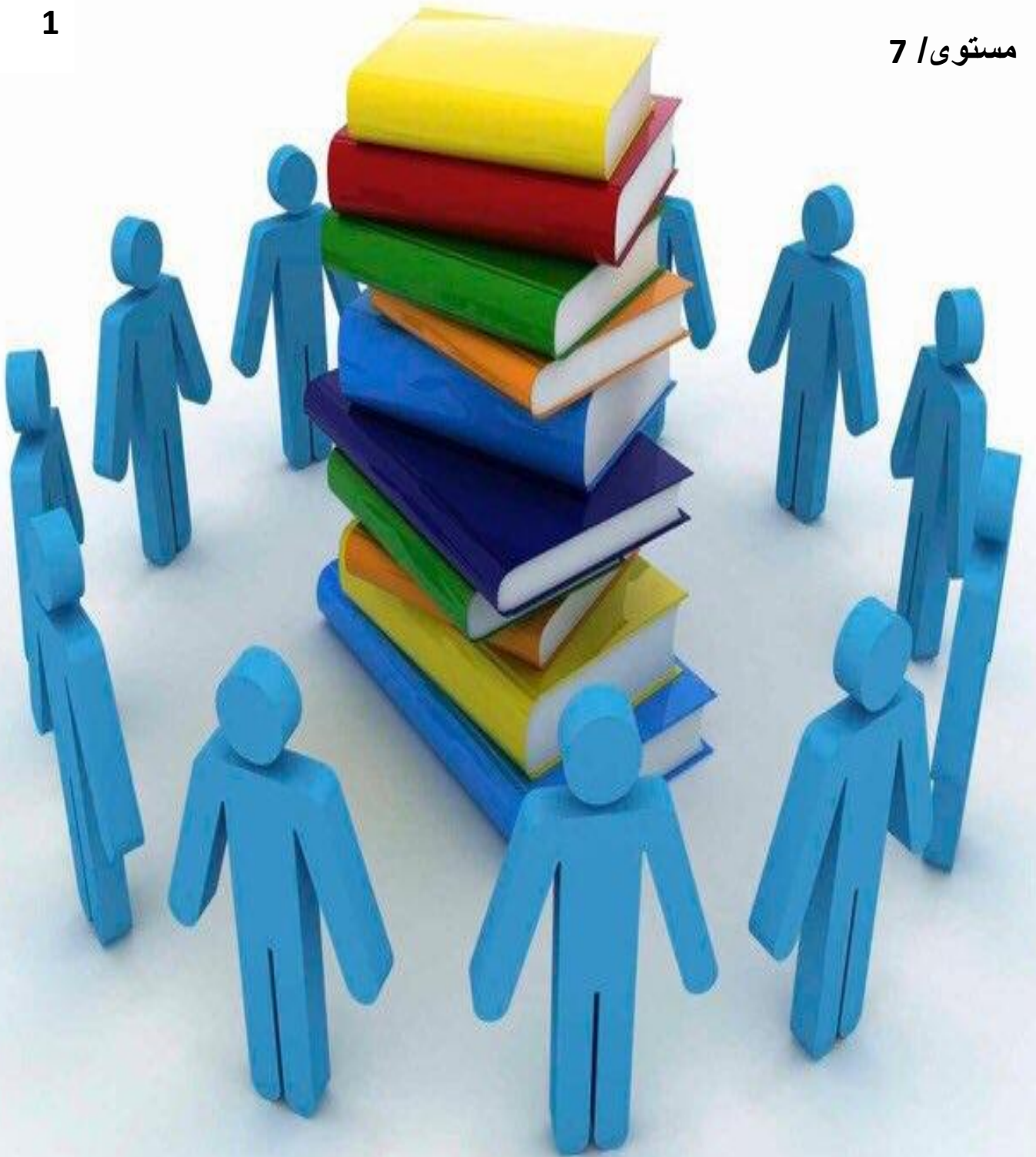


مقرر ادارة التغيير 12 محرم 1441

الدكتور/ جهاد عفانه

مستوى / 7

1



## المحاضرة الثانية / حتمية وأهمية التغيير في المنظمات :

2

### (0) حتمية التغيير:

ذكر الدكتور ان المحاضرة الثانية مرتبطة بالأولى يجب الرجوع الى التعريفات وفهمها . نتيجة التغييرات السريعة التي يشهدها العالم في جميع مجالات الحياة خصوصا على الافراد والمنظمات فرضت الثورات الى ضرورة مواكبة التغير والاستعداد لها ومن اهم الثورات:

