

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Université de M'sila

*Faculté des Science Économique,
Commerciales et Science de Gestion
Département : Science de Gestion*



أ.قراوي احمد الصغير

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير
قسم : علوم التسيير

محاضرات في إدارة التغيير

السنة الثانية ماستر مهني
تخصص : إدارة موارد البشرية

مفهوم إستراتيجيات التغيير

- هي عملية منظمة مستمرة تتبعها المنظمة لتغيير السلوك الأفراد نحو إستخدام أساليب مختلفة في أداء أعمالهم بعد الخضوع لبرنامج تدريبية تساعدهم في تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير إتجاهاتهم نحو الأفضل لهم وللمنظمة ومواكبة تطورات العصر

العوامل المؤثرة في إختيار إستراتيجية التغيير

1- أهداف
التغيير

2- الجهة
المستهدفة

3- الموارد
المتاحة

محددات إختيار إستراتيجية التغيير

1-درجة
الألحاح

2-
المقاومة

3-وضع
المنظمة



الفصل الثالث : استراتيجيات التغيير المبحث السابع : إستراتيجية التغيير البنوي



استراتيجيات التغيير

الإستراتيجية الإكراهية أو
القصرية

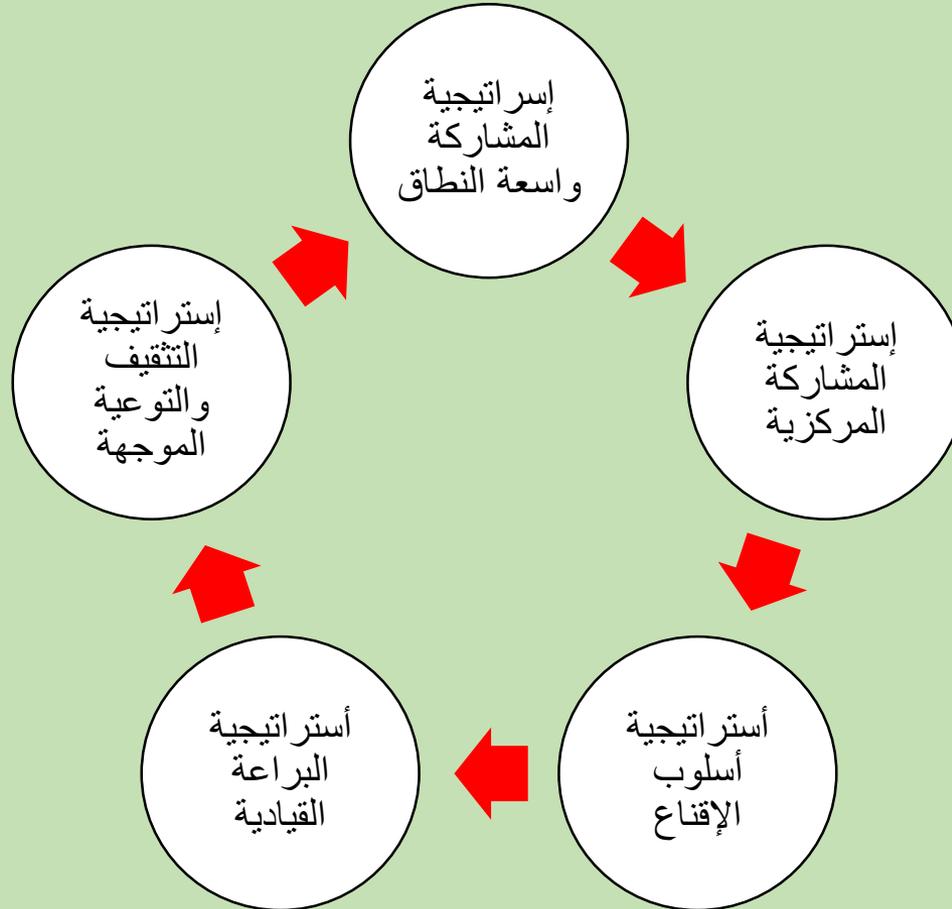
استراتيجية المشاركة
والإقناع



استراتيجية المعايير
وإعادة التعلم

الاستراتيجيات المعتمدة في
عملية التغيير التنظيمي

استراتيجيات التغيير:



