

ثقافة التغيير في المؤسسة الجزائرية - التصور والواقع المأمول -

The culture of change in the Algerian institution - perception and reality hopedفريدة نوادري¹1 جامعة محمد بوضياف، المسيلة (الجزائر)، farida.nouadri@univ-Msila.dz

تاريخ القبول: 2022-03-04	تاريخ الإرسال: 2021-10-10
<p>Abstract</p> <p>The culture of change aims to solve the organization's problems by providing the necessary information, as well as achieving a vital system of decision-making and communication exchange in various directions and areas, as well as encouraging oversight and pushing for advancement and compatibility with global changes.</p> <p>Keywords: culture; change; Enterprise.</p> <p>JEL Classification Codes : O15, Z13</p>	<p>ملخص</p> <p>إن ثقافة التغيير تهدف إلى حل مشاكل المؤسسة من خلال توفير المعلومات اللازمة لذلك، وكذا تحقيق نظام حيوي في اتخاذ القرارات وتبادل الاتصالات في مختلف الاتجاهات والمجالات، وكذا تشجيع الرقابة والدفع نحو الارتقاء والتوافق مع المتغيرات العالمية الحاصلة.</p> <p>الكلمات المفتاحية: ثقافة؛ تغيير؛ المؤسسة</p> <p>تصنيفات JEL: O15، Z13</p>

* المؤلف المرسل

1. مقدمة

عصرنا اليوم الذي يتسم بالتغير المتسارع أصبح يعرف بعصر المنظمات فنحن نولد في المنظمة وتعلم ونعالج في المنظمة ونتعامل مع كافة أشكال وأنواع المنظمات على اختلاف طبيعتها ونشاطها والمنظمة تحتاج إلى العديد من الموارد البشرية والمادية والتقنية والمعلوماتية لأجل تحقيق رسالتها والوصول إلى أهدافها، وتعد الموارد البشرية هي العصب لكل ما تحتاجه.

إن المتتبع لسيرة تطور المنظمات الجزائرية منذ الاستقلال واعتمادها التسيير الذاتي مروراً بمرحلة المؤسسات العامة، والتسيير الاشتراكي وصولاً إلى الخصوصية والدخول في الاقتصاد الحر، يلاحظ أن أزمته تعود بالدرجة الأولى إلى إهمال الموارد البشرية وعدم التركيز على تنميتها وتأهيلها بالقدر الكافي الذي يساير التطورات الحاصلة، خاصة مع رياح التغيير التي حملتها العولمة بكل مضامينها، أصبحت المنظمات على اختلاف أحجامها ونشاطاتها تواجه العديد من المشكلات التي تستدعي من الإدارة التفكير في ثقافة التغيير حتى تفتح المجال أكثر لتمكين العاملين وترفع من قدرتهم على صناعة و اتخاذ القرارات بأنفسهم بما يتماشى ومصصلحة وأهداف المنظمة.

إذن لم يعد هناك اختلاف على أهمية التغيير لتحقيق نجاح المؤسسات أو على الأقل الاستمرار في ظل التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال، والتي تستدعي تبني التغيير كثقافة قائمة في كل مؤسسة من عمال وإداريين ومسيرين في كل المستويات، وتحتاج المؤسسة من أجل هذا إلى فهم طبيعة التغيير وخصوصيته وأهميته في المؤسسات.

بناء على ما سبق تظهر الحاجة للتغيير واضحة وأساسية وبالتالي الحاجة إلى أسلوب علمي لإدارة هذا الأخير بعيداً عن الحلول العشوائية والاعتباطية، مما يتطلب ضرورة تعلم مهارات إدارة التغيير والقدرة على اختيار الأسلوب الأمثل لذلك، والاستراتيجية الملائمة لتبنيه وتنفيذه، وقبل كل هذا ضرورة خلق ثقافة التغيير

بالمؤسسة ليس فقط على مستوى صناع القرار فحسب وإنما على مستوى الأفراد في كافة المستويات الإدارية بالمؤسسة.

