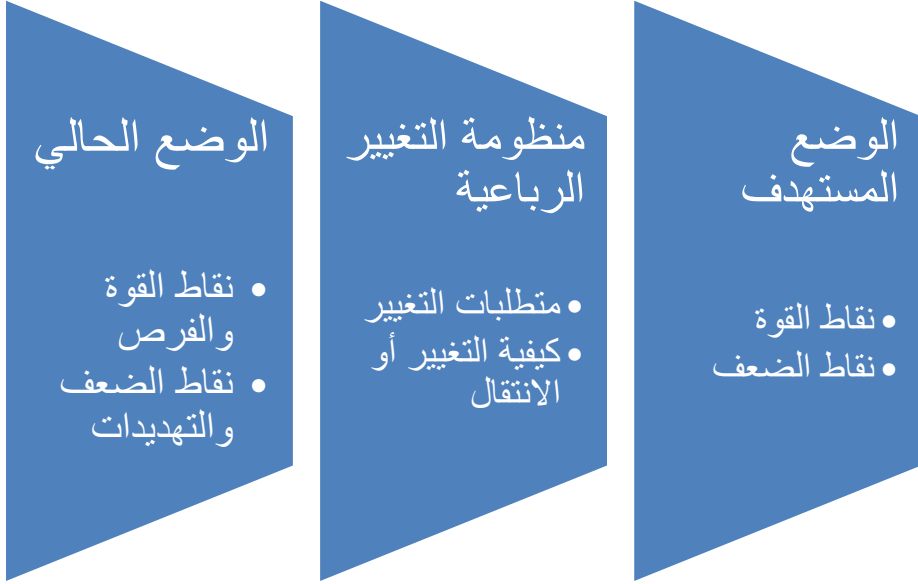


منهجيات عمل لتغيير الوضع الحالي إلى الاحسن مع أمثلة تطبيقية



الدكتور عبد القادر الصادق عكي
استاذ هندسة ونظم الاتصالات
كلية الهندسة - جامعة طرابلس



تصور عام لمنهجية التغيير إلى الأحسن

عنوان المراسلة بالبريد الإلكتروني

Asakki2009@gmail.com

عنوان صفحة الفيس بوك

Abdulkader Akki

منهجيات عمل لتغيير الوضع الحالي إلى الأحسن مع أمثلة تطبيقية

**Action Methodologies To change preset state to
the Better(Best) With Applications Examples**

الدكتور عبد القادر الصادق عكي
استاذ هندسة ونظم الاتصالات
كلية الهندسة – جامعة طرابلس

طبعة الكترونية

2021

طرابلس – ليبيا

تمهيد

الإنسان بطبيعته يسعى إلى تحسين وضعه المعيشي والمهني والوظيفي والاجتماعي والثقافي والتعليمي، وتحسين بيئة معيشته وعمله واستجمامه وراحته، وغيرها. كما يتطلع إلى المستقبل بطموحات عريضة وكبيرة. في هذا السياق يتطلب من ذوي الخبرة والاختصاص والمسؤولين الاهتمام بالإنسان وتكوينه جسمانياً وصحياً وعقلياً وفكرياً وتوفير جميع الامكانيات والحوافز التي تشجعه على العمل والابتكار والابداع.

في إطار مساعدة الإنسان بشرائحه المختلفة ذكوراً واناثاً، من الشباب والطلاب والموظفين والمهنيين والمسؤولين والقياديين وغيرهم، والإجابة على تساؤلاتهم ومشاكلهم المتكررة حول كيفية تغيير وتطوير وضعهم الحالي إلى الأحسن، وهل هناك منهجية عمل أو طريقة تساعد على تحقيق ذلك؟

يسرني أن أقدم هذا العمل المتواضع الذي يتضمن منهجية عمل لتغيير الوضع الحالي لأي فرد أو جماعة أو شريحة أو مؤسسة أو جهة عامة إلى وضع أحسن ومستهدف. لقد تم تصميم هيكلية الكتاب بحيث يتكون من عشرة فصول.

يتضمن الفصل الأول: مقدمة عامة تتناول مفاهيم التغيير و الانتقال والتحويل، ثم تصنيف عملية الانتقال أو التغيير، وتقديم أمثلة لعمليات الانتقال اللاإرادي أو الانتقال غير المرغوب. و أمثلة لعمليات التغيير أو الانتقال الإرادي المرغوب.

يتضمن الفصل الثاني: مقتطفات من أمور النجاح في الحياة شاملاً جوانب الحياة، ومفهوم النجاح، وأنواع النجاح في الحياة، وكذلك وسائل وشروط النجاح في الحياة، ثم يتناول معايير قياس مستوى النجاح في الحياة، ويختتم بالأساليب المتبعة لتغيير الحياة إلى الأفضل.

يتضمن الفصل الثالث: خطوات أساسية للتغيير إلى الأحسن بما يشمل: دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة، وإيجاد الحلول والتدخلات المناسبة للتغيير إلى الأحسن.

يتضمن الفصل الرابع: منهجية عمل للأساليب التقليدية لتغيير الحال إلى الأفضل شاملاً أسلوب النصائح الإرشادية، والأسلوب النمطي الممنهج لتغيير الحال إلى الأفضل .

الفصل الخامس يتضمن: منهجية عمل لأسلوب التفكير الاستراتيجي لعملية الانتقال إلى الأحسن، شاملاً تصور عام لهيكلية عملية الانتقال، والمعالم والمهام الأساسية لمنظومة الانتقال الرباعية، ثم يتناول منهجية عملية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف بمراحلها الأربع: المرحلة الأولى: تحديد خصائص الوضع الراهن للحالة، المرحلة الثانية: اعداد وصياغة الوضع المستهدف، المرحلة الثالثة: تحديد متطلبات وادوات عملية الانتقال، المرحلة الرابعة: تحديد كيفية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف.

يتضمن الفصل السادس: مجالات تطبيق المنهجية وكيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال بما يشمل مجالات تطبيق المنهجية، وكيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال.

تتضمن الفصول الأربعة الباقية أمثلة تطبيقية لمنهجيات تغيير الوضع الحالي إلى الأحسن، وهي: مثال لتصميم نصائح إرشادية لتغيير طباع زوج حديث الزواج إلى الأحسن، مثال لتصميم برنامج عمل لتغيير الوضع المعيشي للأسرة إلى الأحسن، مثال لتصميم برنامج عمل لطلاب جامعي يسعى للانتقال إلى وضع خريج متميز، وأخيراً مثال لتطوير المناهج والامكانيات التعليمية لأحدى الكليات الهندسية أو التقنية للانتقال بها إلى وضع مستهدف.

يتضمن الفصل الحادي عشر الأخير الخلاصة وبعض التوصيات.

وفى الختام ادعوا الله أن يوفق الجميع الى ما فيه خير البلاد والعباد.

المؤلف

شكر وتقدير

يسرني أن اقدم جزيل الشكر والتقدير إلى المهندس عبدالباسط النجار على ما بذله من جهد واهتمام في اعمال التنسيق والاعراج لهذا الكتيب واعداده ليصدر كطبعة الكترونية لينشر عبر الشبكة العنكبوتية مجاناً. كما أشكره ايضاً على حسن استجابته وتعاونه معي في تنسيق واعراج الكتابين السابقين " نصائح وارشادات حول مشاغل الشباب" و " منهجية ادارة وتنظيم الوقت لمختلف شرائح المجتمع" الذين صدرا بدار الحكمة للطباعة والنشر، طرابلس - ليبيا.

كما أشكر الزملاء والأصدقاء وأفراد الاسرة والأقارب الذين شجعوني على أعمال التأليف والنشر بطريقة مباشرة وغير مباشرة بما ينفع العباد والبلاد. الشكر كذلك لكل الكتاب والمؤلفين الذين تضمنتهم قائمة المراجع المذكورة بالكتيب، وغيرهم أن وجدوا ممن خانتني الذاكرة ولم يظهروا بالقائمة بدون قصد. والشكر ايضاً موصول مقدماً لكل من أبدى ملاحظات واقتراحات وازافات من شأنها تثري موضوعات الكتيب شكلاً ومضموناً.

المحتويات

- تمهيد.
- شكر وتقدير.
- الفصل الاول : مقدمة.
- 1-1 تقديم.
- 2-1 مفاهيم التغيير و الانتقال والتحويل.
- 3-1 تصنيف عملية الانتقال.
- 4-1 أمثلة لعمليات الانتقال اللاإرادي أو الانتقال غير المرغوب.
- 5-1 أمثلة لعمليات الانتقال الارادي أو الانتقال المرغوب.
- 6-1 لماذا هذا الكتاب؟.
- 7-1 ما هو الجديد في هذا الكتاب؟.
- 8-1 هيكلية الكتاب.
- الفصل الثاني : مقتطفات من أمور النجاح في الحياة.
- 1-2 جوانب الحياة.
- 2-2 مفهوم النجاح.
- 3-2 أنواع النجاح في الحياة.
- 4-2 وسائل وشروط النجاح في الحياة.
- 5-2 معايير قياس مستوى النجاح في الحياة.
- 6-2 أساليب تغيير الحياة إلى الافضل.
- الفصل الثالث : خطوات اساسية للتغيير إلى الاحسن
- 1-3 دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة.
- 2-3 ايجاد الحلول والتدخلات المناسبة للتغيير إلى الاحسن.

- **الفصل الرابع : منهجية عمل للأساليب التقليدية لتغيير الحال إلى الأفضل.**
 - 1-4 تقديم.
 - 2-4 اسلوب النصائح الارشادية.
 - 3-4 الاسلوب النمطي الممنهج لتغيير الحال إلى الأفضل.

- **الفصل الخامس : منهجية عمل لأسلوب التفكير الاستراتيجي لعملية الانتقال إلى الأفضل.**
 - 1-5 تصور عام لهيكلية عملية الانتقال
 - 2-5 المعالم والمهام الاساسية لمنظومة الانتقال الرباعية
 - 3-5 منهجية عملية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف
 - 1-3-5 المرحلة الاولى: تحديد خصائص الوضع الراهن للحالة.
 - 2-3-5 المرحلة الثانية: اعداد وصياغة الوضع المستهدف.
 - 3-3-5 المرحلة الثالثة: تحديد متطلبات وادوات عملية الانتقال أو التغيير.
 - 4-3-5 المرحلة الرابعة: تحديد كيفية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف.

- **الفصل السادس: مجالات تطبيق المنهجية وكيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال.**
 - 1-6 مجالات تطبيق المنهجية.
 - 2-6 كيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال.

- **الفصل السابع: مثال لتصميم نصائح ارشادية لتغيير طباع زوج حديث الزواج إلى الاحسن.**
- **الفصل الثامن: مثال لتصميم برنامج عمل لتغيير الوضع المعيشي للأسرة إلى الاحسن.**
- **الفصل التاسع: مثال لتصميم برنامج عمل لطالب جامعي يسعى للانتقال إلى وضع خريج متميز.**

- الفصل العاشر: مثال لتطوير المناهج الدراسية والإمكانيات التعليمية لأحدى الكليات الهندسية أو التقنية للانتقال بها إلى وضع مستهدف.
- الملحقات :
- المراجع.
- نبذة موجزة عن المؤلف.
- مؤلفات سابقة للمؤلف.

