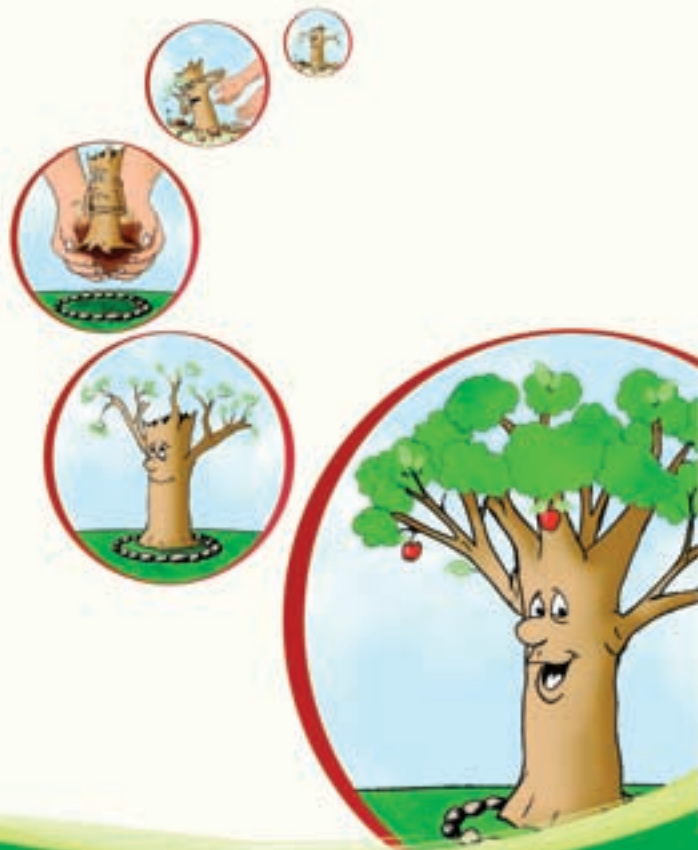




جامعة القدس المفتوحة

دائرة ضبط النوعية

مقاومة التغيير



الفوائد التي تعود على العاملين من الالتزام :
الالتزام بتطبيق إجراءات عمل التطوير والتحسين الإداري
الجديد يحقق مايلي :

- تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها .
- خلق روح الرغبة والتطوير المستمر .
- إزالة جميع المعوقات التي تحد من قدرة العاملين على الإبداع المستمر لديهم .
- دعم كل الممارسات التي تهدف إلى تحسين العمل في الجامعة .
- تقديم العاملين المهني والمخراطهم في العالم الخارجي عن طريق التعلم والتدريب المستمر .
- توفر بيئة ملائمة ومشجعة للعمل ، ومرحبة للجميع .
- فعالية في الاتصال على كل المستويات من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى ، وعلى المستوى الأفقي للتنسيق وتبادل المعلومات والآراء ووجهات النظر في الموضوعات المشتركة .
- توضيح الوصف الوظيفي لكل دائرة وكل موظف .
- وجود بيانات وإحصائيات تساعد على اتخاذ القرارات السليمة في مجالات العمل (الأكاديمية، والإدارية والمالية) كافة .
- توفر الحقائق والمعلومات الإحصائية سيساعد في الكشف المبكر عن المشكلات .

دائرة ضبط النوعية

مركز كنعان التجاري - ط ١ - شارع الأرسال - رام الله

هاتف: ٢٩٦٤٥٧١ - ٢

فاكس: ٢٩٦٤٥٧٠ - ٢

البريد الإلكتروني: quality@qou.edu

المسئحة الإلكترونية: www.qou.edu

لتصلهم

مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ICTC

مقاومة التغيير

مقدمة :

بعد أن تبنت جامعة القدس المفتوحة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك باعتماد نموذج إدارة الجودة الشاملة المكون من أربعة مسارات ، حيث يعنى المسار الرابع منه ببناء معايير ومؤشرات وبلورة الإجراءات والعمليات، وتحديث الأنظمة والقوانين الخاصة بالبحالات الأكاديمية والإدارية والمالية، ونشرها لفحص مدى الالتزام بها، وتزويد التغذية الراجعة للتطوير والتحسين في المجالات المختلفة. و عليه فقد بدأ العمل على تصميم إجراءات العمل الإدارية الجديدة، وقد انتهى من بعضها، وأجري التدريب اللازم على متطلبات العمل بها، وبدأ العمل عليها تجربة أولية ، وأستمع الى آراء العاملين، والإجابة عن جميع استفساراتهم لتسهيل سير العمل. وعلى الرغم مما قامت به دائرة ضبط النوعية من تدريب وإعطاء الفرصة للتجربة الأولية، واستلام تقارير من الدوائر المعنية عن سير العمل، فإن هذا لم يمنع وجود مقاومة لهذا التغيير الإداري الجديد.