هنا تطرح عديد من الاستفسارات والتساؤلات عن مدى استمرارية بعض القيم التنظيمية التي اعتبرت لأجيال خلت من الثوابت المتوارثة، وإيقاعها النسيج المجتمعي وطريقة التفاعل بين مختلف مكونات المجتمع، فأى ثقافة التغيير يمكن أن تنبثق عما تعيشه المؤسسات من تحولات هائلة؟

إذن هي التساؤلات التي تثير حيرة المفكرين وتستفز رغبة الباحثين للتعلم والكشف عن تداعيات هذه القفزة النوعية في مسار المنظمات والتفكير مليا حول مستقبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع هذا التدفق الهائل للمستجدات على جميع الأصعدة.

للإجابة عن جل هذه التساؤلات أو بعضها، نحتاج في بادئ الأمر للوقوف عند بعض المفاهيم التي من شأنها أن توضح بعض المسائل المتعلقة بالاستقطاب أو الانبهار والثابت والمتحول:

مفهوم الثقافة: هي مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته وتصبح لا شعوريا العلاقة التي تربط سلوكه بأسلوب الحياة في الوسط التي ولد في، فهي بهذه الحالة المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته، فهي المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته، فهي المحيط الذي يعكس حضارة معينة، والذي يتحرك في نطاقه الإنسان المتحضر. (بن نبي، 1994، صفحة 14)

مفهوم التغيير: هو عملية التحول من الواقع الحالي للفرد أو المؤسسة إلى واقع آخر منشود يرغب في الوصول إليه خلال فترة زمنية معينة، بأساليب وطرق معروفة لتحقيق أهداف طويلة أو قصيرة المدى، كي تعود بالنفع على الفرد أو المؤسسة أو معا، أو هو إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة أو في أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي، مستهدفة أحد أمرين أساسيين هما: ملائمة أوضاع التنظيم، أو استحداث أوضاع تنظيمية جديدة لتنظيم لم يسبق غيره من التنظيمات فيها. (العطايات، 2006، صفحة 154)

مفهوم المؤسسة: هي منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف. (بن حبيب، 2009، صفحة 28)

2. أسباب ودوافع التغيير بالمؤسسة

إن الرغبة في التغيير لا تأتي من فراغ وإنما لتؤخر أسباب ودوافع، إذ قد يكون التغيير خارجي المصدر، كحدوث تحولات سياسية أو اقتصادية أو قانونية تستدعي استجابة من قبل المنظمة، أو داخلي المصدر أي إرادي وعليه يمكن سرد أهم هذه الأسباب والدوافع كما يلي:

1.2 الأسباب الاجتماعية والسياسية والقانونية:

لقد ساهمت النزاعات السياسية والاتجاهات الاجتماعية في تحول نمط الحياة الاجتماعية القائمة على النزعة الفردية إلى النزعة الجماعية والتي تؤثر حتما على سلوك وعمل الأفراد واحتياجاتهم، إذ لا بد على القادة المسيرين من مجارات ومتابعة التغييرات المستمرة، ومعرفة أسبابها للتمكن من التنبؤ بآثارها ومن أمثلة ذلك: (السلمي، 2000، صفحة 62)

- تغيرات في العادات والتقاليد المسؤولة نحو المجتمع، القيم، وكذا الاتجاهات والمواقف نحو العمل.
- ظهور العديد من القوانين، كقوانين حماية المنافسة، وحماية الملكية الفكرية والرقابة على الشركات.
- تغير الأنظمة السياسية للدول وسيطرة الغرب على السياسة العالمية.

2.2 الأسباب الاقتصادية

من المعروف أن المجال الاقتصادي أكثر عرضة للتغيير ومن أبرزها ما يلي:

- ظهور المنظمات العالمية التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أنماط وسلوكيات المنظمة.