الفصل الاول

مقدمة

1-1 تقديم:

الإنسان بطبيعته يسعى إلى تحسين وضعه المعيشي والمهني والوظيفي والاجتماعي والثقافي والتعليمي، وتحسين بيئة معيشته وعمله واستجمامه وراحته، وغيرها. فعلى سبيل المثال تبرز عدة تساؤلات من مختلف الفئات نذكر منها:

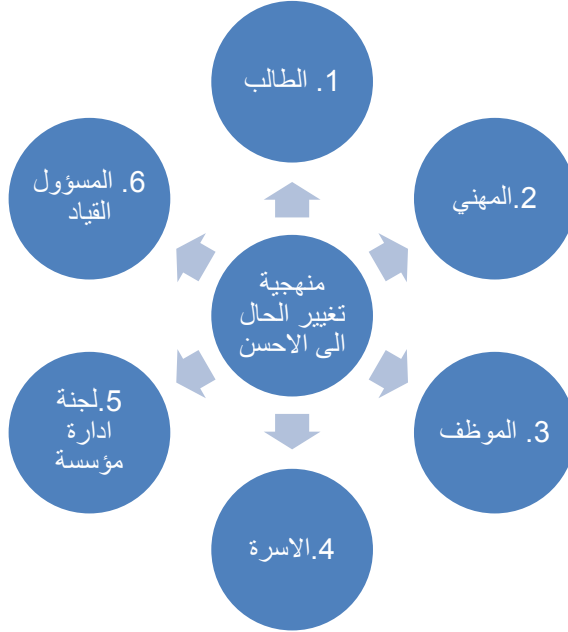
- الطالب يتساءل: كيف احسن من مستوى وضعي الدراسي والتعليمي؟.
- الموظف يتساءل: كيف احسن من وضعي الوظيفي؟.
- التاجر يتساءل: كيف انمي واطور وضع تجارتي؟.
- المهني يتساءل: كيف احسن من وضع مهنتي؟.
- الاعزب يتساءل: كيف انتقل من وضع عازب إلى وضع متزوج؟.
- الباحث عن عمل يتساءل: كيف احسن وضعي وانتقل إلى وضع الموظف الرسمي؟.
- لجنة ادارة مؤسسة تتساءل: كيف تطور ونحسن من أداء وكفاءة المؤسسة؟
- مسئول قيادي بشركة انتاجية خاصة يتساءل: كيف اخطط لتحسين الكفاءة والانتاجية؟.
- مسئول في احدى قطاعات الدولة يتساءل: كيفية التخطيط الاستراتيجي لتنمية وتطوير القطاع إلى الافضل؟.
- جهة عامة أو خاصة تتساءل : كيفية التغيير أو الانتقال من وضع راهن إلى وضع مستهدف؟
- غيرها .

الشكل (1-1) يوضح امثلة للعناصر التي تسعى للتغيير إلى الاحسن.

الاجابة الموحدة عن كل هذه التساؤلات الواردة من مختلف الفئات وما في حكمها تنحصر في استخدام أحد الاساليب الاتية:

- اسلوب النصائح الارشادية

- الاسلوب النمطي الممنهج للتغيير إلى الافضل.
- اسلوب التفكير الاستراتيجي لمنظومة الانتقال أو التحويل أو التغيير الرباعية (POCH) من الوضع الحالي الى الوضع الاحسن أو المستهدف. وسيتم شرح وتوضيح هذه الاساليب في الفصول القادمة.



شكل (1-1) امثلة من العناصر التي تسعى للتغيير إلى الاحسن

2-1 مفاهيم التغيير و الانتقال والتحويل:

لا يوجد اتفاق واضح وقطعي حول مفاهيم التغيير والانتقال والتحويل، ولكن من خلال المعاجم اللغوية والخبرة الشخصية نستنتج الاتي:

- مفهوم التغيير يعني استبدال الشيء بشيئي اخر معروف مسبقاً. وقد يكون استبدالاً لحظياً بدون فارق زمني ملحوظ أو استبدالاً تدريجياً. ومن امثلة هذا التغيير: تغيير صرف العملة، تغيير الحياة إلى الافضل، تغيير ادارة مؤسسات القطاع العام، تغيير ادارة مؤسسات القطاع الخاص، استبدال

معدات الانتاج القديمة بالمصنع بمعدات انتاج ذات تقنيات حديثة ومتطورة،
غيرها.

ونتيجة لهذا التغيير أو الاستبدال تتولد قضايا وتساؤلات تشغل بال
المختصين، نذكر منها ما يلي:

- ما هي أسباب هذا التغيير؟
- ما هي عناصر هذا التغيير؟
- كيفية التعامل مع هذا التغيير؟
- ما هي تأثيرات هذا التغيير؟
- ما هي ردود الفعل تجاه هذا التغيير؟
- كيفية التعامل مع القوى المضادة للتغيير.
- ادارة التغيير.
- غيرها.

تتضمن الدراسات والمقالات المنشورة هذه القضايا والتساؤلات.

● مفهوم عملية الانتقال يعني نقل أو تحريك أو تمرير شيء أو فرد من موقع
أو وضع محدد إلى موقع أو وضع اخر. وعادة ما يكون الانتقال من وضع
إلى وضع آخر تدريجيا. أي أن ملامح الوضع الجديد المستهدف تتحسن
وتتضح تدريجيا مع الزمن وفق مراحل الانتقال. ومن امثلة هذا الانتقال :
انتقال الشاب من وضع عازب إلى وضع متزوج، انتقال مستوى معيشة
الاسرة من وضع ضعيف إلى وضع جيد، اعداد خطة لانتقال أداء المؤسسة
من وضع راهن إلى وضع مستهدف، غيرها.

من بين القضايا والتساؤلات التي تشغل بال المختصين حول هذا المفهوم
هي:

- ما هي أهداف عملية الانتقال؟
- ما هي متطلبات وادوات عملية الانتقال؟
- منهجية وكيفية الانتقال.
- ما هي مراحل عملية الانتقال؟
- تقييم عملية الانتقال.

- مشاكل وصعوبات عملية الانتقال.
- كسب عملية الانتقال.
- غيرها .
- مفهوم عملية التحويل يعني تحويل الشيء إلى شيء آخر مثل : تحويل مؤسسة قطاع عام إلى مؤسسة قطاع خاص، تحويل العملة من نوع إلى نوع آخر، وهكذا. وقد تتقاطع عملية التحويل مع عملية التغيير، من حيث المعنى والقضايا التي تشغل بال المختصين. كما يرى البعض انه يمكن النظر إلى كلمتي الانتقال والتحويل كأنهما مترادفتان، أي يمكن استخدام احدهما بدل الأخرى بما يبسط من الأسلوب ويقرب المفهوم لدى القارئ. في حين يرى البعض الآخر انهما مختلفتان من حيث المعنى والمفهوم.
- بناء على ما سبق سنستخدم الكلمات الثلاث الانتقال والتحويل والتغيير في هذا الكتيب وفق طبيعة الحالة تحت الدراسة، وان استخدام احدي هذه الكلمات لا يعني استبعاد الكلمات الأخرى، بما يعطي مرونة للقارئ لفهم المقصود وفق الصيغة المعتاد عليها.

3-1 تصنيف عملية الانتقال:

كما وضحنا أعلاه ان الانتقال هو عملية يتم بموجبها الانتقال من حالة أو وضع راهن إلى حالة أو وضع جديد. ويمكن تصنيف الانتقال أو التحويل أو التغيير وفق الآتي:

- تصنيف الانتقال من حيث النوع مثل:
 - انتقال إرادي ومستهدف من قبل الفرد أو الأسرة أو المؤسسة أو غيرها.
 - انتقال لا إرادي وغير مستهدف وقد يكون غير متوقع ومفاجئ أحياناً.
- تصنيف الانتقال من حيث المردود مثل :
 - انتقال ايجابي من حيث المردود الناتج منه ، وهو يقع في اطار التصنيف الارادي المشار اليه أعلاه.
 - انتقال سلبي من حيث المردود الناتج منه، ويقع في العادة في اطار التصنيف اللاإرادي المنوه عنه أعلاه.

- تصنيف الانتقال من حيث الكيفية مثل :
 - انتقال فجائي أو لحظي بحيث يتم التغيير أو الانتقال من الحالة أو الوضع الراهن إلى الوضع الجديد فجأة أو لحظيا وبدون فارق زمني يذكر. وهذا النوع قد يقع في اطار الانتقال اللا ارادي وحدثه محدود.
 - انتقال تدريجي بحيث يتم الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع الجديد تدريجيا وفق مراحل زمنية محددة ووفق طبيعة الحالة تحت الدراسة.

4-1 أمثلة لعمليات الانتقال اللاإرادي أو الانتقال غير المرغوب:

- هذا النوع من الانتقال يتضمن ايضا الانتقال السلبي والانتقال الفجائي، وهو خارج نطاق هذا الكتيب، ويتضمن على سبيل المثال ما يلي:
- انتقال وتغيير صحة الفرد من معافى إلى مريض.
 - انتقال وضع الفرد من حالة طبيعية إلى حالة الشلل الجزئي أو الكلي، أو حالة فقد أحد أعضائه.
 - انتقال وضع الفرد من حالة الغنى إلى حالة الفقر.
 - انتقال وضع المؤسسة من حالة الربح إلى حالة الخسارة.
 - انتقال وضع المؤسسة من حالة الرواج إلى حالة الافلاس.
 - تغيير صفة الموظف من وضع قيادي بمؤسسة إلى وضع موظف عادي.
 - الانتقال من منصب قيادي بالدولة إلى فرد عادي بدون منصب.
 - غيرها.

5-1 أمثلة لعمليات الانتقال الإرادي أو الانتقال المرغوب:

- هذا النوع من الانتقال يتضمن ايضا الانتقال الايجابي، وهو الذي سيركز عليه هذا الكتيب، ويتضمن على سبيل المثال ما يلي:
- انتقال الفرد من وضع طالب بمؤسسة تعليمية إلى وضع خريج متميز من المؤسسة.
 - انتقال الشاب من وضع عازب إلى وضع متزوج.
 - انتقال الشاب من وضع باحث عن عمل إلى وضع موظف رسمي بمؤسسة.

- تربية الابناء بانتقالهم من وضع تربوي غير مرغوب إلى وضع تربوي مرغوب.
 - تحسين المستوى المعيشي للأسرة بانتقالها من وضع ضعيف إلى وضع جيد.
 - انتقال المؤسسة من وضع مفلس إلى وضع مربح.
 - تطوير أداء ومردود الشركة بانتقالها من وضعها الراهن إلى وضع مستهدف.
 - بناء وتطوير قدرات العناصر البشرية لنقلهم من وضع ضعيف إلى وضع جيد يعتمد عليه.
 - التخطيط الاستراتيجي لمؤسسة لنقلها من وضعها الراهن إلى وضع جديد مستهدف.
- الشكل (1-2) يوضح أصناف التغيير إلى الاحسن.



شكل (1-2) أصناف التغيير إلى الاحسن

6-1 لماذا هذا الكتاب؟ :

برزت فكرة تأليف هذا الكتاب من خلال الاعتبارات الآتية:

- شعور المؤلف من خلال خبرته الطويلة في مجالات واعمال متعددة بوجود حاجة ماسة، من قبل فئات المجتمع بتعدد مهامها واعمالها ومناشطها، إلى طريقة أو اسلوب لتغيير وضعهم الحالي إلى وضع أحسن بطريقة منهجية وواضحة وسهلة التنفيذ.
- الحاجة إلى توسيع مفهوم الانتقال أو التغيير من وضع راهن إلى وضع مستهدف وكيفية تحقيق ذلك.
- ادخال اسلوب ومنظور جديد لعملية التغيير إلى الاحسن مقارنة بالأساليب المتبعة في المنشورات والكتب السابقة.
- شحة المراجع المتاحة حول اساليب ومنهجيات التغيير إلى الاحسن.
- معظم المراجع والمقالات المتاحة تركز على التغيير و ادارة التغيير ومتطلبات التغيير وكيفية التغلب على مقاومة التغيير بصفة عامة دون التركيز على منهجية عمل لإنجاز التغيير، الأمر الذي يتناوله ويثريه هذا الكتاب.
- حاجة القراء ومختلف شرائح المجتمع التي يخصها موضوع الكتاب إلى اسلوب مبسط وواضح وسهل القراءة والتنوع، بعيدا عن الاطناب والاسلوب النظري المطول والممل. وهذا ما سيتبعه هذا الكتاب.
- اهمية الاستفادة من المعلومات والتجارب المتاحة في وسائل التواصل الاجتماعي والمكتبات الالكترونية، وتوثيق المراجع المتاحة ذات العلاقة.
- المساهمة في المعرفة الإنسانية، وفي دعم المكتبات العربية في مجال منهجيات واساليب التغيير أو الانتقال إلى الاحسن لمختلف شرائح المجتمع.

