

به نام خدا



دانشکده علوم اداری و اقتصادی

مدیریت تغییر و تحول

حفظ و پایدارسازی تحول ۱

Lecturer: Mostafa Jahangir (PhD)

www.mjahangir.ir

mjahangir@varastegan.ac.ir

جایگاه حفظ و پایداری تحول

Lewin's model



Unfreeze



Change



Freeze

چگونگی حفظ و پایدارسازی تحول

عادت

رفتاری که به اندازه کافی تکرار شده و به شکل خودکار انجام می شود.

هدف عادت: انجام کارها با صرف کمترین انرژی

تغییر پایدار از طریق

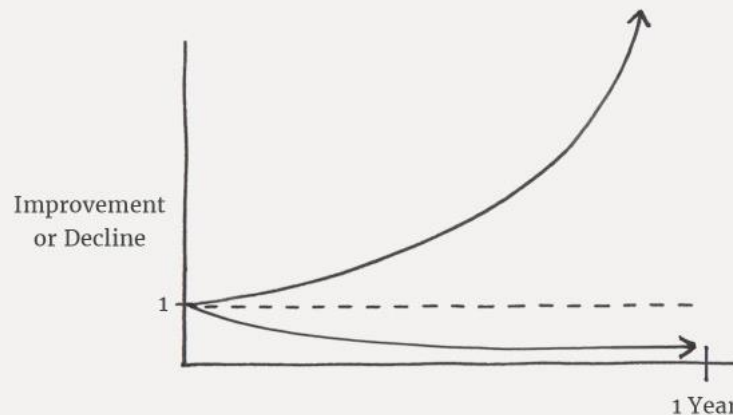
ایجاد عادت های خوب

کنار گذاشتن عادت های بد

ایجاد عادت‌ها از طریق تغییرات کوچک (اتمی)

- زیرا عادت‌ها به تدریج به وجود می‌آیند و به تدریج از بین می‌روند.
- عادت‌های کوچک موجب تفاوت و تغییرات‌های بزرگ می‌شوند.
- نتایج اصلی مورد انتظار در این پروسه با تاخیر ظاهر می‌شود، پس صبور باشیم.

$$\begin{aligned} 1\% \text{ better every day} & \quad 1.01^{365} = 37.78 \\ 1\% \text{ worse every day} & \quad 0.99^{365} = 0.03 \end{aligned}$$



اگر هر روز ۱% تغییر کنیم، در طولانی مدت به رقم بزرگی منتج می شود.

• یادگیری ۳۵۰ * ۱۰ = ۳۵۰۰ واژه جدید در یک سال

یادگیری ۱۰ واژه جدید
انگلیسی در هر روز

• ۳۵۰ * ۱ = ۳۵۰ ساعت یادگیری و تمرین در سال

یک ساعت یادگیری و تمرین
کار با یک نرم افزار در هر روز

• ۳۵۰ * ۵ = ۱۷۵۰ فالور در یک سال

افزایش ۵۰ فالور اینستاگرام
شرکت در هر روز

• ۳۵۰ * ۵ = ۱۷۵۰ مشتری جدید در سال

جذب ۵ مشتری جدید در هر
روز

برای مدیریت عادت ها و ایجاد تغییر پایدار

برای تحقق اهداف تمرکزتان روی سیستم باشد نه خود اهداف

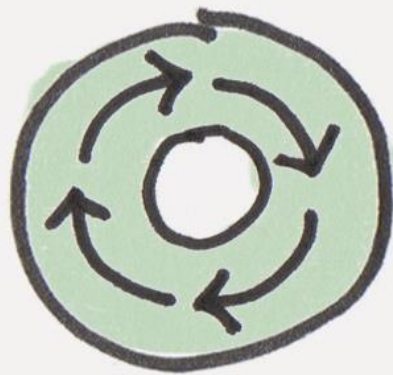
سیستم ها (عادت ها)

پروسه هایی که به
این نتایج منجر
می شوند.

