

## المحاضرة 10

### تحليل مجال القوى

تحليل مجال القوى تم تطويره من قبل كورت ليفين Kurt Lewin في الأربعينات من القرن العشرين يتناول القوى التي إما أنها تدفع الحركة نحو هدف (القوى المساعدة) أو تكون مضادة وتحجب الحركة نحو الوصول إلى هدف (قوى معيقة). وتحليل مجال القوى يهتم بضمهما معا، وبصورة أخرى، فان تحليل مجال القوى هو تحليل يضع في الحسبان كافة الأسباب الدافعة في اتجاه التغيير التنظيمي، أيضا الأسباب المؤدية إلى مقاومة التغيير

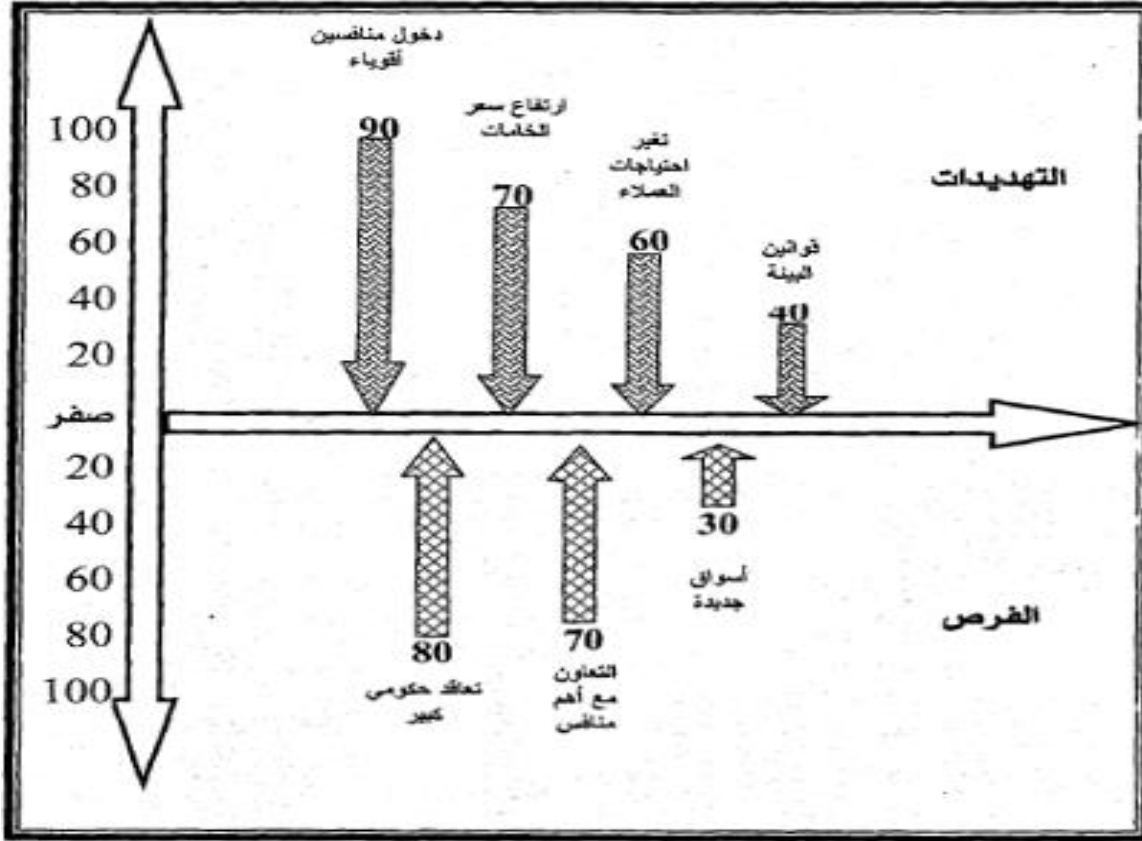
وعند قيام الإدارة العليا والمسؤولين عن التغيير بتحليل هاتين المجموعتين يتحدد مصير التغيير التنظيمي فإذا كانت القوى الدافعة للتغيير أقوى من تلك المضادة للتغيير اقتنعت الإدارة العليا والقائمون على التغيير بضرورته أما إذا كانت القوى المضادة (أي قوى مقاومة التغيير) أقوى واجهت المنظمة عقبات، عليها أن تعالجها من خلال استخدام طرق تقليل و تخفيف مقاومة التغيير، ولو أردنا أن نرسم مخططا لهذا لاستطعنا أن نخلص إلى ما يلي:

