

جامعة أبو بكر بلقايد.

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

المستوى: السنة الثانية ماستر علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية.

المقياس: إدارة التغيير التنظيمي.

أستاذ المقياس: د. هوري أحلام.

المحاضرة الأولى: مدخل مفاهيمي لإدارة التغيير التنظيمي .

تمهيد:

إنّ التغيير أمر حتمي في جميع جوانب حياتنا الامر الذي يجعل عصرنا يشهد تطورات وتغيرات واسعة في مختلف المجالات لا سيما المعرفية والتقنية والادارية والمعلوماتية، وهنا تبرز اهمية التغيير التنظيمي، والذي يعتبر في الكثير من الأحيان مجازفة إلاّ أنّه أصبح أمرا ضروريا وعاملا لا يمكن تجنبه ذلك كون المنظمات عبارة عن نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بمحيطه بالنسبة للمنظمات التي تسعى للحفاظ على بقاءها وتحقيق التميز، فبدون عملية التغيير التنظيمي تتوقف حركة تلك المنظمات عند نقطة ما بينما يتحرك المحيط العام بسرعة في اتجاه معاكس.

1-تعريف التغيير التنظيمي: قبل التطرق إلى مفهوم التغيير التنظيمي تجدر بنا الإشارة

إلى مفهوم التغيير والذي يعرف على أنه:

حيث عرفه المغربي أنه: "التحويل من النقطة أو الحالة في فترة زمنية معينة إلى نقطة أو حالة أخرى تفضل في المستقبل"

كما عرفه علي بأنه: "التحول من وضع معين إلى وضع آخر مختلف عما كان عليه من قبل، وقد يكون هذا التحويل في: الشكل، النوعية، الحالة" (الطجم، 1995، ص: 8)

كما عرفه kotteret shlesinger أنه: "آلية تكيف مصممة كحل للمؤسسة لمعالجة المشكلة الحاسمة المتعلقة بالملائمة للبيئة التي تتغذى عليها والتي تعتمد عليها"

(Saidane , 2019, p ,230)

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى تعريف التغيير التنظيمي، وهذا إن دل على شيء فيدل أهمية التغيير في المنظمات والاهتمام الكبير الموجه له على :

كما عرفه فرنك وبيل (French et Bell) أنه: "كل جهد طويل المدى يدار ويدعم من قبل الإدارة العليا لتطوير الرؤية المستقبلية للمنظمة، والتمكين والتعلم وحل المشكلات من خلال العمليات الجماعية المستمرة لإدارة المنظمة مع التركيز على فرق العمل والنظريات السلوكية والبحث العلمي وتغيير ثقافة المنظمة في سبيل التحسين المستمر لقدرتها من خلال مشاركة

وتعاون العمال فيها لتحقيق رسالتها وأهدافها" (الفائز، التنظيمي والتعامل مع المقاومة، 2008، ص: 13)

وعرفه جيلهان (Guilhan) أنه: "كلّ تعديل في هيكل المؤسسة أو سلوكيات أفرادها، وذلك من أجل التكيف مع المحيط أو هو كلّ فعل ارادي من طرف مدراء المنظمات بهدف ضمان استمرارية وتطور المنظمة في محيطها الخارجي"

وعرفه شومبيتر (Schumpeter) بأنه: "عملية ارتقاء تنظيمي تسمح بالانتقال من حالة إلى حالة أفضل داخل المنظمة" أي أنّ المنظمة أثناء قيامها بعملية التغيير التنظيمي تنتقل عبر سلسلة من المراحل تقفز بها من وضع حالي إلى وضع آخر منشود. "

(franchisteguy , 2001 ,p :21)

ويعرفه كومبييرس (Commeiras) أنه: "المرور من واقع حالي إلى واقع مرغوب فيه، من وضعية أصلية محكوم عليها أنّها غير ملائمة إلى أخرى أكثر ملائمة وتستجيب أحسن لشروط الواقع الجديد أو الآمال الجديدة للأفراد المعنيين، يعيد النظر في توزيع السلطة وبالتالي اسناد المسؤوليات، يغير في تنظيم العمل، يفرض قواعد جديدة ويشترط توفير كفاءات وسلوكيات وتصرفات مختلفة، بالإضافة إلى كونه يؤدي إلى المقاومة

كما عرف ثابت التغيير التنظيمي: "عملية مدروسة ومخططة لفترة زمنية طويلة عادة، وينصب على الخطط والسياسات، أو الهيكل التنظيمي، أو السلوك التنظيمي، أو الثقافة

التنظيمية وتكنولوجيا الأداء، أو اجراءات وظروف العمل وغيرها، وذلك بغرض تحقيق التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للبقاء والاستمرار والتطور والتميز"(ثابت، 2003، ص:392)

ويري أحمد زايد أنّ التغيير التنظيمي هو: " هو التغيير الذي يهدف إلى تعديل سياسات الإدارة أو أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي، فهو يحدث تغيير الأفراد العاملين إما باستبدالهم رغماً برفع وتنمية مهاراتهم من خلال التدريب وتطبيق قواعد المكافئات الجزاءات التنظيمية، تغيير في الأنظمة والاجراءات وتطوير الانظمة بهدف تخفيض الوقت والجهد والموارد المستخدمة لأداء الأعمال التنظيمية وصولاً إلى كفاءة عالية"

ويعرفه الشماع وحمود على أنّه: " عبارة عن حركة الانتقال الجذري أو التدريجي من واقع راهن إلى حالة جديدة تختلف عن سابقتها، أو عن حالة قائمة، وقد يتضمن التغيير تحسين أو تطوير طبيعة العمل أو نشاط المنظمة لغرض تحقيق الاهداف بصورة أفضل"(الشماغ، خضير، 2000، ص: 367)

عرف التغيير التنظيمي أنّه: "احداث تعديلات في أهداف وسياسات الادارة أو في عنصر من عناصر العمل التنظيمي بهدف: ملائمة أوضاع التنظيم وأساليب عمل الادارة وأنشطتها مع تغيرات وأوضاع جديدة في المناخ المحيط به أو استحداث أوضاع تنظيمية وأساليب ادارية وأوجه نشاط جديدة تحقق للتنظيم سبق على التنظيمات الأخرى"(عبد الباقي، 2002، ص: 380)

ويمكننا تعريف التغيير التنظيمي بأنه عملية أو نشاط مقصود ومستمر يهدف إلى أحداث تحول في جميع أو في بعض عناصر المنظمة (الهيكل، الثقافة، العمال، النظام التقني، النظام الاعلامي، نظام التسيير، حيث يكون هذا التغيير عبر مراحل معينة وأدوات معينة وذلك لتحسين قدرات وكفاءات المنظمة والانتقال بها من الوضع الحالي إلى الوضع المنشود.