

قراءة في مقالة حول إدارة التغيير الرشيق

Melanie Frank , director of Agile change Management Limited

دكتور عبدالرحيم محمد

مستشار التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي

drabdo68@yahoo.com

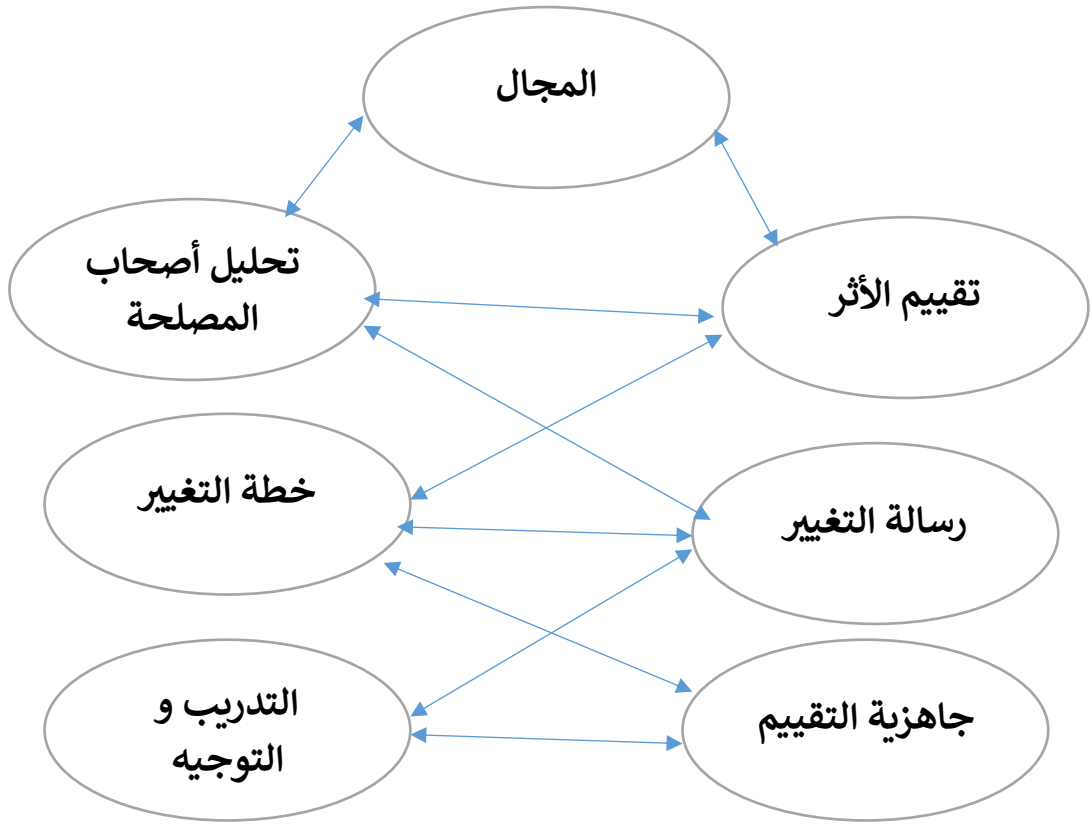
اكتسب مصطلح إدارة التغيير الرشيق اهتماما حول العالم منذ عام 2014 ، حيث صدر كتبا للكاتبة Melanie Frank يحمل هذا العنوان يحدد منهجاً لإدارة مبادرات التغيير التحويلي باستخدام الكثير من الأفكار و المنهجيات الجديدة. كلمة Agile تعني أشياء مختلفة لأفراد مختلفين ، ويتم تفسير هذه الكلمة على انها آلية لتنفيذ التغيير بشكل أسرع بهدف إيصال الأفكار إلى السوق قبل المنافسين، كما يُنظر إليها على أنها ميزة تنافسية وذات أهمية استراتيجية. كما ينظر إليها أيضا على انها مجموعة عمليات لإحداث تغيير في ثقافة المنظمة.

وتحظى الأساليب الرشيقة بأهمية كبيرة نظرا لظروف عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها المنظمات، لأن ه من الصعب توافر اليقين في عملية التخطيط الكامل لأي مبادرة من البداية، وإدارة تلك الخطة على مدى عدة سنوات لم يعد مناسباً. وبالتالي من الأفضل أن تبدأ بفكرة عن قدرتك على تحقيق الفكرة ولكن تظل مرناً فيما يتعلق بكيفية تحولها إلى حقيقة. وبهذه الطريقة يمكن الاستجابة للتحويلات والتغيرات في الأسواق ومتطلبات العملاء والموردين والابتكارات في الأنظمة واستخدام البيانات.