7-1 ما هو الجديد في هذا الكتاب ؟ :

الجديد في هذا الكتاب هو النظر إلى عملية التغيير من الوضع الحالي إلى الوضع الاحسن والمستهدف بمنظور واسلوب جديد مختلف عن الاساليب المتبعة في المنشورات والمقالات السابقة حول الموضوع. هذا الاسلوب هو اسلوب

المنظومات الهندسية ذات دخل وخرج . حيث قام المؤلف بنمذجة التصور العام لعملية التغيير إلى الأحسن كمنظومة هندسية ذات صندوقين متصلين على التوالي، الصندوق الاول يقوم بمهمة التحليل الرباعي (SWOT) للوضع الحالي الذي هو دخله، والصندوق الثاني يمثل منظومة التغيير الرباعية (POCH) ذات دخل يمثل الوضع الحالي الخارج من الصندوق الاول، وذات خرج يمثل الوضع المستهدف، وذات دخل جانبي يمثل متطلبات وادوات التغيير. الوظيفة الداخلية للصندوق هي كيفية الانتقال بين الوضعين الراهن والمستهدف. كما هو موضح بالفصل الثاني ادناه.

تم استحداث واستخدام هذا الاسلوب من قبل المؤلف في عدد من التقارير والدراسات المنشورة في مؤتمرات محلية ودولية، والمتعلقة بدراسات التخطيط والتطوير واعداد الخطط الاستراتيجية للمؤسسات والهيئات.

الجديد ايضا في هذا الكتاب هو اتباع اسلوب الكتابة التقنية والفنية الذي يبتعد عن الاطناب ويركز على النتائج والامور التنفيذية.

8-1 هيكلية الكتاب:

لقد تم تصميم هيكلية الكتاب بحيث يتكون من عشرة فصول. يتضمن الفصل الاول: مقدمة عامة تتناول مفاهيم التغيير و الانتقال والتحويل، ثم تصنيف عملية الانتقال أو التغيير، وتقدم أمثلة لعمليات الانتقال اللإرادي أو الانتقال غير المرغوب. وامثلة لعمليات التغيير أو الانتقال الارادي المرغوب. يتضمن الفصل الثاني مقتطفات من أمور النجاح في الحياة شاملاً جوانب الحياة، ومفهوم النجاح، وأنواع النجاح في الحياة، وكذلك وسائل وشروط النجاح في الحياة، ثم يتناول معايير قياس مستوى النجاح في الحياة، ويختتم بالأساليب المتبعة لتغيير الحياة إلى الافضل.

يتضمن الفصل الثالث: خطوات اساسية للتغيير إلى الاحسن بما يشمل دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة، وايجاد الحلول والتدخلات المناسبة للتغيير إلى الاحسن.

يتضمن الفصل الرابع: منهجية عمل للأساليب التقليدية لتغيير الحال إلى الأفضل شاملاً أسلوب النصائح الإرشادية، والأسلوب النمطي المنهج لتغيير الحال إلى الأفضل.

الفصل الخامس يتضمن: منهجية عمل لأسلوب التفكير الاستراتيجي لعملية الانتقال إلى الأحسن، شاملاً تصور عام لهيكلية عملية الانتقال، والمعالم والمهام الأساسية لمنظومة الانتقال الرباعية، ثم يتناول منهجية عملية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف بمراحلها الأربع: المرحلة الأولى: تحديد خصائص الوضع الراهن للحالة، المرحلة الثانية: اعداد وصياغة الوضع المستهدف، المرحلة الثالثة: تحديد متطلبات وادوات عملية الانتقال، المرحلة الرابعة: تحديد كيفية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف.

يتضمن الفصل السادس: مجالات تطبيق المنهجية وكيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال بما يشمل مجالات تطبيق المنهجية، وكيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال.

تتضمن الفصول الأربعة الباقية أمثلة تطبيقية لمنهجيات تغيير الوضع الحالي إلى الأحسن، وهي: مثال لتصميم نصائح إرشادية لتغيير طباع زوج حديث الزواج إلى الأحسن، مثال لتصميم برنامج عمل لتغيير الوضع المعيشي للأسرة إلى الأحسن، مثال لتصميم برنامج عمل لطالب جامعي يسعى للانتقال إلى وضع خريج متميز، وأخيراً مثال لتطوير المناهج والامكانيات التعليمية لحدى الكليات الهندسية أو التقنية للانتقال بها إلى وضع مستهدف.

الفصل الثاني

مقتطفات من أمور النجاح في الحياة

1-2 جوانب الحياة:

تشير بعض المراجع التي تم الرجوع إليها بالإضافة إلى خبرة المؤلف بأنه يمكن تقسيم جوانب الحياة للإنسان إلى الجوانب الآتية:

- الجانب الشخصي.
- الجانب الاجتماعي.
- الجانب الديني.
- الجانب الصحي.
- الجانب التعليمي والعلمي.
- الجانب المعيشي والاقتصادي.
- الجانب المهني وممارسة الهوايات.
- غيرها.

2-2 مفهوم النجاح:

يختلف مفهوم النجاح عند الافراد باختلاف خلفياتهم ومقاصدهم واهتماماتهم واعمالهم. في هذا السياق يمكن أن يعني النجاح للفرد أو المؤسسة المفاهيم الآتية:

- تحقيق المستهدف.
- التغلب والقضاء على الفشل.
- الرضا بالإنجاز والأداء.
- اجتياز المعايير المطلوبة.
- التغلب على المعوقات.
- زيادة المكاسب مقارنة بالمصروفات.
- غيرها.

2-3 أنواع النجاح في الحياة:

يمكن تصنيف أنواع النجاح في الحياة إلى عدة اصناف منها:

- النجاح على المستوى الفردي.
- النجاح على المستوى الاجتماعي.
- النجاح على المستوى الاقتصادي.
- النجاح على المستوى المهني.
- النجاح على المستوى التعليمي والاكاديمي.
- النجاح على مستوى انجاز الاعمال وتحقيق المستهدفات.
- غيرها.

2-4 وسائل وشروط النجاح في الحياة:

تشير بعض المراجع [2] و [4] و [5] و [6] و [7] بالاضافة إلى خبرة المؤلف أن من بين الوسائل والشروط التي تقود للنجاح في الحياة ما يلي:

- الايمان بالله والثقة به.
- الثقة بالنفس وقدراتها وامكانياتها.
- امتلاك المهارات المطلوبة للعمل والابداع.
- توفر وسائل التشجيع والتحفيز.
- امتلاك موهبة الابداع والتفكير الايجابي.
- الحصول على المستوى التعليمي المناسب.
- التمتع بعلاقات اجتماعية جيدة مع الغير.
- الاهتمام بالتخطيط و وضع خطة للعمل.
- المقدرة على التأقلم مع مختلف الاوضاع والمواقف.
- غيرها من الوسائل ذات العلاقة.

2-5 معايير قياس مستوى النجاح في الحياة

يمكن تقدير مستوى النجاح في الحياة من خلال درجات تحقيق المعايير الاتية:

منهجيات عمل لتغيير الوضع الحالي إلى الأحسن مع أمثلة تطبيقية

درجة تحقيق المعيار				المعيار	م
دون المتوسط (4 نقاط)	متوسطة (6 نقاط)	جيدة (8 نقاط)	عالية (10 نقاط)		
				مدى قوة ايمانك وتوكلك على الله في كل اعمالك ونشاطاتك.	1.
				مدى التزامك بأداء صلواتك وشعائرك الدينية في مواعيدها	2.
				مدى مساهمتك في اعمال الخير، و الاعمال الصالحة بما ينفع الناس.	3.
				مدى الالتزام المستمر بتقوية العلاقة الربانية ومحاسبة النفس.	4.
				مدى الثقة بالنفس وقدراتها وامكانياتها.	5.
				مدى النجاح في تحقيق المستهدفات.	6.
				مدى الشعور بالرضا عن أعمالك ومنجزاتك والايفاء بالتزاماتك.	7.
				مدى القدرة على التعامل مع مختلف المواقف والاوزاع؟	8.
				مدى امتلاكك لموهبة الابداع والتفؤل والتفكير الايجابي؟	9.
				الاهتمام الشديد بمتابعة الجديد والمواكبة والتطوير والتحسين المستمر.	10.
				مدى تغطية الاحتياجات والمتطلبات الشخصية والاسرية.	11.

				مدى استغلال الامكانيات والمهارات المتاحة بكفاءة.	12.
				مدى النجاح في الامور الاقتصادية.	13.
				مدى النجاح في الامور الاجتماعية.	14.
				مدى الاهتمام بالتخطيط ووضع خطة للعمل.	15.

يتم تقدير مستوى النجاح في الحياة باستخدام المعادلة الآتية:

- درجات مستوى النجاح في الحياة = عدد المعايير المحققة بدرجة عالية $10 \times$ + عدد المعايير المحققة بدرجة جيد $8 \times$ + عدد المعايير المحققة بدرجة متوسط $6 \times$ + عدد المعايير المحققة بدرجة دون المتوسط $4 \times$.
- الدرجة القصوى لمستوى النجاح في الحياة = $150 = 10 \times 15$
- مستوى النجاح في الحياة كنسبة مئوية = درجات مستوى النجاح في الحياة $\div 150 \times 100\%$

2-6 أساليب تغيير الحياة إلى الاحسن:

- تختلف كيفية تغيير الحياة إلى الاحسن باختلاف اساليب التغيير المتبعة. يمكن تصنيف هذا الاساليب إلى ثلاثة أنواع هم: أسلوب النصائح الارشادية، والأسلوب التقليدي المنهج للتغيير إلى الاحسن، واسلوب التفكير الاستراتيجي للتغيير إلى الاحسن المستهدف. وسنتناولهم في الفصل الثالث والفصل الرابع.
- هذه الاساليب تركز على خطوتين أساسيتين هما :
- دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة.
 - اختيار التدخلات والنصائح الارشادية والحلول المناسبة للتغيير إلى الاحسن. سنتناول هاتين الخطوتين بشيء من التفصيل في الفصل الثالث.

الفصل الثالث

الخطوات الأساسية للتغيير إلى الأحسن

التغيير إلى الأحسن يتطلب البدء بخطوتين أساسيتين هما :

- دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة.
 - اختيار التدخلات والحلول المناسبة للتغيير إلى الأحسن.
- وسنتنا ولهما بشيء من التفصيل في هذا الفصل.

3-1 دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة التشخيصية أساسية وضرورية لكل عمليات التغيير أو التحويل أو الانتقال إلى الوضع الأحسن أو المستهدف. وتبدأ هذه الدراسة بمرحلة جمع البيانات والمعلومات عن الوضع الراهن من خلال الاستبيانات، والمقابلات الشخصية مع ذوي الاختصاص، وكذلك من خلال الإطلاع ودراسة المستندات والتقارير والوثائق ذات العلاقة.

بعد هذه المرحلة تأتي مرحلة ترتيب وتنظيم وتصنيف وتحليل المعلومات والبيانات تمهيدا لمرحلة التقييم والتشخيص.

في مرحلة التقييم للوضع الراهن يتم تشخيص مشاكل الوضع الراهن للحالة باستخدام إحدى الطرق المفضلة أو المناسبة للحالة تحت الدراسة.

نورد فيما يلي موجزا للطرق المتبعة لتشخيص مشاكل الوضع الراهن [8] و[9] و[10]:

3-1-1 طريقة الفجوة :

تعتمد طريقة التشخيص بالفجوة على الفارق بين الوضع الراهن والوضع المستهدف وفق محاور وبنود المقارنة التي تحدد مسبقا من خلال المحاور التي أخذت في الاعتبار عند دراسة وتقييم الوضع الراهن. وفي هذا السياق يتم تحديد نتائج بنود الوضع المستهدف من خلال استبيانات ومقابلات مع العناصر القيادية والتخطيطية وذوي الخبرة في المؤسسة. وعادة ما يستخدم جدول المقارنة لهذا

الغرض. وهذا الجدول يتكون من ثلاثة أعمدة. العمود الأول يخصص لمحاور المقارنة، والعمود الثاني للوضع الراهن، والعمود الثالث للوضع المستهدف. كما يتضمن الجدول عدداً من الصفوف وفق عدد محاور المقارنة المستخدمة. من هذا الجدول يستطيع المختص استنتاج وتشخيص مشاكل الوضع الراهن.

