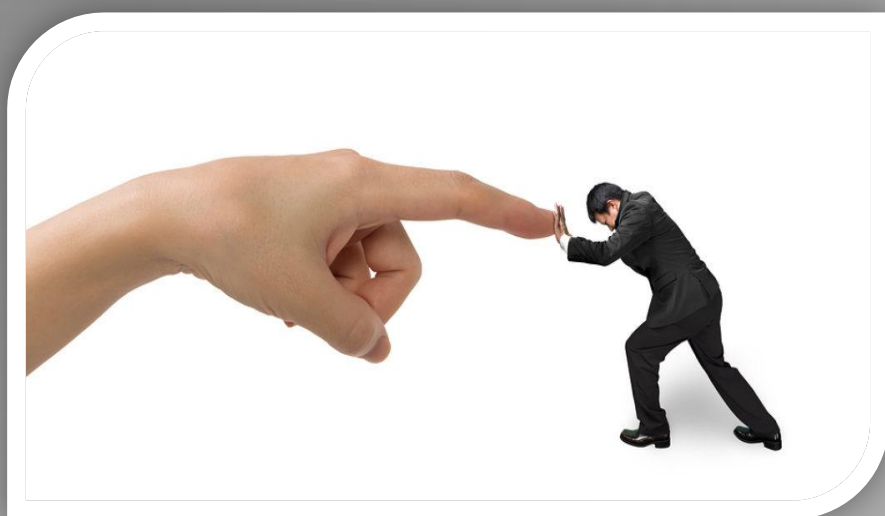


پنجاه نکته کلیدی
50 Key Points



مدیریت تغییر در سازمان

دکتر علی اصغر صفری فرد
دکتری تخصصی [Ph.D] مدیریت

۱۴۰۲





بهترین سلام ها و درودهای خداوند، فرشتگان، عرفا و صلحا

تقدیم به روح مطهر خواجه دو عالم، حضرت رسول اعظم (ص) و خاندان گرانقدرش (ع)





مدیریت تغییر در سازمان

(پنجاه نکته کلیدی)

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی (Ph.D) مدیریت

نویسنده، مترجم و مدرس

دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

safarifardas@gmail.com

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

۰۹۲۳۲۸۲۵۶۸۲



سوابق تدریس دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده و مدرس دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

در ۹۵ دانشگاه، مرکز آموزش عالی، انستیتو، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی

- ۱) دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس) ارتش جمهوری اسلامی ایران
- ۲) صنایع الکترونیک ایران (صایران - وزارت دفاع)
- ۳) دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی
- ۴) دانشگاه علوم پزشکی ایران
- ۵) مرکز تحقیقات و بانک فرآورده های پیوندی ایران - دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۶) مرکز رشد بیوتکنولوژی دارویی - دانشگاه علوم پزشکی تبریز
- ۷) واحد الکترونیکی دانشگاه آزاد اسلامی
- ۸) مجتمع تولیدی تحقیقاتی انستیتو پاستور ایران
- ۹) موسسه تحقیقات واکسن و سرم سازی رازی
- ۱۰) موسسه عالی آموزشی و پژوهشی طب انتقال خون
- ۱۱) شرکت سرمایه گذاری دارویی تامین (تپیکو)
- ۱۲) مجتمع فولاد چادرملو - اردکان یزد
- ۱۳) شرکت خودروسازی زامیاد
- ۱۴) شرکت خودروسازی پارس خودرو
- ۱۵) شرکت نفت ایرانول
- ۱۶) شرکت داروسازی دکتر عبیدی

