



جامعة أبو بكر بلقايد
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم النفس

المحاضرة الثامنة
استراتيجيات إدارة التغيير التنظيمي

من اعداد:
د.هوارى أحلام

تتعدد الاستراتيجيات المتبعة لإدارة التغيير التنظيمي وفقا لتعدد المداخل المتبعة "فالباحثون في علوم التسيير والادارة ينطلقون في دراسة التغيير التنظيمي من مدخل صيرورة اتخاذ القرار وكيفية حل المشاكل الادارية، أمّا الباحثون في علم الاجتماع التنظيمي فإنهم يتناولون الموضوع من خلال تحليل أدوار الفاعلين وعلاقات السلطة والتفاوض داخل المنشأة، في حين ينطلق الباحثون في علم النفس التنظيمي من زاوية دراسة العمل والتعديل..." لذا فقد تنوعت الاستراتيجيات المتبعة لإدارة التغيير التنظيمي، ويمكن عرض أهم هذه الاستراتيجيات وفق ما يلي:



1 استراتيجية القوة القسرية:

يعد دعم الإدارة العليا أمرا ضروريا لإنجاح مبادرة التغيير خصوصا أمام ما تتمتع به من سلطة ضاغطة فهي التي تخطط وتنظم وتصدر قرارات التغيير، حيث أنه وفقا لهذه الاستراتيجية يتم القيام بعملية التغيير من خلال يتم استخدام كافة الأساليب والوسائل في إحداث التغيير، فالتغيير يفرض على الجهات المعنية بالقوة ، وفي حالة حالة عدم القبول يتم اللجوء إلى العقوبات والجزاءات لكل من يخالف أو يقاوم التغيير، وهذه الاستراتيجية قد تكون فعالة في بعض الحالات الطارئة ولكنها غير فعالة في المدى البعيد لأنها لا تضمن ولاء العمال ودعمهم للتغيير لأنهم مجبرون على القيام به.

2- استراتيجيات المناورة والاقناع:

حسب هذه الاستراتيجية فإنَّ الحاجز الرئيسي أمام التغيير ليس نقص المعلومات أو عدم توافرها، بل عدم اقتناع العمال أو المنظمات بضرورة التغيير أو عدم رغبتهم فيه أو خوفهم منه... ومن الأساليب المستخدمة في ذلك التدريب والذي يهدف إلى تغيير اتجاهات الفرد ومواقفه ويتم التوصل إلى ذلك:

- عندما يقتنع الفرد أو المؤسسة أنه ال يوجد لديه خيار آخر سوى التغيير.
- عندما تدرك المنظمة أو الفرد أن التغيير سينعكس عليهم بفوائد مباشرة وكافية.

3-استراتيجية إثارة عدم الرضا حول الوضع الحالي:

وتسعى هذه الاستراتيجية إلى توضيح السلبيات الحالية في المنظمة وإقناع الأفراد فيها بعدم ملائمة الممارسات الحالية وبالتالي خلق عدم رضا تجاه الوضع القائم، إذ من الأهمية خلق الاعتقاد لدى العاملين بأن الوضع الراهن غير مرضي وبحاجة إلى التصويب والتصحيح، وهذا لتحفيزهم على تبني مبادرات التغيير نحو وضع أحسن من القائم.

4-استراتيجية التفويض:

وتقوم الإدارة العليا هنا بإعطاء التفويض لباقي المستويات التنظيمية والعاملين بالمنظمة لتحديد معالم التغيير المناسب، وهو ما يوجب عليهم الاضطلاع على معظم أسباب ومراحل

6-استراتيجية ربط المكافآت بالتغيير:

إذ يرى معظم الباحثين أن المكافآت المادية والمعنوية هي التي تحفز السلوك الانساني، وعليه "فإن ربط نظام المكافآت بالتغيير من الوسائل الهامة في التهيئة لإحداث التغيير وتبنيه.



7- استراتيجية المشاركة:

حيث تقوم الادارة العليا باشتراك باقي المستويات التنظيمية أو العاملين في مبادرة للتغيير، لكن قد يصعب اشراك جميع الأفراد مما يجعل من المشاركة مركزة، خصوصا عندما تكون درجة إلحاح التغيير عالية، ودرجة المقاومة منخفضة، وفي هذه الحالة يوجد لدى المدير أو القائد الوقت الكافي بحيث يشرك جميع العاملين، وهنا يتطلب منه اتباع أسلوب المشاركة المركزة، بحيث يجتهد الأفراد المهمون والحاسمون في نجاح عملية التغيير، والحصول على مشاركتهم، وفي نفس الوقت التركيز على اتصال حقيقي مع باقي العاملين في المنظمة كمشاركة القادة غير الرسميين و الممثلين النقابيين.

شكرا على حسن متابعتكم



ahlam.houari@univ-tlemcen.dz