



آمادگی و ضرورت تغییر در پروژه‌های مدیریت دارایی‌های فیزیکی

سارا بانکی
استادیار دانشگاه صنعتی شریف

www.ipamc.org

تغییر

✓ در دنیای رو به پیشرفت امروزی سازمان‌هایی موفقند که مطابق با شرایط تغییر کنند

✓ پیاده سازی موفق تغییر عامل بقا و رشد سازمانهاست



تغییر در ...

✓ تغییر در یک حوزه معمولا منجر به تغییر در حوزه های دیگر می شود

✓ همه تغییرات نیاز به بازنگری نیروی انسانی دارد

✓ تغییرات می تواند در

✓ تکنولوژی

✓ ساختار

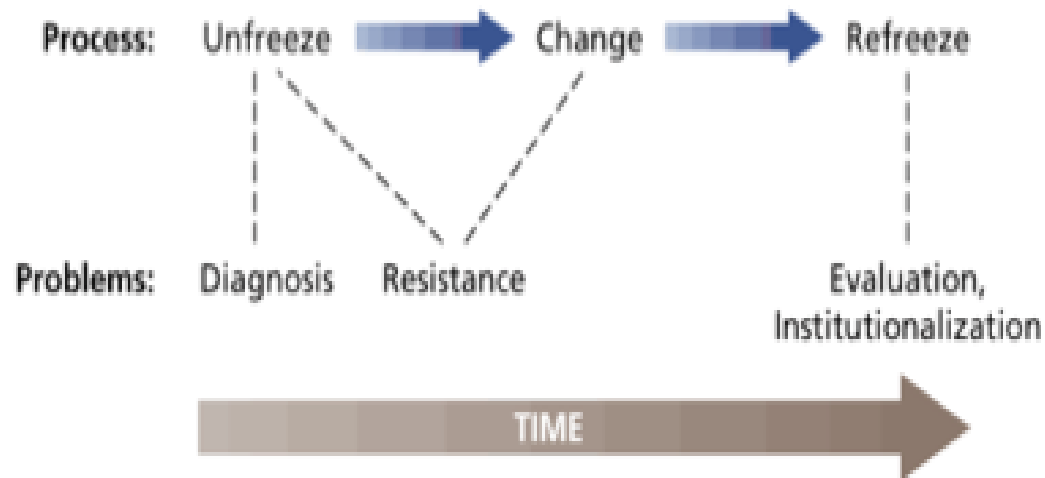
✓ فرایند

✓ نیروی انسانی

✓ فرهنگ

باشد

مدل سه مرحله‌ای تغییر



زمینه برای تغییر

✓ در طول پروسه تغییر باید به مسایل زیر توجه کرد

✓ تشخیص، عارضه یابی و آمادگی

✓ مقاومت ها

✓ تثبیت تغییر





ضرورت آمادگی

✓ افراد در مقابل آنچه نمی دانند مقاومت می کنند

✓ افراد از ترس از دست دادن یا شکست در برابر تغییر مقاومت می کنند

✓ افراد به دلیل حفظ روابط دوستانه و کاری فعلی مقاومت می کنند

✓ افراد به دلیل منافع شخصی مقاومت می کنند

✓ افراد با تغییر مشکل شخصیتی دارند

آمادگی برای تغییر تعداد زیادی از این دلایل مقاومت را بر طرف می کند



آمادگی برای تغییر

✓ عارضه یابی صحیح

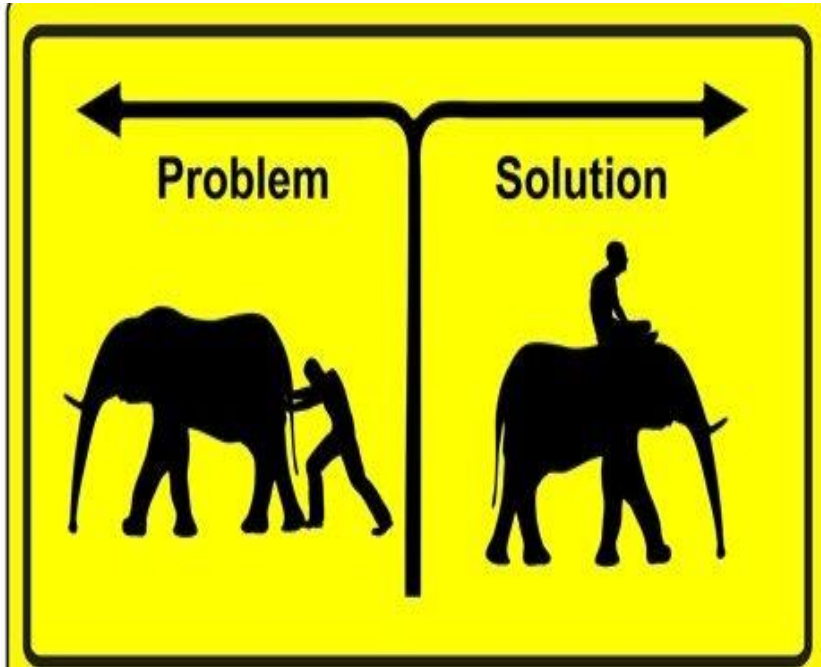
✓ جمع آوری دقیق داده از منابع مختلف (پرسشنامه، مصاحبه، روندهای جاری شرکت و...)