- ۱۷) شرکت داروسازی ثامن - مشهد مقدس
- ۱۸) شرکت داروسازی شهید قاضی - تبریز
- ۱۹) شرکت داروسازی هلال ایران (سها)
- ۲۰) شرکت داروسازی فارابی - اصفهان
- ۲۱) شرکت داروسازی شفا
- ۲۲) شرکت داروسازی ابوریحان
- ۲۳) شرکت لابراتوارهای دارویی سینادارو
- ۲۴) شرکت داروسازی لقمان
- ۲۵) شرکت فرآورده‌های پویش دارو - پارک فناوری سلامت پردیس
- ۲۶) گروه شفا فارمد (برکت)
- ۲۷) گروه شرکت های درمان یاب
- ۲۸) گروه صنعتی مینو
- ۲۹) گروه صنعتی مهر ابرار
- ۳۰) شرکت تولید مواد اولیه داروپخش (تماد)
- ۳۱) شرکت داروسازی اکتو ورکو - شهرک صنعتی بهارستان کرج
- ۳۲) مجتمع صنایع دینه ایران - قزوین
- ۳۳) شرکت داروسازی فارما شیمی
- ۳۴) شرکت داروسازی ایران هورمون
- ۳۵) شرکت داروسازی جابرابن حیان
- ۳۶) شرکت داروسازی توفیق دارو
- ۳۷) شرکت داروسازی رازک
- ۳۸) شرکت داروسازی شفا
- ۳۹) شرکت شیمی دارویی داروپخش
- ۴۰) شرکت داروسازی ارسطو - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- ۴۱) شرکت داروسازی آوه سینا - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- ۴۲) شرکت داروسازی اکسیر - بروجرد
- ۴۳) شرکت طبیب درمان پژوهش قلب - کاشان
- ۴۴) شرکت زیست فناوری کوثر - کرج
- ۴۵) شرکت داروسازی آرین سلامت سینا - اشتهارد
- ۴۶) شرکت داروسازی پدیده شیمی جم - اشتهارد
- ۴۷) شرکت داروسازی هستی آریا شیمی - اشتهارد

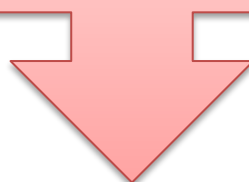
- (۴۸) شرکت طبیعت زنده (سینره) - اشتهارد
- (۴۹) شرکت داروسازی نشاط دارو - شهرک صنعتی مامونیه ساوه
- (۵۰) شرکت داروسازی فارما زند - محمد شهر کرج
- (۵۱) شرکت داروسازی آنی درمان - شهرک صنعتی بهارستان کرج
- (۵۲) شرکت میلان پارس فارمد - تبریز
- (۵۳) شرکت داروسازی رویان دارو - سمنان
- (۵۴) شرکت داروسازی مصون دارو - شهرک صنعتی سیمین دشت کرج
- (۵۵) شرکت پیشگامان سنجش ایستاتیس - شهرک صنعتی گلگون
- (۵۶) هیات امنای ارزی حمایت از معالجه بیماران
- (۵۷) شرکت توزیع داروپخش
- (۵۸) شرکت کارخانجات داروپخش
- (۵۹) شرکت داروسازی آفا شیمی
- (۶۰) شرکت پخش ممتاز
- (۶۱) شرکت داروسازی بهان سار - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- (۶۲) شرکت فناوری بن یاخته های رویان
- (۶۳) پژوهشگاه رویان
- (۶۴) بسیج جامعه پزشکی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- (۶۵) کانون بسیج جامعه پزشکی سازمان انتقال خون ایران
- (۶۶) انجمن تولید کنندگان و صادر کنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی و دارویی
- (۶۷) انجمن علمی جراحان عمومی ایران
- (۶۸) انجمن علمی پزشکان عمومی استان فارس
- (۶۹) انجمن تالاسمی ایران
- (۷۰) شرکت نوآوران سلامت ارژنگ
- (۷۱) شرکت مادر تخصصی پالایش و پژوهش خون
- (۷۲) شرکت پالایش و پژوهش خون
- (۷۳) ستاد مرکزی سازمان انتقال خون ایران
- (۷۴) اداره کل انتقال خون استان تهران
- (۷۵) اداره کل انتقال خون استان خراسان رضوی
- (۷۶) اداره کل انتقال خون استان خراسان شمالی
- (۷۷) اداره کل انتقال خون استان سمنان
- (۷۸) اداره کل انتقال خون استان کهگیلویه و بویراحمد

