



مشكاة
جمعية لتحفيظ القرآن ببيشة

المملكة العربية السعودية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

جمعية مشكاة لتحفيظ القرآن الكريم ببيشة

ترخيص رقم ٣١٠٥

منهجية إدارة التغيير

الإصدار الأول

رقم

الإصدار

التوقيع

التاريخ
٢٠٢٢/٠٧/٠٣ م

قسم
التخطيط والجودة

إعداد

التوقيع

التاريخ
٢٠٢٢/٠٨/٠٥ م

المدير التنفيذي لجمعية مشكاة
موسى بن عبدالله الدوسري

اعتماد

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرس المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
1	المقدمة	3
2	الأهمية	3
3	التعريفات	4
4	المجال	5
5	الأدوار والمسؤوليات	6
6	خطوات إدارة التغيير	6
7	التقييم والمراجعة	7
8	النماذج	8

1. المقدمة:

في ظل التغيرات العالمية المتسارعة في بيئة الأعمال، تظهر التنافسية للبقاء الأفضل فنحن نعيش في زمن ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وانفجار المعرفة، وهذا يتحتم على جميع المنظمات التغير المؤسسي المستمر، مما ساهم في نشأة مفهوم إدارة التغير كمحصلة لهذه التحولات والممارسات الإدارية الحديثة، والتي تتطلب ديناميكية الإدارة وسرعة التجاوب للتغيير البناء.

وتأتي إدارة التغير لتعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصادا، وفعالية الأحداث التغيير، وعلى مراحل حدوثه بقصد بلوغ أهداف الجمعية المحددة للعمل بالمسؤوليات التي تمليها أبعاد التغير الفعال وتنطوي عملية التغير على مستويين رئيسيين هما التبنّي والتخلي، وترتبط هذه المنهجية بوثيقة التخطيط الاستراتيجي، ومنهجية تقييم أداء المؤسسي، وإدارة المخاطر، وإدارة الأزمات، ومنهجية الإبداع والابتكار.

2. الأهمية:

تكمن أهمية هذه المنهجية في:

- 1- فهم البيئة المتغيرة للجمعية، والتحوليات التي تواجهها.
- 2- كيفية التعامل مع التغيرات المتسارعة في شتى المجالات.
- 3- تشجيع عملية الإبداع والابتكار في الجمعية.
- 4- نشر الوعي بين جميع المعنيين في الجمعية بأهمية التغير المؤسسي البناء في الجمعية، وإحداثه وقبوله.

3. التعريفات:

العبرة	المقصود بها
الجمعية	جمعية مشكاة لتحفيظ القرآن الكريم ببيشة.
إدارة	عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وفق منهج محدد وضمن بيئة معينة.
التغيير	- سلسلة الجهود المستمرة والبعيدة المدى الهادفة إلى تحسين قدرات الجمعية على إدخال التجديد ومواكبة التطور، وتمكينها من حل مشاكلها ومواجهة تحدياتها من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة الداعية إلى تعبئة الجهود الجماعية وتحقيق المشاركة واستيعاب الحضارة التنظيمية، وإعادة صياغتها واعتماد البحوث الميدانية ودارسات العمل والاستعانة بخبراء التغيير والتطوير من داخل الجمعية وخارجها لوضع خططها والاسهام في متابعة تنفيذها. - إحدى الاستراتيجيات التي ينتج عنها مجموعة من التطورات، والأحداث الجديدة.

إدارة التغيير	مجموع الإجراءات المخططة والهادفة لإحداث تطوير وتحسين في الجمعية سواء كانت في الهياكل أو الأهداف أو السياسات أو غيرها، وصولاً إلى تحقيق الغايات المنشودة من هذا التغيير وفق المؤشرات والمعايير الموضوعية.
مستوى التبنّي	ونقصد به تبني القيم الجديدة التي ترغب قيادة الجمعية إحداث التغيير باتجاهها.
مستوى التخلي	ونقصد به التخلي عن قيمة من القيم التنظيمية للجمعية.

4. المجال:

تطبق هذه المنهجية على الخطط الاستراتيجية ونظام إدارة العمليات و السياسات ...إلخ بجمعية مشكاة لتحفيظ القرآن الكريم ببيشة.

5. الأدوار والمسؤوليات:

م	المهمة	المسؤول	الدور المطلوب
1	إعداد منهجية ادارة التغيير	وحدة الجودة	ورش عمل لإعداد الآلية
2	إعداد خطط لإدارة التغيير	إدارة الجمعية	خطة التغيير
3	اعتماد الآلية	مجلس الادارة	الاعتماد
4	تنفيذ الآلية	إدارات الجمعية	التنفيذ
5	المتابعة ورفع التقارير	إدارات الجمعية	رفع التقارير للمدير التنفيذي

6. خطوات إدارة التغيير:

- 1- تكليف لجنة من قيادات الجمعية الإدارية التغيير (أمين اللجنة: رئيسة وحدة الجودة).
- 2- عقد عدة ورش عمل لعمل ما يلي:
 - تحديد أدوات التغيير (العصف الذهني، تحليل البيئة الرباعي، الاستطلاعات، قياس الأثر مصفوفة الأولويات.. إلخ).
 - تشخيص الوضع الحالي للجمعية.
 - عمل التحليل البيئي الرباعي للجمعية (داخلي - خارجي).
 - تحديد نتائج التحليل الاستراتيجي (أبرز نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والمهددات).
 - الاستفادة من نتائج التشخيص والتحليل الاستراتيجي في تحديد وتحديث القضايا الاستراتيجية للجمعية. استطلاع احتياجات المعنيين.

✚ دراسة التغييرات السابقة ونتائجها (استعراض السجلات السابقة للتغييرات التي جرت في الجمعية بهدف معرفة المعوقات التي اعترضت طريقها وكيفية التغلب عليها) .

✚ تحديد مدى الحاجة للتغيير، وأهدافه، وفوائده على المدى القريب والبعيد.

✚ تحديد مصادر التغيير.

✚ تحديد استراتيجيات التغيير.

✚ تحديد التغييرات المطلوبة.

✚ ترتيب الأولويات وفق الأهمية والوقت المناسب والإمكانات المتاحة.

✚ استشعار حجم المقاومة المتوقعة للإجراء التغييرات، وتحديد كيفية التغلب على مقاومة التغيير في الجمعية.

3- الاستفادة من نتائج الورش في إعداد خطة عمل شاملة للتعامل مع القضايا الاستراتيجية وإحداث التغيير اللازم.

4- الرفع بالخطة للمدير التنفيذي للجمعية لاعتمادها من صاحب الصلاحية.

5- نشر وتعميم منهجية وخطة التغيير على جميع المعنيين بالجمعية.

6- التدريب.

7- تنفيذ المنهجية.

8- المتابعة والتقييم والمراجعة.

9- التعلم واستطلاع الانطباعات.

10- التحسين والتطوير المستمر.

7. التقييم والمراجعة:

يتم مراجعة هذه الآلية بداية كل عام ميلادي.

8. النماذج:

- 1- نماذج أدوات التغيير.
- 2- نموذج تشخيص واقع الجمعية.
- 3- نموذج نتائج التحليل الاستراتيجي للجمعية.
- 4- قائمة القضايا الاستراتيجية.
- 5- مصادر التغيير.
- 6- نموذج استطلاعات.
- 7- نموذج تقرير.
- 8- أدوات احصائية.

