



جامعة أوبوكر بلقايد - تلمسان  
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية  
قسم علم النفس

المستوى: ماستر -02-

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

مقياس: إدارة التغيير التنظيمي

أستاذ المقياس: د. أحمد فواتيح محمد الأمين

محاضرة رقم (06):

**1 - مصادر التغيير التنظيمي:**

لخص كل من "مورهد وكريفين" (Moorhead & Griffin) المصادر التي تولد التغيير

التنظيمي في أربعة (04) مصادر أساسية هي:

1. البشر: (ازدهار البشر - وتطور الأجيال - وتغير حاجاتهم).
2. التكنولوجيا: (التطور التكنولوجي في مجال الصناعة).
3. الاتصالات ومعالجة البيانات: (الذكاء الاصطناعي - الاتصالات الفضائية - استخدام الحاسوب - المؤتمرات عبر الأقمار الاصطناعية).
4. المنافسة: (الأسواق المفتوحة عالميا - اندماج الأمم).

وهناك من يقسم مصادر التغيير التنظيمي إلى نوعين من العوامل هي العوامل (أو

المصادر) الخارجية والعوامل الداخلية.

أولاً: المصادر الخارجية للتغيير: وهذه العوامل تقسم بدورها إلى مجموعتين هما:

1. **التغيرات الاقتصادية وتغيرات السوق:** (هذه التغيرات السوقية تكون في الغالب بسبب

العملاء والمنافسون في هذه الأسواق مما يلزم المنظمة بمواكبة هذه التغيرات).

2. **التطورات التكنولوجية:** (التبديل في التكنولوجيا من فترة لأخرى يجعل بعضها متقادما مما

يستلزم التغيير).

ويرى "لوثانز" (Luthans) أن أهم القوى الخارجية التي تدعو للتغيير التنظيمي هي:

1. التنافس الحاد بين المنظمات.

2. الأوضاع الاقتصادية، ويعتبر القوة الرئيسية بصورة دائمة للتغيير.

3. ظاهرة العولمة/ الكوكبة.

أما "روبنز" (Robbins) فيشير إلى القوى الخارجية التالية:

1. إصدار قوانين وتشريعات حكومية جديدة.

2. الاتحادات والنقابات المهنية/ العمالية.

3. ازدياد الضغوط التي تمارسها الجماعات المنظمة.

4. تغييرات سريعة في أسعار المواد.

5. المنافسة الشديدة.

6. حدوث أزمة خارجية طارئة.

ثانياً: المصادر الداخلية للتغيير: وهي أيضا تصنف إلى نوعين من العوامل هي:

1. تغيرات الهيكل التنظيمي: (مثلا تصميم هيكل يركز على المنتج بدلاً من التركيز على

الأساليب الوظيفية، مما سينجم معه إحداث بعض التغييرات التنظيمية للتواكب مع هذا التغيير).

2. التغيير الديموغرافي للعاملين: (ازدياد نسبة النساء اللاتي يتبوأن مناصب قيادية عليا أو

وسطية أو سيطرة العاملين الأكبر سناً).

ومن أهم القوى الداخلية للتغيير:

1. تغيير في أهداف المنظمة، ورسالتها وأغراضها.

2. إدخال أجهزة ومعدات جديدة (الأتمتة الإدارية).

3. ندرة القوى العاملة.

4. إدخال نظم معالجة معلومات متطورة.

5. الدمج مع منظمات أخرى.

6. تدني معنويات العاملين.

7. ارتفاع نسبة الدوران الوظيفي.

8. حدوث أزمة داخلية طارئة.

9. تدني الأرباح.