

ملخص البث المباشر الأخير إدارة التغيير والتطوير

التغيير مصطلح: أكثر ما نركز عليه هو الانتقال من حال الى حال أفضل التغيير يمثل عملية مستمرة حتى الناجح يعني لو وجدنا شركه تحقق نسبه ثابتة من الأرباح لفتره سنوات مستمرة هل هذه الشركة تحتاج الى تغيير ام لا؟؟ نعم

لو قال شركه تحقق نسبه أرباح وحصه سوقيه ٥٠ % ٦٠ % في السوق وثابته عده سنوات هل تحتاج الى تغيير؟ نعم

التغيير الانتقال من حال الى حال أفضل وليس معناه الانتقال من الفشل الى النجاح.

التطوير مصطلح: نجد تشابه كبير بين التغيير والتطوير ولكن التطوير يقصد به اللوائح والأنظمة مكينات ولا يشمل الجانب البشري **الجانب البشري يختص به التغيير** وأيضا التغيير يشمل الجوانب الفيزيائية او المكينات واللوائح بمعنى انا التغيير يشمل التطوير + الجانب البشري لو يسأل عن التغيير بجانب العملية مستمرة او الانتقال الى حال أفضل او حتى الناجحين يحتاج الى تغيير هناك حاله للثبات للإنجاز هذا مؤشر يخوف بعض الشيء لأنو معناه انو بعدها حاله تدهور ثبات النجاح لفتره بدون زيادة معناه ان هناك تشعب وبعديه مرحله من الفشل **أيضا التغيير يشمل الجانب البشري و الجانب اللوائح والألات** اما التطوير اقل اتساعا من مفهوم التغيير وهو يشمل اللوائح والأمور الفيزيائية الخاصة بالمكينات وغيره .

تناولنا في موضوع مهم نماذج إدارة التغيير هافلوك: النموذج ياكد على عده محاور على نجاح التغيير محاور إدارة التغيير في نماذج هافلوك: المبتكرون – المقاومون – القادة. هناك ناس تبتكر وهناك ناس تقاوم وهناك ناس قادة.

المصادر عند هذا النموذج بيوشار اليها بموضوع العاملين المصادر المشار اليها في نموذج هافلوك الخاصة في هذا الموقف.

مجموعه مهمه جدا من المفاهيم التي تميز خصائص إدارة التغيير والتطوير التنظيمي مثلا مفهوم الشرعية القانونية: يتناول موضوع متوافق مع الاخلاق هل التغيير متسق مع الاخلاق ام لا او متوافق مع الاخلاق ام لا فإذا موضوع الشرعية القانونية امر مهم في خصائص إدارة التغيير والتطوير وهو ممكن تغيير الأفضل ماديا ولكن غير قانوني او غير أخلاقي ولكن إدارة التغيير والتطوير تعنى بالتغيير والتطوير بخاصيه الشرعية بخاصيه انه يتوافق مع الاخلاق.

مفهوم الغائيه وخاصيه الغائيه في إدارة التغيير والتطوير موضوع في غاية الأهمية: يشير الى معنى الغاية الى معنى الهدف هناك خطط تغيير في بعض الشركات

في اثناء مراجعه أداء منات الشركات ما يتجاوز ألف ميتين شركه بعض خطط التغيير بتلمس عدم وجود غاية ما في هدف أصلا ربما إدارة جديده فيحاول المدير انه يضع صبغه جديده ليشعر العاملين او الإدارة الأعلى او المساهمين او الملاك ان هناك شيء ما يحدث على الأرض بدون غاية هو غاية له شخصيا وليس للمؤسسة الغائيه ان تكون هادف.

خاصيه القدرة او الفاعلة هي احد خصائص إدارة التغيير والتطوير: نهتم بهذه الخصائص بشكل خاص لان بدونها سنتحول الى متر الحالة التي تحدثت عنها الان الانتقال من حال الى حال بدون هدف بدون غاية قد تفتقد جوانب أخلاقية تجديد للموارد والوقت والجهد والمال وتضيع الفرص القدرة هي توجيه القوى العاملة التي معا لا بد ان تكون فعاله في ذلك .

