

سياسة إدارة التغيير

1. المقدمة

تدرك جمعية سفراء الكتاب أن التغيير جزء لا يتجزأ من بيئة العمل الديناميكية، وأن القدرة على إدارة التغيير بفعالية هي عامل حاسم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وضمان الاستدامة. تهدف هذه السياسة إلى توفير إطار عمل منظم ومنهجي لإدارة التغييرات داخل الجمعية، سواء كانت تغييرات تنظيمية، تقنية، إجرائية، أو ثقافية، وذلك لتقليل المقاومة، وتعظيم الفوائد، وضمان انتقال سلس وفعال.

تؤكد هذه السياسة على أهمية التواصل الفعال، إشراك أصحاب المصلحة، التدريب، وقياس الأثر لضمان أن التغييرات يتم تنفيذها بطريقة مسؤولة ومستدامة، بما يخدم رسالة الجمعية في نشر الثقافة والمعرفة ويعزز من قدرتها على التكيف والنمو.

تعريف إجرائي: يقصد بإدارة التغيير في هذه السياسة النهج المنظم الذي يهدف إلى مساعدة الأفراد والفرق والمنظمات على الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي المرغوب بفعالية، وذلك من خلال التخطيط، التنفيذ، المتابعة، والتقييم للتغييرات لتقليل الآثار السلبية وتعظيم الفوائد الإيجابية.

2. نطاق التطبيق

تسري هذه السياسة على جميع أنواع التغييرات التي قد تؤثر على جمعية سفراء الكتاب، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- التغييرات التنظيمية: إعادة هيكلة الإدارات، تغيير الأدوار والمسؤوليات، دمج أو إلغاء أقسام.
- التغييرات التقنية: تطبيق أنظمة معلومات جديدة، تحديث البنية التحتية التقنية، استخدام أدوات رقمية جديدة.
- التغييرات الإجرائية: تعديل السياسات والإجراءات الداخلية، تحسين سير العمل، تطبيق منهجيات عمل جديدة.
- التغييرات الاستراتيجية: تعديل الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية، أو نموذج العمل.
- التغييرات الثقافية: تعزيز قيم جديدة، تغيير ثقافة العمل، تطوير ممارسات سلوكية.

تطبق هذه السياسة على جميع المستويات الإدارية في الجمعية، بما في ذلك مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، الموظفين، والمتطوعون الذين يتأثرون بالتغيير أو يساهمون في إدارته.

3. أهداف السياسة

تهدف هذه السياسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف	المقصود به عملياً
ضمان الانتقال السلس	تقليل الاضطرابات الناتجة عن التغيير وضمان استمرارية العمليات.
تعظيم فوائد التغيير	التأكد من أن التغييرات تحقق الأهداف المرجوة منها وتضيف قيمة للجمعية.
تقليل مقاومة التغيير	إشراك أصحاب المصلحة والتواصل الفعال لمعالجة المخاوف وبناء القبول.
تعزيز القدرة على التكيف	بناء ثقافة تنظيمية مرنة قادرة على استيعاب التغييرات المستقبلية.
إدارة المخاطر	تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر المرتبطة بعمليات التغيير.

4. المبادئ الحاكمة

تلتزم الجمعية في إدارة التغيير بالمبادئ التالية:

المبدأ	التفسير العملي
القيادة الفعالة	يجب أن يكون هناك قيادة واضحة وملتزمة بالتغيير على جميع المستويات.
التواصل الشفاف	توفير معلومات واضحة ومستمرة حول أسباب التغيير، أهدافه، وخطوات تنفيذه.
إشراك أصحاب المصلحة	إشراك الموظفين والمتطوعين والشركاء في عملية التغيير لزيادة القبول والالتزام.
التخطيط المنهجي	وضع خطط مفصلة لإدارة التغيير تشمل الجوانب البشرية، التقنية، والإجرائية.
التدريب والتطوير	توفير التدريب والدعم اللازمين للأفراد للتكيف مع التغييرات الجديدة.
المرونة والتكيف	القدرة على تعديل خطط التغيير بناءً على التغذية الراجعة والظروف المستجدة.
قياس الأثر والتقييم	متابعة وتقييم أثر التغيير لضمان تحقيق الأهداف المرجوة والتعلم من التجربة.

5. مراحل إدارة التغيير

تتبع الجمعية منهجية منظمة لإدارة التغيير تتكون من المراحل التالية:

1. تحديد الحاجة للتغيير:

- تحليل الوضع الحالي وتحديد المشكلات أو الفرص التي تستدعي التغيير.
- تحديد أهداف التغيير بوضوح وربطها بالأهداف الاستراتيجية للجمعية.
- تقييم جدوى التغيير والمخاطر المحتملة.