2-1-3 طريقة الاسباب والنتائج أو التأثيرات (Cause and Effect):

طريقة التشخيص بالأسباب والنتائج أو التأثيرات تبدأ بتحديد ظاهرة أو مشكلة تشير إلى سوء الأوضاع، ويتم الانطلاق منها بطرح السؤالين الاتيين:

1- ما هي النتيجة أو التأثير الذي تسببه هذه الظاهرة (النتيجة)؟

2- ما هو السبب في هذه الظاهرة (السبب)؟

بعدها يتم الانطلاق إلى الأمام باستمرار من خلال السؤال الأول (ما هي النتيجة؟) وذلك حتى يتم الوصول إلى وضع يتوقف فيه التقدم خطوة أخرى إلى الأمام. و بنفس المنطق يتم الانطلاق إلى الخلف من خلال السؤال (ما هو السبب؟) حتى تتوقف. للمزيد من التوضيح ينصح القاري بالرجوع إلى المراجع [8] و [9] و [10].

3-1-3 طريقة عظام السمكة (Fish Bones):

هذه الطريقة هي عبارة عن طريقة مغايرة لأسلوب «السبب والنتيجة» ولها شبه كبير منها. وهي تضع الظاهرة أو المشكلة محل البحث كأساس للتحليل ويتم التعبير عنها في شكل رأس السمكة. ثم يتم الإجابة عن السؤال التالي؟ ما هي الأسباب المؤدية للمشكلة؟

3- وعندما يتم التوصل إلى الأسباب الرئيسية للمشكلة، يظهر سؤال آخر هو ما هي الأسباب الفرعية؟ ولهذا تعبر كل عظمة رئيسية من عظام السمكة عن سبب رئيسي، وهي تحتوي على عظام فرعية تعبر عن اسباب فرعية.

ويمكن أخذ كل عظمة من العظام واعتبارها سمكة بمفردها، وتحليل هذه السمكة الجديدة على أسباب رئيسية وأسباب فرعية، ويستمر الأمر على هذا المنوال حتى تصل إلى الأسباب الفرعية الدقيقة وهكذا. وستجد أن هذا التحليل سيشير إلى مواطن الخلل الرئيسية بالمؤسسة. وللتعرف على المزيد من

المعلومات والامثلة حول هذه الطريقة ينصح بالرجوع إلى المراجع [8] و[9] و[10].

3-1-4 طريقة التفكير الاستراتيجي (SWOT Analyses):

يعتمد التشخيص بطريقة التفكير الاستراتيجي أو ما يسمى بطريقة التحليل الرباعي على التصور بأن المشاكل تأتي من:

- البيئة الداخلية: أي العناصر الموجودة بداخل الظاهرة أو المشكلة.
 - البيئة الخارجية: أي ما يحيط بالظاهرة من خارجها.
- أما دراسة البيئة الداخلية للظاهرة، فهي تعني ضرورة التعرف على تلك القوى الداخلية المؤثرة في المشكلة. ويمكن عادة التمييز بين نوعين من القوى الداخلية:

1- **نقاط القوة Strengths**: وهي عبارة عن قوى داخلية تعمل لصالح تحسين الموقف وحل المشكلة. أو هي قوى مضادة لظهور المشكلة، ويجب أن يكون هناك تفكير في كيفية استخدام نقاط القوة واستثمارها.

2- **نقاط الضعف weaknesses**: وهي عبارة عن عناصر داخلية تضعف الموقف، وتجعله في شكل سيء، أو أنه يؤدي غلى تفاقمه، ويجب عدم إهمال نقاط الضعف فهي أو المشكلة تحتاج إلى تحليل وعلاج واضح. ودراسة البيئة الخارجية للظاهرة أو المشكلة تؤدي بمن يبحث عن المشكلة إلى التعرض لكافة القوى والمؤثرات في شكل المؤسسة. ويستطيع المفكر استراتيجياً أن يتبين نوعين من القوى الخارجية:

1- **التحديات Threats**: وهي قوى خارجية تعمل بشكل غير مرغوب فيه، وتسبب القلاقل وعدم الاتزان، وتحتاج إلى وقفة لمعالجتها.

4- **الفرص Opportunities**: وهي قوى خارجية تعمل بشكل مرغوب ولصالح المؤسسة، ويحتاج الأمر أيضاً إلى وقفة لاستغلالها واستثمارها للوصول إلى وضع مثالي.

ومن هذا التحليل يصل الأمر إلى التوصل إلى 4 محاور هي:

1- محور نقاط القوة.

2- محور نقاط الضعف.

3- محور الفرص.

4- محور التهديدات

ويطلق على هذه المحاور الأربعة (SWOT Analysis) كما تسمى بالتحليل الرباعي، وهو من التحليلات الحديثة التي تستخدم للتعرف على أبعاد الظاهرة والمشكلة. وهذا التحليل يتناولها من كل جانب: داخلياً وخارجياً، ويعطي لتحديد المشكلة دقة ومصداقية [8] و [9] و [10].

3-1-5 طريقة التحليل الخماسي (STEEP):

تعتمد طريقة التشخيص بالتحليل الخماسي (STEEP) على تحديد ودراسة العوامل المؤثرة على عمل المؤسسة وهي:

1- العوامل الاجتماعية (S=Social)

2- العوامل الفنية (T=Technical)

3- العوامل الاقتصادية (E=Economical)

4- العوامل التربوية (E=Educational)

5- العوامل السياسية (P= Political)

ومن نتائج تحليل هذه العوامل يتم استنتاج وتشخيص المشاكل التي تعاني منها المؤسسة، والتي تتطلب التدخل لمعالجتها.

3-2 ايجاد الحلول والتدخلات المناسبة للتغيير إلى الاحسن:

توجد عدة بدائل واساليب تستخدم لاجاد الحلول والتدخلات المناسبة للتغيير إلى الاحسن نذكر منها ما يلي [8] و [9] و [10].

3-2-1 طريقة العصف الذهني:

تعتبر هذه الطريقة من أسرع طرق التدخل لعلاج المشكلة، حيث يتم الحصول من المختارين للمشاركة في العصف الذهني على بدائل للتدخلات، بما فيها بديل النصائح الارشادية، خلال فترات محدودة، ومن ثم تقليصها إلى عدد محدود من البدائل الواعدة للمقارنة بينهم واختيار الأنسب وفقاً لمعايير يتم الاتفاق عليها. ومن خطوات العصف الذهني ما يلي:

- ✓ اختيار فريق من ذوي الخبرة الاختصاص بالموضوع.
- ✓ تحديد وطرح المشكلة بوضوح، والطلب من المشاركين باقتراح الحلول وتوضيح مزاياها وامكانية تنفيذها.
- ✓ استقبال وتسجيل المقترحات ومن ثم فرزها وتصنيفها من حيث فاعليتها سهولة تنفيذها، وجدواها، ومن ثم اختيار عدد محدود منها للمفاضلة النهائية.
- ✓ دراسة ومقارنة البدائل المختارة للوصول إلى البديل المناسب للتنفيذ وحل المشكلة.

3-2-2 طريقة المحكمين (طريقة دلفي):

في هذه الطريقة يعد المنسق الاستشاري وصفا واضحا للمشكلة مصحوباً ببعض الاسئلة ذات علاقة بالمشكلة، وارسالها إلى عدد من ذوي الخبرة والاختصاص (المحكمين) كل على حدة وفي موقع عمله ويطلب منهم ابداء مقترحاتهم حول حل المشكلة واجاباتهم على الاسئلة المرسله اليهم، ثم ارجاعها إلى المنسق الاستشاري ليقوم بتجميعها وتنسيقها وتنظيمها في تقرير مجمع ليوزع ثانياً على المحكمين كل على حدة ليقوم بدراسته وابداء رأيه وتعديلاته، ومن ثم اعادته إلى المنسق. وتستمر هذه العملية عدة جولات إلى أن يتوصل المحكمون إلى توافق لحل المشكلة واسلوب التنفيذ. هذه الطريقة تستخدم لحل المشاكل المعقدة وغير المستعجلة، نظراً للوقت الذي يستغرقه المحكمون في الرد، والوقت الذي يستغرقه المنسق الاستشاري للدراسة واعداد التقرير الجامع، وكذلك الوقت الذي تستغرقه الجولات المتعددة لتبادل الاراء بين المحكمين والمنسق.

3-2-3 طريقة عظام السمكة:

تم اقتراح واستخدام هذه الطريقة في مرحلة دراسة وتقييم الوضع الراهن وتشخيص مشاكله، بحيث تم تمثيل المشكلة الرئيسية للمؤسسة برأس السمكة، وتمثيل اسباب المشكلة وفروعها بعظام السمكة. اما في مرحلة ايجاد الحلول والتدخلات لمشاكل المؤسسة تبقى المشكلة الرئيسية في راس السمكة، في حين تمثل عظام السمكة الحلول والتدخلات المقترحة للمشاكل المحددة سابقا.

بعد ذلك يتم مناقشة الحلول والتدخلات المقترحة وتصنيفها بما يسهل تنفيذها على أرض الواقع، ومن ثم اختيار المناسب منها للتنفيذ.

3-2-4 طريقة التفكير الاستراتيجي:

في هذه الطريقة يتم اقتراح الحلول والتدخلات المطلوبة لحل المشاكل من خلال الاجابة على الاسئلة الاتية:

- ✓ ما هو الحل الذي يعظم الفرص ويستغل نقاط القوة؟
 - ✓ ما هو الحل الذي يعظم الفرص ويعالج نقاط الضعف؟
 - ✓ ما هو الحل الذي يعالج التهديدات ويستغل نقاط القوة؟
 - ✓ ما هو الحل الذي يعالج التهديدات ويعالج نقاط الضعف؟
- وبدراسة الاجابات على هذه الاسئلة ومناقشتها يتم الاتفاق على الحلول المناسبة واعتمادها للتنفيذ.

الفصل الرابع

منهجية الاسلوب التقليدي لتغيير الحال إلى وضع أحسن

1-4 تقديم:

يمكن تقسيم الاسلوب التقليدي أو النمطي لتغيير الحال إلى جزئين هما: اسلوب النصائح الارشادية، واسلوب التغيير الممنهج. سنتناولهما فيما يلي:

2-4 اسلوب النصائح الارشادية:

هذا الاسلوب يطبق في الامور الشخصية والمشاكل البسيطة التي يعاني منها الفرد أو الاسرة. منهجية تغيير الحال إلى وضع افضل تتم عبر الخطوات الاتية: **الخطوة الاولى:** وضع خطة للعمل متضمنة البيانات والمعلومات المراد تجميعها، ومصادرها، و التساؤلات والإستفسارات التي ستطرح خلال المقابلات الشخصية مع المعنيين .

الخطوة الثانية: تجميع البيانات والمعلومات المطلوبة حول الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة، والقيام بترتيبها وتنسيقها. بعدها يتم تحديد وتشخيص مشاكل الوضع الراهن، وتصنيفها من حيث النوع والحجم ودرجة التأثير وغيرها. **الخطوة الثالثة:** تصميم واعداد النصائح الارشادية والاجرائية والعامة المناسبة للتغلب على كل من مشاكل الوضع الراهن واحداث التغيير المستهدف. ويمكن الوصول إلى هذه النصائح من خلال الإستعانة بعدد من المصادر والوسائل والموارد نذكر منها ما يلي:

- القرآن الكريم.
- السنة النبوية.
- اقوال السلف الصالح.
- نتائج دراسات ذوى الاختصاص.
- الامثال والقصص الشعبية ذات العلاقة.
- قصص التجارب الناجحة ذات العلاقة.
- الخبرة الشخصية المكتسبة.

○ غيرها.

ويمكن تبسيط الامر باستخدام جدول يتضمن عموده الاول على مشاكل الوضع الراهن، وعموده الثاني يتضمن وسائل ومصادر استنباط النصائح المناسبة، وعموده الثالث يتضمن على النصائح المقترحة لكل مشكلة.

الخطوة الرابعة: اعداد برنامج عمل لتنفيذ النصائح المقترحة لكل مشكلة والقيام باعمال المتابعة والتقييم لمدى الالتزام بتنفيذ النصائح، ومدى تحقيق نتائج عملية التغيير المستهدفة.