الواقعية: حينما يكون التغيير غير واقعي فهو يتحرك بعيدا عن حدود الموارد المتوفرة فالواقعية ان يكون التحرك وفقا للموارد المتوفرة. حاله ان يكون التحرك بعيد عن هذه الموارد يبقى هنا في مشكله والي يبحصل ان قاده التغيير او إدارة التغيير في الوقت ذا بتبرر ذلك بعدم التعاون مع الإدارة وهو المشكله مش بتعامل مع الإدارة المشكله انه غير واقعي اختار شيء غير واقعي بعيد عن الموارد المتاحة وايش هي الموارد؟ الموارد البشرية – الموارد المادية – مورد الزمن الخ ... ما فهمت وش يقول للأسف مصري خخ وساعتها حقتكر ان في عدم تعاون من فريق العمل مثل نموذج هافلوك يتكلم عن مصادر العاملين احنا برضو في هذه الموارد سواء بشريه ماديه او ماليه بتكون مهم جدا تتوافق مع خطتك عشان تكون واقعي.

الإبداع: الإبداع هو الابتكار كلمتين قائمتين جدا لبعض الإبداع

الابتكار تقديم شيء جديد فنجد ان الابتكار بيقدم شيء جديد /الإبداع مش مجرد شيء جديد وانما شيء جديد ويحدث نقله نوعيه ويحدث زياده في السوق ويحدث قياده لهذا الشخص ويكون اشبهه بتغير جوهري وليس مجرد انتقال من حال الى حاله وانما ثوره إنجازات فأیضا الإبداع يتحدث عن الريادة والابتكار.

من خصائص إدارة التغيير والتطوير على سبيل المثال: امتصاص الضغوط أي تجنب الصدام وليس هناك أي داعي للصدام حينما تتولى التغيير لان الصدام سيؤدي الى مشاكل وتعطيل خطه التغيير والتطوير.

الرشادة: حينما نطلق على إدارة التغيير والتطوير رشادة ومسؤوليه فهي اشاره الى الدراسات المسبقة للقرارات الحكمة في القرارات هذا ما تشير اليه عمليه الرشادة.

من خصائص إدارة التغيير والتطوير كما سبق وان ذكرنا في محاضرات سابقه الموضوعية أي عدم الاعتماد الجانب الشخصي بقدر الاعتماد على الجانب الموضوعي كما شهد في ذات الصياغ ان القرار يدرك ان القرار ليس عشوائي ان القرار ليس وليد اللحظة وانما هو مدروس وليس وليد اللحظة ولذلك حينما نتحدث عن صناعه القرار واتخاذ القرار نقول ان صناعه القرار اشمل أكبر أعرق لها خطوات كثيرة واخرها خطوة اتخاذ القرار.

لوانا مصطلح اخر وهو مفهوم الإصلاح: وهو الحفاظ على بيئة المنظمة وبنية المنظمة والإصلاح هو أيضا خاصيه اضافيه للإبداع ولإدارة التغيير والتطوير المبدعة والمبتكرة موضوع الإصلاح لبنية المنظمة دون انهيار هذه البنية بعض قاده التغيير او بعض مدير التغيير احنا عندنا قائد التغيير يتولى عمليه التغيير فعليا ولديه رساله وهناك من يكلف عن إدارة التغيير وربما لا يتسم بصفات القيادة وبعض مدير التغيير حينما يتولى ملف التغيير فانه يؤدي الى تفكك بنيه المنظمة وأحيانا يؤدي الى هلاك المنظمة او تفتتها او ضرر يصيب المنظمة وبالتالي لا يمثل ذلك إدارة جيده او حكيمة او رشيدة . ولذلك حضره البث المباشر تتناول مجموعه هامه جدا من خصائص إدارة التغيير والتطوير/ مفاهيم رئيسيه بعد نهاية رحلتنا واكتمالها حولين إدارة التغيير والتطوير فحينما نختم بهذه الرحلة بمجموعه من المحاور الأساسية الي ماينفخس اخرج بهذا المقرر الا وانا ملم به

مفهوم المشاركة: يعني توزيع المسؤوليات بين القادة والقوة العمل.

المشاركة بتكون طبعا احنا عندنا **السلطات** يمكن تفوضها اما **المسؤوليات** لا يمكن تفوضها فانا أشارك غيري في بعض مانحين بعض السلطات اما المسؤولية تضل المسؤولية للإدارة وهنا يحدث لبس عند بعض الموظفين أحيانا حينما تحول له بعض السلطات لأداء مسؤوليه معينه او أداء وظيفه معينه فيقوم بتحويل السلطة هو والمسؤولية لا هو ممكن يمنح بعض السلطات ولكن يضل هو المسؤول امامك عن المسؤولية التي كلف بها سلطاته ويفوض منها كيفا شاء ولكن يضل هو مسؤول عن النطاق الذي كلف به فهنا المشاركة في عمليه توزيع المسؤوليات بين القادة وقوه العمل.