- (۷۹) مرکز پلاسمافرزيس بيودارو
(۸۰) مرکز پلاسمافرزيس داروپلاสมา ايرانيان - قائميه
(۸۱) مرکز پلاسمافرزيس دايا آرين دارو - شهر ري
(۸۲) مرکز پلاسمافرزيس خوارزمي - اسلام شهر
(۸۳) موسسه آموزشي افق فارمد
(۸۴) موسسه آموزشي نوآوران صنعت پويای پيشرو
(۸۵) موسسه آموزشي آفاق صنعت
(۸۶) موسسه آموزشي دانش پويان
(۸۷) موسسه آموزشي تسهيلگران توسعه تفکر
(۸۸) موسسه آموزشي فيدار دانش
(۸۹) موسسه آموزشي معيار دانش اصفهان
(۹۰) موسسه آموزشي حاميان توسعه اصفهان
(۹۱) موسسه آموزشي کاوشگران راستين
(۹۲) موسسه آموزشي نوين پارسيان کرج
(۹۳) آکادمي مديريت دانش نوين
(۹۴) مديريت بهين آفرين رهيار يزد
(۹۵) مرکز آموزش و تحقيقات صنعتي ايران





مدیریت تغییر در سازمان
پنجاه نکته کلیدی



۱) تغییر، حالت پایدار همه سازمان های معاصر است. سازمان ها مجبورند، برای انطباق با تقاضای محیط خود، دایما تغییر کنند؛ اما عموما افراد به علت های مختلف، نمی خواهند تغییر کنند.

۲) تغییر، کلیه جنبه های زندگی را تحت تأثیر قرار می دهد. در حقیقت تغییر، اتخاذ یک رویکرد آینده نگر و تنها راهی است که به کمک آن می توان آینده را چه به عنوان یک فرد و چه به عنوان یک سازمان در دست گرفت.

۳) هنگامی که سازمان شما پروژه یا ابتکار عمل هایی را برای بهبود عملکرد، استفاده از فرصت ها یا پرداختن به مشکلی جدی به کار می گیرد، اغلب به مدیریت تغییر نیاز دارد.

۴) تغییرات سازمانی وقتی اتفاق می افتد که سازمان از حالت کنونی به حالت ایده آل خود در آینده، تغییر وضعیت می دهد.

۵) مدیریت تغییر، فعالیت هایی برای آمادگی، پشتیبانی و کمک به کارکنان، گروه های کاری و سازمان برای انجام تغییرات سازمانی است.

۶) مدیریت تغییر، شامل فرآیندها، ابزار و تکنیک هایی است که برای مدیریت جنبه فردی تغییرات و دست یابی به نتایج مطلوب مورد استفاده قرار می گیرد.

۷) مدیریت تغییر، شیوه ای است که در مورد چگونگی آماده کردن، تجهیز کردن و حمایت کردن از افراد برای تطبیق موفقیت آمیز با تغییرات، دستورالعمل هایی ارائه می کند تا زمینه نتایج و موفقیت سازمانی فراهم شود.

۸) در زمان های گذشته، مدیران شرکت های بزرگ تنها یک هدف مهم را دنبال می کردند. هدف تمام آن ها این بود که شرکت و مجموعه تحت نظرشان به یک نقطه امن رسیده، بازدهی خوبی داشته باشد و در آن نقطه مستقر شود. از سوی دیگر سهام داران می خواستند سود بیشتری نسبت به رشد معمول بازار داشته باشند. از آن جا که اغلب بازارها بسته یا هنوز توسعه

نیافته بودند، مدیران می توانستند با کمی تلاش و ایجاد تغییرات کوچکی در نقشه های استراتژیک، سالانه به این خواسته و رشد بیشتری برسند. در این وضعیت، قیمت ها ثابت مانده، مردم کار خود را ادامه می دادند و زندگی به خوبی پیش می رفت.

۹) شفافیت بازارها، تحرک نیروی کار، جریان سرمایه جهانی و ارتباطات لحظه ای تمام آن آرامش موجود در بازار را از بین بردند. در اغلب صنایع و تقریباً تمام شرکت ها یک رقابت جهانی به وجود آمد و باعث اتفاقی شد که اغلب مدیران از گذشته تلاش می کردند آن را نادیده بگیرند. این اتفاق مهم، ایجاد تغییر در بازار کار و تاثیر آن بر محیط و افراد بود. این مسئله مدیران را با یک چالش ناشناخته روبه رو کرد.

۱۰) در حین تغییر و تحول تشکیلات اقتصادی بزرگ، مدیران و مشاوران آن ها تمام تمرکز خود را برای بدست آوردن بهترین نقشه های تکنیکی و استراتژیکی قرار می دهند؛ اما برای یک مدیریت تغییر موفق، تنها توجه به این بخش کافی نیست.