4-3 اسلوب التغيير التقليدي المنهج:

هذا الاسلوب يطبق في بعض الأمور الشخصية المتشعبة، وعلى المؤسسات الصغرى، وعلى ذات المشاكل البسيطة التي تعاني منها، وما في حكمها. منهجية تغيير الحال إلى وضع أفضل في هذا الاسلوب يتطلب اتباع الخطوات الثماني الآتية والموضحة بالشكل (1-4):



شكل (1-4) خطوات تغيير الوضع إلى الاحسن

الخطوة الأولى: وضع خطة للعمل متضمنة البيانات والمعلومات المراد جمعها، ومصادرها، واساليب الحصول عليها، وكيفية التأكد من صحتها وغيرها.

الخطوة الثانية: تجميع البيانات والمعلومات المطلوبة حول الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة، وذلك وفقا للأساليب والمصادر المحددة في الخطوة السابقة، والقيام بترتيبها وتنسيقها.

الخطوة الثالثة: تصنيف وتحليل البيانات والمعلومات، مع استخدام اسلوب التغذية الخلفية لغرض التدقيق في هذه المعلومات.

الخطوة الرابعة: تحديد وتشخيص مشاكل الوضع الراهن، وتصنيفها من حيث النوع والحجم ودرجة التأثير وغيرها.

الخطوة الخامسة: اقتراح الحلول والمعالجات لهذه المشاكل بالاستعانة بالأسلوب المختار لتشخيص هذه المشاكل، أو أي اسلوب آخر مناسب.

الخطوة السادسة: تنفيذ الحلول والتدخلات المختارة لتغيير الوضع الراهن إلى وضع افضل، ومتابعة انجازها.

الخطوة السابعة: القيام بأعمال التقييم والتطوير المستمر لعملية التغيير ونتائجها.

الخطوة الثامنة: إعداد توصيات بخصوص متطلبات نجاح عملية التغيير للوضع الافضل والمستهدف.

الفصل الخامس

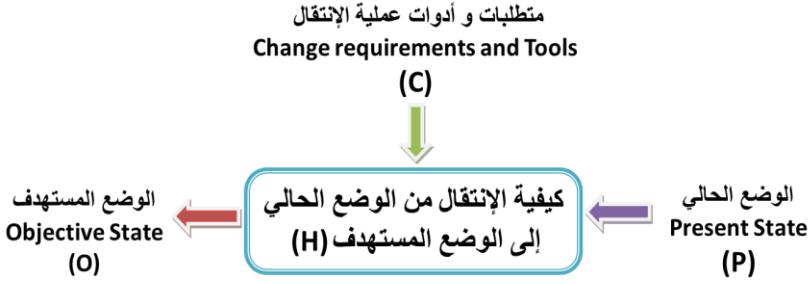
منهجية اسلوب التفكير الاستراتيجي لعملية الانتقال أو التغيير إلى الاحسن المستهدف

1-5 تصور عام لهيكلية عملية الانتقال:

يواجه الأفراد والأسر والمجتمعات والمؤسسات والقطاعات الخدمية والانتاجية بمختلف مجالاتها بالحاجة إلى التطوير والتحسين لوضعها أو حالتها الراهنة، وهي بذلك تسعى إلى التغيير والانتقال من وضعها الراهن إلى الوضع الجديد الذي تستهدفه. أي انها بذلك تحتاج إلى منهجية أو خطة لعملية الانتقال من وضع راهن إلى وضع أحسن و مستهدف.

والمقصود بالانتقال إلى الاحسن أو التغيير إلى الاحسن الذي يتضمنه عنوان هذا الكتيب هو الانتقال إلى وضع احسن، أو الانتقال إلى وضع مستهدف، أو الانتقال إلى وضع مرغوب، أو ما في حكمها، وفق طبيعة الحالة تحت الدراسة. تمت نمذجة التصور العام لهيكلية عملية الانتقال كمنظومة هندسية ذات دخل أمامي وجانبي و خرج كما هو موضح بالشكل (1-5)، وتمت تسميتها من قبل المؤلف بمنظومة الانتقال أو التغيير الرباعية للوضع المستهدف (POCH) التي تتكون من المركبات الاربع الاتية:

- الوضع الحالي أو الراهن (P: Present State)
- الوضع المستهدف (O: Objective State)
- متطلبات و ادوات عملية التغيير أو الانتقال (C:Change requirements and Tools)
- كيفية الانتقال (H: How to transfer)

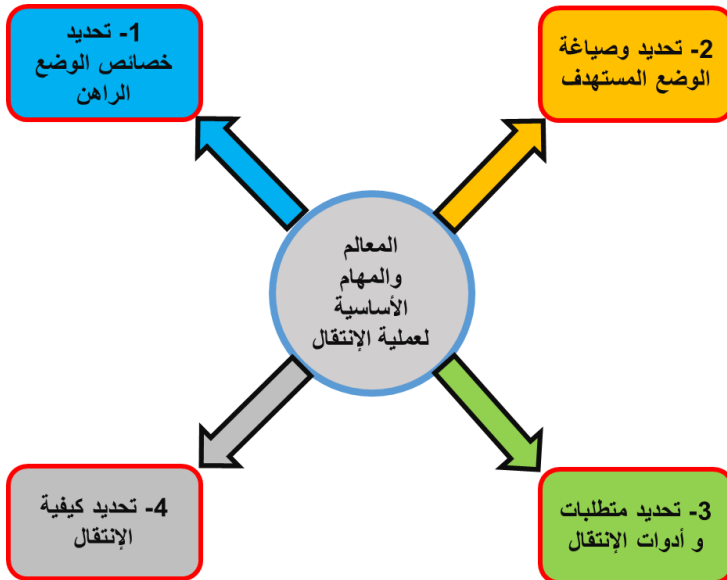


شكل (1-5) تصور عام لهيكلية عملية الانتقال

2-5 المعالم والمهام الأساسية لمنظومة الانتقال الرباعية:

تنطلق عملية الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المستهدف عبر مركباتها وفق المعالم والمهام الأساسية الأربعة الآتية والمبينة بالشكل (2-5) :

- تحديد خصائص الوضع الراهن.
- صياغة الوضع الجديد المستهدف.
- تحديد متطلبات و أدوات عملية الانتقال أو التغيير.
- تحديد كيفية الانتقال أو التغيير.



شكل (2-5) المعالم والمهام الأساسية لمنظومة الانتقال أو التغيير الرباعية

3-5 منهجية عملية الانتقال:

يمكن تصور منهجية تغيير الوضع الحالي إلى وضع مستهدف كما هو موضح بالشكل (3-5).



شكل (3-5) تصور عام لمنهجية تغيير الوضع الحالي إلى وضع مستهدف

تنطلق منهجية أو خطة عملية الانتقال أو التغيير من الوضع الراهن إلى الوضع الجديد المستهدف وفق معالمها الأساسية عبر المراحل الآتية:

3-5-1 المرحلة الأولى: تحديد خصائص الوضع الراهن:

في هذه المرحلة يتم دراسة وتقييم الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة وتحديد خصائصه باستخدام نموذج (SWOT) المعروف بالتحليل الرباعي، الذي يتضمن الآتي:

- تحديد نقاط القوة للحالة تحت الدراسة (S).
- تحديد نقاط الضعف للحالة (W).
- تحديد الفرص الواعدة (O).
- تحديد التهديدات والتحديات المتوقعة (T).

3-5-2 المرحلة الثانية: اعداد وصياغة الوضع المستهدف:

في هذه المرحلة يتم اعداد وصياغة الوضع المستهدف للحالة تحت الدراسة انطلاقاً من الاهداف والاعتبارات والاستنتاجات الآتية:

- الأهداف المراد تحقيقها نتيجة لعملية الانتقال.
- الاستفادة من نقاط القوة التي يتميز بها الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة واستثمارها لصالح الوضع المستهدف.
- التقليل أو التخلص من نقاط الضعف في الوضع الراهن للحالة أو تحويلها إلى نقاط ايجابية.
- الأخذ في الاعتبار والاستفادة من الفرص الواعدة والمتاحة.
- أخذ الحيطة من التهديدات والتحديات التي تواجه عملية الانتقال.
- الاستفادة من المنهجيات والأساليب والتجهيزات والتقنيات الحديثة بما يدعم ويحسن الانتاجية والكفاءة والمحافظة على البيئة.

الاجابة على التساؤلات الآتية تساعد على صياغة الوضع المستهدف وفق الاعتبارات الواردة أعلاه.

- 1- ما هي الأهداف المراد تحقيقها نتيجة لعملية الانتقال؟
- 2- كيف يمكن الاستفادة من نقاط القوة التي يتميز بها الوضع الراهن للحالة تحت الدراسة؟ وكيف يمكن استثمارها لصالح الوضع المستهدف؟
- 3- كيف يمكن التقليل أو التخلص من نقاط الضعف في الوضع الراهن للحالة؟ أو كيف يمكن تحويلها إلى نقاط ايجابية؟
- 4- كيف يمكن الأخذ في الاعتبار والاستفادة من الفرص الواعدة؟
- 5- كيف نأخذ الحيطة من التهديدات والتحديات التي تواجه عملية الانتقال؟
- 6- كيف يمكن الاستفادة من المنهجيات والأساليب والتجهيزات والتقنيات الحديثة بما يدعم ويحسن الانتاجية والكفاءة والمحافظة على البيئة؟

3-3-5 المرحلة الثالثة: تحديد متطلبات وادوات عملية الانتقال:

في هذه المرحلة يتم تحديد المتطلبات والادوات والعوامل المؤثرة اللازمة لعملية الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع الجديد المستهدف. ويمكن تحديد هذه المتطلبات من خلال مؤشرات الوضع الراهن و توجهات الوضع المستهدف للحالة تحت الدراسة والتي تتضمن الآتي:

- 1- متطلبات تساعد على تحقيق أهداف الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف.

2- متطلبات وادوات تحفز وتساعد على التغلب على نقاط الضعف التي يعاني منها الوضع الراهن، بما في ذلك امكانية تحويلها إلى نقاط قوة في الوضع الجديد.

3- أدوات وعوامل مؤثرة تساعد على الاحتفاظ بنقاط القوة التي يتميز بها الوضع الراهن، وبما يمكن من استغلالها الامثل.

4- متطلبات وادوات وعوامل مؤثرة تساعد على ادخال واستخدام المنهجيات والاساليب والتجهيزات والتقنيات الحديثة بما يحسن الانتاجية والكفاءة والمحافظة على البيئة.

الاجابة على الاسئلة الاتية تساعد على تحديد متطلبات وادوات عملية الانتقال: ما هي المتطلبات التي تساعد على تحقيق أهداف الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف

- اذكر المتطلبات والادوات التي تحفز وتساعد على التغلب على نقاط الضعف التي يعاني منها الوضع الراهن.
- كيف يمكن تحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة في الوضع الجديد؟
- هل توجد أدوات وعوامل مؤثرة تساعد على الاحتفاظ بنقاط القوة التي يتميز بها الوضع الراهن؟
- اذكر المتطلبات والادوات والعوامل المؤثرة التي تساعد على ادخال واستخدام المنهجيات والاساليب والتجهيزات والتقنيات الحديثة لصالح عملية الانتقال.

ويمكن تصنيف هذه المتطلبات والادوات والعوامل المؤثرة إلى ما يلي:

- 1- الرغبة والعزيمة على احداث الانتقال والتغيير من قبل الاطراف الفاعلة.
- 2- الموارد البشرية والمادية.
- 3- التجهيزات وبيئة العمل.
- 4- منهجيات وبرمجيات وأساليب العمل.
- 5- مهارات وخبرات.
- 6- عوامل محفزة ومؤثرة.
- 7- التدريب والتطوير.
- 8- التخطيط والدراسات.

9- التنظيم والادارة.

10- المتابعة والتقييم.

وتختلف هذه المتطلبات والادوات باختلاف الحالة تحت الدراسة وطبيعتها وتشعباتها وخصوصيتها.