- تغير في قوى العمل وهيكلها، حيث أصبحت القوة العاملة أكثر علما ووعيا، وثقافة مما يستلزم نظام حوافز أكثر فعالية، ونمط جديد لحل المشكلات والصراعات.
- ظهور الشركات الصغيرة كقوة اقتصادية وكذا التحالفات الاستراتيجية.
- تغيرات في احتياجات المجتمع، والتي تتطلب تغيير في إنتاج المنظمة وعملاتها الإنتاجية لإشباعها....

3.2 الأسباب التقنية والتكنولوجية

لقد أدى تصاعد الاكتشافات العلمية والاختراعات والقدرة المتزايدة على استحداث المعارف الجديدة وانتشار نشاطات البحث والتطوير وكذا اتساع استعمالات تكنولوجيات المعلومات والتطور الهائل في التخصصات العلمية إلى التصادم السريع للمهارات الفنية وتغير في تشكيل القوى العاملة وبالتالي في شكل التدريب والتأهيل الفني اللازم، كما أن تطور طرق التفكير والمستوى الثقافي والعلمي للأفراد، ينتج عنه احتياجات جديدة وبالتالي تغيرات جديدة في البيئة التنظيمية للتماشي معها (الخصيري ، 2000، صفحة 53) إذ لابد الانفتاح على التطور التكنولوجي من شأنه تحقيق التنافسية ومحاولة تنبيه وإتقانه من طرف أفراد المنظمة.

3. خصائص التغيير

تمثل خصائص التغيير فيما يلي:

- التغيير عملية مستمرة حيث تحدث تغيرات مستمرة على مستوى بيئة المنظمة الداخلية والخارجية تستدعي تفسيراً مستمرا في أنظمتها من تكنولوجيا وإدارة وهيكل ووظائف وغيرها.
- التغيير عملية مخططة: حيث ينشأ التغيير نتيجة ظهور حاجة معينة إذ يجب التخطيط لما يجب تغييره لإشباعها أي كيف يتم التغيير، والتكلفة والنتائج المتوقعة والآثار والمشاكل وكيف يمكن

التصدي للمشكلات الناتجة عن التغيير والمسؤول عن التغيير وغيرها (الصيرفي، 2007، صفحة 95)

- التغيير مسؤولية إدارية: حيث يعد التغيير من مهام كل المستويات الإدارية، بالإدارة العليا مسؤولة عن الدعم المادي والمعنوي، وكذا المصادقة على خطط التغيير وحل المشكلات الناتجة عن قرار تنفيذها واختيار استراتيجية التغيير الملائمة، وتعني باقي المستويات التنفيذية بالتخطيط المشترك للتغيير وتنفيذها ومعالجة المشاكل اليومية بالمشاركة مع العاملين في التنفيذ العملي له، وكذا جهود المختصين في مجال التغيير داخل المنطقة.
- تعدد أساليب التغيير: أي أن أسلوب التغيير يختلف من منظمة لأخرى وما نجح في إحداها قد يفشل في أخرى ولا يوجد صفة واحدة للتغيير.
- التغيير مبني على التمويل ومفهوم النظم: أي أن لتغيير الذي يحدث بالمنظمة يتأثر بظروفها الخارجية، كما أن تغيير أحد النظم داخل المنظمة يعقبه غالباً تغيير في بعض النظم ذات العلاقة لتنسجم مع الوضع الجديد.

4. مبادئ التغيير بالمؤسسة

- نحن نعلم أن التغيير عملية مخططة، لذلك لا يمكن البدء في أي عملية تغييرية دون أن تكون لدينا القناعة الكافية بضرورته، والإمكانات اللازمة لإنجاحه، ومن أهمها (توفيق، 2007، صفحة 115):
- أن ندفع ثمن التغيير أفضل من عدم دفع ثمن التغيير.
 - الاستعداد للتغيير متوقف على الطموح والمستوى الثقافي للأفراد.
 - يمكن تقبل التغيرات التدريجية بمعدل أسرع من تلك التي تتم دفعة واحدة.
 - كلما جرب التغيير لدى الآخرين تم قبوله أكثر.
 - النقد عملية بناء يجب تشجيعها والاستفادة منها لا رفضها.

