

## إدارة التغيير الشخصي

مشرف الملتقى الإداري 1424/12/4  
2004/01/26

السلسلة: سلسلة التطوير الإداري

الكتاب : إدارة التغيير الشخصي

المؤلف: سيثيا اسكوت

عدد الصفحات : 116 صفحة

الناشر : دار المعرفة للتنمية البشرية

### \*فكرة الكتاب/

تتسارع عملية التغيير في حياتنا المعاصرة كمثل الأمواج الهائجة، فالبعض تصدى لهذه الأمواج فكان ضحية لها، والبعض استطاع أن يركب الموجة ويستفيد من قوة الموج فأصبح مستفيداً من التغيير، وهذا الكتاب يعطيك الوسائل اللازمة لتكون مستفيداً من التغيير لا ضحية له.

### الفصل الأول

#### المستقبل هنا

### \*التغيير في كل مكان/

بدأت موجات التغيير تتقارب، ولم تعد هناك فترة للاستقرار لأخذ الراحة واسترداد النفس، ومن هذا المنطلق علينا أن نتعلم كيفية التعامل مع هذه المتغيرات ونطوعها لخدمتنا. لا شك أنك تعرضت للتغيير، سواء كان من قريب أو من بعيد؛ في منزلك أو عملك أو ربما في ذاتك، فأنت تتعرض للتغيير شئت أم أبيت، وليست المشكلة في حدوث التغييرات إنما المشكلة تكمن في كيفية الاستجابة والتعامل مع هذه التغيرات، وهذا ما يعرف بمهارات التفوق في التعامل مع التغيير.

### \*أثر التغيير/

يختلف الأفراد في درجة تأثير المتغيرات عليهم، بيد أن الذين يتعرضون لتغيرات في حياتهم غالباً ما يصابون ببعض الأمراض والظروف السيئة، بينما نجد آخرين قد أتقنوا مهارات إدارة التغيير؛ فأصبح لديهم القدرة على الحد من تأثير الضغوط والأزمات عليهم، بل وأصبحت لديهم قدرات للتعامل البناء مع التغيير.

### \*الاستجابة للتغيير/

يؤدي التغيير إلى اضطراب وضغط في حياة الفرد، وربما أدى إلى حدوث أزمات، ولا يقتصر الاضطراب الناتج عن هذا التغيير إلى التأثير السلبي على الذهن فحسب، بل ينتقل إلى الجسد ويسبب له المرض، وربما ينتقل هذا الاضطراب إلى المشاعر فيدمرها .

### \*العناية بالجسم/

تتطلب عملية التغيير طاقة جسمية، وهو أمر يعتمد على مدى العناية بالجسم؛ فالتغيير عندما يتطلب ساعات عمل أطول يستلزم هذا الأمر عناية فائقة بالغذاء وساعات الراحة والنوم الكافين إضافة إلى ممارسة الرياضة بشكل منتظم لتجديد طاقة جسمك.

## الفصل الثاني

### أسس التغيير

ليس من المهم أن يكون لديك مهارات إتقان التعامل مع التغيير، ولكن الأهم أن يكون لديك الرغبة في إحداث التغيير والاستفادة من مستجدات التغيير في الحياة.

### \*أساليب الاستفادة من المستجدات والمتغيرات/

- 1-دراسة وتطوير مهارات فنية وإنسانية جديدة.
- 2-السعي نحو من يعملون الأمور أو من يتعلمون
- 3-ادفع بنفسك وراء أساليب التنفيذ نفسها.
- 4-تعلم أن تتصرف دون أن يكون لديك معلومات كافية.

### \*تأسيس الأمان في مكان العمل/

عند حدوث التغيير في مقر عمل لم توضع فيه قواعد الأمان؛ فإن ذلك يسبب الفوضى والتخبط نتيجة للتغيرات التي أحدثها التغيير. قديماً كان التركيز في مقر العمل على الأمان الوظيفي، أما اليوم فأصبح بالإمكان بناء الأمان الوظيفي والشخصي من خلال الارتباط بفاعلية التغيير.

### \*وضع قواعد الأمان الخاصة بنا/

- 1-اجتياز حدود العمل: وذلك بالتعلم والاستماع إلى قنوات مختلفة في مقر العمل.

2- لا تحصر اهتمامك في حدود العمل: ابحث عما يجب عمله، ولا تحصر نفسك في نطاق العمل.

3- كن متعدد المهارات: استمر في التعلم والتحدي واستمتع بهما، ولا تخلد إلى الراحة والتكاسل.

4- كن مرناً: لا تقف أمام الأحداث مكتوف اليدين؛ بل غير طريقتك في التفكير والحلول.