موضوع التكامل والتوافقية: يكون عندنا أحيانا عدم توازن بين احتياجات المنظمة والقوه العمل ولكن المطلوب احداث هذا التوازن.

على قائد التغيير ان يحدث عمليه توازن بين المنظمة وبين القوة العاملة وبين الاحتياجات وبين ما تسعى اليه المنظمة وما تحتاج اليه بيغي التكامل والتوازن و عمليه التوافق والانسجام هو امر غاية الأهمية يسعى لتحقيقه قائد التغيير.

وأیضا من ضمن النماذج نموذج روبنسون: هذا النموذج يشير الى ان الرؤية بتدفع وتفرض التغيير وتحرك عمليه التغيير فالتغيير الفعال بدا برؤيه حقيقيه وبدا قائد التغيير يتبنى هذه الرؤية ويسعى اليها في حاله غياب الرؤية سنظل هناك مشكله ان هو يفتقد الهدف يفتقد الغاية بالتالي يتحرك تحرك عشوائي وحينما يكون هناك رؤية فبيكون تحرك قائد التغيير موجه تماما كالذي يسير في الظلام بيكون يفتقد الرؤية نموذج روبنسون ياكد على عمليه الرؤية.

أیضا مفهوم سبقا تعرفت ليه في مواد الإدارة في ما يسمى بإعادة الهندسة او الهندرة: وهي من الأساليب الحديثه إدارة لإداء التنظيمي الي منها اعاده الهندسة او الهندرة او إدارة الجودة الشاملة او مدخل

الامبيومينت الي هو تمكين العاملين منحهم درجة اعلى شوي من التفويض بدون هذه الأمثلة والأساليب الحديثة لإدارة الأداء التنظيمي لموضوع الهندرة .

في اعاده الهندسة سيكون هناك ما يسمى التغيير الجذري لتصميم العمليات عدم نسبتها بشكل كامل بشكل اخر لتصميم العمليات لمره أخرى.

تعرضنا أيضا لمجموعه من النظريات من النظرية اليابانية المعروفة بالكايزن وتكلمنا عن الكايزن في فصول سابقة هناك مجموعه من الحلقات قدمها الاعلامي احمد الشقيري قدمت بعض سلسله كامله عن اليابان في موسم كامل ٣٠ حلقة تناول منها عن موضوع الكايزن.

الكايزن: توفر هادئ وفاقد لنسب دراسات تتراوح بين ٢٠ - ٤٠ % بنسبه كبيره وضخمة المديرين تكلموا في ٥ % توفير للفاقد والهالك يعتبر انجاز الكايزن تتكلم عن أنك تحاول تنجز كل يوم شيء بسيط بكميه بسيطة ولكن مستمرة دون توقف بعض الأشخاص يمارس نوع من حمية وتخفيف وزن دايت ويتابع برنامج ويفقد يوميا نسبه بسيطه ربما ٥٠ غرام ويظن ان البرنامج فاشل ولكن الكايزن يجيب بان لو هذه ٥٠ غرام مستمرة فهذا برنامج ناجح حتى لو بعد عشر أيام نص كيلو بس عشرين يوم بس كيلو بعد مئة يوم خمسه كيلو والخ مو مشكله ثلاث شهور اهم شيء نزل اذا ماشي كويس .. الكايزن يتكلم على لو تخصص عشر دقائق فقط تقرا في تخصصك بعد شهر ستجد كم انجاز غير عادي.

يقال أحيانا جمبا كايزن او الجمبا هي : موقع العمل الفعلي تناولنا في موضوع الكايزن بمعنى اين تحدث العمليات الي هيعطي فيها قيمه مضافه وهو ضمن مفهوم الجمبا بمعنى ان القيمة المضافة هنعلمها فين ولذلك يقال جمبا كايزن الكايزن اعلمها في أي جزء بالإضافة اعلمها كل يوم ربما افتقد اللغة الإنجليزية محتاج اضيف اللغة الإنجليزية ربما شخص اخر يحتاج اضافة بشيء مختلف ولكن اختيار الجمبا المناسب أيضا مهم جدا في ادار التغيير والتطوير هذي مصطلحات فيه .

