

## قواعد ومبادئ في التغيير



«للمعملية التغييرية قواعد وسنن ومبادئ ينبغي التنبه إليها وإدراكها ومن ثم مراعاتها وحسن التعامل معها. إن أي إخفاق في فهم ومراعاة هذه القواعد قد يؤدي إلى إخفاق جزئي أو كلي للمعملية التغييرية.

ورغم أننا لا نزعم أن هذه القواعد صالحة لكل زمان ومكان ولجميع الظروف والأحوال ومع كل البشر، إلا أنها تبقى قواعد ومبادئ عامة هامة يحسن الاسترشاد بها والانتباه إليها عند التعامل مع أيّة معملية تغييرية، ويمكن الإشارة إلى بعض هذه القواعد والمبادئ وهي كما يلي:

1- تتغير الماديات بمعدل أسرع من تغير الأفكار.

2- كلما ارتفعت طموحات الناس ومستوياتهم الثقافية كلما كان (غالباً) استعدادهم للتغيير أكبر.

3- يتفاعل الأفراد مع التغيير ويزداد قبولهم له كلما أتيحت لهم فرصة أكبر لمناقشته والتحاور بشأنه.

4- تزداد فرص نجاح التغيير إذا توفر فريق عمل الاختصاصيين والاستشاريين.

5- لسان الحال أبلغ من لسان المقال، وصوت الفعل أقوى وأعذب من صوت القول، ولا يمكن للتغيير أن ينجح ويستمر بالكلام والخطب ولكن بالممارسة والتطبيق.

6- كلما كانت التغييرات قليلة الحجم كلما أمكن قبولها بمعدل أسرع.

7- تناول الدواء دفعة واحدة لن يشفي من الداء بقدر أخذه على جرعات وفق الوصفة الطبية، لذا فإن التدرج واستخدام استراتيجية تجزئة المشروعات أمر مهم لنجاح المعملية التغييرية.

- 8- لا تغيير من غير مرونة، لذا احذر أن تلجأ إلى سياسة (إما... وإلا...) أي إما أن تقبلوا العملية التغييرية بالكامل وإلا فلا تغيير.
- 9- كلّ تغيير له ثمن، فإما أن تدفع ثمن التغيير أو تدفع ثمن عدم التغيير، علماً بأن ثمن التغيير معجل وثمان عدم التغيير مؤجل، والعامل من أتعب نفسه اليوم ليرتاح غداً.
- 10- أي تغيير جذري سيكون ثمنه غالياً وعلينا أن نكون مستعداً للتصحية جاهزاً لدفع الثمن.
- 11- اعلم أن الاستمرار على الوضع الحالي سيكلفك أكثر بكثير من تكلفة التغيير.
- 12- نقد العملية التغييرية ومعارضة بعض جوانبها ظاهرة صحية يحسن الاستفادة منها وعدم إجهادها.
- 13- عالج ثمّ عالج، واستمر في معالجة مشكلات العملية التغييرية وإخفاقاتها.
- 14- لتسهيل عملية التغيير وللتقليل من أخطائها اجعل لك مرجعاً من المبادئ ومجموعة من المستشارين.
- 15- "إنما الصورة الرأس"، ومثل التغيير من غير قيادة كمثل الجسد من غير رأس.
- 16- الجهل بالشيء سبب لمعاداته، لذا فالتعليم والتدريب على التغيير المراد اتخاذه سبب لقبوله والتآلف معه.
- 17- كلما كان التغيير مجرباً كلما كان ذلك أدهى للقبول، لذا يحسن أن تبحث عن أماكن تطبيق هذا التغيير ليكون لك ذلك سنداً ووجهة.
- 18- للتغيير اتجاهان، الأول من القيادة إلى القاعدة، والثاني من القاعدة إلى القيادة، وكل واحد منهما فيه مشكلات وسلبات. إن أفضل اتجاه للتغيير هو التغيير المزدوج، أي ما كان من القيادة إلى القاعدة (ليسهل التطبيق) ومن القاعدة إلى القيادة (لتخف حدة المقاومة).
- 19- كلما كان التغيير لا يهدد مصالح الآخرين كلما كان أكثر قبولاً لديهم، لذا احرص على تطمينهم وكذلك على تطويع العملية التغييرية بحيث تحقق أقل خسارة ممكنة للآخرين.
- 20- الوحدة قاتلة، وطريق التغيير طويل وشائك، لذا فأنت بحاجة إلى خليل مؤيد لأفكارك التغييرية يؤانسك في وحشتك ويخفف عليك غربتك ويسليك عندما يضيق صدرك من نقد المعارضين وإساءة المقاومين.
- 21- التغيير السليم في التخطيط والتكتيك السليمين.
- 22- لكل تغيير مقاومة ظاهرة وأخرى خفية، فاحرص على التعرف عليها واستمالتها وترويضها، ولا تهملها فيتعاظم أمرها ويزداد شرها.
- 23- إذا أردت أن تحكم على تغيير ما بالإعدام أو الإجهاد فاجعله قسرياً من غير إقناع ولا اقتناع.
- 24- آخر الدواء الكي وليس أوّله، ومن يك حازماً فليقس أحياناً على من يرحم، وربما تحتاج أحياناً إلى قول القائل: "إنما العاجز من لا يستبد"، أو قول الآخر:

إذا لم تكن غير الأسنة مركباً \*\*\* فما حيلة المضطر إلا ركوبها

- 25 الغاية في التغيير لا تبرر الوسيلة، إذ أن غاية التغيير ينبغي أن تكون نبيلة ووسيلته ينبغي أن تكون نبيلة أيضاً، فالتغيير عملية أخلاقية بالدرجة الأولى.
- 26 تفهم الأسباب التي من أجلها يقاوم الأفراد التغيير، مدخل مهم لإزالة هذه المقاومة، ومن ثمّ لنجاح العملية التغييرية.
- 27 كلما كانت العلاقات الإنسانية جيدة بين المغير والمتغير كلما أصبح التغيير أكثر سهولة وقبولاً، والمقاومة أقل حدة.
- 28 العملية التغييرية هي عملية سلوكية تحتاج إلى تفهم سلوكيات ونفسيات وطبائع من سيقع عليهم التغيير.
- 29 عدم مراعاة بيئة التغيير كالزراعة في الهواء أو إخراج السمك من الماء.
- 30 إنّ الذي يصمم على التغيير سينجح بإذن الله تعالى على المدى البعيد، حيث أنّ الأجيال الجديدة تريد التغيير وتهواه.
- 31 ما خاب من استشار ولا ضل من استخار، ولقد كان رسول الله (ص) يعلم صحابته الاستخارة في الأمور كلها كما يعلمهم السورة من القرآن.
- 32 "الطَّيْرَةُ شَرِكٌ"، والتفاؤل من شيم الكرام، و: (إِنَّهُ لَا يَأْتِيَنَّكَ مِنَ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوَمُ الْكَافِرُونَ) (يوسف/ 87).
- 33 الاستعانة بالله، والتوكل عليه، ومن ثمّ الحزم وعدم التردد، كلّ ذلك أسلحة لا يستغني عنها المغير المسلم. ▶

المصدر: كتاب التغيير الذكي