۱۱) مدیران در زمان ایجاد تغییر، باید شناختی کامل و نزدیک از نیروی انسانی خود - فرهنگ عامه موجود در شرکت، ارزش ها، افراد و رفتارهای مختلف - داشته باشند تا به هدف خود برسند. ۱۲) خیلی از تصمیمات خرد و کلان سازمان ها، نوعی تغییر محسوب می شوند. به عبارت دیگر اغلب سازمان ها به طور ناخودآگاه درگیر مدیریت تغییر هستند.

۱۳) سازمان هایی که در مدیریت تغییر موفق نیستند، هزینه های سنگینی متحمل می شوند، فرصت های بازار را از دست می دهند، منابع را تلف می کنند و از همه بدتر، روحیه و انگیزه را در سازمان خود از بین می برند.

۱۴) تغییر در رقابت کنونی جزء گریزناپذیر هر کسب و کار است و مدیریت تغییر یکی از توانمندی های کلیدی هر سازمان محسوب می شود.

۱۵) یک شرکت یا سازمان برای دستیابی به موفقیت، روش کار و اهداف خود را تغییر می دهد تا از این طریق، به نتیجه مطلوب خود دست یابد. به عنوان مثال، یک کسب و کار سنتی، به دنبال شیوع بیماری کرونا و عدم مراجعه حضوری مشتریان برای خریدهای روزانه، وب سایت خود را راه اندازی می کند، نرم افزاری برای ارائه محصولات ابداع می کند و یا صفحه ای در اینستاگرام راه اندازی کرده و از این طریق اقدام به فروش آن لاین می کند.

۱۶) ایجاد تغییرات سازنده و مؤثر در کسب و کار و یا سازمان، یکی از بدیهی ترین رموز موفقیت آن ها است؛ از این رو رهبران و مدیران باید توجه ویژه ای به موضوع مدیریت تغییر در سازمان داشته باشند.

۱۷) مدیریت تغییر فردی: در حالی که مقاومت در برابر تغییر، واکنشی روانی و فیزیولوژیکی است، ما در واقع موجوداتی کاملاً منعطف هستیم به طوری که اگر هنگام تغییر حمایت شویم، می توانیم کاملاً سازگار و موفق شویم.

۱۸) مدیریت تغییر فردی مستلزم درک چگونگی تجربه تغییرات توسط افراد و نیازمندی آن ها برای تغییر موفقیت آمیز است. همچنین این امر مستلزم دانستن این است که چه چیزی به افراد کمک می کند تا تحولات فردی موفق را تجربه کنند، مثلاً چه پیامی از چه شخصی و در چه زمانی می تواند موجب تحوّل رفتار و مهارت افراد شود.

۱۹) مدیران، غالباً تصور می کنند همه افرادی که تحت تاثیر قرار گرفته اند، به طور خودکار روش های جدید کار را می پذیرند اما اکثر مردم در برابر تغییر مقاومت می کنند یا غیرقابل پیش بینی هستند.

۲۰) این کارکنان سازمان هستند که در نهایت باید نحوه انجام کار خود را تغییر دهند. درجه تغییرپذیری افراد تاثیر چشمگیری در ابتکار عمل دارد. اگر افراد در تغییرات شخصی خود ناموفق باشند، روش های جدید کاری را نپذیرند و یاد نگیرند، ابتکار عمل با شکست روبرو خواهد شد.

اگر کارکنان، تغییرات مورد نیاز را بپذیرند و با آن تطبیق یابند، نتایج مورد انتظار بدست خواهد آمد.

(۲۱) مدیریت تغییرات سازمانی: فرایندها، ابزارها و روش هایی هستند که افراد را هنگام تغییر به خوبی مدیریت می کنند تا نتایج مورد نیاز در کسب و کار بدست آید.

(۲۲) مدیریت تغییرات سازمانی، فرایند برنامه ریزی و اجرای تغییرات در سازمان است و به نحوی اجرا می شود که برای سازمان کمترین هزینه و کمترین میزان مقاومت کارکنان را در بر داشته باشد و در عین حال از کارایی حداکثری نیز برخوردار باشد.