إن من أهم مبادئ التغيير الاقتران بضرورته والوعي بالخسائر الناتجة عن عدم إحداثه، فبهذا يمكن الاستعداد له والتقضي عن تجارب الآخرين حوله وتقبل النقد وضرورة المقاومة لما ينجز عنه.

5 أهداف التغيير بالمؤسسة

تتعدد أهداف التغيير بتعدد الأطراف المعنيين به، وتمثل فيما يلي (حضانة، 2011، صفحة 65):

- تحقيق القدرة على التعامل مع البيئة المحيطة بالمنظمة والتكيف والتوافق مع التغيرات البيئية غير الثابتة من أجل تحقيق البقاء والاستمرار.
 - زيادة القدرة على التعاون بين المجموعات المتخصصة لإنجاز الأهداف العامة وتحقيق الرضا الوظيفي.
 - خلق مناخ من الثقة والانفتاح بين الأفراد، والكشف عن الصراع لإدارته بشكل يخدم المؤسسة.
 - زيادة المستوى الأداء التنفيذي والممارسة التشغيلية من خلال اكتشاف نقاط الضعف والقوة وإثارة الرغبة في التحسن والتطور في كل المجالات.
- إن تبني هذه الأهداف بالمؤسسة بمنح العاملين تحدي مهاراتهم وتنمية شخصياتهم وتطوير خبراتهم كما يمنح العملاء قدرة كبيرة في المقارنة مع العالم مما يشكل تحدياً للمؤسسة التي تهدف للاستمرار في ظل التغيير السريع الحاصل في محيطها الداخلي والخارجي.

6 أهمية التغيير بالمؤسسة

تكمن أهمية التغيير في نجاح واستمرار المؤسسات في عصر تغيرت فيه المفاهيم والثقافات وحتى الإدراكات، ففي الماضي كان النجاح المادي مطلباً تسعى إليه المؤسسات، أما حالياً تطور مفهوم النجاح إلى أوسع من ذلك باعتباره منهج متكامل على المؤسسة أن تتبناه لإحداث التوازن وتحقيق التميز والانفراد بالأفكار الخلاقة.

7. مظاهر التغيير التي أدت إلى دفع المؤسسة للتغيير

تشهد بنية الأعمال حالياً، العديد من التغييرات الجوهرية والتوجهات الجديدة التي تشكل فجوة بين المؤسسة القديمة والحديثة ومن أهم مظاهرها (روبسون، 2002، صفحة 22):

- التحول من مجتمع صناعي إلى مجتمع معلوماتي، ومن اقتصاد وطني إلى اقتصاد عالمي.
 - التحول من رؤية التسيير قصير المدى إلى طويل المدى.
 - التحول نحو استعمال تكنولوجيا الحديثة بطريقة أكثر تخصصاً.
 - التحول من سوق عمل ضيق إلى سوق متنوع الاختيار من حيث الخبرة وتنوع تخصصات العمل عن بعد، التوظيف المؤقت، وإمكانية التحول من مؤسسة لأخرى.
 - تعدد طرق وأساليب العمل.
 - تغير طرق وأساليب إدارة الموارد البشرية.
 - سيطرة النظرة العالمية على الوطنية.
- كما سبق نستخلص أن هذه التحولات تؤدي بدورها إلى آثار متعاقبة، أي أن أي تحول أو تغير يشكل في الوقت نفسه عامل تغيير ودافعا له.

