

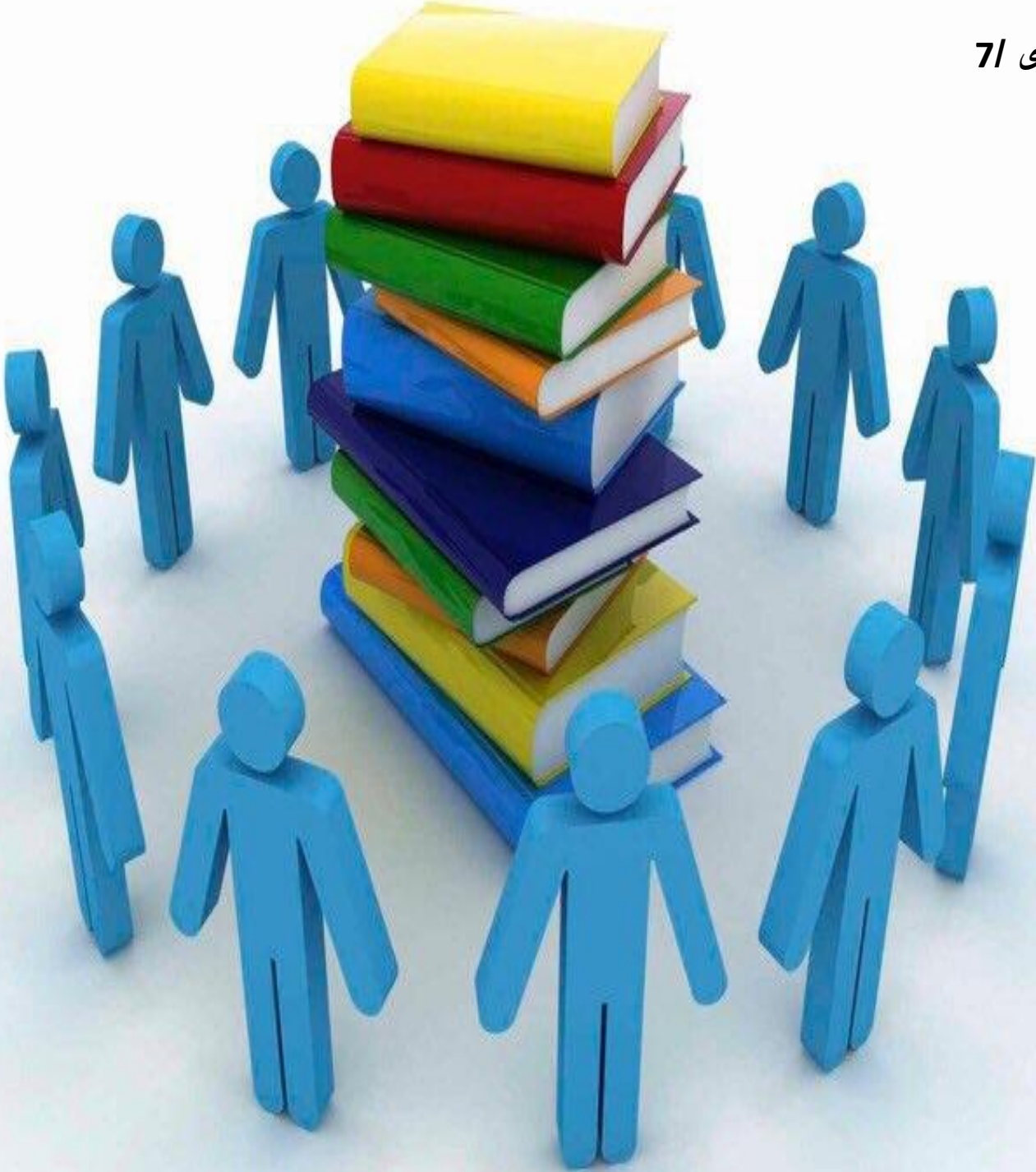
1

مقرر / ادارة التغيير الأحد، 16 محرم، 1441

المحاضرة 3/

الدكتور / جهاد عفانه

المستوى 7/



• أنواع التغيير الرئيسية:

- 1) التغيير الاستراتيجي.
- 2) التغيير الوظيفي.
- 3) التغيير التطويري .
- 4) التغيير التحويلي .

