

طرح درس : کارگاه مدیریت تحول در سازمانهای دولتی

دوره کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

دکتر مهدی مرتضوی

هدف درس :

آشنایی دانشجویان با مفاهیم، تئوریها، الگوها و فرایندهای نظری و عملی لازم به منظور بدست آوردن دانش، مهارت و فهم مورد نیاز برای تغییر و تحول سازمانی در بخش دولتی است.

دانشجویان برای فهم و تجزیه و تحلیل بهتر ماهیت پویا و پیچیده تغییر و تحول در سازمانهای دولتی، موردکاوی هایی را در محیط سازمانهای ایرانی و از طریق بازدید از بعضی از سازمانها، تفسیر و تعبیر فرایندهای واقعی تحول سازمان و مباحثه حضوری با مدیران مدعو به کلاس تجربه خواهند کرد.

کتاب شناسی و نقد کتاب، جستجوی منابع و نظریه های جدید، چکیده نویسی از گزارشهای پژوهشی و مشاوره ای، پایان نامه ها، همایش ها و سمینارهای مرتبط و ارائه آنها در کلاس به پرورش توان و قدرت تجزیه و تحلیل دانشجویان در این زمینه کمک خواهد کرد.

(برنامه های آموزشی مکمل)

درس	برنامه های آموزشی مکمل پیشنهادی	برنامه های آموزشی مکمل پیشنهادی
کارگاه مدیریت تحول در سازمانهای	1	تنظیم و ارائه کار عملی منتخب
	2	بازدید های مطالعاتی از سازمان های بخش عمومی و پروژه های تحول سازمانی
	3	تشکیل جلسات مباحثه در کلاس با دعوت از مدیران و خبرگان تحول سازمانی
	4	جستجو در پایگاههای اطلاعاتی و مجلات معتبر و ارائه نتایج حاصله در فاصله های دو هفته ای
	5	کتاب شناسی، نقد کتاب و چکیده نویسی
	6	طرح و بررسی مورد های عملی از تحول سازمانی در بخش دولتی در کلاس

هفته‌های تحصیلی	طرح درس
جلسه اول	معارفه و آشنایی با دانشجویان، تبیین و تشریح موضوع و اهمیت درس، طرح و بحث انتظارات متقابل، بیان اهداف و جهت گیریهای کلی، خط مشی ها و تجارب قبلی در فرآیند یادگیری این درس ، توضیح منابع درسی ، نحوه مشارکت ، تکالیف درسی ونحوه ارزشیابی میان ترم و پایان ترم
جلسه دوم	ماهیت، ضرورت و اهمیت توسعه سازمان و مدیریت تحول سازمانی در بخش عمومی و در دنیای پرشتاب امروز، مفهوم سازی سازمان و اجزای سازمان، سطوح تجزیه و تحلیل سازمان ، ابعاد سازمانی از دیدگاه سیستمی و نظر گاههای مختلف، ظرفیت های حیاتی سازمان (ظرفیت تفکر استراتژیک، ظرفیت تغییر، ظرفیت عملیاتی)، تفاوت های جامعه شناسی و روانشناسی سازمانی
جلسه سوم	مفهوم سازی محیط سازمان و نقشه های موقعیت یابی، قلمرو محیط های خاص، عام و بین المللی ، ذی نفعان سازمان، تئوریهای روابط سازمان و محیط ، تعریف و مفاهیم فن آوری سازمانی ، اثربخشی سازمانی و روشهای اندازه گیری آن، تغییر در سطوح فردی ، گروهی و سازمانی
جلسه چهارم	توضیح و تشریح الگوها و مدل‌های تغییر و تحول : مدلهای مبتنی بر فرایند، مدل‌های مبتنی بر هدف، مدل‌های تعالی سازمانی
جلسه پنجم	چرا اکثر برنامه های تغییر با شکست مواجه میشوند؟ پیش نیازهای تحول، موانع و میان برهای تحول سازمانی، همراه کردن کارکنان با فرایندهای تحول،
هفته ششم	تاریخچه بوروکراسی و سازمانهای دولتی در ایران، سیر تطور و تحول برنامه های توسعه و تحول سازمانی در بخش عمومی ایران، تلاشها و شکست ها، برنامه های تحول اداری از ابتدا تا کنون، نظام سیاسی و نقش آن در تحول بوروکراسی دولتی
هفته هفتم	بازدید مطالعاتی از یک سازمان یا وزارتخانه دولتی برای بررسی تجربه ها و آموزه های تحول اداری
هفته هشتم	بررسی ضعف ساختارهای سنتی، بررسی کتاب واژگونی بوروکراسی، آسیب شناسی سازوکارهای بازار، عصر شبکه ها، روابط بین سازمانی و راهبردهای آینده، وضعیت بهبود و تحول در بخش عمومی، اندازه دولت، وضعیت طراحی و تغییر در سازمانهای ایرانی، مشکلات بخش دولتی.
هفته امتحانات میان نیمسال	
هفته نهم	بازدید مطالعاتی از یک سازمان یا شرکت دولتی یا دعوت از یکی از مدیران و کارشناسان دولتی ذی ربط به کلاس و تحلیل برنامه های تحول در حال اجرا در چند دستگاه دولتی
هفته دهم	تغییر از طریق فرهنگ، فرهنگ و ارزشهای اخلاقی در سازمان، ایجاد، سنجش، تغییر، تحول و خلق فرهنگ جدید در سازمان ، مدیریت فرهنگ سازمانی، وضعیت فرهنگ های سازمانی در سازمانهای ایرانی
هفته یازدهم	خرد فرایندی قلب توسعه سازمانی، مفهوم فرایند و مالک فرایند ، فرایندگرایی و مدیریت فرایند، مدل‌های کیفیت جامع، مدیریت کیفیت در بخش عمومی، کیفیت خدمات عمومی در ایران و تحول در شیوه ارائه و کیفیت خدمات
هفته دوازدهم	مهندسی مجدد، بهبود مستمر، کایزن ، انواع فرایند، انتخاب نوع تغییر در فرایندها، مدل سازی سازمانها براسای منطق فرایندی، نقشه فرایند، ممیزی فرایند، اداره فرایند، مثالهای عینی از بهبود و مهندسی مجدد فرایندها در سازمانهای ایرانی

