

مقرر ادارة التغيير

د/جهاد عفانه

المستوى /7

المحاضرة /11



**أولاً : الخطوات العملية لبرنامج التغيير الفعال**

1. **تحديد طرق وأسباب التنفيذ .**
2. **تحديد زمن بداية ونهاية التغيير .**
3. **وضع الخطط للتنفيذ .**
4. **تحديد المساهمين الكبار من الادارة العليا والاستفادة من دعمهم .**
5. **تأسيس ادارة واعية للمشروع الجديد .**
6. **صبغ خطة التغيير بالصبغة الشخصية وربطه بأهداف العاملين .**
7. **التأكيد على مشاركة غالبية العاملين .**
8. **تحفيز وتشجيع القائمين على التغيير .**
9. **الاستعداد للمقاومة والصراع بأسلوب ايجابي .**
10. **بناء مهارات وتعزيز القدرة على التعلم .**

**ثانياً : عوامل نجاح التغيير الفعال**

- 1) ان يكون المديرون قدوة في ممارسة التغيير في مختلف السلوكيات الادارية .
- 2) تشجيع سلوكيات الافراد المطابقة للتغيير المطلوب .
- 3) ان يبدأ التغيير من خلال فرق العمل .
- 4) توضيح اهمية التحديث والتطوير كأفضل مدخل للتغيير .
- 5) وضع العاملين في موقف تعلم نظري وعملي وتقديم معلومات مساندة لهم .
- 6) التأكد من فهم العاملين لدورهم في احداث التغيير .
- 7) جعل نتائج الاداء هي الهدف الاساسي في التغيير .
- 8) التركيز على الافراد المتجانسين مع التغيير .

**ثالثاً : عوامل نجاح برامج التغيير التنظيمي**

- 1) دعم وتأييد القادة الاداريين لجهود التغيير .
- 2) توفر المناخ العام الذي يقبل التغيير ولا يعارضه .

- (3) وجود خبراء أو وكلاء التغيير ذوي المهارات الفكرية والانسانية والفنية .
- (4) اشراك الافراد والمجموعات في التخطيط للتغيير وتنفيذه .
- (5) شرح وتوضيح دوافع التغيير وأسبابه بالنسبة للأفراد العاملين .
- (6) توضيح الفوائد المادية والمعنوية العائدة على العاملين جراء عملية التغيير .
- (7) عدم اغفال التنظيمات الغير رسمية لتأثيرها على سلوك الافراد .
- (8) معرفة مصادر التغيير وتشخيص المشاكل التنظيمية بأسلوب علمي .
- (9) تشخيص عوامل مقاومة التغيير ومراكزه .
- (10) توفر الموارد البشرية المادية والفنية الضرورية للتغيير .

#### رابعاً : تهيئة المناخ الصحي للتغيير

1. **الادراك السليم للأحداث** : يمكن للادارة تهيئة المناخ الصحي المناسب للتغيير من خلال العمل على رؤية الاحداث على حقيقتها بايجابياتها وسلبياتها ، ثم القيام بالتفسير الواقعي الصحيح المساعد على الاستجابة الملائمة .
2. **نشر القيم السليمة** : يمكن للادارة ان تنشئ المناخ الصحي من خلال نشر وتبني قيم بناءة وبين العاملين تساعد على احداث التغيير المطلوب .
3. **تنمية الاتجاهات الملائمة** : تساهم الادارة في التخطيط الجيد للتغيير وايجاد مناخ صحي مناسب للتغيير من خلال التعرف على اتجاهات العاملين نحو التغيير والعمل على توجيهها نحو التغيير .
4. **تنمية دوافع العاملين** : لتهيئة المناخ الصحي الجيد للتغيير يتطلب الأمر من الادارة تنمية دوافع العاملين لانجاح التغيير المطلوب .



#### خامساً : معوقات التغيير

1. **المعوقات التنظيمية** : مثل تقادم السياسات الادارية ، وسوء وسائل الاتصال ، وضعف الاجراءات الرقابية .
2. **المعوقات الفردية (السلوكية)** : التي تتعلق بمدى قبول الموظفين للتغيير ودرجة مقاومته ، ودرجة الدافعية لدى الموظفين ، ودور التنظيمات غير الرسمية ، والثقافة التنظيمية السائدة .
3. **المعوقات الفنية** : المرتبطة بعوامل التقنية والامكانيات والموارد المتاحة .
4. **المعوقات الاقتصادية** : من حيث شح الموارد المتاحة ، ونقص المخصصات الموجهة لاجراءات التغيير .

يرى سانبورن Sanborn مجموعة من الاسباب التي تحول دون نجاح برامج التغيير ، من أبرزها :

- (1) البداية الخاطئة ، كعدم توافر الالتزام الكافي .
- (2) التركيز على النتائج وإهمال مشاعر العاملين .
- (3) عدم مشاركة العاملين في عملية التغيير .
- (4) عدم تغيير أنظمة الأجور والمكافآت لتتلاءم مع التغيير الجديد .

- (5) عدم التزام قيادة المنظمة بالتغيير .  
(6) عدم تقدير حجم التغيير المطلوب كأن يكون كبيراً لا يمكن تحقيقه في المنظمة ، او  
ضئياً لا يحظى بالاهتمام المطلوب .  
(7) غياب المتابعة .

تمت بحمد الله  
اختكم / حنان



قناة النميزين

'Theworld20202@