2. تخطيط التغيير:

- تشكيل فريق لإدارة التغيير وتحديد الأدوار والمسؤوليات.
- وضع خطة مفصلة للتغيير تشمل الجداول الزمنية، الموارد المطلوبة، والميزانية.
- تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين وتحليل تأثير التغيير عليهم.
- وضع خطة للتواصل وإشراك أصحاب المصلحة.
- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس نجاح التغيير.

3. تنفيذ التغيير:

- تنفيذ الأنشطة المخطط لها وفقاً للجدول الزمني.
- توفير التدريب والدعم اللازمين للأفراد المتأثرين بالتغيير.
- التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة لمعالجة المخاوف وتقديم التحديثات.
- إدارة المقاومة المحتملة للتغيير من خلال الحوار والإقناع.

4. متابعة وتقييم التغيير:

- مراقبة التقدم المحرز في تنفيذ التغيير وقياس الأداء مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية.
- جمع التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة.
- تقييم أثر التغيير على الأفراد، العمليات، والنتائج.
- تحديد الدروس المستفادة وتوثيقها لتحسين عمليات إدارة التغيير المستقبلية.

5. ترسيخ التغيير:

- دمج التغييرات الجديدة في الثقافة التنظيمية والعمليات اليومية للجمعية.
- الاحتفال بالنجاحات لتعزيز القبول والالتزام بالتغيير.
- مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات لتعكس الوضع الجديد.

6. الحوكمة والمسؤوليات

تعد إدارة التغيير مسؤولية مشتركة، وتوزع المسؤوليات على النحو التالي:

المسؤوليات الرئيسية	الجهة
اعتماد سياسة إدارة التغيير، الإشراف الاستراتيجي على التغييرات الكبرى، وضمان توافقها مع رؤية الجمعية.	مجلس الإدارة
قيادة مبادرات التغيير، تخصيص الموارد، وتوفير الدعم اللازم لفرق إدارة التغيير.	المدير التنفيذي
تخطيط وتنفيذ ومتابعة التغييرات، إدارة التواصل، وتقديم الدعم لأصحاب المصلحة.	لجنة إدارة التغيير (فريق المشروع)
دعم تنفيذ التغيير داخل إداراتهم، توفير التغذية الراجعة، وضمان تدريب الموظفين.	مدراء الإدارات
فهم التغييرات، التعاون في تنفيذها، وتقديم التغذية الراجعة.	جميع الموظفين والمتطوعين

7. قياس الأثر والإبلاغ

تلتزم الجمعية بقياس أثر التغييرات والإبلاغ عنها بشفافية. يشمل ذلك:

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): تحديد مؤشرات لقياس مدى نجاح التغيير، مثل:

- نسبة تحقيق أهداف التغيير.
- نسبة رضا الموظفين عن عملية التغيير.
- نسبة الالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
- عدد المشكلات أو المقاومة التي واجهت التغيير.

التقارير الدورية: إعداد تقارير منتظمة عن حالة التغيير، التحديات، والإنجازات، ورفعها إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

الدروس المستفادة: توثيق الدروس المستفادة من كل عملية تغيير لتحسين الممارسات المستقبلية.

8. المراجعة والتحديث

ترجع هذه السياسة مرة واحدة على الأقل سنوياً، أو عند حدوث تغيير جوهري في الأنظمة أو اللوائح أو أفضل الممارسات في إدارة التغيير. وتتم المراجعة بقيادة الإدارة التنفيذية وبمشاركة الإدارات ذات الصلة، ثم ترفع التوصيات إلى مجلس الإدارة للاعتماد.

9. أحكام ختامية

تعد هذه السياسة إطاراً عاماً حاكماً، وتكمل السياسات والإجراءات المعتمدة لدى الجمعية ولا تلغيها. وفي حال وجود تعارض بين هذه السياسة وأي نظام أو لائحة أو قرار صادر من جهة مختصة، يقدم النظام أو القرار الرسمي، وتحديث السياسة بما يضمن الاتساق والامتثال.

يبدأ العمل بهذه السياسة من تاريخ اعتمادها، وتلتزم جميع الإدارات المعنية بتطبيقها ورفع ما يلزم من تقارير ومؤشرات لضمان تحقيق أهدافها.

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، وبعد:

فقد اطلع مجلس إدارة جمعية سفراء الكتاب بمكة المكرمة في اجتماعه رقم (3) المنعقد بتاريخ 1445/10/20هـ، الموافق 2024/04/29م، على سياسة إدارة المعرفة.

وبعد المداولة، قرر المجلس اعتماد السياسة والعمل بموجبها، ونشرها على الموقع الإلكتروني للجمعية.

التوقيع	المنصب	الاسم
	رئيس مجلس الإدارة	خالد بن حاسن السالمي
	نائب رئيس مجلس الإدارة	محمد بن عوض القرشي
	عضو مجلس الإدارة	حسن بن محمد فلاته
	المشرف المالي	حسان بن حامد الفتني
	عضو مجلس إدارة	محمد بن مبروك البركاني