✓ تشخیص درست مساله

✓ کمک به احساس حساسیت و اورژانسی بودن مشکل (استفاده از نظر همه ذی‌نفعان)

✓ تشخیص درست راه حل

✓ درک مشترک از مسیر پیش رو (دیدن چند جانبه اثرات راه حل)



قدم‌های لازم: هدف

✓ هدف از این تغییر

✓ تعریف درست مساله

✓ تعریف درست راه حل

✓ تعریف چشم انداز جدید

✓ اثر تغییر در سازمان

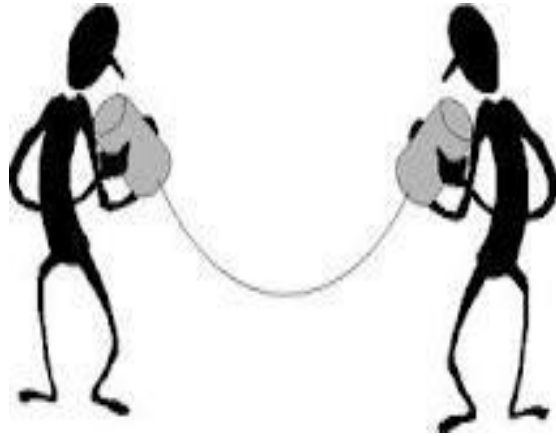
✓ تعریف ذی نفعان

✓ نگاه جامع به اثر تغییر در ابعاد مختلف



قدم‌های لازم: ائتلاف

- ✓ حامیان تغییر
- ✓ ائتلاف برای تغییر
- ✓ اعتبار حامیان
- ✓ توانمندی حامیان
- ✓ نفوذ حامیان



قدم‌های لازم: اطلاع‌رسانی

✓ اطلاع‌رسانی هدف و اثرات آن

✓ چشم انداز عمومی

✓ ساده بودن جملات

✓ مثال‌های ملموس

✓ استفاده از رسانه‌های مختلف

✓ استفاده از افراد مناسب

✓ تکرار تکرار تکرار

✓ بازخورد



گروه پژوهشی صنعتی آریانا
Aryana
Industrial & Research Group
آموزش، مشاوره و نشر مدیریت



اطمینان پردیس مهر (سهامی خاص)

همایش بین‌المللی مدیریت فنی و نگهداری و تعمیرات

International Physical Asset Management Conference



قدم‌های لازم: توافق

✓ توافق بر سر ضرورت تغییر

✓ پذیرش حساسیت شرایط

✓ پذیرش مساله

✓ پذیرش راه حل پیشنهادی

✓ اطلاع از ریسک‌های تغییر و عدم تغییر

✓ مزایای تغییر برای افراد مختلف

✓ مزایای بیشتر از هزینه؟



قدم‌های لازم: توانمندی

✓ زیرساخت‌ها

✓ حامیان: نفوذ، اعتبار

✓ تیم تغییر: تنوع تخصص، روحیه تیمی، اعتماد

✓ مدیر تیم: قدرت، تجربه

✓ مشاوران: رزومه، شناخت سازمان و مساله

✓ موفقیت تجارب قبلی تغییر

✓ بله ← شرایط مشابه یا بهتر

✓ خیر ← تمهیداتی برای اجتناب از تکرار شکست





پیام آخر

- درک مشترک از لزوم و ضرورت تغییر
- درک مشترک و درست از مسیر و تیم تغییر
- تأمین منافع ذی نفعان
- ائتلاف و حمایت مدیریت ارشد
- صداقت و اطلاع رسانی
- پذیرش اینکه همه همراه نخواهند بود
- مقاومت مبارزه نیست بازخورد است

سیاس از توجه شما

شپاس از توجه شما

sbanki@sharif.edu