اهداف

نتایجی که خواهان
دستیابی به آنها
هستید.

چرا تمرکز بر روی سیستم به جای اهداف



VS.



چرا تمرکز بر روی سیستم به جای اهداف

برنده ها و بازنده ها هدف یکسانی دارند. همه می خواهند ثروتمند شوند. مشتری بیشتری جذب کنند. محصول بیشتری تولید کنند.

دستیابی به یک هدف تنها یک تغییر آنی است. مثل تمیز کردن یک اتاق شلوغ که اگر سیستم و تفکر نظم نداشته باشیم دوباره اتاق شلوغ می شود.

وقتی به هدف تان می رسید بعد از مدتی کوتاهی رضایت و لذتش از بین می رود.

ما تا سطح اهدافمان صعود نخواهیم کرد، بلکه تا سطح سیستم هایمان پایین خواهیم آمد.

چرا تمرکز بر روی سیستم به جای اهداف

سیستم سازی منجر به عادت‌های
مبتنی بر هویت می شود

اهل مطالعه شدن

یادگیرنده بودن

الهام بخش بودن

هدف گذاری منجر به عادت های
مبتنی بر نتیجه می شود

مطالعه کردن

یاد گرفتن

انگیزه دادن به کارکنان

نحوه عملکرد عادت ها



سرنخ

مشغول کارید که موبایلتان یک پیام جدید دریافت می کند.

تمایل

دوست دارید محتوای این پیام را بدانید

پاسخ

موبایل را بر می دارید و پیام را می خوانید

پاداش

تمایل خود به خواندن آن پیام را برطرف می کنید.

چگونه یک عادت خوب بسازیم

قانون اول: سرنخ

آن را شفاف و آشکار کنید.



قانون دوم: تمایل

آن را جذاب کنید.



قانون سوم: پاسخ

آن را ساده کنید.



قانون چهارم: پاداش

آن را رضایت بخش کنید.

چگونه یک عادت بد را از بین ببریم

قانون اول: سرخ

آن را مخفی (پنهان) کنید.



قانون دوم: تمایل

آن را غیر جذاب کنید.



قانون سوم: پاسخ

آن را دشوار کنید.



قانون چهارم: پاداش

آن را عامل نارضایتی کنید.

قانون اول:
آن را شفاف و
آشکار کنید

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

آگاهی و شناسایی

- عادت های خوبی که می خواهید ایجاد کنید.
- عادت های بدی که می خواهید حذف کنید.

سرنخ زمانی و مکانی ایجاد کنید

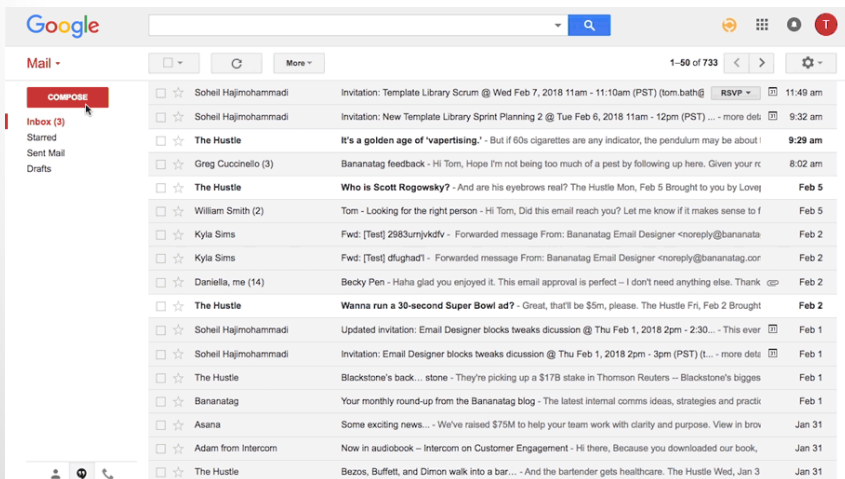
- من بعد از ظهرها که از خواب بلند می شوم بر روی مبل توی هال، کتاب می خوانم.
- من هر موقع در محل کار، کامپیوتر را روشن می کنم، ابتدا کارهایی که باید در طول روز انجام دهم را یادداشت می کنم.



قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

زنجیره سازی عادت

- پس از خوردن چای یا قهوه بعد از ظهر، کتاب می خوانم.
- هر روز بعد از چک کردن اتوماسیون، ایمیل های کاری را چک می کنم.



قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

محیط خود را طراحی کنید

- در هلند خانه هایی که کنتور برقشان در راهروی اصلی قرار داشت از خانه هایی که کنتورشان در زیرزمین بود مصرف کمتری داشتند.
 - کتاب در قفسه باشد بیشتر مطالعه می کنید یا روی میز در حال؟
 - برای ارتباط بهتر با مشتری، کانتر پاسخگویی به مشتری در ورودی شرکت باشد یا در یک اتاق دربسته؟
- هر عادت با یک سرنخ شروع می شود و سرنخ در محیط است.
محیط همچون یک دست نامرئی رفتار ما را شکل می دهد.

قانون اول: آن را شفاف و آشکار کنید

محیط خود را طراحی کنید

- سرنخ های برجسته بیشتر در دید ما می آیند.
- برای خوردن آب بیشتر، بطری آب دم دست باشد.
- به جای خودداری شخصی که سخت تر است، محیط را برای ایجاد عادت های خوب و حذف عادت های بد چیدمان کنید.
- سرنخ های خوب را در معرض دید بگذارید.

قانون اول: آن را مخفی (پنهان) کنید

محیط خود را طراحی کنید

- سرنخ های عادت های بد را از محیط خود حذف کنید.
- در جلسات کاری گوشی خود را همراهتان نیاورید.
- پیج هایی که فالو می کنید یا کانال هایتان را کم کنید.



قانون دوم:
آن را جذاب
کنید

قانون دوم: آن را جذاب کنید

جذاب سازی عادت ها

- اگر می خواهید یک عادت را ایجاد کنید باید آن را جذاب کنید.

از جمع بندی خواسته ها بهره بگیرید.

- اقدامی که دوست دارید را با اقدامی که باید انجام دهید، جفت کنید.
- اگر یک رفتار را همزمان با یکی از کارهای محبوبتان انجام دهید، آن عادت برای شما جذاب تر می شود.
- رونان بایرن: متصل کردن دوچرخه ثابت به تلویزیون برای مشاهده نت فلکیس

به فرهنگی پیوندید که رفتار مطلوب شما به مثابه رفتار معمول آن ها باشد.

لازماً ادعا کرد با ایجاد عاداتی خوب می توانیم هر کودکی را به یک نابغه در هر حوزه ای تبدیل کنید.

ایجاد محیط یادگیری و بازی و فرهنگ شطرنج در خانه برای فرزندانش

سوزان: در سن ۴ و ۵ سالگی شکست دادن بزرگسالان

سوفیا: در ۱۴ سالگی قهرمان جهان

جودیت: در ۱۲ سالگی جزو صد شطرنج باز برتر



به فرهنگی پیوندید که رفتار مطلوب شما به مثابه رفتار معمول آن ها باشد.

دوست داریم با دیگران رابطه برقرار کنیم و در جمع پذیرفته شویم.
به همین علت همرنگی با جماعت را انتخاب می کنیم.

ما بسیاری از عاداتمان را انتخاب نمی کنیم بلکه تقلیدشان می کنیم.
ما بیشتر عادت های سه گروه را تقلید می کنیم:

- نزدیکان: خانواده، دوستان، همکلاسی ها، همکاران

- اکثریت

- قدرتمندان: افرادی که جایگاه و پرستیژ دارند

قانون دوم: آن را غیر جذاب کنید

ذهنیت خود را تغییر دهید. عواید اجتناب
از عادت های بدتان را برجسته کنید.

عادت های بد را به
احساسات منفی پیوند دهید.