Ivancevich نموذج افانوفيتش : يركز على **مرحله وجود قوه التغيير** ان يكون فيه قوة التغيير وليس موضوع مرحله الصفريه الي يخص هافلوك .

نموذج Havelock هافلوك: يبدأ من **المرحلة الصفريه** يتناول المصادر الي هما العاملين والي يبدأ بالمرحلة الصفريه (بالمحاضرة الثالثة تحصلونه) يتناول موضوع **مرحلة الصفريه** الي يكون فيها الاهتمام بالتغيير هو المرحلة الأولى ثم تأسيس العلاقة مع المستهدفين بالتغيير. **وهي المرحلة الخاصة بعملية حمل الهم والاهتمام وبعد ذلك تهينه العلاقة**

نموذج شهير يسمى كورت اند لوين Kurt & Lewin: يبدأ **بمرحلة التهينة** او تسمى أحيانا بإذابة الجليد قدموا اثنين من العلماء كورت لوين قالو ان التغيير لابد في البداية ان احنا نبدأ في عملية التهينة وأذابه الجليد الموجود حتى تتيسر عملية التغيير وبالتالي عشان يحدث هذا التغيير لابد من احداث تهينه كبيرة.

لو تلاحظوا يجماعة ان النماذج المحتوى القريب ولكن الفروقات في تفاصيل بعض المراحل أتكلم عن التهينة او المرحلة الصفريه او القوة قريبين وربما مرحله تجزاء لمرحلتين في نموذج اخر إذا النماذج ليست متماثلة بنفس عدد المراحل وانما هي متشابهه في محتوى المضمون العام ولكن تختلف في ربما عدد المراحل او ربما في تسميه بعض المراحل وربما في بعض التفاصيل الدقيقة.

نموذج كوتر Kotter : يبدأ **بمرحلة الشعور بالحاجة**

تناولنا اهم خصائص إدارة التغيير والتطوير ١٥ خاصيه تقريبا على شكل مفاهيم - ثم تناولنا موضوع نماذج إدارة التغيير التي يتم من خلالها عملية التغيير والتطوير من خلال المنظومة المتكاملة نقدر نكون تصور لما يمكن علينا فعله في إدارة التغيير والتطوير سواء لشخص او المجموعة او المؤسسة..

أسئلة المباشرة من الطلاب ...

- أسماء صاحب النماذج معنا راح تدخل بالاختبار أصحاب النماذج نموذج كوتر يتكلم عن أية ولازم اعرف ومحتوى النموذج بالتفصيل.

- محاضره النمادج سابقه ولها فتره كنا شرحنا خطوات لنمادج بالكامل اما الان ركزت على جوانب الفرق بين النمودج والثاني وراح يجي عليها خطوات السؤال. النمادج جات عليها أكثر منفصل وموضوع مهم جدا حتى للحياة ازي أقدر اغير
- كايزن ما راح يجيب لنا مثلا هي أربعين او سبعين ولو جابه لازم تعرفي شنو هي
- قال يبدو انها مهمه لنا كأبناء للملكة وراح تفيديك كثير هي المفروض معنا خمس او أربع مراحل في الفصول كله ومعنا التواريخ تبع المملكة
- ما تركزي عليهم اوي التواريخ بقدر تركيزك على النمادج وخصائص إدارة التغيير والتطوير ...
- **أقدم لكم هديه** انتي عندك المنهج لازم يغطي المنهج عندنا جزء على مفاهيم اساسيه -موضوعات الأساسية – جزء على الاستراتيجيات والأساليب والنمادج – عندنا جزء خاص بخصائص إدارة التغيير والتطوير – عندنا بالشكل كذا أقدر أعطى عناصر المنهج - لازم يكون عندي أسئلة جزء على الأساسيات

اسئلة التغيير والتطوير – وجزء على خصائص إدارة التغيير والتطوير ومفاهيمها – وجزء على الاستراتيجيات والنمادج – وجزء على النواحي الفنية الي موجودة في بعض عناصر الكتاب.

- التواريخ قال ما راح يجيب مثلا ما الذي حدث في سنه كم لا ما راح يحصل
- **أركز على النمادج – المفاهيم – الاستراتيجيات – الطرق – خصائص إدارة التغيير والتطوير الي يشوف الامتحان الفصلي راح يقدر يعرف طريقه الأسئلة او الكوزات مو شرط وبالضرورة انها تتكرر الأسئلة سواء الفصلي او الكوزات.. انتهت المحاضرة ...**