

المحاضرة 2 نشأة ومفهوم ادارة التغيير التنظيمي:

1-نشأة التغيير التنظيمي

لمعرفة نشأت التغيير التنظيمي نتطرق الى المساهمات الفكرية المتعلقة بالتغيير التنظيمي.

قسم الباحثون الفكر الإداري الى مراحل متعددة من بينهم هيكل الذي قسمه الى اربع مراحل زمنية هي

فترة ما قبل الإدارة العلمية (الإدارة التقليدية)

- مرحلة حركة الإدارة العلمية (من 1880 - 1930)

- مرحلة العلاقات الإنسانية (1930 - 1950)

- مرحلة المدرسة السلوكية (1950-الى الان)

ويوجد من قسمها الى المدارس الكلاسيكية والحديثة، حيث أسهمت المدارس الادارية الكلاسيكية في التنظير لعملية التغيير التنظيمي كما قدمت المدارس الحديثة مفاهيم أخرى نلخص بعضها فيما يلي :

• مرحلة الفكر الكلاسيكي

كن التركيز منصبا في التغيير التنظيمي على الإنتاجية دون إعطاء الأهمية للبعد الإنساني هذا ما نجده في الإدارة العلمية للعمل لفريدريك تايلور حيث ركز على ضرورة تقسيم العمل والتخصص ووحدة الامر... ويرى ان تطبيقها يساهم في زيادة إنتاجية العامل، كذلك في المدرسة البيروقراطية لماكس فيبر وضع جملة من المبادئ يراها السبيل الأمثل لزيادة فعالية المنظمة، ثم قدمت مدرسة العلاقات الإنسانية أفكار جديدة لمفهوم التغيير التنظيمي، حيث ركزت على المشاعر والاحاسيس وأبرزت عوامل أخرى تزيد من الإنتاجية مثل القيادة، الدوافع، نظام الاتصال...

نتيجة لقصور الفكر الكلاسيكي في معالجة الجانب الإنساني ظهر الفكر السلوكي الذي اهتم بدراسة سلوك الفرد والجماعة من اجل زيادة الإنتاجية.

• مرحلة الفكر الحديث

ساهمت الاتجاهات الحديثة في الإدارة بشكل كبير في التغيير التنظيمي، فمثلا قدمت مدرسة النظم في الفكر الحديث مفاهيم حديثة عن التغيير التنظيمي حيث قدمت أداة تحليلية جديدة في دراسة المنظمة بشكل متكامل يستوعب جميع العناصر التي تؤثر فيها وجعلتها نظاما مفتوحا، وركزت على عنصر التكامل والترابط بين أجزاء المنظمة. ومن بين الاتجاهات الحديثة نجد كذلك إدارة المعرفة، إدارة الابداع، إدارة فرق العمل ذات الثقافات المتعددة، الإدارة الالكترونية. كما نجد في مدخل إدارة الجودة والإدارة بالاهداف جملة من المبادئ تتحدد في الرقابة الذاتية، العمل الجماعي وروح الفريق، التحسين المستمر للجودة، المرونة...

كانت بداية ظهور مصطلح التغيير التنظيمي نتيجة من ثلاث مصادر هامة وهي

- حركة التدريب المعلمي: طور هذا الأسلوب سنة 1946 من خلال تجارب تستخدم فيها مجموعات للمناقشة لتغيير السلوك الذي اكتسبه العامل في بيته.
- البحوث المسحية وأساليب الاسترجاع: (بحوث العمل) استخدم مجموعة من الاستشاريين في مركز بحوث ديناميكية المجموعات الذي أسسه كارت لوين بحوث الاتجاهات واسترجاع المعلومات وذلك من خلال التطبيق العملي في مجال العمل.
- اسهامات كارت لوين: تعتبر كتاباته المرجع الأساس الذي تنطلق منه جميع الكتابات في التغيير التنظيمي خاصة فيما يتعلق بنموذجيه المشهورين يتناول أحدهما عملية التغيير والأخر تحليل مجال القوى أي تحليل العناصر المؤيدة والمعرضة للتغيير.

وهكذا منذ نهاية الأربعينات من القرن العشرين عرف موضوع التغيير التنظيمي في العلوم الإدارية الكثير من الأبحاث سواء كانت نظرية أو تطبيقية مما ساعد على إيجاد الكثير من المفاهيم والنماذج والنظريات.

