

جامعة أبو بكر بلقايد.

## كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

### قسم علم النفس

المستوى: السنة الثانية ماستر علم النفس العمل والتنظيم وتسخير الموارد البشرية.

المقياس: إدارة التغيير التنظيمي.

أستاذ المقياس: د. هواري أحلام.

محاضرة حول : نموذج Ivanchivich للتغيير التنظيمي.

حيث يعتبر هو وزملاءه أن إدارة التغيير عملية منظمة تتكون من عدة خطوات متسللة

كالتالي:

-قوى التغيير: سواء كان هذه القوى داخلية أو خارجية تدفع بالمنظمة للتغيير ويكون ذلك بدراساتها وتحديدتها.

-الاعتراف بالحاجة إلى التغيير: يمكن للمنظمة أن تحدد حاجتها للتغيير من خلال التقارير والإحصاءات والمعلومات التي تصلها من المصادر المختلفة، فمن خلال البيانات المالية والميزانيات وانخفاض الأرباح، انخفاض معدلات الأداء وانخفاض معنويات ودافعية العاملين تتمكن الإدارة من التعرف على قوة التغيير.

**-تشخيص المشكلة:** فيهدف إلى التعرف على المشكلة وتحديدها قبل البدء بأي إجراء، وقد لا تكون المشكلة بارزة وواضحة للجميع لذا فإن الخبرة وحسن التقدير مهمة في هذه المرحلة، كما يمكن للمنظمة الاستعانة بوسط تغيير من داخل المنظمة أو من خارجها للمساعدة في أي مرحلة من مراحل التغيير، ويتم في هذه المرحلة تحديد العلاقة بين الوسيط والمنظمة ودوره في عملية التغيير بصورة واضحة كما أنه يتم تقرير مدى مشاركة الأفراد العاملين في المنظمة في عملية التغيير.

**-تطوير بدائل واستراتيجيات التغيير:** حيث تقوم الإدارة أو الوسيط بتقرير أي من استراتيجيات التغيير الأكثر احتمالاً أن تتحقق النتائج المرجوة وهناك 3 استراتيجيات عامة للتغيير وهي: تغيير البناء التنظيمي، تغيير الأفراد، وتغيير التقنيات.

**-تقرير المحددات:** يتوقف اختيار أسلوب التغيير على تشخيص المشكلة، إلا أنه يتأثر ببعض التغيرات والظروف الأنية السائدة في المنظمة ومنها مناخ القيادة، التنظيم الرسمي، وثقافة المنظمة، فمن ناحية يعتبر دعم الإدارة العليا وتحميسها للتغيير ضروري، ومن ناحية أخرى يجب أن يتوافق التنظيم الرسمي مع التغيير المقترن، وتدخل في ذلك سياسات وفلسفة الإدارة العليا، وتصميم المنظمة ونظام الرقابة وأخيراً لا يمكن إغفال دور القيم والمعايير السلوكية.

**-مقاومة التغيير:** إن المقاومة أمر طبيعي على الإدارة ادراك وجوده ومحاولة معرفة مسبباته بهدف معالجته.

**تنفيذ التغيير ومتابعته:** حيث تتضمن هذه المرحلة بعدين وهما: التوقيت والنطاق، فالتوقيت يعني معرفة متى يتم احداث التغيير، أما النطاق فيشير إلى معرفة مدى أو مقدار التغيير الذي يجب أن يتم.