8. متطلبات إدارة التغيير

تتطلب إدارة التغيير لنجاحها مجموعة نقاط يجب توفرها قبل البدء في تنفيذ عملية التغيير ومن أهمها (خيري، 2012، صفحة 80):

- تحديد مجموعات العمل القائمة على التغيير وتدريبها على قيمه.
- هدف مبرمج زمنياً يحدد أولويات مرحلة ممثلة في أهداف ابتدائية وتكميلية وثانوية وختامية.
- موازنة مخططة الإنفاق على عملية التغيير تضمن إتاحة الموارد عند الحاجة إليها.

- الرقابة العلاجية الفعالة والسريعة بمجرد حدوث الخطأ.
- نظام متابعة ورقابة وقائي للتنبؤ بموقع القصور والانحراف قبل حدوثه.
- ضرورة وجود نظام معلومات متكامل.
- مقياس جيد للأداء التنفيذي للتأكد أن ما يتم فعلا هو المطلوب ووفقا للمعدلات والجودة والوقت المخطط
- المعايير الملائمة لتقييم التغيير اللازم إحداثه.
- تحليل مقاومة التغيير ومنه تصميم برنامج دقيق لخفضها وتسهيل عملية التغيير.

9. العملية الإدارية للتغيير وسيرورتها:

يوجه قادة التغيير ثلاث قضايا هامة لإدارة التغيير أولا: الحاجة إلى التغيير كفرض من فروض استمرارية المنظمة، مما يدفع إلى ضرورة إحداثه.

ثانيا: عدم التأكد من كيفية التغيير، ويكون الحل محاولة إحداثه ولا النفور عنه.

ثالثا: الخوف من التغيير، ويكون الحل في الاستمرارية إلى حين تقييم المواقف من أجل المعالجة السليمة للمقاومة. (قنديل ، 2010 ، صفحة 195)

من خلال هذه نستخلص أن التغيير محكوم باستعداد قائد التغيير لمواجهة القضايا الثلاثة بشكل إيجابي وبالتالي لا بد من معرفة مدى توصل المؤسسة إلى مرحلة الاستعداد اللازمة للتغيير، وذا مدى توفر تشكيلة موارد بشرية قادرة على إحداثه ودرجة التأكد من نجاح عملياته.

10. استراتيجيات التغيير والتكيف التنظيمي:

ومن أهمها ما يلي:

1.10 استراتيجية التغيير المتدرج:

تحتاج هذه الاستراتيجية إلى مهارات عالية وثقافة ورغبة في المشاركة في التغيير من طرف العاملين، وتحسيس وتحضير مستمرين، وتختلف نسبة المشاركة وفقاً لدرجة المقاومة من جهة، ودرجة إلحاح التغيير من جهة أخرى. (النمران، 2006، صفحة 206).

2.10 استراتيجية التغيير المرن:

أي تعويد المرؤوسين بالتغيير والخروج من المألوف والحالة القائمة كثقافة للمنظمة، أي لا يعني تبني التغيير من أجل التغيير بل إحدائه أين استدعى الأمر لذلك.

3.10 استراتيجية المواقع القيادية:

يفيد هذا الأسلوب في حالات عدم أكادة نتائج برنامج التغيير، كما يفيد المنظمات ذات المواقع المتباعدة، كما يستدعي تطبيق الأنظمة الجديدة بالتوازي مع القديمة إلى حين إثبات جدواها.

4.10 استراتيجية التغيير البنوي:

فهو يحتاج إلى تخطيط دقيق وعناية أكبر إذ أنه يهدد أمن العاملين أو يفقدهم وظائفهم، فالمؤسسة بعد هذا النوع من التغيير تتغير تماماً فهذه الاستراتيجية تحتاج إلى براعة قيادية في طرح فكرة التغيير وتعزيز القدرة الدافعة له.

11. عوامل النجاح في قيادة التغيير بالمؤسسة:

يقوم نجاح التغيير على طريقة إحدائه، وإن فشل محاولات التغيير لا تكمن دائماً في الخطأ في اختيار نوع التغيير وإنما لغياب العناية اللازمة بإعداد الأرضية الملائمة التي يتم عليها، فإن النجاح في التغيير يكمن في ثقافة التفكير في كيفية إدراجه أكثر من برنامج التغيير نفسه، إذ لا بد من الإعداد القبلي لأرضية التغيير

سواء من الناحية النظامية والإجرائية أو السلوكية، وعليه يمكن ذكر أهم هذه العوامل في النقاط الآتية:
(هورايب، 2013، صفحة 35).