<p>دعوت از یک کارشناس خبره پروژه های تغییر فرایند به کلاس و تبیین چرخه FOCUS PDCA ، و مرور تجارب کسب شده در سازمانهای دولتی و غیر دولتی ایران با انواع شیوه های بهبود و تحول سازمانی ، تشریح الگوهای EBPM ونحوه اجرا ومشکلات ومسایل اجرایی در سازمانهای دولتی ایران</p>	هفته سیزدهم
<p>آشنایی با سایر مفاهیم و ابزارهای مدیریت تغییر، کارت امتیازی متوازن BSC، شش سیگما، ISO، تفکر ناب، تولید ناب، مودا، خودگرانی، برون سپاری و مشارکت عمومی و خصوصی و کاربردهای آن در تحول سازمانهای دولتی ایران و بحث و نقد این شیوه ها</p>	هفته چهاردهم
<p>بررسی و تبیین گامهای تدوین برنامه های تحول در بخش دولتی، اجرا ومشکلات آن، فرایندهای ارزیابی و اصلاح به سوی فلسفه های جدید سازمانی، سازمانهای یادگیرنده، مدیریت دانش، سازمانهای کارآفرین سازمانهای مجازی وشبکه ای ظهور فناوریهای جدید، دولت الکترونیک، هوش مصنوعی، متاورس، پلتفرم ها وسازمانهای آینده ونقش آن در تحول سازمانی بخش دولتی</p>	هفته پانزدهم
<p>جمع بندی ویکپارچه سازی مباحث مربوط به ماهیت تحول در سازمانهای دولتی در طول ترم ،فرایندهای توسعه سازمان، انواع مداخلات سازمانی و کاربردهای ویژه آنها و رفع ابهامات واشکالات</p>	هفته شانزدهم

