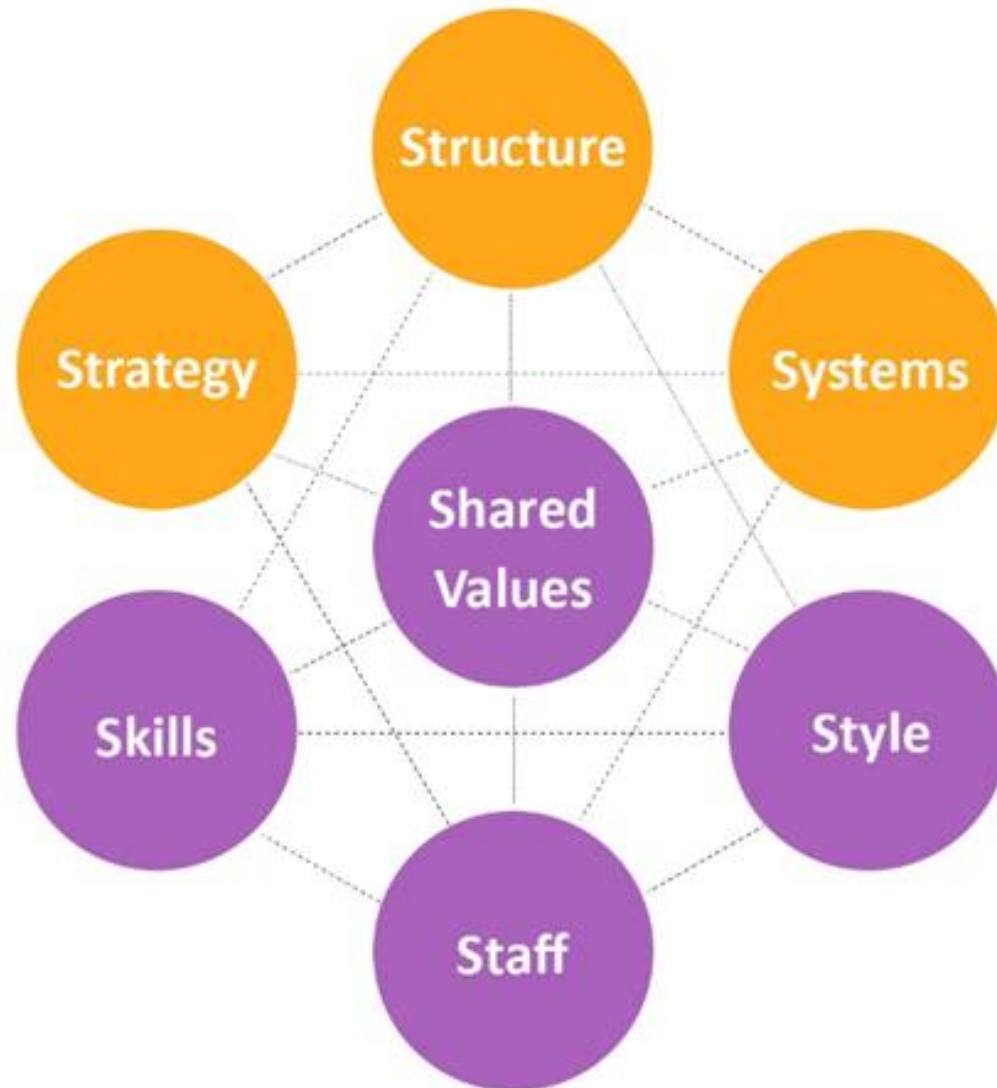
چارچوب هفت اس مکنزی

McKinsey 7S Framework

- این مدل بر ۷ عنصر سازمانی مرتبط با هم تاکید دارد.
- اگر این ۷ عنصر با یکدیگر هم راستا باشند، بر اثربخشی سازمانی تاثیر دارد.
- این مدل برای شناسایی ارتباطاتی که با یکدیگر هم راستا نیستند، بکار می رود.
- از طریق آن عناصری که باید تحول یابند را مشخص می کند.

