

المحور الرابع : إدارة التغيير الثقافيمقدمة

تمهيد بالرغم من ان ثقافة المنظمة تتسم بالثبات الظاهري الا انها تتأثر بالتغير الحاصل في المنظمة، فهي تتطور و تتغير استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية وفي البيئة الخارجية للمنظمة، او في تركيبة خصائص افرادها. ولان بعض المنظمات لديها ثقافة ضعيفة من شأنها ان تؤثر في تدني اداء العاملين، فانه يتعين على مديرها العمل على تغيير ثقافة منظماتهم

أولاً: مفهوم التغيير الثقافي

يمكن تعريف التغيير الثقافي على انه عملية داخلية تهدف من خلاله المنظمة الى التكيف مع التغير الحاصل في بيئتها الداخلية و الخارجية.

التغيير الثقافي هو عملية داخلية مخططة تسعى الى توفير مناخ صحي للعمل و هو ينصب على قيم ومعتقدات و تصورات الافراد بغية تغييرها حتى تستطيع التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية و مشكلات البيئة الداخلية.

ثانياً: أسباب التغيير الثقافيتتمثل في:

- إيمان المنظمة العميق ببعض القيم، والتي لا تتناسب مع بيئتها شديدة التغير.
- وجود منافسة شديدة في مجال نشاط المنظمة، إضافة إلى معدل التغيير السريع في هذا النشاط.
- تمتع المنظمة بموقع تنافسي أقل من موقع المنافسين.
- صغر حجم المنظمة مع نموها بشكل متسارع أوجب عليها التغيير.

ثالثاً: العوامل المساعدة على تغيير ثقافة المنظمةتتمثل في:

- 1- طبيعة الأزمات الحقيقية أو المتوقعة.
- 2- التغيير في القادة.
- 3- حجم وعمر المنظمة.
- 4- قوة الثقافة الحالية.
- 5- دور حياة المنظمة.
- 6- وجود ثقافات فرعية كثيرة في المنظمة.

## رابعاً: مراحل التغيير الثقافي

تتمثل في:

المرحلة الأولى: مرحلة إذابة الجليد عن الثقافة الحالية: يجعل العاملين يدركون ويقتنعون بأن المنظمة تواجه أزمة حقيقة تهدد وجودها، ومحاولة جذب انتباههم إلى تلك المشاكل التي تعيق تقدمهم في العمل، وإثارة الدافعية لديهم البحث عن حلول الإبداعية لتلك المشاكل، مما يستدعي الحاجة لتغيير؛

المرحلة الثانية: مرحلة التغيير: يعني التدخل من أجل نقل وتوصيل قيم جديدة للعاملين والمتعلقة بالوضع الحالي للمنظمة، ونظرتها المستقبلية، وكيفية الوصول إلى ذلك، مع العمل على تغيير بعض الأنشطة وأساليب العمل وإجراءات التنظيمية، والسلوك وتغيير عناصر الظاهرية لثقافة المنظمة، مثل: طقوس، المراسيم، أنماط السلوك، رؤية المستقبلية، التي تساعد في مواجهة مشاكلهم والتغيير نحو الأفضل؛

المرحلة الثانية: مرحلة التجميد: يعني تثبيت ما تم التوصل إليه من مكاسب من خلال المراحل السابقة إذابة الجليد والتغيير، والحفاظ على السلوك والتصرفات الجديدة، وكذا المعايير والقيم الثقافية والمهارات التي تعلمها، ودمجها في الممارسات الفعلية وضمان استمراريتها لفترة أطول.