-2- مفهوم ادارة التغيير التنظيمي:

قبل التطرق الى تعريف إدارة التغيير التنظيمي نتعرف أولاً على التغيير التنظيمي فيما يلي :

-2-1 تعريف التغيير التنظيمي

التغيير التنظيمي كما عرّفه أندرو سيزولاقي ومارك جي والاس (ANDREW et MARK): " هو عملية تسعى إلى زيادة الفعالية التنظيمية عن طريق توحيد حاجات الأفراد للنمو والتطور مع الأهداف التنظيمية باستخدام معارف وأساليب من العلوم السلوكية. كما عرّفه سكينز (SKIBBINS) على أنه " الأسلوب الإداري لتحويل المنظمة إلى حالة بناء أفضل في مجال تطويرها المتوقع مستقبلاً.

كما قدّم (François BONEN) تعريفاً للتغيير التنظيمي يقول فيه: "هو عبارة عن تغيير في طرق التشغيل الفردية والجماعية للعاملين بالمنظمة، وطريقة توجيههم والتفاعل في قلب المنظمة ومع محيطها

يعرف أيضاً بأنه استراتيجية تعليمية تهدف إلى تغيير المعتقدات، القيم، الاتجاهات وهيكل المنظمة؛ لتستطيع أن تكيف نفسها لمواجهة التغييرات المختلفة في المجالات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية

كذلك هو جمع بين مضمون عملية التغيير في إطار مخطط ومنظم ومتدرج تضمنه إدارة التغيير

من خلال عرضنا لهذا العدد من التعاريف التي تطرقت إلى مفهوم التغيير التنظيمي نلاحظ أن كل باحث قدم التعريف وفق رؤيته الخاصة التي يتم بها التغيير وعلى أي المداخل يركز " سلوكية، إدارية، تنظيمية أو تكنولوجية " إلا أنها عموماً لا تختلف من حيث المبدأ في أن التغيير هو عملية طبيعية تقوم من أجل تحسين قدرة المنظمة على حل المشاكل ينتج عنها إدخال تطوير بدرجة ما على عنصر أو أكثر مما يؤثر على المناخ السائد في المنظمة، مع التركيز على زيادة فعالية جماعات العمل فيها وذلك من خلال مساعدة خبير في التغيير لإقناع أعضاء المنظمة بالأفكار الجديدة، ويمكن رؤيته كسلسلة من المراحل التي من خلالها يتم الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع الجديد يلائمها مع التطورات في ظروف بيئتها الخارجية "

-2-2 تعريف إدارة التغيير التنظيمي :

عرفها -بيتر دراكر- على أنها ذلك التغيير المخطط الذي يعمل على تحسين فعالية الإدارة وتحسين قدرتها على مواجهة المشاكل وهي مجهود متكامل بين الإداريين. كما تعرف بأنها عملية الانتقال من وضعية غير مرغوبة الى وضعية أحسن لتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة

وتعرف إدارة التغيير بانها عبارة عن "مقاربة شاملة، دورية ومهيكله لنقل الأفراد، الجماعات والمنظمات من الوضع الحالي إلى الوضع المنشود من أجل تحقيق الأهداف المرجوة

كما تعني التخطيط للتغيير والبدء فيه ثم تحقيقه والتحكم فيه والعمل على استقرار عمليات التغيير وثبوتها على مستوى المنظمة والأفراد معا وهي بالتالي عملية التحكم في كيفية اقتراح التغيير وتقييمه وتنفيذه واستعبابه

عرف اللوزي 1997 ص 338 إدارة التغيير بانها عملية تبديل او تعديل، الغاء او إضافة مخطط لها في اهداف او سياسات المؤسسة او قيم واتجاهات الافراد والجماعات فيها او في الإمكانيات والموارد المتاحة لها، او في الأساليب وطرق العمل ويستجيب لها القادة بطرق مختلفة لغرض زيادة فاعلية المنظمة وتحقيق كفاءتها

ويمكن تعريفها إدارة التغيير بأنها الاستعداد المسبق من خلال توفير المهارات لاستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية للتحويل من الواقع الحالي الى الواقع المستقبلي المنشود

مما سبق يمكن تعريف إدارة التغيير بانها عملية منظمة لتخطيط، تنظيم، توجيه مراحل التغيير داخل المنظمة لتحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي لتحقيق الأهداف المنشودة