- ترسم القوى من اتجاه التغيير من أسفل إلى أعلى على اعتبار أنها تتجه إلى أعلى أو إلى النجاح في التطوير.
- ترسم القوى والأسباب الخاصة بمقاومة التغيير من أعلى إلى أسفل، على اعتبار أنها تتجه إلى أسفل أو أنها تقلل من النجاح في التطوير.
- ترسم أساليب تقليل المقاومة للتغيير في شكل سلم متجه من أسفل إلى أعلى ويعني أن حسن استخدام هذه الأساليب سيؤدي إلى:

- زيادة القوى والأسباب الدافعة للتطوير (من الأسفل لأعلى)
- انخفاض القوى والأسباب الخاصة بمقاومة التغيير
- زيادة احتمال النجاح في التطوير

نأخذ المثال التالي للتوضيح : في جلسة جمعت المستشار مع مجلس المديرين حول الفرص والتهديدات المحيطة بالمنظمة تم استعراض قوى وعناصر كثيرة، يمثل بعضها فرص أمام المنظمة، بينما يمثل البعض الآخر تهديدات تعيق المنظمة، وفي نهاية الجلسة طلب المستشار من المديرين (وعددهم 10) أن يحددوا أهمية كل فرصة وكل تهديد بوضع درجة من عشر درجة من عشر درجات حيث أن 10 تشير إلى أهمية قصوى وتشير 5 إلى متوسطة وتشير 1 إلى عدم أهمية قصوى. وبجمع الدرجات تم التوصل إلى تحليل القوى التالية لكل من الفرص والتهديدات، والذي يظهر في الشكل التالي

شكل رقم (7) يبين تحليل القوى



المصدر (احمد ماهر ، 2010 ، ص176)

نلاحظ من الشكل ان مجموع القوى الدافعة للتغيير تساوي 180 أما القوى الضاغطة والمضادة للتغيير تساوي 260 وهي أقوى من الدافعة لهذا ستواجه المنظمة عقبات وعليها أن تعالجها من خلال استخدام طرق تقليل و تخفيف مقاومة التغيير.

## 2-الوظيفة التنظيمية لعملية التغيير

الخطوة الثانية من وظائف التغيير التنظيمي هي التنظيم للتغيير

### 1-2 تعريف التنظيم لعملية التغيير

يعرف تنظيم عملية التغيير بأنه الاطار الذي يتم بموجبه ترتيب جهود جماعة من الافراد وتنسيقها للقيام بعملية التغيير ويتضمن العناصر التالية :

### 2-2 عناصر التنظيم لعملية التغيير

ويضم العناصر التالية

- الاعمال والنشاطات التي تمارسها المنظمة لتحقيق اهداف التغيير
- فريق العمل الذي سيقوم بعملية التغيير
- الإمكانيات والموارد المتاحة للمنظمة للقيام بعملية التغيير
- النظم والإجراءات والطرق والمراحل المخططة لاداء عملية التغيير
- الهيكل الذي يتم بموجبه توزيع الافراد العاملين بعملية التغيير
- تحديد السلطات والمسؤوليات لكل فرد حتى يتم تسيير عملية التغيير

## 2-3 فوائد الوظيفة التنظيمية لعملية التغيير

تنظيم عملية التغيير لها عدة فوائد نذكر من بينها مايلي

- تمكن من التوزيع العلمي لاعمال ووظائف التغيير
- تمكن من التنسيق بين النشاطات المختلفة لعملية التغيير
- تمكن من تحديد العلاقات بوضوح بين الافراد العاملين في عملية التغيير
- تمكن من الاستجابة للتغيرات التي تحدث للمنظمة في اعمالها او الافراد العاملين او العناصر البيئية التي تحيط بها