- (1) ثورة المعرفة والمعلومات ← وهي تفرض على المنظمات البحث المستمر والتدريب والتركيز على تنمية مهارات التعلم الذاتي والمستمر مثلا ( 50% من التقنيات تصبح قديمة كل 18 شهر) .
- (2) ثورة الاقتصاد ← هي تحول الاقتصاد نحو قطاع الخدمات وزيادة الارتباط والمنافسة بين اقتصاديات الدول المختلفة.
- (3) الثورة التكنولوجية ← تطور سريع في هندسة الحاسوب وصناعة البرمجيات.
- (4) ثورة العولمة ← ادت الى زوال الحواجز الزمنية والمكانية وحولت العالم الى قرية صغيرة تتأثر بسرعه بكل التحولات الثقافية والسياسية والاقتصادية والاعلامية.
- (5) الثورة البيئية ← زيادة اهتمام المجتمع العالمي بقضايا البيئة ودور التنامي لمنظمات حماية البيئة في الحد من التلوث والمحافظة على الحياة المائية والبرية.

### (0) أسباب التغير في المنظمة:

هناك اسباب متصلة بالبيئة الخارجية للمنظمة ((عامه))

- A. اسباب اقتصادية ☀️ العولمة الاقتصادية ، المشكلات الاقتصادية ، التحول من الاقتصاد المحلي الى الاقتصاد العالمي، سيادة اقتصاد السوق ، ازدياد حدة المنافسة ، تغيير ظروف السوق.
- B. اسباب تكنولوجية ☀️ تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، والتحول تكنولوجيا فائقة الدقة.
- C. اسباب اجتماعية ☀️ نزاعات ، آفات اجتماعية .
- D. اسباب قانونية وتنافسية ☀️

### (0) أسباب خاصة:

1. عدم الرضا عن الوضع الحالي للمنظمة والشعور بأن التغيير حقيقة لا بد منها.
2. الطموح بالوصول الى وضع افضل يحقق اهداف المنظمة والافراد.
3. تحسين جودة المنتجات او الخدمات بما يتوافق مع المعايير العالمية وابتكار منتجات جديدة.
4. العمل على تحقيق المزيد من الرضا للعملاء والعمل على تقليل الشكوى.
5. الوصول الى شريحة كبيرة من العملاء وتلبية احتياجاتهم.

- 3
6. الوصول للأسواق العالمية وتخطي الحدود.
7. زيادة قيمة المنظمة في السوق.
8. مواكبة التقدم التكنولوجي واستعمال اساليب جديدة في الانتاج.

**إضافة الى ذلك توجد 4 أسباب تفرض التغيير في المنظمات وهي:**



- ← **الأزمة:** تزيد الشعور والادراك بضرورة التغيير .
- ← **الرؤية:** صورة واضحة للمستقبل الممكن الوصول اليه بالتغيير.
- ← **الفرصة:** تنبؤ بان التغيير يقتنص الفرص المستقبلية ويحقق وضع افضل.
- ← **التهديد:** يؤثر سلبا على المنظمة وهذا يدفع بالتغيير لتجنب التهديدات.

**(()) مؤشرات الحاجة الى التغيير في المنظمة :**

- 1) انخفاض الارباح وعدم قدرة المنظمة على المنافسة.
- 2) انخفاض المعنويات للعاملين.
- 3) كثرة التسرب والاستقالات خصوصا للكفاءات.
- 4) كثرة شكاوي العملاء والعاملين بالمنظمة.
- 5) كثرة الغياب وتفشي ظاهرة التأخير والتسيب .
- 6) كثرة اللجان والاجتماعات وارتفاع حجم الاعمال المكتتبية.
- 7) التأخر في اتخاذ القرارات والفتشل في تحقيق الاهداف.
- 8) المركزية وانعدام التفويض وضعف الثقة في الموظفين.
- 9) الفشل في اكتشاف قدرات ومهارات العاملين.
- 10) الروتين الاداري وضعف الابداع وقلة المبادرات الفردية والجماعية.