مفهوم مقاومة التغيير :

هي أي حركة تطيء أو توقف حركة التغيير الإداري سواء أكانت مقصودة أم كانت غير مقصودة، كعدم الالتزام بطريقة العمل الجديدة، والتصميم على اتباع طريقة العمل السابقة ، على الرغم من أننا نعي تماماً حرص العاملين على خير الجامعة ومصحتها، فإن مقاومة التغيير ستكون معيقة لتقدم التطوير والتحسين الإداري الجديد.

مراحل مقاومة التغيير التي يمر بها جميع العاملين

خلال عملية التطوير والتحسين الإداري الجديد :

1- الرفض والانكار : يعتبر الرفض والانكار أول استراتيجيات يستخدمها العاملون لمقاومة التطوير والتحسين الإداري، حيث إن العاملين يعتقدون أن الإنكار يجنبهم مواجهة مجهول التطوير والتحسين الإداري الجديد.

2- الغضب : عندما يدرك العاملون ان التغيير أمر واقع ، والإنكار لا يجدي نفعاً يمرون في المرحلة الثانية، وهي الغضب بطرق مختلفة: كالتذمر المستمر.

3- مرحلة الاستكشاف والتقبل : يبدأ العاملون بإدراك أنه لا فائدة من الغضب، وأنه من المستحسن محاولة فهم سبب التطوير والتحسين الإداري الجديد ، ويصبحون أكثر استعدادية للتخطيط حول التطوير والتحسين الإداري الجديد والمشاركة في العملية.

4- الالتزام : هذه المرحلة هي المرحلة الأخيرة من مراحل مقاومة التغيير، حيث يبدأ العاملون بالالتزام في التطوير والتحسين الإداري الجديد بعد أن يصبح لديهم قناعة كافية بجدوى التطوير والتغيير الإداري المطلوب، والجاهزية والاستعداد للتطبيق، وإنجاح هذه العملية.

إن أساس عملية التطوير والتحسين الإداري

الجديد هي توحيد إجراءات العمل التي ترفع من

مستوى جودة الأداء، ويجعله يتم بطريقة أسهل،

وذلك بـ :

- الدعم المتواصل للتطبيق الصحيح لإدارة الجودة الشاملة من رئاسة الجامعة .
- وضوح الرؤية المستقبلية وتحديد أهدافها سيضع كل فرد في الجامعة في الطريق الصحيح.
- مشاركة العاملين هي الأساس في عملية التطوير

والتحسين الإداري الجديد.

- تدريب العاملين على كيفية تطبيق إجراءات عمل التطوير والتحسين الإداري الجديد، وأخذ التغذية الراجعة من ملاحظات واقترحات لتطوير إجراءات العمل بشكلها المطلوب، وسدّل أي صعوبات.
- جعل العمل يتم بأسلوب واحد يرفع من درجة المهارة عموماً داخل الجامعة، لذا فإن الالتزام بمحقق الهدف المرجو من توحيد إجراءات العمل.
- استمرارية متابعة العاملين من خلال دائرة ضبط النوعية وأقسام الجامعة المعنية للاستفسار حول آلية تطبيق إجراءات عمل التطوير والتحسين الإداري الجديد يجعل عملية التطبيق تجرى بسلاسة.
- المساءلة في حالة عدم الالتزام بتطبيق إجراءات عمل التطوير والتحسين الإداري الجديد لما قد يلحق بالجامعة من أضرار مقاومة التغيير .

أضرار مقاومة التغيير :

وجود مقاومة تغيير مستمرة تؤثر على نجاح الجامعة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وادواتها مما يؤدي إلى :

- عدم مقدرة الجامعة على مواجهة التحديات العالمية والأقليمية والمحلية والداخلية.
- نقص في البيانات.
- قلة الفاعلية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وعمليات التحسين .
- عدم فعالية في عملية التخطيط المستقبلي للجامعة.
- غياب الحقائق والاحصائيات، وبالتالي غياب إمكانية الكشف المبكر للمشكلات.
- خسارة فرص العاملين في التدريب والتعليم المستمر.
- إهدار في الوقت والجهد وبالتالي خسائر مالية للجامعة .