(۲۳) مدیریت تغییرات سازمانی، شناسایی افراد و گروه هایی که نیاز به تغییر دارند و چگونگی تغییرکردن آن ها را در برمی گیرد.

(۲۴) سنجش پیشرفت زمانی برای مدیریت تغییر سازمانی دشوار است. درست زمانی که به نظر می رسد فردی کلیدی از این تغییر حمایت می کند، فرد دیگری اعتراض می کند و به رفتارهای قدیمی خود برمی گردد.

(۲۵) تغییر در ساختار سازمانی، مانند ادغام دو کسب و کار در یکدیگر یا جدا شدن یک تیم از کسب و کار و تأسیس یک کسب و کار جدید.

(۲۶) تغییر در فرایندها، مانند تغییر در فرایند تحویل محصول به مشتریان و یا تغییر در فرایند تولید یک کالا. در برخی سازمان ها، تغییر یا به روز رسانی فرایندها، به طور منظم اتفاق می افتد.

(۲۷) پرسنل و کارکنان، هر نوع تغییر در نیروی کار همچون تعدیل نیرو، اخراج کارکنان، آموزش به کارمندان و تغییر در شرح وظایف و جایگاه شغلی آن ها.

(۲۸) تغییر در سیاست های سازمان، این نوع مدیریت تغییر در سازمان، برخی از اوقات منجر به ایجاد توافقات جدید حقوقی و قانونی می شود که برای کل سازمان و یا کارکنان مطلوب است.

۲۹) تغییر در فرهنگ سازمان، اقدام به ایجاد تغییرات سازنده در باورها و هنجارهای سازمان توسط مدیران. فرهنگ سازمانی شامل ارزش ها، باورها و نگرش های فراگیر در سازمان است و تأثیر بسیار عمیقی بر سایر جنبه های سازمان دارد تا حدی که عدم پای بندی به فرهنگ سازمانی موجب شکست تدریجی سازمان خواهد شد.

۳۰) تغییر در فناوری. امروزه فناوری، بخش جدایی ناپذیر کسب و کارها است و تمامی سازمان ها کم و بیش با ابزار و سیستم های مختلف، با فناوری های پیچیده سروکار دارند. بنابراین، ممکن است یک شرکت یا استارتاپ برای دست یابی به موفقیت، نیازمند ایجاد تغییر در برخی اتوماسیون ها، نرم افزارها و ابزارهای مبتنی بر تکنولوژی باشد.

۳۱) تغییرات فناوری، یکی از به روزترین تغییرات سازمانی است.

۳۲) تغییر در مأموریت و استراتژی، کمتر اتفاق می افتد که هر تغییری در سازمان با مأموریت و استراتژی آن بی ارتباط باشد. از طرف دیگر مأموریت و استراتژی سازمان بر هر قسمت از کسب و کار تأثیر می گذارد؛ بنابراین هر تغییری در این زمینه بر کل سازمان تأثیرگذار است.

۳۳) محصولات. این مورد تغییر به تغییر سازمانی در محصولات و هر آن چه مربوط به تشویق مصرف کنندگان به خرید آن ها شود، مربوط می شود. تمرکز اساسی برای اکثر شرکت ها بر روی بازاریابی و فروش است.

۳۴) دانش. دانش از هر محصول، فرایند، ابتکار، پروژه و برنامه ای پشتیبانی می کند. دارایی های دانش شامل اطلاعات یا مهارت های درون سازمانی هستند که آن را رقابتی تر یا ارزشمندتر می کنند.

۳۵) تغییر و مقاومت در برابر آن یکی از چالش هایی است که اغلب مدیران با آن دست به گریبان هستند.

۳۶) برخی به طور طبیعی از تغییر و منافع آن استقبال می کنند، در حالی که عده ای دیگر از تغییر می ترسند و نمی خواهند موقعیت فعلی را کنار بگذارند. دوگانگی هم بسیار دیده می شود، افراد به ظاهر استقبال می کنند اما در عمل در مقابل تغییر مقاومت می کنند.

۳۷) از قبل روی موضوع مقاومت در برابر تغییر فکر کنید و افراد را از همان اوایل در روندهای تصمیم گیری و برنامه ریزی مشارکت دهید، سپس با یک ارزیابی واقع گرایانه از مقاومت، برنامه ی اجرایی موفق را طراحی کنید.