1- إستراتيجية المشاركة واسعة النطاق: وتتم عن طريق إشراك العاملين بشكل واسع في عملية التخطيط والسماح لهم بلعب دور في تحديد مجالات التغيير وطريقة التنفيذ ويستخدم هذا الأسلوب عندما تكون مقاومة التغيير متدنية في المنظمة

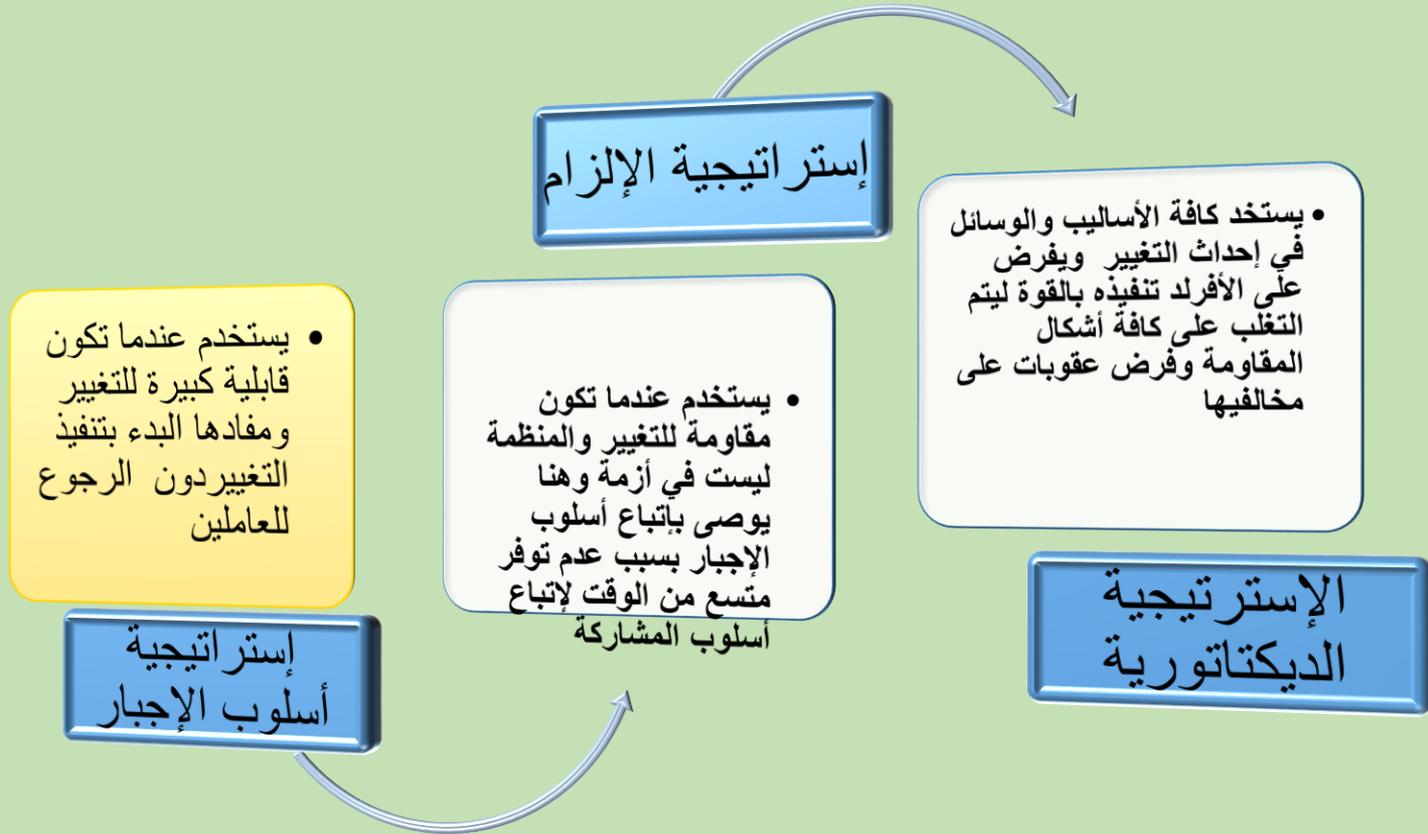
2- إستراتيجية المشاركة المركزية: وتتضم إشراك نخبة من الأفراد المهمين والمؤثرين في المنظمة نظرا لعدة أسباب: ضيق الوقت أو كبر حجم العاملين مما يصعب عماية إشراكهم وغالبا ما تستخدم في أجواء المقاومة المنخفضة