**&& أهمية التغيير:**

- A. أهمية التغيير للموظفين ⚡ الابداع ، التطوير ، الثقة بالنفس ، تحقيق الاهداف.
- B. أهمية التغيير للعملاء : ⚡ جودة السلع والخدمات ، أسعار أقل ، اشباع أكبر.
- C. أهمية التغيير للمنظمات: ⚡ تحقيق الاهداف بالفاعلية وبكفاءة، خدمة العملاء ، جودة الأداء ، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة.

@@ مبادئ التغيير:

\*اقترح Griener مجموعة من المبادئ تساعد على التعامل مع التغيير:

(1) مبدأ السلطة من جانب واحد: المسؤولون عن التغيير يقترحون الاعتماد على القوة الرسمية والوظيفية التالية:

(() اسلوب المرسوم والقرار.

(() اسلوب الاحلال او التبديل.

(() اسلوب تبديل علاقات العمل ضمن الهيكل التنظيمي .

(2) مبدأ مشاركة المرؤوسين: لا بد من مشاركة المرؤوسين ذوي القدرة العالية عند اتخاذ القرارات المهمة ذات الصلة بالتغيير من خلال الاساليب التالية :

@@ اسلوب القرارات الجماعية .

@@ اسلوب حل المشاكل جماعياً .

(3) مبدأ التفويض: يعني تفويض السلطة للمرؤوسين للمشاركة في برنامج او خطة التغيير في كل المراحل وله اسلوبان:

%% اسلوب المناقشة الجماعية للحالة.

%% اسلوب التدريب الجماعي .

خصائص ادارة التغيير:

1. الاستهدافية: التغيير حركة تفاعل ذكي لا يحدث عشوائياً وارتجالياً بل يتم في اطار حركة منظمة تتجه الى غاية معلومة ومتفق عليها ومقبولة من قوى التغيير.
2. الواقعية: يجب ان ترتبط ادارة التغيير بالواقع العملي الذي تعيشه المنظمة ويتم ذلك في اطار امكانياتها ومواردها وظروفها.
3. التوافقية: يجب ان يكون هناك قدر مناسب من التوافق بين عملية التغيير وبين رغبات واحتياجات وتطلعات القوى المختلفة لعملية التغيير.
4. الفعالية: يتعين ان تكون ادارة التغيير فعالة أي تملك القدرة على الحركة بحرية والتأثير على الآخرين وتوجيه قوى الفعل في الأنظمة والوحدات الادارية المستهدف تغييرها.
5. المشاركة: تحتاج ادارة التغيير الى التفاعل الايجابي ولتحقيق ذلك هو المشاركة الواعية للقوى والاطراف التي تتأثر بالتغيير وتتفاعل مع قادة التغيير .
6. الشرعية: يجب ان يتم التغيير في اطار الشرعية القانونية والأخلاقية في آن واحد.
7. الاصلاح: يجب ان تسعى للاصلاح للعيوب ومعالجة الاختلالات في المنظمة .



8. الرشادة : يجب ان يخضع قرار التغيير لاعتبارات الرشد والعقلانية والموازنة بين التكلفة والعائد ، وليس مقبول ان تكون تكلفة التغيير اكبر من العائد المتوقع .
9. القدرة على التطوير والابتكار : يتعين على التغيير ان يعمل على ايجاد قدرات تطويرية افضل مما هو مستخدم حالياً . فالتغيير يعمل نحو الارتقاء والتقدم والا فقد المضمون.
10. القدرة على التكيف السريع مع الاحداث : ان ادارة التغيير لا تتفاعل مع الاحداث فقط ولكنها ايضا تتوافق وتتكيف معها.

---

تمت المحاضرة 2 بحمد الله

اختكم / حنان

بالتوفيق

قناة النميزين

Theworld20202@