تعتقد الكاتبة أن تبني نهج Agile قد نما بشكل كبير لأنه يمثل إجابة منطقية لعدم اليقين. فهي ترى ان تبدأ صغيرا ، ولا تخطط لكل شيء في وقت واحد وتوقع التغييرات. وهذا يتطلب في ظل ظروف عدم التأكد عدم تخصيص كل الموارد لحل قد لا يكون هو الإجابة الصحيحة. من الأفضل إنشاء جزء من الحل وتجربته والحصول على ردود الفعل من المتأثرين حول مدى فعاليته قبل تحديد عنصر الحل الشامل الذي يجب تقديمه بعد ذلك.

ما هي إدارة التغيير السريع؟ ، تهتم الأساليب الرشيقة بالتسليم التكراري ، من خلال التسليم مبكرا في دورة الحياة لإنشاء عائد على الاستثمار في أقرب وقت ممكن. يساعد هذا العائد المبكر على الاستثمار في تمويل المزيد من عمليات التسليم التي تتم بشكل متكرر طوال فترة مبادرة التغيير.

وترى ان التغيير في النظم التقليدية يأتي بعد مجهود كبير من العمل ، ويتم عمل التغيير مرة واحدة. ومع ذلك ، قد يكون التغيير كبيرا ويحتاج إلى الكثير من التوضيح ، مع العديد من التعديلات والابتكارات للعمل كالمعتاد. اما في نهج Agile ، يكون التغيير متكررا ، لذلك ، يفترض أن كل تغيير لا يؤدي إلا إلى قدر ضئيل من التغيير في العمل كالمعتاد. ومع ذلك ، هناك حاجة للقدرة على إدارة موجات التغيير المتعددة. إن تكرار التغيير الناتج عن طريق Agile يركز على تسريع أنشطة إدارة التغيير التقليدية . بشكل أساسي ، ويجب ان تكون هناك موجات صغيرة من التغيير تعمل لتحقيق التغيير في العمل ولا يمكن تحقيق موجات التغيير الصغيرة هذه إلا إذا كان لدى المنظمة نهج مطور جيدا لقيادة موظفيها من خلال التغيير. وتشكل كل موجة من موجات التغيير المصغرة هذه، العناصر الأساسية لعملية التغيير اللازمة لدعم الناس من خلال التغيير. كما هو موضح في هذا الرسم التالي ، فهي مترابطة ، حيث يساهم كل منها في التبنى الناجح لطرق العمل الجديدة.



النطاق Scope : يركز على توضيح ما الذي سيتغير وما الذي لن يتغير نتيجة لتسليمات المشروع. وما هي التغييرات التي سيتعين إجراؤها ، لذلك من المهم أن يكون هناك الكثير من مشاركة المعلومات في إدارة التغيير بين المسؤولين عن تسليم المشروع والمسؤولين عن إنشاء طرق جديدة

تحليل أصحاب المصلحة وتقييم الأثر: وهذه تتطلب تحديد من يجب عليه تغيير طرق عمله استجابة للتغييرات الملموسة التي يتم تقديمها وإجراء تقييم الأثر الذي يفحص العمليات والمعايير والمقاييس والبيانات التي يجب أن تتغير نتيجة لذلك.

رسالة التغيير : تركز على طرح أسئلة أساسية حول ما يحتاج العملاء أو الموردين إلى معرفته بشأن هذا التغيير واتخاذ قرار بشأن الرسائل الأساسية حول التغيير الذي يجب تقديمه للموظفين.

خطة التغيير: هي تحديد جميع أنشطة التغيير التي تمكن المتأثرين بالتغيير من المشاركة في التغيير.

التوجيه والتدريب: توجيه وتدريب الأفراد عند انتقالهم لطرق العمل الجديدة.

جاهزية التقييم : للتحقق من اكتمال جميع الاستعدادات

تبسيط أنشطة إدارة التغيير: في بيئة Agile ، من المفيد "أتمتة" هذه الأنشطة. وجعلها سهلة الفهم وسهلة التنفيذ قدر الإمكان، بحيث يمكن تنفيذها بسرعة. ولتحقيق السرعة في التغيير فإن هذا يتطلب قائمة تحقق checklist للتأكد من نطاق التغييرات التي يجب أن تحدث في العمل، على سبيل المثال:

- هل نقوم بتغيير المدخلات في أي من عمليات المنظمة؟
- هل نحن بحاجة إلى تغيير العمليات التشغيلية؟
- هل نحن بحاجة إلى تغيير عمليات الصيانة لدينا؟