

فهرست مطالب

یادداشت ناشر / ۱۲

پیشگفتار / ۱۴

فصل ۱: آشنایی با طراحی سازمان / ۱۷

- طراحی سازمان: چه هست و چه نیست / ۲۲
- طراحی سازمان، از راهبرد و بافت عملیاتی نیرو می‌گیرد / ۲۶
- طراحی سازمان نیازمند اندیشه کل‌نگر است / ۲۸
- طراحی برای آینده بهتر از طراحی برای اکنون است / ۳۲
- طراحی سازمان، به همان اندازه برنامه‌ریزی، از راه تعاملات اجتماعی رخ می‌دهد / ۳۳
- طراحی سازمان همیشه منابع فراوان می‌طلبد / ۳۴
- طراحی سازمان فرایندی بنیادی است، نه کاری تعمیراتی / ۳۷
- خلاصه / ۳۹

فصل ۲: الگوها، رویکردها و طراحی‌ها / ۴۱

- الگوها / ۴۲
- رویکردها / ۴۷
- طراحی‌ها / ۵۲
- تأمّلاتی درباره این مطالعه موردی / ۶۰
- ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۶۱
- خلاصه / ۶۳

فصل ۳: ساختارهای سازمانی / ۶۵

- ساختار کارکردی / ۶۹
- ساختار قسمتی / محصولی / ۷۰
- ساختار قسمتی / جغرافیایی یا بازاری / ۷۱
- ساختار قسمتی / فرایندی / ۷۱
- ساختار قسمتی / مشتری / ۷۳
- ساختار ماتریسی / ۷۳
- ساختار شبکه‌ای / ۷۴
- ساختار خوشه‌ای / ۷۴
- ساختار شکل زندگی / ۷۵
- تصمیمات درباره ساختار / ۷۷
- لایه‌ها و پوشش‌ها / ۸۱
- تأمّلاتی درباره این مطالعه موردی / ۸۷