3- إستراتيجية أسلوب الإقناع: ويستخدم هذا الأسلوب عندما تكون درجة المقاومة عالية ودرجة الإلحاح منخفضة هنا يكون الحاجز الرئيس أمام التغيير ليس نقص المعلومات أو عدم توفرها بل عدم إقتناع الأشخاص أو المنظمة بضرورة التغيير وعدم رغبتهم فيه أو خوفهم منه فيحاول القائد ان يتغلب على هذه المقاومة عن طريق التوعية والتثقيف وإزالة المخاوف

4- إستراتيجية البراعة القيادية: يستخدم عندما تكون درجة مقاومة التغيير منخفضة ولا تعيش المنظمة في أزمة فيبادر أحد الأفراد القياديين والذي يتمتع بالقدرة الإدارية والحائز على ثقة العاملين لطرح الفكرة للتغيير بتعزيز القدرة الدافعة مع ضرورة التخطيط والتوجيه للوصول للهدف المطلوب

5- إستراتيجية التثقيف والتوعية الموجهة: يستخدم عندما تكون المنظمة في أزمة وجميع العاملين في المنظمة يدركون ذلك مع مقاومة منخفضة هما القائم على التغيير سيفكر أن الناس يحملون فكرا عقلانيا وأن العقل سيقودهم إلى تصرفاتهم وقراراتهم وبمجرد عرض المزايا التي يحصلون عليها من هذا التغيير فمنطقهم وعقلهم ستؤدي به إلى قبوله

الإستراتيجية الإكراهية أو القسرية:



3- الإستراتيجيات المتبعة في عملية التغيير التنظيمي :

- تعني الإطار المفاهيمي والعلمي الذي يقوم التغيير التنظيمي على أساس ومن أهم الإستراتيجيات التي يمكن الإعتماد عليها في عملية التغيير التنظيمي :

إستراتيجية التغيير
المخطط

إستراتيجية التغيير
التدريجي

إستراتيجية التحول
الجزري

إستراتيجية تغيير البناء
التنظيمي

إستراتيجية النظم الحية للتغيير

1- إستراتيجية النظم الحية للتغيير: تعتمد على أن عملية التغيير عملية مستمرة لاتنتهي إلا بإنهاء المؤسسة و يتركز مبدأ النظم الحية على مبدأ المشاركة بين الجميع للمساهمة لإحداث التغيير

2- إستراتيجية التغيير المخطط: يتم هذا النوع من التغيير وفق مخطط موضوعة مسبقا .التغيير يكون فعال عندما يكون في الإمكان التنبؤ بمستقبل بيئة العمل بصورة أسهل مما يعطي بعض المؤثرات للتغييرات التي سوف تحد في هذه البيئة وتنقسم الإستراتيجيات المرتبطة بالتغيير المخطط إلى:

- 1- إستراتيجية التغيير التدريجي : تعتمد على إدخال التغيير بالتدريج وفق خطوات منطقية وذلك بتجميع المعلومات البيئية المرتبطة بالمؤسسة بدقة
- 2- إستراتيجية التحول الجذري : يمس هذا النوع من التغيير المؤسسة بكاملها ابتداء من الهيكل التنظيمي مرورا بالسياسات والنظم الإنتاجية و العلاقات والثقافة التنظيمية للمؤسسة
- 3- إستراتيجيات تغيير البناء التنظيمي : ومحور هذه الإستراتيجية الإهتمام بتحسين إدارة العمل من خلال توضيح وتعريف الأعمال التي يقوم بها الأفراد وإيجاد العلاقات المناسبة بين الأعمال وتحديد نطاق الإشراف واللا مركزية

4- إستراتيجية المعايير وإعادة التعلم:

• وتستند هذه الإستراتيجية على أن سلوك الأفراد وأفعالهم تتأثر بالقيم والعادات والتقاليد وحتى يتم التغيير لأسلوب أو ممارسة معينة يجب أن يغير الفرد قيمه ومعاييرَه تجاه الممارسة والأسلوب القديم