*وهناك انواع تغيير اخرى:

★حسب التخطيط والشمولية ومصدر القوة الدافعه والحالة والمستوى والسرعه.

() التغيير الاستراتيجي:

- ❖ يرتبط هذا التغيير بالقضايا الاستراتيجية للمنظمة، ويعرف بالرؤية الاستراتيجية التي تشمل رسالة واهداف وفلسفة المنظمة تجاه النمو والجودة والابتكار وقيم العاملين واحتياجات المستفيدين.
- ❖ يحدث التغيير الاستراتيجي ضمن عوامل البيئة الخارجية والموارد الداخلية والامكانات والثقافة والهيكل والانظمة السائدة.
- ❖ يتطلب تنفيذ التغيير الاستراتيجي تحليلاً كاملاً للعوامل الداخلية والخارجية.
- ❖ اشار كلا من (Kotler & Nadler) الى اهمية ربط ادارة التغيير بالرؤية والاهداف والقضايا الاستراتيجية للمنظمة.

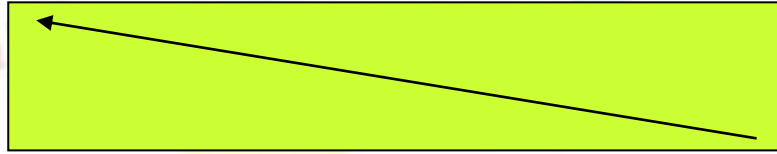
() التغيير الوظيفي:

- ✓ يرتبط التغيير الوظيفي بالأنظمة الجديدة والاجراءات وبناء المنظمة والتقنيات المنظمة والمؤثرة على تنظيم العمل داخل الاقسام والتي تؤثر على الافراد.
- ✓ يجب على القادة والجهات الادارية ان يكونوا على دراية جيدة بالطرق والاساليب الفنية والادارية التي يتغير بها الافراد.

() التغيير التطويري:

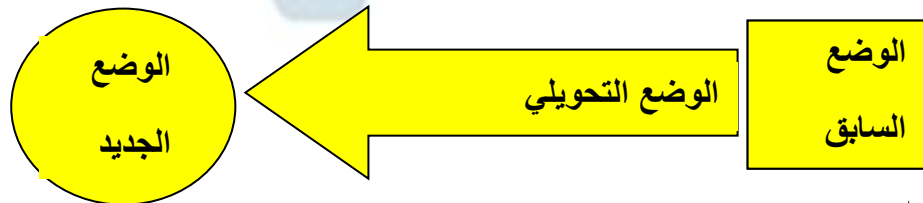
هو ايسط انواع التغيير في المنظمات حيث يتم وصف الوضع الجديد بانه تحسين وتطوير للوضع القديم فهو لا يشمل حلول للتغيير العميق بالمنظمة. يقوم التغيير التطويري على قرضيتين هما:

1. لدى الافراد بالمنظمة القدرة على التقدم والتطوير.
 2. يتطور الافراد عندما يتم تحفيزهم وتدريبهم.
- يهدف التغيير التطويري الى مسايرة الظروف المحيطة او تحسين عمليات التشغيل.
 - يتطلب هذا التغيير لوضع خطة تنفذ حسب جدول وميزانية محددة من خلال المشاركة في المعلومات حول اسباب زيادة الأداء بالمنظمة.
 - يجب على المدير تحفيز الموظفين على المشاركة وابداء الرأي والأفكار.



(التغيير التحويلي:

- ❖ من اعقد انواع التغيير ويحدث اذا ادرك المدير ان هناك مشكلة ويجب معالجتها او فرصة يجب اغتنامها.
- ❖ يندرج ضمن هذا النوع:
 - (1) اعداد وتوظيف تقنيات وحاسبات تتطلب تغيير رئيسي في سلوك الافراد.
 - (2) عملية التنظيم واعادة الهيكلة في المنظمة.
 - (3) تقديم منتجات او خدمات جديدة.