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۸۹

خلاصه / ۹۱

فصل ۴: برنامه‌ریزی و توالی‌بندی طراحی سازمان / ۹۳

برنامه و توالی طراحی در سطح بالا / ۹۵

مورد کسب و کار برای تغییر / ۹۶

برنامه طراحی سازمان / ۹۷

چهارگام در فرایند طراحی / ۹۹

تأملاتی درباره این مطالعه موردی / ۱۲۳

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۱۲۷

خلاصه / ۱۲۷

فصل ۵: اندازه‌گیری / ۱۲۹

گزینش ابزارهای اندازه‌گیری / ۱۳۲

اصول اندازه‌گیری / ۱۴۶

تأملاتی درباره این مطالعه موردی / ۱۵۲

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۱۵۴

خلاصه / ۱۵۶

فصل ۶: درگیر کردن ذی‌نفعان / ۱۵۷

پنج گام در فرایند درگیر کردن ذی‌نفعان / ۱۵۹

عوامل نشان‌دهنده درگیر بودن ذی‌نفع / ۱۶۴

تأملاتی درباره این مطالعه موردی / ۱۸۲

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۱۸۴

خلاصه / ۱۸۶

فصل ۷: رهبری و طراحی سازمان / ۱۸۹

رهبری رسمی در طراحی سازمان / ۱۹۴

رهبری غیررسمی / ۲۰۳

با هم کار کردن / ۲۰۷

تأملاتی درباره این مطالعه موردی / ۲۱۵

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۲۱۸

خلاصه / ۲۱۹

فصل ۸: فرهنگ و فرایندهای گروهی / ۲۲۱

فرهنگ سازمانی / ۲۲۴

فرایندهای گروهی / ۲۳۲

تأملاتی درباره این مطالعه موردی / ۲۵۲

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۲۵۳

خلاصه / ۲۵۳

فصل ۹: طراحی پیوسته / ۲۵۵

چرا به ظرفیت طراحی پیوسته نیاز داریم / ۲۵۷

ایجاد توانمندی برای طراحی پیوسته / ۲۷۶

نمونه‌های دربارۀ این مطالعه موردی / ۲۸۶

ابزارهایی برای این مطالعه موردی / ۲۸۶

خلاصه / ۲۸۸

یادداشت‌ها و منابع / ۲۹۱

الگوهای طراحی سازمان / ۳۰۵

شرح اصطلاحات / ۳۱۳

واژه‌نامه / ۳۲۴

مطالعات موردی

۱- برگزیدن الگو و رویکرد برای طراحی یک سازمان / ۵۶

۲- آثار تجدید ساختار به جای طراحی / ۸۴

۳- توالی‌بندی یک طراحی جدید سازمانی / ۱۱۹

۴- اندازه‌گیری یک بازسازی / ۱۴۸

۵- ایجاد اعتماد، وفاداری و هواخواهی / ۱۷۸

۶- سی‌تی‌سی: طراحی رویه‌ی حفاظت از زیرساخت‌های حیاتی / ۲۱۱

۷- مدیریت نقش‌ها و تعارضات / ۲۴۷

۸- چگونه می‌توان کاری کرد تا سازمان پیوسته طراحی کند / ۲۸۳

اشکال

شکل ۱-۱) بقای کسب و کار نوپا / ۱۹

شکل ۱-۲) همسویی اجزای یک سازمان در چارچوب خود / ۲۲

شکل ۱-۳) ساختار کنونی قسمت / ۲۳

شکل ۱-۴) ساختار جدید قسمت / ۲۳

شکل ۱-۵) ساختار جدید (سمت راست) آثار سازمانی پیچیده‌ای دارد / ۲۵

شکل ۳-۱) چهار پوشش / ۸۳

شکل ۳-۲) ساختار نوین ای‌تی‌دی / ۸۶

شکل ۴-۱) نگاه کلی به برنامه و توالی طراحی سازمان / ۹۶

شکل ۴-۲) ساختار حاکمیتی برنامه طراحی سازمان / ۹۹

شکل ۴-۳) طراحی سازمانی: نقشه کار / ۱۰۰

شکل ۴-۴) گروه‌های ذی‌نفع / ۱۰۴

شکل ۴-۵) منحنی آمادگی برای تغییر / ۱۰۶

شکل ۴-۶) نمونه نتایج ارزیابی آمادگی برای تغییر / ۱۰۷

شکل ۴-۷) طراحی جدید آلدِر پارک / ۱۲۰

شکل ۶-۱) آنز: تعیین هویت ذی‌نفعان / ۱۶۰

شکل ۶-۲) نقشه ذی‌نفع مثالی / ۱۶۲

شکل ۶-۳) خواسته‌های واقعی در مقایسه با خواسته‌های تلقی شده کارکنان / ۱۷۶

شکل ۶-۴) تشخیص همسویی / ۱۸۵

شکل ۷-۱) الگوی رهبری موقعیتی هِرسی و بلنچارد / ۲۰۱

شکل ۷-۲) خلاصه ای از الگوی کوهن - بردفورد از نفوذ بدون اقتدار / ۲۰۷

شکل ۱-۸) الگوی پیشرفته‌ی تصمیم‌گیری تیمی / ۲۳۶