5-3-4 المرحلة الرابعة: تحديد كيفية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف:
في هذه المرحلة يتم التركيز على كيفية الانتقال إلى الوضع الجديد انطلاقاً من نتائج المراحل السابقة، ومتضمنة كيفية استغلال واستخدام المتطلبات والادوات اللازمة في عملية الانتقال، والتي قد تتضمن الاعداد النفسي لقبول التغيير، و توفير الموارد، واعداد وتنفيذ الخطط والبرامج، والدراسات، وغيرها، وفق طبيعة الحالة تحت الدراسة، والمراحل الزمنية المقدره لإنجاز عملية الانتقال إلى الوضع الجديد المستهدف.

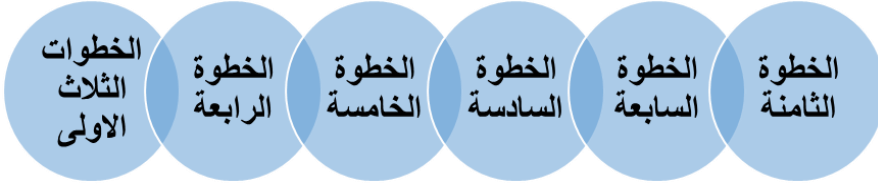
بناء على ما سبق يتم برمجة عملية الانتقال إلى الوضع الجديد تدريجياً وفق الخطوات التنفيذية الآتية والتي قد تتداخل جزئياً كما هو موضح بالشكل (5-4):

1- **الخطوة الاولى:** اعداد دراسة وتصور لخطة تنفيذية لعملية الانتقال متضمنة المتطلبات والادوات المطلوبة، وكيفية استخدامها والتعامل معها، والبرنامج الزمني المقدر لتوفيرها، وخطوات تنفيذ عملية الانتقال، وفق طبيعة الحالة تحت الدراسة ووضعها الراهن.

2- **الخطوة الثانية:** توفير الموارد الاضافية التي تحتاجها عملية الانتقال اذا تطلب الامر، وقد تتضمن:

- توفير الموارد المالية الاضافية اللازمة.
 - توفير الموارد البشرية الناقصة.
 - الاستغناء التدريجي عن العمالة الزائدة بطريقة سلسة ومدروسة.
- 3- **الخطوة الثالثة:** توفير تجهيزات وادوات العمل الاضافية وقد تشمل:
- توفير التجهيزات وبيئة العمل المناسبة
 - توفير منهجيات وبرمجيات واساليب العمل
- 4- **الخطوة الرابعة:** اعداد وتنفيذ البرامج اللازمة لعملية الانتقال وقد تشمل:

- اعداد وتنفيذ برامج الاعداد النفسي والوظيفي لتهيئة العناصر البشرية للوضع المستهدف ، وفق طبيعة الحالة تحت الدراسة.
 - اعداد وتنفيذ برامج التدريب
 - اعداد وتنفيذ برامج التطوير وتكوين المهارات.
- 5- **الخطوة الخامسة:** التنفيذ التدريجي لبرامج وبنود عملية الانتقال وفق الظروف والامكانيات وطبيعة الحالة تحت الدراسة.
- 6- **الخطوة السادسة:** الدخول في التنفيذ الفعلي لاعمال الوضع الجديد المستهدف .
- 7- **الخطوة السابعة:** متابعة تنفيذ أعمال الوضع الجديد وتقييم الاداء.
- 8- **الخطوة الثامنة:** التحسين والتطوير المستمر.
- الشكل (4-5) يوضح خطوات الانتقال التدريجي إلى الوضع الجديد المستهدف



الشكل (4-5) خطوات الانتقال التدريجي إلى الوضع الجديد

الفصل السادس

مجالات تطبيق المنهجية وكيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال

1-6 مجالات تطبيق المنهجية:

للمنهجية المقترحة تطبيقات متعددة على مختلف المستويات والمجالات والأعمال التي تستهدف الانتقال أو التغيير من وضع راهن إلى وضع مستهدف. نذكر منها ما يلي:

- تطبيقات على المستوى الفردي:
 - ✓ تحسين وضع الطالب في دراسته.
 - ✓ تحسين وضع الموظف في وظيفته.
 - ✓ تطوير وضع المهني في مهنته.
 - ✓ تحسين أداء المسئول القيادي في وظيفته.
 - ✓ تحسين وضع العازب بعد زواجه.
 - ✓ تحسين طباع الزوج أو الزوجة بعد زواجهما.
 - ✓ غيرها.
- تطبيقات على مستوى الأسرة
 - ✓ تحسين تربية الابناء
 - ✓ تنمية و تطوير العلاقات الاجتماعية
 - ✓ السعي لتحقيق سبل النجاح في الحياة
 - ✓ غيرها
- تطبيقات على مستوى المؤسسة:
 - ✓ التدريب ورفع الكفاءة
 - ✓ التطوير والتحسين للاساليب والمنهجيات والتقنيات
 - ✓ تطوير تجهيزات وادوات ولوازم العمل
 - ✓ بناء القدرات والمهارات

- ✓ التخطيط والدراسات
- ✓ غيرها
- تطبيقات على مستوى أجهزة الدولة
 - ✓ التخطيط الاستراتيجي
 - ✓ بناء وتطوير القدرات
 - ✓ التدريب ورفع الكفاءة
 - ✓ تطوير اساليب و تقنيات ومنهجيات العمل
 - ✓ غيرها

2-6 كيفية تقدير القيمة المضافة لعملية الانتقال:

يمكن تقدير القيمة المضافة أو قيمة الكسب الناتج من عملية الانتقال إلى الوضع الجديد من خلال المعادلات الآتية:

- أداء الوضع الراهن = (نقاط القوة 1 × الفرص الواحدة 1) \ (نقاط الضعف 1 × التهديدات 1) = $S1*O1/W1*T1$

- أداء الوضع المستهدف = (نقاط القوة 2 × الفرص الواحدة 2) \ (نقاط الضعف 2 × التهديدات 2) = $S2*O2/W2*T2$

- قيمة الكسب الناتج من عملية الانتقال = أداء الوضع المستهدف \ أداء الوضع الراهن = (نقاط القوة 2 × الفرص الواحدة 2) \ (نقاط القوة 1 × الفرص الواحدة 1) × (نقاط الضعف 1 × التهديدات 1) \ (نقاط الضعف 2 × التهديدات 2)

تحسب القيمة العددية لكل من نقاط القوة أو نقاط الضعف أو الفرص أو التحديات بتقسيم النقاط إلى مجموعات وفق درجة أهميتها التي تحدد من خلال استبيان لذوي الخبرة، ومن ثم تحسب القيمة العددية كما يلي:

القيمة العددية = عدد نقاط المجموعة 1 × درجة أهميتها + عدد نقاط المجموعة 2 × درجة أهميتها + وهكذا.

وبإدخال القيمة العددية لكل محور في المعادلة يتم حساب قيمة الكسب المحققة نتيجة لعملية الانتقال إلى الوضع المستهدف.

الفصل السابع

مثال لتصميم نصائح ارشادية

لتغيير طباع زوج حديث الزواج إلى الاحسن

7-1 تقديم ووصف الحالة:

يتناول هذا المثال زوج حديث الزواج من زوجة صبورة وخلوقة ومطبعة، لكنه يعاني من بعض الطباع والسلوك والتصرفات غير الطبيعية وغير المقبولة أحياناً. هذا الزوج يسعى للتخلص من هذه الطباع والسلوك ويتمنى مساعدته بالحصول على برنامج عمل و منهجية و نصائح ارشادية تعينه على ذلك.

7-2 مكونات برنامج العمل المستهدف:

- تقديم.
 - خصائص الوضع الراهن للزوج.
 - تصميم النصائح والارشادات الداعمة لتغيير الطباع إلى الاحسن.
 - اعداد وتنفيذ برنامج عمل لتطبيق النصائح المقترحة لكل مشكلة.
 - الخلاصة والتوصيات.
- فيما يلي تفاصيل هذه المكونات:

7-3 خصائص الوضع الراهن للزوج:

- بعد اجراء لقاءات ومناقشات ومقابلات شخصية مع الزوج المعني تم التوصل إلى التشخيص التالي لوضعه الراهن:
1. المعني ينتابه القلق في حياته، ويخاف من المستقبل.
 2. أناني في تصرفاته وأفعاله.
 3. كثير الانتقاد للغير واعمالهم.
 4. لا يعتبر الزوجة كشريكة حياة وانما كخادمة مطيعة تلبى رغباته ولا يكثرث برأيها.
 5. مزاجي وغير مننظم في أعماله وتصرفاته.

4-7 تصميم النصائح والارشادات الداعمة لتغيير الطباع إلى الاحسن:

بالرجوع إلى المصادر والوسائل المعينة لتصميم النصائح والارشادات المشار إليها في الفصل الرابع، تم التوصل إلى الآتي:

1. طباع القلق في الحياة والخوف من المستقبل تعتبر من الطباع الشائعة عند البعض، وتنشأ من ضعف مستوى الايمان والتقوى وغياب صفة التوكل على الله في كل الاعمال والافعال. وللتغلب على هذه الطباع وتغييرها إلى الاحسن يتطلب اتباع النصائح والارشادات الآتية:

○ ضرورة الثقة بالله والتوكل عليه في كل الأمور والقيام بجميع الواجبات الدينية المكلف بها لينال راحة البال والتخلص من القلق والخوف من المستقبل. وهذا ما بشرنا به المولى عز وجل حيث قال "ومن يتق الله يجعل له مخرجاً ويرزقه من حيث لا يحتسب".

○ كثرة الذكر في السر والعلن لننال القرب من الله امتثالاً لقوله تعالى "فاذكروني اذكركم واشكروني ولا تكفرون" وقوله تعالى "ألا بذكر الله تطمئن القلوب".

○ كثرة الدعاء لله لقضاء الحوائج امتثالاً لقوله تعالى "وقال ربكم أدعوني أستجب لكم".

○ تيقن بأن الله سيبعد عنك القلق والخوف من المستقبل ويستجيب لدعواتك ويجعل لك مخرجاً ويرزقك من حيث لا تحتسب.

2. طباع الانانية صفة مذمومة ولا تعود بالنفع لصاحبها، وللتخلص من هذه الصفة وتغييرها إلى طباع حسن يتطلب الالتزام بالنصائح الآتية:

○ اترك الانانية وفكر دائماً في الجماعة والمشاركة مع الغير بما ينفع الجميع.

○ تذكر دائماً العبارة المعروفة "يد الله مع الجماعة" ومن يكون الله معه ينال خير الدنيا والآخرة.

○ حاول دائماً أن تبعد الانانية عنك وعن زوجتك وبقية اسرتك، وحاول باستمرار غرس صفة الاستفادة الجماعية والمشاركة بين الجميع.

- راقب وحاسب نفسك عن مدى تخلصك من صفة الانانية واستبدالها بصفة الجماعية، واتخذ ما يلزم لتحقيق ذلك.
- 3. طابع كثرة الانتقاد لأعمال ومنجزات الغير وتصرفاتهم تعتبر صفة غير مرغوبة يتطلب التخلص منها وتغييرها للاحسن باتباع النصائح الآتية:
 - ضرورة التوقف عن بخس وانتقاد أعمال وتصرفات الغير اقتداء بتعليمات الله عز وجل في القران الكريم حيث قال "ولا تبخسوا الناس أشياءهم ولا تعثوا في الارض مفسدين".
 - ضرورة تقدير واحترام انجازات ومساهمات الغير حتى وان كانت بسيطة.
 - عليك باستمرار باحترام واتباع المقولة السائدة " لا تنتقد أحد ، ولا تلقي اللوم على أحد، ولا تقارن نفسك بأحد" لتكون مرتاح البال.
 - تذكر دائما أن كثرة انتقادك واستهزاؤك بأعمال الاخرين يؤدي إلى كثرة انتقادك واستهزاء باعمالك من قبل الاخرين.
- 4. تعتبر طابع الزوج التي تعتبر الزوجة كخادمة مطيعة تلبى رغباته ولا يكثرث برايتها، ولا يعتبرها كشريكة حياة، من الطباع الشائعة عند البعض، وتعتبر مذمومة ويتطلب تغييرها إلى الاحسن والتخلص منها. ولتحقيق هذا التغيير يقترح اتباع النصائح والارشادات الآتية:
 - ضرورة اعتبار الزوجة كشريكة حياة تربطهما المودة والرحمة امتثالاً لقوله تعالى " ومن آياته أن خلق لكم من أنفسكم أزواجا لتسكنوا إليها وجعل بينكم مودة ورحمة إن في ذلك ءلايات لقوم يتفكرون "
 - ضرورة أن تكون الحياة والتصرفات بين الزوج والزوجة توافقية وتكاملية وتبادلية بما يضمن استمرارية الحياة الزوجية الهادية والمنسجمة والسعيدة.
 - ضرورة التشاور والمشاركة في الرأي بين الزوج والزوجة للوصول إلى الرأي المناسب المرضي للطرفين.
 - ضرورة احترام قدرات وامكانيات الزوجة وخاصة في أمور الأسرة والبيت وتربية الأبناء.