### \*صعوبة التغيير/

لكي تكون مسيطراً على صعوبة التغيير يتطلب ذلك عدة أمور وهي:

1- السيطرة على العواطف الداخلية للتغيير وموافقك تجاه هذا التغيير.

2- تقديم الاقتراحات والتحدث مع الآخرين حول التغيير.

3- تجميع المعلومات وطلب المساعدة والمساندة ممن حولك.

4- ممارسة العناية الجسيمة.

### \*إعداد استجابة قوية/

إن الاستعداد الدائم للتلاؤم مع المتغيرات والإعداد الذهني والجسمي مهم لمواجهة المتغيرات

بل والاستفادة من هذه المتغيرات؛ لذا نجد أن المدراء الأقوياء يمتلكون صفات ومميزات

تجعلهم يصمدون أمام هذه المتغيرات... هذه الصفات جعلتهم مدراء فاعلين للتغيير ومنها:

1- الالتزام بواجبات الوظيفة.

2- يرون التغيير على أنه فرصة.

3- يركزون على الأمور التي يسيطرون عليها.

4- يطلبون المساعدة والمساندة من زملائهم ويشعرون بالارتباط بهم.

## الفصل الثالث

### الانتقال خلال التحول الشخصي

### \*أسلوب التحرك أثناء عملية التغيير الشخصي/

- الاستفادة من تجارب الماضي:

إن الماضي حافل بالنجاحات التي استطعنا فيها إدارة التغيرات بنجاح، فتشكلت لدينا الخبرة في إدارة التغيير، هذا الأمر سوف يضيء المستقبل أمامك للتعامل مع التغيير وإدارته بنجاح.

- المزيد من التغيرات في واقع الحياة:

إن واقع الحياة المعاصر تتلاطم فيها أمواج التغيير، قد قلَّ عنصر الاستقرار مما يتطلب منا التعلم واستيعاب الجديد، وكيفية التعامل معه بطريقة ذكية.

### \*التغيير خلال دورة حياتك/

تكون الاستجابة للتغيير في مراحل العمر المبكرة أكثر من مراحل العمر المتأخرة.  
-المعايير الشخصية:

لدينا جميعاً معايير شخصية تختلف من شخص لآخر؛ وتتبع هذه المعايير من خلال تجاربنا الخاصة ورؤيتنا الشخصية للأمور.

### \*مراحل عملية التغيير/

إن طريق التغيير نادراً ما يكون سهلاً، ولكنه ليس صعباً على من أدرك كيفية التعامل مع التغيير بدايةً بإدراك الحاجة للتغيير، بعد ذلك تمر عملية التغيير بمراحل هي:

1-مرحلة الرفض: نواجه عملية التغيير بداية بالرفض وذلك لنحمي أنفسنا من الوقوع في دائرة الارتباك.

2-مرحلة المقاومة : تبدو هذه المرحلة بالصراع والمقاومة وتبدأ بخطوات عملية مثل الشكوى ولوم الآخرين مع الاستعداد الداخلي للانتقال للمرحلة التالية.

3-مرحلة الاستكشاف: بعد الانتهاء من مرحلة المقاومة والصراع يتم التحول إلى مرحلة أكثر إيجابية وهي استكشاف المرحلة المستقبلية وتحسس الطريقة الصحيحة.

4-مرحلة الالتزام: بعد اكتشاف الأساليب الجديدة الملائمة للتعامل مع التغيير تأتي مرحلة الالتزام بالعمل الجديد وهذا يؤدي إلى القدرة على التكيف مع التغيير.

### \*إيقاع التغيير المستمر/

طالما أنك على قيد الحياة فسوف تعيش التغيير شئت أم أبيت، وقد تمر بمراحل تغيرات سواء متتابعة أو متداخلة، المهم أنك تدرك أن عملية التغيير ليس لها نهاية.

### \*متى يصدّم الناس بالمشاكل/

يصدّم الناس بالمشاكل لسببين:

1-الاستمرار في التمسك بالتغيير دون التحرك من خلاله.

2-الانطلاق السريع في التغيير دون إكمال مراحل المتابعة.

### \*تفهم المقاومة/

- تبدو المقاومة مرحلة طبيعية وجبلية بيد أن الناس لا يقاومون التغيير بعينه وإنما يقاومون خسائر التغيير، أما أسباب مقاومة الناس للتغيير فتعود إلى:
- 1-عدم وضوح توقعات التغيير والتهدد الوظيفي لهم.
  - 2-الشعور بعدم سيطرتهم على الأمور.
  - 3-الخوف من الظهور بمظهر الضعيف الذي لا يعرف.
  - 4-عدم توافر المعلومات اللازمة لعملية التغيير.