1- تطوير رؤية جديدة وتحديد الحاجة للتغيير.

2- إيجاد الحاجة للتغيير.

3- تحليل الوضعية وتمثل في:

- فترة التغيير.
- مدى التغيير.
- درجة الاستقرار والتحفيز.

12. ملامح التغيير بالمؤسسة الجزائرية:

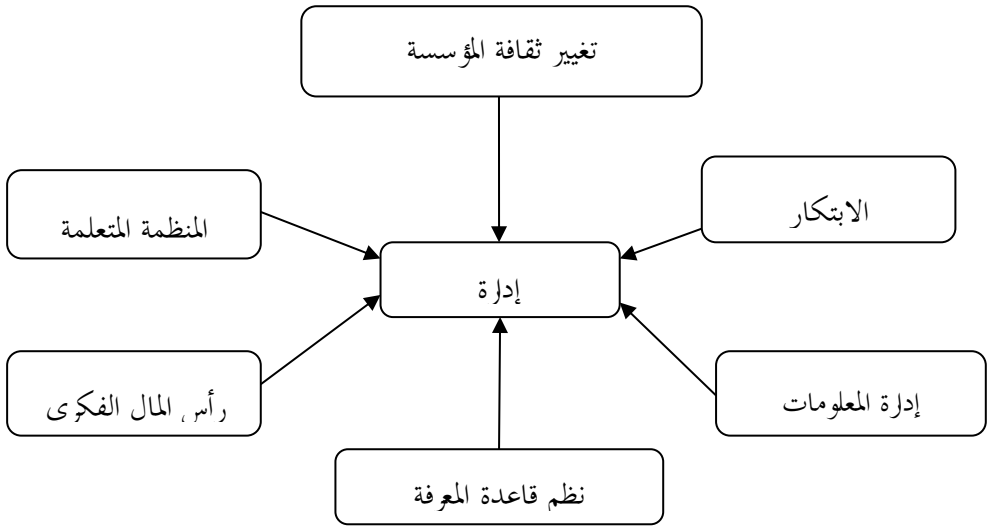
لقد انتقل مفهوم الاقتصاد من اقتصاد مادي قائم على الآلة واليد العاملة والطاقة، كأهم مصادر القوة والثروة، إلى اقتصاد المعرفة الذي يعتبر هذه الأخيرة حجر الزاوية للنشاط الاقتصادي في جميع المجالات، ومن أهم ملامح ذلك:

- التسارع المستمر في صناعة كثيفة المعرفة والمعلومات.
- تزايد نسبة رأس المال غير المنظور.
- ارتفاع نسبة العمالة المؤهلة.
- تطور مجالات المعلومات والتكنولوجيا.
- إشباع الاحتياجات القاعدية.
- الانتقال إلى ثقافة الإبداع بالمؤسسة.
- ظاهرة المؤسسات متعددة الجنسيات.

إذن هذه الملامح تدعو إلى التغيير في المؤسسات الاقتصادية لأن اقتصاد المعرفة عبارة عن دافع للتغيير حتى تتماشى هذه المؤسسات مع تداعيات هذا الاقتصاد، وعامل نجاح لإدارة التغيير في نفس الوقت.