۳۸) با مقاومت مانند مشکلی که باید حل شود رفتار کنید، نه یک بیماری.

۳۹) مقاومت امری طبیعی است پس در برابر کارکنانی که مقاومت می کنند جبهه نگیرید بلکه سعی کنید به آن ها کمک کنید که تغییر را درک کنند.

۴۰) به یاد داشته باشید گاهی حق با کسانی است که در مقابل تغییر مقاومت می کنند. شاید تغییر فکر خوبی نیست و یا درست برنامه ریزی نشده است و یا این که نتایج مورد نظر را نداشته باشد.

۴۱) ایستادگی در برابر تغییر می تواند به صورت یکی از منابع ایجاد تعارض و اختلاف نظر در آید. ایستادگی در برابر پدیده تغییر الزاماً به روش های استاندارد صورت نمی گیرد به طوری که افراد می توانند به صورتی آشکار، تلویحی، غیر مستقیم و یا آنی از خود مقاومت نشان دهند. اگر مقاومت افراد به صورت آشکار یا آنی باشد مدیریت سازمان با مساله چندان مشکلی رو به رو نخواهد بود، اما بدترین نوع مقاومت آن است که به صورت غیر مستقیم باشد یا این که اعضای سازمان بکوشند تا آن را برای مدت زمانی به تاخیر اندازند.

۴۲) مقاومت تلویحی یا غیر مستقیم جنبه ظریف تری به خود می گیرد و وفاداری افراد نسبت به سازمان کم می شود به طوری که کارکنان انگیزه کار کردن را از دست می دهند، میزان خطاها

و اشتباهات افزایش می یابد یا موارد مرخصی های استعلاجی به سرعت بالا می رود. بدین گونه است که مدیران، متوجه منشاء این گونه نابهنجاری ها نمی شوند.

۴۳) مدیریت مقاومت در برابر تغییر، همانند مدیریت تعارض سازمانی است. در این حالت مدیران به جای این که درصدد حذف و یا غلبه بر مقاومت بر آیند، باید آن را مدیریت کنند.

۴۴) به نگرانی ها و مقاومت های کارکنان به عنوان راه هایی برای بهبود برنامه های تان، روشن کردن اندیشه ی شما و یا تفکر مجدد در مورد آن چه باید صورت گیرد نگاه کنید و از آن ها برای مدیریت تغییر در سازمان تان استفاده نمایید و روش های کاری خود را بهبود دهید.

۴۵) مقاومت افراد در برابر تغییر را نشانه ی توجه افراد و اهمیت افراد نسبت به سازمان ببینید. با این نگاه، برخورد های شما نسبت به آنان تغییر خواهد کرد.

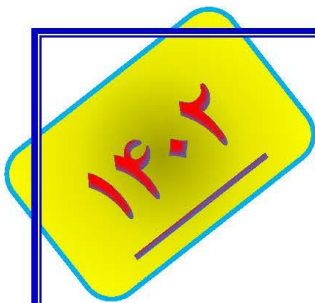
۴۶) با مقاومت در برابر تغییر، کنار بیایید. با مقاومت افراد در برابر تغییر مبارزه نکنید چون مجبور به برخورد خواهید شد، بلکه تلاش کنید آن ها را هم در تغییر سهیم نمایید و وظایفی را به آن ها بدهید تا خودشان در تغییر شریک شوند.

۴۷) به افراد کمک کنید بفهمند از تغییر چه سودی می برند.

۴۸) افراد را تشویق کنید به صراحت، افکار و احساسات شان را در مورد تغییر بیان کنند. وقتی مقاومتی پیش آمد، به دقت گوش کنید و بکوشید آن را بفهمید.

۴۹) توجه داشته باشید که عبور از مرحله ی مقاومت زمان می برد. تغییر سازمان یک شبه تحقق پیدا نمی کند حتی اگر تغییر ساده باشد، برای پذیرفته شدن آن از طرف کارکنان نیاز به زمان می باشد. ممکن است سال ها طول بکشد تا نتایج یک تغییر پیچیده به طور کامل تحقق یابد.

۵۰) سیستم های تشویقی را با تغییر همراه کنید. مدیران به عنوان عوامل تغییر و تحول، باید برای ایجاد تغییر برانگیخته شوند، چرا که آنان درگیر بهبود کارآیی سازمان خود هستند.