### \*تخطي الفرصة: الرؤية/

يعتبر هذا الأسلوب ناجح لتجاوز عملية التغيير، وهو يتطلب استخدام عقلك في تخيل النتيجة التي ترغبها من جراء التغيير .  
إن هذا التخييل يهيئ الناحية الذهنية مما يزيد من دافعيته نحو تحقيق نتائج التغيير، لذا انتبه لما تتخيله أو تتوقعه أو تتمناه فقد يحدث بالفعل.

## الفصل الرابع

### زيادة القوة الشخصية

### \*الإدارة الذاتية

عند حدوث عملية التغيير فإن أهم جانب يحتاج إلى تغيير هو تغيير نفسك لكي تسيطر على أفعالك ومشاعرك وأفكارك، فإن السيطرة على النفس لا حدود لها. إن التركيز على الأمور التي لا تستطيع أداءها يولد لديك الشعور بالضجر والإحباط، لذا ركز على الأمور التي تستطيع أداءها لكي يتولد لديك النواحي الإيجابية وسياسة الإنجاز.

### \*إيجاد مناخ إيجابي داخلي/

إن بداية المحافظة على الطاقة الكامنة لديك وعدم تبديدها تبدأ من رؤيتك الشخصية لذاتك في قدرتك على تنفيذ التغيير .

### \*احترام ذاتك: لست أنت من يقع عليه اللوم/

أهم مصدر لإحداث التغيير هو أنت، فانتبه للطريقة التي تعامل بها نفسك. إن معاملة النفس بشكل إيجابي يزيد من احترام النفس وتقدير الذات، لذا كافئ نفسك على الإنجازات ولا تنتظر التقدير والثناء من الآخرين.

### \*واجه المستقبل/

كن واعياً بالمستقبل والحاضر والماضي، مستعداً دائماً لبذل ما في الوسع لمواجهة المستقبل، فقد يكون التغيير ليس من صالحك عندما يكون سلبياً، وقد يكون إيجابياً وفي صالحك فاحذر من التشاؤم وافترض الأمور بشكل إيجابي.  
والآن حدد جوانب القوة والضعف والمهارات وما هي الأمور التي يجب تعلمها لكي تتقدم.

### \*التعامل مع التوقعات القديمة/

الكثير من الناس يهدرون طاقتهم على التحسر لضياح الأساليب القديمة، والبعض يقارن الأساليب القديمة بالجديدة حتى ولو كان الأسلوب القديم سلبياً، فهذا نوع من حماقة، لذا اقبل الأساليب الجديدة وعاملها بمبدأ " المتهم بريء حتى تثبت إدانته".

### \*تتمية مواقف مواجهة الاحتمالات/

لا شك أن توقعاتك تابعة لنمط تفكيرك ومعتقداتك واتجاهاتك، وهذا له دور كبير في نجاحك في إدارة عملية التغيير.

### \*الإيحاء الذاتي/

إن التفكير السلبي يؤدي إلى استخدام أساليب غير فاعلة، لأن ما تفكر به هو ما سيحدث لك، ولا شك أن لهذا الأثر الهدام أثناء عملية التغيير .

### \*الأفكار المشجعة/

هي الأفكار التي تساعد على النظر إلى المستقبل بطريقة إيجابية .

### \*تغيير الأفكار/

إن التلفظ بالأفكار السلبية يؤثر في تفكيرك بشكل سلبي، لذا غير هذه الألفاظ بألفاظ إيجابية حتى تتغير الأفكار بشكل إيجابي.

### \*كيف يمكنك تغيير الأفكار/

1-تحمل المسؤولية: انظر إلى ما تستطيع أن تفعله وليس ما هو مستحيل.

2-التجريب: جرب هذه الأفكار واسأل عن براهين نجاحها.

- 3- تأكيد الأفكار الإيجابية: اختيار الأفكار الإيجابية الجديدة.
- 4- التدريب على الخيال الإيجابي: حقق نتائجك بعقلك قبل أن تحققها بأفعالك.
- 5- إعادة النظر في الأمور: انظر إلى الأمور بصور مغايرة لاقتناص الفرص وتجاوز العقبات.
- 6- التحول من الأفكار المثبطة إلى الأفكار المشجعة: اختر إحدى الأفكار المثبطة وقم بتحويلها إلى أفكار مشجعة ترى من الممكن تحقيقها.

## الفصل الخامس

### الشروع في العمل

#### \*تطوير القوة الشخصية/

من الركائز المهمة لإدارة التغيير هو تعزيز قدرتك الشخصية لمواجهة المستقبل، ويتم ذلك بالتطلع إلى أصحاب الخبرات والإمكانات والسمات: القادرين على إدارة التغيير والتأسي بهم.

#### \*مفهوم الشروع في العمل/

يقاوم الأقوياء من الناس الاخفاقات والاحباطات التي تصيبهم أثناء أداء أعمالهم بعدم اليأس؛ وذلك بالتحول من جانب إلى آخر لاكتشاف مصادر جديدة للطاقة وهذا يصب أثره في إدارة التغيير بفاعلية.