13. الإدارة الإبداعية كثقافة للتغيير بالمؤسسة:

لقد تجاوزت المؤسسات الناجحة في هذا العصر إدارة المعرفة، فقد كانت هذه العملية سائدة منذ الثورة الصناعية، إلا أن الجديد في الأمر هو إدارة المعرفة بطرق إبداعية ابتكارية، حيث تمكن من توليد المعرفة الجديدة وتفتح على مجالات تنفيذها، هذه الأخيرة تلعب دورا فاعلا في إنجاح عملية التغيير بالمؤسسات الاقتصادية، حيث تمكن من إزالة القيود والمساعدة في التكيف مع متطلبات البيئة الاقتصادية الخالية بكل تداعياتها وكذا زيادة عوائد المؤسسة، ورضا العمال والعملاء وكسب ولائهم. (عبد الستار عبد العلي، 2006، صفحة 27). والشكل الآتي يوضح الممارسات الإدارية الممهدة لثقافة التغيير بالمؤسسة.



المصدر: إعداد الباحثة

14. المؤسسة الجزائرية وتداعيات التغيير

ومن خلال ما سبق نستخلص أن المؤسسة الجزائرية قد استنفذت كل الأساليب المؤدية للكفاءة في إدارة التغيير، حيث أصبح من الجدير التفكير بصورة جدية بالعنصر البشري في إطار إدارة رأس المال الفكري البشري، لأنه وحده القادر على مواجهة مطالب التغيير في عصر المعرفة، ولعل تحول المؤسسات إلى التعامل مع رأس المال الفكري يعد تغيرا جذريا في حد ذاته، ويحتاج بدوره إلى التغيير في العديد من الجوانب التنظيمية المرتبطة به، ويتم بناء رأس المال الفكري البشري من خلال العديد من البدائل تتمثل في آلية الاستقطاب، أو الصناعة أو التغيير على مستوى الفرد والوظيفة على حد سواء، وكذا آلية التعلم، وكلها آليات تعمل على مواكبة التغيير من خلال توفير الكفاءات والمهارات للتكيف معه.

15. دور التغيير والإبداع بالمؤسسة الجزائرية

يظهر دور التغيير والإبداع بالمؤسسة في الاختيار الجيد لأفراد المؤسسة المبدعين والذين تعمل المؤسسة بتنمية قدراتهم الإبداعية التغييرية فهم يساهمون في تفعيل أدائها وزيادة إنتاجها، هذا ما يجعلها تحقق أهدافها المادية واللامادية، والمتمثلة في تحقيق الأرباح الاقتصادية، وضمان الاستمرارية في الأسواق المحلية والعالمية على حد سواء، وكذا تفادي المشكلات التنظيمية.

وهذا إذا ما تم الاهتمام بهم وتوفير الظروف المساعدة على تنمية روح التغيير والإبداع لديهم وتطويره (العبيدي، 2010، صفحة 61) ومن أهم الأساليب التي تحقق ذلك عنصر التحفيز الذي بدوره يرفع من المعنويات لأجل أداء أفضل وإبراز قدرات أكبر، والتحفيز يمكن أن يكون مادي والذي يظهر في توفير مختلف الظروف المادية للعمل كالتكنولوجيا مما يفسح المجال لأفكاره الإبداعية بالتألق والبروز بالإضافة إلى توفير المناخ الملائم لذلك، يضاف إلى هذا الجانب توفير فرص التدريب والتكوين التي لها دور جد فعال في تنمية

القدرات الإبداعية فالعامل عند التحاقه بمنصب عمل يكون ذو قدرات محدودة تتطور مع الوقت والتدريب مما يساعد في زيادة وتيرة ثقافة التغيير والإبداع لدى الفرد وبالتالي للمؤسسة.