The McKinsey 7-S Framework

Hard
Elements



Soft
Elements

نقاط قوت و ضعف

بر اساس McKinsey 7S Framework

قوت ضعف	عامل ۲	عامل ۱
ضعف	جذب نیروهای انسانی متوسط با هدف پرداخت حقوق کمتر (Staff)	استراتژی نوآوری (Strategy)
قوت	وجود نیروهای متخصص (Staff)	سبک مدیریت و دموکراتیک (Style)
ضعف	ضعف مهارت های دیجیتال کارکنان (Skills)	حرکت به سمت بازاریابی دیجیتال و فروش اینترنتی (Strategy)
ضعف	ضعف فرهنگ کار تیمی در بین کارکنان و وجود فضای رقابتی (Shared Value)	ساختار سازمانی افقی، تیمی و چابک (Structure)

چگونه نقاط قوت و ضعف

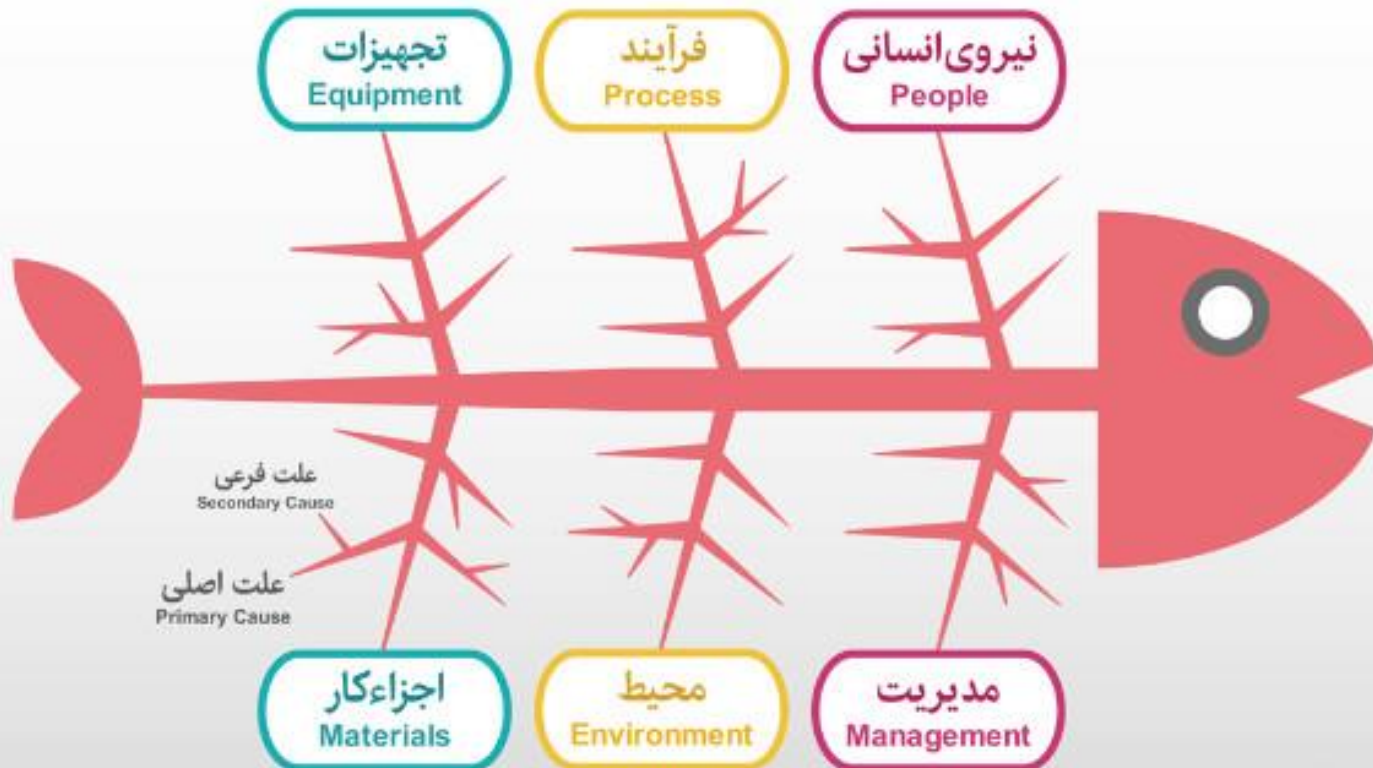
سازمان را بر اساس علل

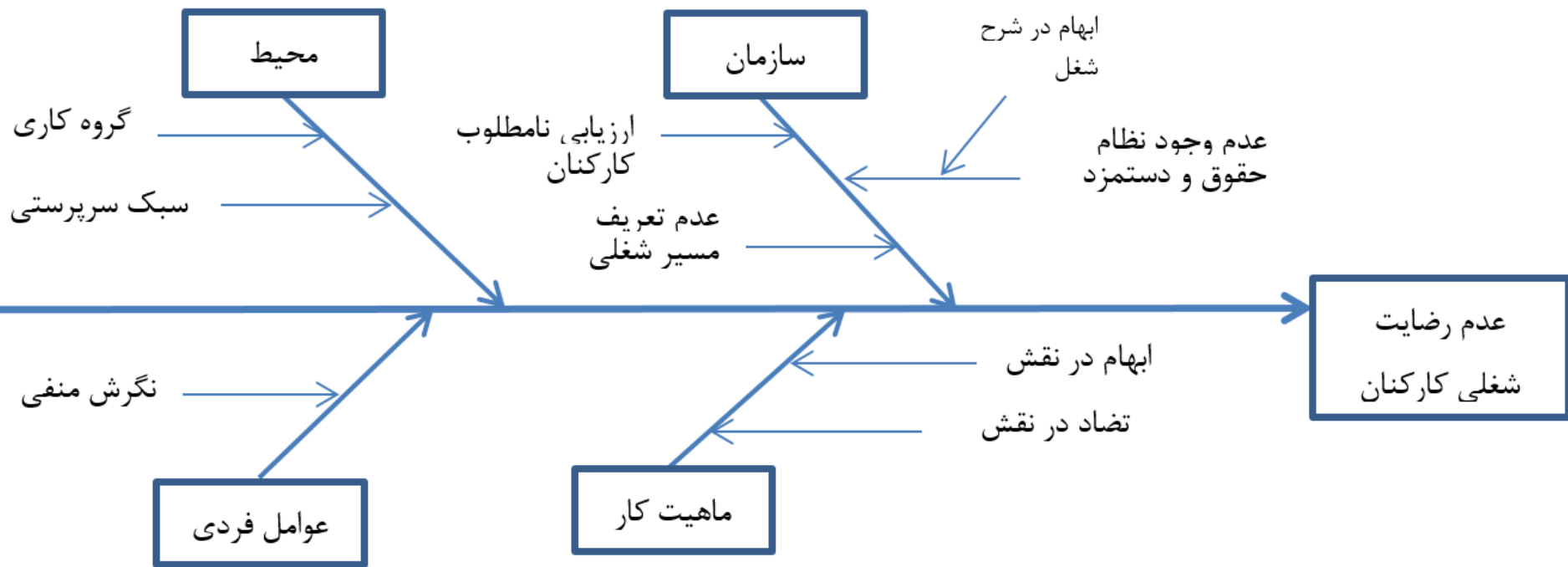
وقوع مشکلات شناسایی

کنیم؟

نمودار استخوان ماهی ایشیکاوا

Ishikawa Fishbone diagram





نقاط قوت و ضعف

بر اساس Ishikawa Fishbone diagram

قوت ضعف	عامل ۲
ضعف	ابهام در شرح شغل های کارکنان
قوت	وجود نظام حقوق و دستمزد مبتنی بر عملکرد
ضعف	بدبینی کارکنان به مدیریت
ضعف	عدم وجود فرهنگ کار تیمی