

ادارة التغيير

للدكتور / جهاد عفانه

مستوى / 7



المحاضرة التمهيدية 1441/01/12

بسم الله الرحمن الرحيم

- ❖ ذكر الدكتور في المحاضرة التمهيدية . اهمية دراسة التغيير منها :
- ❖ منذ ان خلق الله البشرية وهم في تغيير دائم ومستمر وشامل.
- ❖ وبالنسبة للمنظمات مستحيل انها تنعزل عن بيئتها (يعني بتكون شاذه)
والنتيجة خروج المنظمة من السوق .لازم تندمج مع بيئتها التي تتغير دائما
وتواكبها وتتغير مثلها وهذا التغيير يضمن بقاء المنظمات وتحقق اهدافها
الاستراتيجية .
- ❖ ادارة التغيير اهم مرتكزات الادارة الحديثة.مثال(الهندرة , الادارة بالاهداف,
ادارة الجودة الشاملة.....).
- ❖ لازم قيادة المنظمة ان يدركوا الحاجة للتغيير والعوامل المؤثرة في هذا التغيير
وكيف تتعامل مع مقاومة التغيير في المنظمة.
- ❖ ضروري ان القادة والمديرين ان يواكبوا التقدم والتجديد
ويحدثوا التغيير المطلوب بشكل علمي ومدروس.

❖ محتوى المقرر اللي حندرسه:

7- نماذج ادارة التغيير.	تقديم المقرر(محاضرة تمهيدية)
8- استراتيجيات التغيير.	1- ماهية التغيير وادارة التغيير.
9- مقاومة التغيير .	2- حتمية واهمية التغيير في المنظمات.
10- استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير.	3- انواع التغيير وعناصره.
11- معوقات ادارة التغيير.	4- مجالات التغيير.
12- الثقافة التنظيمية وادارة التغيير.	5- القوى الدافعة للتغيير.
13- القيادة وادارة التغيير .	6- مراحل ادارة التغيير.

Theworld20202@

• 1/المحاضرة الأولى:

@ ماهية التغيير وادارة التغيير:

❖ التغيير امر حتمي ولازم للمنظمات في عصر الانفتاح الاقتصادي والانفجار المعلوماتي.
نظام المنظمة مفتوح

وهذا يفرض عليها التعامل مع البيئة المحيطة لبقاءها واستمرارها ونموها
يجب على مديري المنظمات التأقلم مع هذه العوامل البيئية المتغيرة باستمرار .

• مفهوم التغيير:

% غير الشيء ← أي بدله بشيء اخر غير ماكان عليه.

% يعرف التغيير: هو ← عملية التحول من الواقع الحالي للفرد او المنظمة الى واقع اخر مرغوب الوصول اليه في فترة زمنية محددة بطرق معروفة لتحقيق اهدافها.

عرف فرينش وبل French & Bell: التغيير هو جهد (ركزوا على كلمة جهد). ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها وذلك عن طريق ← ادارة مشتركة متعاونه وفعالة لبيئة التنظيم تشدد على العمل الجماعي.

@@ عرف بنس Bennis: التغيير هو الاستجابة للتغيير بسبب وضع استراتيجيه تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات والقيم والهيكل التنظيمي لتكون ملائمة للتطور التكنولوجي وتحديات السوق.

** عرف نايولز Naiolls: التغيير هو فكرة , او ممارسة , او تطبيق يقوم به الفرد او الأفراد لإحداث التجديد في ضوء اهداف مرغوبه اساسية مخططة ومدروسة .

\$\$\$ عرف المغربي: التغيير هو عبارة عن التحول من نقطة او حالة في فترة زمنية معينة الى نقطة او حالة افضل بالمستقبل.(يقول الدكتور هو ظاهره وليس ادارة للتغيير).

!!!! و عرف العميان ← التغيير هو تغير موجه مقصود وهادف واعي لتحقيق التكيف البيئي (الداخلي والخارجي) بما يضمن الانتقال الى حالة تنظيمية اكثر قدرة لحل المشكلات.

❖ مفهوم التغير التنظيمي:

- ❖ هو عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين , واحداث تغيير جذري في السلوك التنظيمي حتى يتوافق مع متطلبات ومناخ بيئة التنظيم الداخلي والخارجي.
- ❖ هو احداث تعديلات في اهداف وسياسات المنظمة (أي هيكلها التنظيمي) بهدف تعديل اوضاع تنظيمية قائمة , واستحداث اوضاع جديدة.

❖ هو التحول الذي يحصل في نشاطات المنظمة والعمليات والاهداف والعاملين , استجابة لقوى ضاغطة خارجية.

00 مفهوم ادارة التغيير :

- i. ادارة التغيير تعني التخطيط للتغيير والبدء فيه ثم تحقيقه والتحكم فيه والعمل على استقرار عمليات التغيير وتثبيتها على مستوى المنظمة والافراد مع بعض وفي الاخير هي عملية التحكم في كيفية اقتراح التغيير وتقييمه وتنفيذه واستيعابه.
- ii. عرف ريكاردو Recardo ادارة التغيير بانها عملية تستخدمها المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الخارجية.
- iii. يري توشمان Tushman ان ادارة التغيير تتضمن الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب خلال فترة انتقالية .
- iv. ادارة التغيير هي  سلسلة الجهود المستمرة والبعيدة المدى تهدف الى تحسين قدرات المنظمة على ادخال التجديد ومواكبة التطور وقدرتها على حل مشاكلها ومواجهة التحديات.
- v. وعرف جيبسون Gibson: ادارة التغيير هي جهود هادفة لزيادة فاعلية المنظمة عن طريق تحقيق التكامل بين الاحتياجات والمتطلبات والاهداف الشخصية لافراد مع اهداف المنظمة بوضع البرامج المخططة للتغيير الشامل.
- vi. عرف بنيس Bennis: انها عملية تستهدف تغيير الافكار والاتجاهات والقيم والهياكل التنظيمية لتناسب مع الاحتياجات الجديدة وتتعايش مع التحديات التي تفرضها التغيرات في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية.
- vii. هي عملية: يقوم بها القادة الاداريون ضمن خطة محكمة لفترة معينة يتم تنفيذها بدقة وتنسيق مدروس للوصول للاهداف من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والامكانات المادية والفنية.

✓ اهداف التغيير التنظيمي:

- 1) زيادة قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف مع البيئة المحيطة.
- 2) زيادة درجة التعاون بين وظائف المنظمة لانجاز الاهداف.
- 3) مساعدة الافراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لاحداث التغيير.
- 4) تشجيع الافراد على تحقيق الاهداف التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي.

- 5) الكشف عن الصراع وادارته وتوجيهه في خدمة المنظمة.
- 6) بناء جو من الثقة والانفتاح بين الافراد والمجموعات.
- 7) تمكين المديرين من اتباع اسلوب الادارة بالاهداف بدل الادارة التقليدية.
- 8) تزويد المنظمة بالمعلومات التي تساعد على حل المشاكل .
- 9) ايجاد التوازن مع البيئة المحيطة.
- 10) تطوير انماط السلوك .

00) خصائص التغيير:

1. التغيير امر حتمي لا مفر منه.
2. التغيير حركة تفاعلية حيث تقفز المنظمات من وضع حالي نحو وضع مستهدف.
3. التغيير عملية مستمرة بتخطيط او بدونه.
4. التغيير عملية شاملة لكل المنظمة فهو جزئي يؤثر على كامل المنظمة.

تمت المحاضرة التمهيدية والأولى بحمد الله

اختكم/ حنان

بالتوفيق

قناة التميز

Theworld20202@