#### \*تقدير القوة الشخصية/

- 1- التفوق: البدء في الأعمال التي تجريها
- 2- المحاولات المستمرة: التأثير على أمور خارج قدرتك
- 3- التخلي عن الأمر: عدم البدء في أي نشاط يمكن أن تقوم به والشعور بالعجز
- 4- عدم التفكير في الأمر: وهو عدم التأثير من الأنشطة التي لا تستطيع القيام بها دون أن يشعرك بالذنب.

	يمكن أن يفعل	لا يمكن أن يفعل
محاولات مستمرة	التفوق	التخلي عن الأمر
عدم التفكير في الأمر	الشروع في العمل	عدم الشروع في العمل

## \*تحمل المخاطر:

عند القيام بالأعمال بصورة ضعيفة فإننا بذلك عرضة لمواجهة المخاطر، ونرى أن الناجحين هم الذين يتحملون المخاطر بصفة مستمرة، لذا يرى مدراء إدارة التغيير أن إدارة التغيير هي التعامل مع المواقف التي تنطوي على نتائج غير مؤكدة والحل الأفضل في هذه الحالة أن يكون لديك خيارات متاحة لكل موقف.

## الفصل السادس

### تحقيق التأثير وكسب المساندة

#### صورة المساندة/

قد يزداد الضغط علينا أثناء عملية التغيير، وعند ذلك نحتاج إلى تفيس لحدة هذا الضغط باللجوء إلى أصحاب الخبرات والأسرة لتقديم يد العون والمساندة لنا، والذي سيكون له دور بارز في اجتيازك لمرحلة التغيير بنجاح.

#### \*أهمية المساندة/

ليس القائد هو الذي يعمل بمفرده، إنما هو الذي يقود فريق العمل لتحقيق الإنجازات ويمكن أن تكون صور المساندة على النحو التالي:

- 1- تقديم المعلومات ذات العلاقة بالموضوع.
- 2- المساندة العاطفية.

#### \*أنماط المساندة/

إن المساندة بمثابة امتصاص الضغوط الناتجة من أثر التغيير، أما أنماطها فهي:

- 1- الأسرة والأصدقاء المقربون جداً.
- 2- الأقرباء والأصدقاء.
- 3- شبكة وزملاء العمل.
- 4- المستشارون والمهنيون المتخصصون.

#### \*طلب المساندة/

البعض يرى أن طلب المساندة هو نوع من الضعف، بل يتخوف منه آخرون، وحثهم أن ذلك يشعرهم بضعف الثقة في أنفسهم، ولكن هناك أمراً مهماً؛ فإن كانوا يعتبرون طلب المساندة نوعاً من الفشل؛ فإن عدم تحقيق الإنجاز والأهداف هو فشل أكبر، والناجح هو الذي



يعمل مع الآخرين، أما المنعزل وإن نجح فهو نجاح محدود وفردى.

#### \*وسائل زيادة المساندة/

- 1- اطرح الأسئلة لكي تحصل على أعلى سلاح من عالم التغيير، ألا وهو المعلومات.
- 2- قم بإجراء جلسات العصف الذهني مع الآخرين، وهذا يتم في مرحلة الاستكشاف مع الآخرين لاستنتاج أفكار جديدة ووضع خطة جماعية.
- 3- أفصح عن أفكارك؛ وذلك بالتحدث عن خططك للآخرين وأخذ آرائهم لتوسعة مجال أفكارك فقد تحصل على أفكار إبداعية.

#### \*إنشاء شبكة العلاقات/

يعتمد إنشاء شبكة العلاقات على بناء العلاقات الشخصية كالنوادي والجمعيات فليس كل المعلومات موجودة بالكتب، بل إن الكثير من المعلومات تحصل عليها من خلال شبكة العلاقات.

#### \*السعي وراء المعلومات/

عند حدوث التغيير تكثر الإشاعات والأقاويل، والواجب عليك أن تعمل على تهدئة الإشاعات والسعي وراء المعلومات الموثوقة المصدر.

#### \*الحصول على المساندة في مكان العمل/

يملك الكثير الأفكار الإبداعية في مكان العمل، ولكن الذي يحدث أنهم لا يفصحون عن هذه الأفكار لسبب أو لآخر، ولكن هنا يجب عليك عندما تمتلك أفكارًا إبداعية أن تطرحها على الآخرين حتى تحصل منهم على المساندة لكي تنمو أفكارك وتصل إلى ميدان التطبيق. إذا كن واثقاً من نفسك ومستعداً لدخول عملية التغيير وإدارته بشكل إيجابي.