ب- منابع انگلیسی

- 1 - Jones, Gareth R. (2007). *Organizational Theory, Design and Change*. Prentice Hall.
- 2 – Thomas Cummings G. Editor (2008). *Handbook Of Organization Development*, Sage Publications.
- 3- Burnes, Bernard (2019-12-18). "The Origins of Lewin's Three-Step Model of Change". The Journal of Applied Behavioral Science. 56 (1): 32–59
- 4- . *International Organizational Change Management Institute*_ Archived from the original on 2015-12-08. Retrieved 2015-12-08.
- 5- Muravu, Nabo (2020). "Strategic Change Management in International Non-Profit Organisations-Comparative Study". *Researchgate*. Retrieved 4 May 2023.
- 6- isdall, Lewis (2016-02-26). "Why is change management necessary in contemporary organisations?". *Lewis Tisdall's Business Blog*. Archived from the original on 2017-05-01. Retrieved 2016-03-25.
- 7- Wherrett, Rob (2020-02-29). "10 Reasons Why Business Transformations Fail". Archived from the original on 2020-04-22. Retrieved March 30, 2020.
- 8- "ACMP's Certified Change Management Professional programme". *The Association of Change Management Professionals*. Archived from the original on 21 November 2015. Retrieved 20 November 2015.

منابع فارسی:

- 1- پیتر سنگه و همکاران، رقص تغییر، ترجمه حسین اکبری و مسعود سلطانی، گروه پژوهشی صنعتی آریانا، تهران، 1386
- 2- هنری مینتزبرگ، سازماندهی: پنج الگوی کارساز، ترجمه ابولحسن فقیهی وحسین وزیری سابقی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، 1371
- 3- الن استر و همکاران، تحول سازمانی استراتژیک، مترجم احمد عیسی خانی، انتشارات صفار، 1393
- 4- صادقی، داود، مدیریت تغییر و تحول، انتشارات نظری، 1398
- 5- جیم گریورز، تغییر و تحول سازمانی، ترجمه پرویز احمدی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، 1395
- 6- مرتضوی، مهدی، نوری الهه، تنوری سازمان و مدیریت پیشرفته، انتشارات نیکو روش، (1393)

3- انتظارات:

از شما انتظار می رود:

- ✓ سر وقت در کلاس حاضر شوید.
- ✓ در مباحث کلاس فعالانه مشارکت نمائید و سوالات و ابهامات خود را مطرح نمائید.
- ✓ در کلیه جلسات کلاس حضور داشته باشید.
- ✓ مطالب مربوط به هر جلسه را مطابق طرح درس، قبل از شروع کلاس بطور کامل مطالعه نمائید.
- ✓ تلفن های همراه خود را در کلاس خاموش نگهدارید.

4- تکالیف درسی:

- ✓ تکالیف درسی و زمان ارائه آن مطابق آنچه خواهد بود که در کلاس تعیین و اعلام می گردد
- ✓ در تهیه گزارش کلاسی، صفحه اول (روی جلد) ضرورتاً باید حاوی عناوین زیر باشد:

- عنوان درس

- موضوع

- نام و نام خانوادگی دانشجو و شماره دانشجویی

- نیمسال تحصیلی

- تاریخ تهیه

✓ تنظیم گزارش یا مقاله بایستی در قالب word 2021 و با فونت Zar بوده و در موعد تعیین شده به

نماینده کلاس تحویل شود.

5- شیوه ماخذنویسی:

از دانشجویان انتظار می رود گزارشات و تکالیف درسی خود را به شیوه ای تخصصی که نمایانگر کار باکیفیت آکادمیک است تهیه نمایند. داشتن صداقت علمی و اشاره دقیق و کامل به منابع مورد استفاده در ارائه گزارش و تکالیف درسی الزامی است. شیوه ماخذنویسی به صورت زیر پیشنهاد می شود:

الف) کتاب:

نام خانوادگی نویسنده، نام نویسنده، (سال انتشار)، "عنوان کتاب"، محل انتشار، ناشر.

ب) مقاله:

نام خانوادگی نویسنده، نام نویسنده، (سال انتشار مقاله)، "عنوان مقاله"، نام مجله، شماره مجله، شماره صفحه مقاله.

ج) شیوه ماخذنویسی در متن:

در مواردی که از مطلب مشخصی که توسط دیگران تهیه شده است، استفاده می کنید باید در همان بخش از متن مقاله خود به شیوه زیر به آن اشاره نمایید:

"....." (نام خانوادگی نویسنده، سال، شماره صفحه)

ضمن اینکه اشاره به منبع در خاتمه گزارش به شکل پیش گفته ضروری است.

6- نحوه امتحان و ارزیابی دانشجویان:

نمره	موضوع
7	تکالیف کلاسی و گزارش
3	کوئیز
8	امتحان پایان ترم (تشریحی)
2	میزان حضور و مشارکت در کلاس
20	جمع