بِسْمِ تَعَالَى شَازَه

دوره آموزشی کاربردی

مدیریت تغییر سازمانی

- آشنایی با مفهوم مدیریت تغییر و سطوح مدیریت تغییر
- انواع تغییر سازمانی
- محرک‌های تغییر سازمانی
- مدل‌های اساسی مدیریت تغییر سازمانی (لوین، جان کاتر، آدکار، دمینگ، مک کینزی و کوبلر-راس)
- دلایل عمده مقاومت در برابر تغییر با منشاء سازمانی
- راه کارهای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر
- ۱۰ علت شکست فرایند مدیریت تغییرات
- روش‌هایی پیشنهادی برای مدیریت کارآمد تغییرات
- ۸ گام اساسی برای کسب اطمینان از موفقیت در مدیریت تغییر

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی مدیریت (Ph.D)

نویسنده و مدرس دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



فهرست دوره‌های آموزشی

دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

• دوره‌های آموزشی مدیریت کاربردی

- اصول سرپرستی
- راه کارهای تفویض اختیار اثربخش
- چگونه بهترین‌ها را استخدام کنیم؟
- چگونه بازخورد موثر مدیریتی بدهیم؟
- با اخلاق حرفه ای مدیران آشنا شویم
- پاسخگویی سازمانی
- سیستم سازی کسب و کار، رکن اساسی مدیریت
- راه کارهای مدیریت تغییر موثر در سازمان
- مهارت های حرفه ای مدیران

- چگونه یک مدیر موفق باشیم؟
- پدافند غیر عامل (عمومی)
- توانمند سازی منابع انسانی
- طراحی سیستم کنترلی موثر در مدیریت
- مهارت تصمیم گیری را بیاموزیم
- ایجاد گروه ها و تیم های کاری موثر
- راه کارهای توسعه فردی
- آیین تشریفات
- رفتار صحیح مدیران در مجامع عمومی
- اصول و فنون برگزاری جلسات اثربخش
- هدف گذاری و برنامه ریزی موثر در مدیریت
- حفاظت در سازمان (فیزیکی، گفتار، اسناد)
- بهره مندی موثر از نظام پیشنهادها
- آشنایی با راه کارهای مشتری مداری اثربخش
- نظام رسیدگی به شکایات مشتریان
- مدیریت دانش
- یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه کارمندان)
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه نیروهای خدمات)
- تکریم ارباب رجوع
- رفتار درست کارکنان حراست و نگهبانی

● دوره‌های آموزشی رفتار سازمانی

- راه کارهای ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان
- چگونه فرهنگ سازمانی اثربخش داشته باشیم
- راه کارهای توسعه رفتار شهروندی سازمانی
- راه کارهای ایجاد و توسعه انگیزه در کارکنان
- راهبردهای مدیریت تعارض سازمانی
- نقش هوش هیجانی در موفقیت فردی و سازمانی
- برقراری ارتباطات انسانی و سازمانی موثر
- فرسودگی شغلی و راه های پیشگیری از آن
- استرس و راه کارهای مدیریت استرس شغلی
- راه کارهای ایجاد رضایت شغلی در کارکنان
- الزامات شهرنشینی و آشنایی با فرهنگ شهروندی
- رفتار صحیح با کارکنان دشوار، بدقلق، ناسازگار و سمّی

● دوره‌های آموزشی سیستم مدیریت کیفیت

- نظام آراستگی (5S+2S)
- مدیریت کیفیت جامع (TQM)
- سیستم مدیریت کیفیت (QMS)
- حلقه های کنترل کیفیت (QCC)
- مدیریت ریسک کیفیت (QRM)
- مدیریت بهبود مستمر - کایزن (KAIZEN)



دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده و مدرس

دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

09122137144

09232825682

safarifardas@Gmail.com





خودکار سبز
09122137144

توسعه مهارت‌های مدیریتی
www.GreenPen.blogfa.com

"خودکار سبز"

شبکه آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی



t.me/green_pen



eitaa.com/green_pen

www.GreenPen.blogfa.com



"خودکار سبز"

شبکه آموزشی نکات کلیدی مدیریت



t.me/green_pen



eitaa.com/green_pen

www.GreenPen.blogsky.com