- تذكر أن اهمال رأي الزوجة وعدم الاكتراث به يسبب ردود فعل سلبية لدى الزوجة، قد يؤدي إلى التفرقة أو الانفصال أحياناً.
- ضرورة الاهتمام بالجلسات واللقاءات الأسرية لتبادل الاحاديث والآراء بما يقوي مشاعر المودة والالفة بين الزوجين وبقية افراد الاسرة.
- 5. الطباع المتصفة بالمزاجية والتصرفات الشادة و غير المنتظمة في الاعمال والافعال تعتبر غير سوية، ويتطلب تغييرها إلى الاحسن باتباع النصائح الاتية:

- ضرورة التعود على المحافظة على تأدية الصلوات في مواعيدها، وهذا يحفزك إلى الابتعاد عن المزاجية والارتجالية.
- ضرورة زرع الطمأنينة في القلب بما يخلصه من المزاجية، وذلك بالاكثر من ذكر الله امتثالاً لقوله تعالى " الا بذكر الله تطمئن القلوب".
- الاهتمام بمتابعة برامج ودروس وسائل الاعلام والتواصل الاجتماعي ذات العلاقة بعلم النفس التربوى و بتنظيم الوقت وتهدة النفوس والمحافظة على التعهدات والمواعيد.

5-7 إعداد وتنفيذ برنامج عمل لتطبيق النصائح المقترحة لكل مشكلة:

- في هذه الخطوة يتم القيام بالاتي:
- الاستعانة بذوي الخبرة والاختصاص لاعداد برنامج عمل لتنفيذ التوصيات المقترحة لتحسين كل من الطباع السيئة التي يعاني منها الزوج. قد ينفذ برنامج العمل في فترات متكررة من اليوم، أو يومياً، أو اسبوعياً، أو شهرياً وفق طبيعة المشكلة وظروف العمل وغيرها.
 - القيام بأعمال المتابعة والتقييم لمدى الالتزام بتنفيذ النصائح، ومدى تحقيق نتائج عملية التغيير المستهدفة، واتخاذ الاجراء المناسب بالخصوص.

الفصل الثامن

مثال لتصميم برنامج عمل لتغيير الوضع المعيشي للأسرة إلى الأحسن

1-8 تقديم ووصف الحالة:

تسعى الأسر إلى تحسين وضعها المعيشي المتمثل في المسكن والمركوب والدخل والاعاشة وتربية الأبناء ومستواهم التعليمي وغيرهم. تتطلع هذه الأسر إلى من يساعدهم لتصميم برنامج عمل لتحسين وضعها المعيشي إلى الأحسن باستخدام الاسلوب التقليدي للتغيير.

2-8 مكونات برنامج العمل لتحسين الوضع المعيشي للأسرة:

يتكون برنامج العمل المراد تصميمه مما يلي:

- تقديم.
 - خصائص الوضع المعيشي الراهن للأسرة.
 - اقتراح الحلول والمعالجات لهذه المشاكل واختيار الانسب منها.
 - تنفيذ الحلول والمعالجات المختارة ومتابعة انجازها.
 - الخلاصة والتوصيات.
- فيما يلي تفاصيل هذه المكونات:

3-8 خصائص الوضع المعيشي الراهن للأسرة:

باتباع الخطوات الثلاث الأولى للأسلوب التقليدي للتغيير المتمثلة في وضع خطة للعمل وتجميع وتنسيق المعلومات واجراء المقابلات الشخصية مع الأسرة تم التوصل إلى تشخيص الوضع الراهن للأسرة كما يلي:

- الاسرة مكونة من الزوج والزوجة وثلاثة ابناء دون سن العاشرة.
- الزوج يعمل في جهة حكومية بمرتب متدني، والزوجة لا تعمل.
- الاسرة تسكن في منزل مؤجر لا يتناسب ايجاره مع دخل الاسرة.

- عدم تمكن الاسرة لتغطية احتياجاتها المعيشية.
- رب الاسرة مضطر للتدائين من الغير لسد الاحتياج.
- الاسرة بحاجة ماسة إلى مركوب.
- الاسرة بحاجة إلى تغطية تكاليف المستلزمات المدرسية.

4-8 اقتراح الحلول والمعالجات لهذه المشاكل واختيار الانسب منها:

في هذه الخطوة قام أهل الخبرة والاختصاص من خلال استخدام احد الأساليب الواردة بالفصل الثالث باقتراح بدائل الحلول والمعالجات لكل من هذه المشاكل ومن ثم اختيار البديل المناسب لها على النحو الآتي:

م	المشكلة	بدائل الحلول المقترحة	الحل المناسب
1	مشكلة الزوج الذي يعمل في جهة حكومية بمرتب متدني، والزوجة لا تعمل	1. قيامه بساعات اضافية في جهته الحكومية. 2. القيام بعمل اضافي مسائي في جهات خدمية أو تجارية. 3. قيام الزوجة باعمال يدوية تقليدية وفق احتياجات السوق.	العمل الاضافي المسائي في جهات تجارية أو خدمية.
2	مشكلة أن الاسرة تسكن في منزل مؤجر لا يتناسب ايجاره مع دخل الاسرة	1. البحث عن امكانية تخفيض الايجار مع المالك 2. البحث عن منزل اخر ذو ايجار اقل. 3. دراسة امكانية السكن المشترك في منزل الاهل 4. الابقاء في المسكن اذا لم تتحقق أي من البدائل.	البقاء في المسكن الحالي اذا لم تتحقق البدائل

<p>تطبيق كل البدائل</p>	<p>1. الابتعاد عن الاسراف والتبذير. 2. تقليص الاحتياجات. 3. التوقف على تقليد الغير.</p>	<p>مشكلة عدم تمكن الأسرة من تغطية احتياجاتها المعيشية</p>	<p>3.</p>
<p>الاقتصاد في المصروفات بما يقلص التداين</p>	<p>1. تقليص الاحتياج. 2. الاقتصاد في المصروفات بما يقلص التداين.</p>	<p>رب الأسرة مضطر للتداين من الغير لسد الاحتياج</p>	<p>4.</p>
<p>اقتناء مركوب مستعمل وفق الامكانيات المتاحة</p>	<p>1. استخدام وسيلة الركوب العامة. 2. التنسيق مع الاقارب والجيران لتدبير وسيلة نقل اقتصادية. 3. اقتناء مركوب مستعمل وفق الامكانيات المتاحة.</p>	<p>الأسرة بحاجة ماسة إلى مركوب</p>	<p>5.</p>
<p>الاقتصاد في تكاليف المستلزمات المدرسية</p>	<p>1. اعادة تدوير بعض المستلزمات الصالحة بين الاخوة. 2. الاقتصاد في تكاليف المستلزمات المدرسية. 3. التعاون مع الاقارب والجيران في تدوير المستلزمات الصالحة بما يحقق الفائدة لجميع الاطراف.</p>	<p>الأسرة بحاجة إلى تغطية تكاليف المستلزمات المدرسية</p>	<p>6.</p>

8-5 تنفيذ الحلول والمعالجات المختارة ومتابعة انجازها:

بعد اختيار الحلول والمعالجات المناسبة يتم القيام بتنفيذها ومتابعة انجازها، والقيام بأعمال التقييم والتطوير المستمر لعملية التغيير ونتائجها، واعداد التوصيات اللازمة بخصوصها.

الفصل التاسع

مثال لمنهجية تصميم برنامج عمل لطالب جامعي يسعى للانتقال إلى وضع خريج متميز

9-1 تقديم ووصف الحالة:

يتناول هذا المثال الطالب الجامعي الذي يدرس في إحدى الكليات الهندسية وبقي له للتخرج عدداً من الوحدات الدراسية، ومعدله العام حتى الآن يقترب من جيد. هذا الطالب يتطلع إلى الانتقال إلى وضع الخريج المتميز بتقدير جيد جداً على الأقل، ويسعى لحصوله على استشارة بخصوص المنهجية التي سيتبعها في عملية التغيير والانتقال إلى وضع الخريج المتميز. وبعد الاطلاع على ملفه الأكاديمي وإجراء مقابلة شخصية معه تم التوصل إلى الآتي:

9-2 خصائص الوضع الراهن:

9-2-1 نقاط القوة:

- الرغبة القوية للتخرج بتقدير عالي.
- العمل على ربط الصلة مع المتميزين من الزملاء والمناقشة معهم بما يرسخ فهم المنهج الدراسي.
- التواصل مع اساتذة المقررات للاستفسار عن أية غموض أو تساؤلات حول محاضراتهم ودروسهم.

9-2-2 نقاط الضعف:

تتلخص أوجه الضعف والقصور لهذا الطالب فيما يلي:

- عدم الانتظام في حضور المحاضرات .
- القصور في مذاكرة الدروس أولاً بأول.
- التراخي في تنفيذ وتسليم الواجبات المنزلية للأستاذ في مواعيدها.

- غياب المنهجية لكيفية مذاكرة و مراجعة دروس المقرر والتحضير للامتحانات الفصلية والنهائية.
- ضعف الاهتمام بتأدية التجارب المعملية واعداد تقاريرها.
- القصور في اعداد جدول اسبوعي ثابت لمهام واعمال الطالب وبرنامج الدرسي.
- ضعف القناعة بأهمية ادارة الوقت في العملية التعليمية.
- القصور في كيفية تنظيم وادارة الوقت.

3-2-9 الفرص المتاحة والواعدة:

- امكانية حصول الخريجين ذوى التقديرات العالية على فرص للدراسات العليا بالخارج.
- امكانية تعيين الخريجين ذوى التقديرات العالية كمعيدين بالكليات الهندسية والتقنية.

4-2-9 التهديدات:

- ارتفاع نسبة البطالة وقلة الوظائف الشاغرة بالمؤسسات.
- غياب عوامل التحفيز والتشجيع للخريجين.

3-9 صياغة الوضع المستهدف للخريج المتميز:

يمكن صياغة الوضع المستهدف للخريج المتميز والذي يسعى الطالب الانتقال اليه كما يلي:

- خريج بتقدير جيد جدا علي الاقل.
- خريج مؤهل للانخراط بسوق العمل.
- خريج متمكن من الأسس النظرية والعملية في مجال تخصصه.
- خريج يمتلك أسس مهارات الاتصال والتواصل.
- خريج ذو قناعة بأهمية ادارة وتنظيم الوقت وكيفية تحقيقها.
- خريج ذو حرص على أداء الواجبات والالتزام بالمواعيد وجودة العمل.
- خريج ذو مقدرة للعمل ضمن فريق.

4-9 متطلبات وادوات عملية الانتقال:

- للانتقال من الوضع الراهن للطلاب إلى وضع الخريج المتميز يتطلب توفر المتطلبات والادوات الاتية:
- توفر أعضاء هيئة التدريس والعناصر المساعدة المطلوبة للعملية التعليمية.
 - توفر البيئة التعليمية والتجهيزات والوسائل المطلوبة.
 - توفر المناهج الدراسية والكتب المنهجية والمرجعية والوسائل الاخرى ذات العلاقة.
 - توفر وسائل الاتصال بشبكة الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.
 - توفر الموارد المالية لتغطية المصروفات التسييرية والعاجلة للمحافظة على البيئة التعليمية والعامة.
 - توفر وسائل التدريب و تطوير القدرات ذات العلاقة مع توفر الامكانيات المادية للاستفادة منها.
 - توفر العوامل المحفزة والمؤثرة على عملية الانتقال لوضع الخريج المتميز.
 - توفر اللوائح التنظيمية والاكاديمية.
 - وجود آلية للمتابعة والتقييم.