16. واقع ثقافة التغيير بالمؤسسة الجزائرية

إن تغييرات متوالية وعميقة قد طالت النظم الاقتصادية، وهذا استجابة للتغيرات الجذرية الحاصلة لاسيما في نهاية القرن العشرين، والمتمثلة في الانفتاح والتسارع في التطور التكنولوجي والذي استفادت منه قوى التغيير الرائدة في مختلف المجالات، والتي كشفت بالمقابل عن الفجوة الكبيرة بينها وبين المؤسسات الاقتصادية الحاصلة بالدول النامية عموما والجزائر خصوصا، مما يبين عدم كفاية مجهودات ثقافة التغيير على مستوى هذه الأخيرة والمتمثلة في الإصلاحات الاقتصادية والهيكلية التي لم تحقق الأهداف المخطط لها كالثقافة التنافسية لمعاييرها الدولية مثلا، بل إنهما لم تحقق تغطية الأسواق المحلية، مما يدعو إلى ضرورة التفكير في المؤسسات العالمية نحو اقتصاد مبني على المعرفة مما يستوجب تبني ثقافة التغيير كمقاربة لا تعني بالمنتج النهائي فحسب، بل تشمل كل عوامل العملية الإنتاجية وكذا وظائف المؤسسة ككل من خلال تفعيل هذه الثقافة كبنية تحتية تمهد إلى تفعيلها على مستوى المؤسسة.

17. الخاتمة:

التغيير هو فلسفة وثقافة إيجابية على المؤسسة تبنيها ونشرها، كما أن حتمية الاستمرار في إحداثه والترويج له أقوى من محاولة تجاهله، كما أنه لا يمكن التأمل في نجاح مساعي التغيير إن لم تتغير النظرة السائدة حول أهمية المورد البشري في هذه العملية، فلا يكفي إعلامه بالتغيير وتوجيهه إلى أساليب العمل الجديدة وتأهيله للقيام بسلوكيات الجديدة التي يفرضها التغيير، بل يجب اعتباره رأسمال وصل يجب تعظيم المنفعة منه واستثماره.

18. قائمة المراجع:

- عبد الرحمان توفيق، (2007)، الإدارة بالمعرفة، تغيير ما لا يمكن تغييره، مركز الخبرات المنهجية للإدارة، القاهرة، مصر
- محمد الصيرفي، (2007)، القيادة الإدارية والابداعية، دار الفكر الجامعية، الاسكندرية
- أسامة محمد خيرى، (2012). إدارة الإبداع والابتكار، دار حامد، عمان
- دانا جايس روبنسون، (2002)، التغيير أدوات تحويل الأفكار إلى نتائج، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة:
- عاكف لطفي حضاونة، (2011)، إدارة الإبداع والابتكار، دار حامد للنشر، الأردن.
- عبد الرزاق بن حبيب، (2009)، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- علاء محمد سيد قنديل، (2010)، القيادة الإدارية وإدارة الفكر، عمان.
- علي السلمي، (2000)، تطوير أداء وتجديد المنظمات، دار قباء، القاهرة
- فرانسيس هورايب، (2013)، تكوين الثقافة الإبداعية، مكتبة العبيكان، الأردن.
- مالك بن نبي، (1994)، مشكلة الثقافة، ترجمة شاهين عبد الصبور، ادار الفكر، الجزائر.
- محسن أحمد الخصيري، (2000)، إدارة التغيير، دار الرضا للنشر، دمشق
- محمد النمران، (2006)، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير، دار حامد للنشر، الأردن
- محمد بن يوسف النمران العطايات، (2006)، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير، دار حامد للنشر والتوزيع الأردن.
- محمد جاسم ولى العبيدي، (2010)، الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والإبداع، دار ديبو للنشر والتوزيع. الأردن
- عبد الستار عبد العلي وآخرون، (2006)، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار الميسرة، الأردن

The culture of change in the Algerian institution - perception and reality hoped

Farida Nouadri ^{1*}, Full name of the second author ²

¹ University of Mohamed Boudiaf, M'Sila (Algeria)

farida.nouadri@univ-Msila.dz 

Received: 10-10-2021

Accepted: 04-03-2022

Abstract

The culture of change aims to solve the organization's problems by providing the necessary information, as well as achieving a vital system of decision-making and communication exchange in various directions and areas, as well as encouraging oversight and pushing for advancement and compatibility with global changes.

Keywords:

Culture;
Change;
Enterprise.keywords;

JEL Classification Codes: O15, Z13

* Corresponding author