شکل ۲-۸) مراحل در چرخه‌ی عمر مسئله / ۲۴۰

شکل ۳-۸) گام‌های یک چرخه‌ی تعارض / ۲۴۴

شکل ۴-۸) الگوی سبک تعارض / ۲۴۵

شکل ۵-۸) همسوکردن ابتکارات پروژه با دیدگاه / ۲۵۱

شکل ۱-۹) بی‌سابقه: سهم بازارهای نوپدید از تولید ناخالص داخلی جهانی / ۲۶۶

شکل ۲-۹) افزایش یافتن شمار کارگران مسن‌تر در نیروی کار / ۲۷۳

شکل ۳-۹) رسیدگی به کمبود کارگران کارکشته / ۲۷۴

شکل ۴-۹) منحنی سیگمایی و چرخه‌ی عمر سازمانی / ۲۷۸

شکل ۵-۹) پریدن منحنی سیگمایی / ۲۷۹

شکل ۶-۹) رفتار دسته‌شدن پرنندگان / ۲۸۲

شکل ۷-۹) فراگیر شدن نوآوری و روش‌های درست آموزش / ۲۸۹

جداول

جدول ۱-۱) ساختار سازمان: یک جنبه از طراحی / ۲۶

جدول ۱-۲) طراحی سازمان با در نظر گرفتن بافت عملیاتی / ۲۷

جدول ۱-۳) همسویی عناصر سازمان گور / ۳۰

جدول ۲-۱) الگوهای سامانه‌ها برای بهره‌گیری در طراحی سازمان / ۴۳

جدول ۲-۲) الگوهای جدید برای استفاده در طراحی سازمان / ۴۵

جدول ۲-۳) رویکردهای آغازین / ۵۱

جدول ۲-۴) همچون یادگیرنده پیرسید نه همچون داور / ۶۲

جدول ۳-۱) نظریه سازمانی: الگوها و ساختارها / ۶۹

جدول ۳-۲) مقایسه ساختارها / ۷۹

جدول ۳-۳) مزایا و محدودیت‌های ساختارها / ۸۰

جدول ۳-۴) ابزار ارزیابی ساختاری / ۹۰

جدول ۴-۱) دیدگاه و مأموریت قدیم و جدید آدر پارک / ۱۲۰

جدول ۴-۲) یکی از هفت آرمان آدر پارک / ۱۲۱

جدول ۴-۳) فهرست یادآور گام‌ها در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی / ۱۲۵

جدول ۴-۴) نقش هیئت پروژه (گروه نظارت) / ۱۲۶

جدول ۵-۱) مقایسه میان بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت و جایزه بالدريج / ۱۳۴

جدول ۵-۲) مستندات برای اندازه‌گیری پیشرفت برنامه‌ها و پروژه‌ها / ۱۳۶

جدول ۵-۳) بازطراحی مجاری فروش شرکت خرده‌فروشی / ۱۳۷

جدول ۵-۴) سطوح بهبود رضایت مشتری / ۱۴۲

جدول ۶-۱) آرمان‌های درگیرکردن ذی‌نفعان / ۱۵۹

جدول ۶-۲) ابزاری برای کمک به شناسایی ذی‌نفعان / ۱۶۱

جدول ۶-۳) روش‌های درگیرکردن / ۱۶۳

- جدول ۶-۴) نمونه‌ای از جزئیات برنامه درگیرکردن ذی‌نفعان / ۱۶۵
-
- جدول ۶-۵) پیوند میان الگوی طراحی سازمان و فعالیت بازسازی / ۱۶۸
-
- جدول ۶-۶) فعالیت بازسازی در پیوند با چالش‌های اعتمادسازی / ۱۶۹
-
- جدول ۶-۷) نمونه‌هایی از سنجه‌های وفاداری کارکنان و مشتریان / ۱۷۱
-
- جدول ۶-۸) روش‌های گوش دادن به سخنان کارکنان و مشتریان / ۱۸۴
-
- جدول ۶-۹) گوش دادن کارآمد و فعال / ۱۸۵
-
- جدول ۶-۱۰) نیمرخ تشخیص همسویی (نسخه فشرده) / ۱۸۶
-
- جدول ۷-۱) رسانه‌های اجتماعی چگونه جهان را تغییر داده‌اند / ۱۹۴
-
- جدول ۷-۲) چالش‌های رهبری در طراحی سازمان / ۱۹۶
-
- جدول ۷-۳) اعمال نفوذ بدون اقتدار / ۲۰۸
-
- جدول ۷-۴) فرایند دی‌ئی‌اس‌سی / ۲۰۹
-
- جدول ۷-۵) آگاهی از پیشرانۀ قلمروی / ۲۱۷
-
- جدول ۸-۱) سه تراز فرهنگ / ۲۲۵
-
- جدول ۸-۲) سه تراز فرهنگ سرزنش / ۲۲۸
-
- جدول ۸-۳) سه تراز فرهنگ انکار / ۲۳۰
-
- جدول ۸-۴) سمت‌های خردگرا و سایه یک سازمان / ۲۳۲
-
- جدول ۸-۵) ابزارهایی برای هر مرحله از چرخه عمر یک مسئله / ۲۴۲
-
- جدول ۸-۶) پیامدهای مثبت و منفی تعارض گروه / ۲۴۴
-
- جدول ۹-۱) اروپا: فروش خرده‌فروشی برخط، ۲۰۱۳-۱۴ / ۲۵۹
-
- جدول ۹-۲) الگوهای کسب‌وکار سنتی و نو / ۲۶۱
-
- جدول ۹-۳) مسائلی جهانی که برطراحی سازمان کارگر می‌افتند / ۲۶۳
-