أنواع التغيير الأخرى:

(1) التغيير حسب التخطيط:

- ❖ التغيير المخطط: هو اجراء اداري هادف الى احداث تعديل معين ومحسوب في المنظمة او في احد عناصرها وفقاً لخطة زمنية وعلى اساس تفكير وتقدير لتكلفة التغيير ومتطلباته والفائدة منه.

❖ **التغيير الغير المخطط له او العشوائي:** ← هو عملية تقوم المنظمة باجراء انفعالي او رد فعل لحالات طارئة نتيجة للضغوط التي تتعرض لها مما ينتج عنه نتائج غير محسوبة.

التغيير حسب الشمولية:

- **التغيير الشامل:** ← ويشمل معظم الجوانب والمجالات.
- **التغيير الجزئي:** ← ويقتصر على جانب واحد ومشكلته قد يوجد حالة من عدم التوازن بالمنظمة ← مما يقلل من فاعلية التغيير ← مثلاً تغيير الآلات او الأجهزة يتطلب تغيير في عمليات الانتاج واساليب التسويق وتدريب العاملين.

التغيير حسب مصدر القوة الدافعه:

- ❖ **التغيير الداخلي:** ← يحدث داخل المنظمة لأسباب داخلية مثل انخفاض الانتاجية او قلة التفاعل مع البيئة التنافسية مما يؤدي لاحداث تغيير جذري على مستوى الاهداف او العمليات.
- ❖ **التغيير الخارجي:** ← يحدث في البيئة الخارجية ثم ينتقل الى داخل المنظمة.

التغيير حسب الحالة:

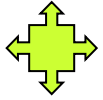
- ✓ **التغيير المادي والتكنولوجي:** ← مرتبط بالتغيير الهيكلي والتكنولوجي ← كالألات والتجهيزات.
- ✓ **التغيير المعنوي:** ← مرتبط بالبيئة الاجتماعية والانسانية بالمنظمة.

التغيير حسب مستويات التغيير:

- ❖ التغيير على مستوى المنظمة.
- ❖ التغيير على مستوى اسلوب العمل.
- ❖ التغيير على مستوى العلاقات الشخصية.
- ❖ التغيير على مستوى التفاعل بين الموظف والوظيفة.

التغيير حسب السرعة:

- التغيير السريع
- التغيير البطيء / التدريجي.



***يتطلب التغيير التعرف على كيفية التعامل مع عناصر التغيير التالية:

- 1) الموضوع : الذي يتناوله التغيير.
- 2) المغير : يطالب بالتغيير ويبدأ في ممارستها وقيادتها فهو اساس التغيير
- 3) المؤيد للتغيير : الذي يؤيد ويقدم المساندة والدعم لعملية التغيير من خلال المساهمة في ذلك .
- 4) المحايد : لم يتبنى موقفاً واضحاً تجاه التغيير.
- 5) المقاوم : يرفض ويقاوم التغيير ويسعى لافشالها او تأخيرها.
- 6) مقاومة المقاومة : يقوم بها قادة التغيير ومؤيدوه في تعاملهم مع مقاومة التغيير.

أنماط الطرف المغير:



1. المغير المتأمل : يبحث عن المعنى في التغيير ويميل للاصغاء ومشاركة الافكار مع الآخرين ويحتاج الى اندماج شخصي فيما يعرض عليه من افكار التغيير .
2. المغير العقلاني : يبحث عن الحقائق في التغيير ويلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل آرائهم ويشعر بالمتعة في تصور الافكار المجردة ويهتم بالأسئلة المتصلة بطبيعة الأشياء.
3. المغير المنفذ : يربط بين مايعرض عليه من افكار وعالم الواقع ويلزمه معرفة كيف تعمل الاشياء .
4. المغير المادي : يبحث عن الامكانيات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه كما يتعلم عن طريق التجربة والخطأ .

تمت المحاضرة 3

اختكم/ حنان

تاة النميزين

Theworld20202@