5-9 كيفية الانتقال والتغيير الى الوضع المستهدف:

لكي يتم الانتقال إلى وضع الخريج المتميز يتطلب القيام بالاتي:

1-5-9 الالتزام بالقيام بالمهام والأعمال اليومية للطلاب على اكمل وجه:

- وتتلخص هذه المهام والاعمال اليومية فيما يلي:
- حضور المحاضرات اليومية للدروس بصفة مستمرة ومنتظمة.
 - مذاكرة واستيعاب الدروس أولاً بأول.
 - تنفيذ الواجبات المنزلية الاسبوعية وتسليمها لأستاذ المقرر الدراسي دون تأخير.
 - التواصل مع اساتذة المقررات خلال ساعاتهم المكتبية للاستفسار عن اية غموض أو تساؤلات حول محاضراتهم ودروسهم.

- الاستفادة من الفترات الزمنية الناشئة بسبب غياب استاذ المقرر بعذر واستغلالها بما يدعم العملية التعليمية.
- ربط الصلة مع المتميزين من زملاء والمناقشة معهم بما يرسخ فهم المنهج الدراسي.
- مراجعة دروس المقرر والتحضير للامتحانات الفصلية والنهائية.
- القيام بالتجارب المعملية للمقررات أن وجدت، واعداد تقاريرها.
- الاستعداد لتأدية الامتحانات النهائية للمقررات الدراسية والالتزام بمواعيدها.
- الالتزام والمحافظة على العبادات والشعائر الدينية، واعمال المناشط والهوايات المختلفة، وتناول الوجبات الغذائية، والاستراحة.
- القيام باعمال التخطيط للمذاكرة واداء الامتحانات، وتنفيذها بكل دقة.
- الاستفادة من الامكانيات المتاحة بشبكة الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي فيما يدعم العملية التعليمية.
- الاشتراك في دورات التدريب و تطوير القدرات ذات العلاقة بالتخصص والاهتمام.
- الاهتمام بامور المتابعة وتقييم الاداء والانجاز بصورة مستمرة.

6-9 الخلاصة:

باتباع هذه المنهجية وتوفير بنود منظومة الانتقال الرباعية للوضع المستهدف المتمثلة في تشخيص الوضع الراهن، وصياغة الوضع المستهدف، وتوفير متطلبات وادوات الانتقال، وكيفية تنفيذ عملية الانتقال إلى الوضع المستهدف، كما تمت مناولته في هذا المثال، مع القيام بعملية المتابعة والتقييم لعملية الانتقال المستهدفة، سيؤدي ذلك إلى اعداد منهجية لتصميم خطة وبرنامج عمل لطالب جامعي يسعى للإنقال إلى وضع خريج متميز.

الفصل العاشر

مثال لتطوير المناهج والامكانيات التعليمية لإحدى الكليات الهندسية أو التقنية للانتقال بها إلى وضع مستهدف

1-10 تقديم ووصف للحالة:

في هذا المثال يسعى المجلس العلمي لإحدى الكليات الهندسية أو التقنية إلى تطوير المناهج والامكانيات التعليمية بهدف انتقالها أو تغييرها من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف. تتركز الدراسة على البنود الأساسية الآتية:

- المناهج الدراسية.
 - الكتب المنهجية والمرجعية.
 - التجهيزات المعملية.
 - البيئة التعليمية.
 - الهيئة التدريسية والمساعدة.
 - عمليات التعليم والتعلم.
 - مراقبة الجودة.
 - مستوى الخريجين مواكبتهم لمتطلبات سوق العمل.
 - غيرها.
- تبنى المجلس العلمي للكلية منهجية اسلوب التفكير الاستراتيجي للانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المستهدف لاعداد التقرير العام للدراسة.

2-10 مكونات التقرير العام للدراسة:

- مقدمة.
- خصائص الوضع الراهن للمناهج والامكانيات التعليمية.
- صياغة الوضع المستهدف.
- متطلبات وادوات عملية الانتقال إلى المستهدف.

- كيفية الانتقال إلى المستهدف.
- الخلاصة.

10-3 خصائص وتشخيص الوضع الراهن:

بعد تشكيل فريق الدراسة واعداد خطة العمل، وتجميع البيانات والمعلومات من خلال اللقاءات والزيارات والاستبيانات والوثائق المتاحة، تم التوصل إلى التشخيص التالي للوضع الراهن:

- المناهج الدراسية تحتاج إلى تطوير وتحديث من حيث المحتوى والمضمون.
- المناهج لا تتسجم مع متطلبات سوق العمل.
- يوجد قصور في توفير الكتب المنهجية والمرجعية بطريقة ميسرة للطلاب.
- قصور واضح في البيئة التعليمية المتمثلة في الفصول الدراسية، والتجهيزات العملية والمكتبية، والخدمات المساعدة، والمكتبة العادية والالكترونية، ووسائل الاتصال الميسر بالانترنت، وغيرها.
- توجد حاجة ماسة إلى تطوير عمليات وأساليب التعليم والتعلم وتوفير مستلزماتها.
- قصور واضح في تحقيق متطلبات الجودة العالمية وغيابها في التصنيف الدولي.
- قصور في تشجيع وتطوير الهيئة التدريسية علمياً ومهنياً ومادياً.
- ضعف وشحة الإنتاج العلمي والمعرفي للكلية بكامل عناصرها البحثية.
- ضعف مواكبة الخريجين لمتطلبات سوق العمل.

10-4 الوضع المستهدف للمناهج والامكانيات التعليمية بالكلية:

من خلال نتائج تشخيص الوضع الحالي للمناهج الدراسية والامكانيات التعليمية، ومن خلال مقابلات ومناقشات فريق الدراسة مع المختصين وذوي الخبرة بالمؤسسة التعليمية والجهات ذات العلاقة، تم صياغة الوضع المستهدف على النحو التالي:

- تطوير المناهج الدراسية من حيث المحتوى والمضمون.

- اعداد مناهج دراسية منسجمة مع متطلبات سوق العمل.
- توفير الكتب المنهجية والمرجعية، وتسهيل عملية اقتنائها من قبل الطلاب.
- تجهيز البيئة التعليمية المناسبة بكل مكوناتها ومتطلباتها بما يحفز على التعليم والتعلم.
- ادخال عمليات التعليم والتعلم المطورة والحديثة وتوفير متطلباتها ولوازمها.
- اتخاذ الاجراءات اللازمة لتحقيق متطلبات الجودة العالمية وتحقيق الحضور الدولي.
- تشجيع وتطوير الهيئة التدريسية علمياً ومهنياً ومادياً.
- تحقيق قدرة الخريجين على مواكبة متطلبات سوق العمل.

10-5 متطلبات وادوات الانتقال إلى الوضع المستهدف:

- يتولى فريق العمل المكلف بالدراسة باعداد قائمة بالمتطلبات والادوات اللازمة لعملية الإنتقال إلى الوضع المستهدف، نذكر منها ما يلي:
- اعداد خطة تنفيذية للعمل.
 - فريق عمل متخصص في تطوير المناهج الدراسية لمواجهة احتياجات القرن الواحد والعشرين ومتطلبات سوق العمل.
 - تخصيص الميزانية المطلوبة لتوفير الكتب المرجعية للطلاب بأسعار مناسبة.
 - توفير امكانيات وتخصيص ميزانية لتطوير وتجهيز البيئة التعليمية بكل مكوناتها ومتطلباتها.
 - توفير متطلبات عملية التعليم والتعلم الحديثة ولوازمها.
 - القناعة بضرورة واهمية تحقيق متطلبات الجودة العالمية، وتوفير متطلباتها المادية والمعنوية.
 - تخصيص الميزانية والوسائل اللازمة لتطوير الهيئة التدريسية والعناصر المساعدة علمياً ومهنياً ومادياً.
 - توفير أساليب اعداد الخريجين لمواكبة متطلبات سوق العمل.

10-6 كيفية الانتقال إلى الوضع المستهدف:

لكي يتم الانتقال إلى الوضع المستهدف يتم اتخاذ عدد من الإجراءات والقرارات والترتيبات بما يشمل الآتي:

- تكليف منسق للمهمة لتنفيذ خطة العمل ومناشطها.
- اصدار قرارات تشكيل فرق العمل المتخصصة في تطوير المناهج بتخصصاتها المختلفة ، وتحديد برنامجها الزمني.
- اتخاذ الترتيبات اللازمة لتوفير الكتب المنهجية والمرجعية ودعم تكاليف اقتنائها من قبل الطلاب.
- القيام باعمال صيانة وتجهيز وتطوير البيئة التعليمية بكل مكوناتها ومتطلباتها ، وفقا لاولويات احتياجاتها والميزانية المتاحة.
- تنفيذ برامج عمليات التعليم والتعلم الحديثة بصفة تدريجية وفق خصوصيتها ومتطلباتها ومدى استيعابها .
- الدخول في برامج تحقيق متطلبات الجودة العالمية ، والحضور الدولي للمؤسسات ذات العلاقة.
- اصدار وتنفيذ قرارات اجازات التفرغ العلمي للهيئة التدريسية في الداخل والخارج ، والالتزام بها وفق اللوائح المعتمدة.
- اصدار وتنفيذ قرارات ايفاد العناصر التدريسية المساعدة والمعيرين لبرامج الدراسات العليا في الداخل والخارج.
- تنظيم دورات تدريبية قصيرة للخريجين بهدف اعدادهم لمواكبة متطلبات سوق العمل.

10-7 الخلاصة:

في هذا المثال تم توضيح كيفية استخدام منهجية الانتقال من وضع راهن إلى وضع مستهدف في عملية تطوير المناهج الدراسية والامكانيات التعليمية في احدى مؤسسات التعليم العالي الهندسي والتقني. ويوضح المراحل الاربعة لعملية الانتقال وهي: تشخيص الوضع الراهن، صياغة الوضع المستهدف، تحديد متطلبات وادوات الانتقال إلى الوضع المستهدف، وكيفية الانتقال إلى المستهدف.

وبهذا يستكمل تقرير منهجية العمل المطلوبة لتطوير المناهج الدراسية والامكانيات التعليمية بالمؤسسة.

الملاحق

أ- المراجع:

- 1- كتاب السر رواندا يابرن.
- 2- تغيير الحياة إلى الافضل، اسماء محمد، موضوع تنمية المهارات الشخصية2020.
- 3- كيف تغير حياتك إلى الافضل في 7 خطوات، مقال رندا عبد الحميد 2018
- 4- بعض الوسائل المفيدة في التغيير للافضل، ابراهيم الفقي.
- 5- كيف تغير نفسك إلى الافضل، نسرين عيسى، 2018 mawdoo3.com
- 6- كيف يتغير الإنسان إلى الافضل، مقال نانسي ياسين 2017 mawdoo3.com
- 7- المنتدى العربي لادارة الموارد البشرية، 2007 – 2021.
- 8- مهارات النجاح للتنمية البشرية الدكتور احمد ماهر دليل الناشرين.
- 9- دليل الناشرين لمقالات موسوعة تعلم معنا كتاب مقالات تعلم. الدكتور/ أحمد ماهر .
- 10- المصدر (الناشر الإلكتروني الرئيسي : كتاب "إدارة التغيير").
- 11- موسوعة ويكيبيديا.
- 12- نصائح وارشادات حول مشاغل الشباب، الدكتور عبد القادر الصادق عكي، دار الحكمة للطباعة والنشر2020.
- 13- منهجية ادارة وتنظيم الوقت لمختلف شرائح المجتمع، الدكتور عبد القادر الصادق عكي، دار الحكمة للطباعة والنشر 2021 .

ب- نبذة موجزة عن المؤلف:

- المؤلف من مواليد مدينة غدامس عام 1946 م.
- كان طالبا متميزاً وفي الترتيب الاول في كل مراحل دراسته الابتدائية والاعدادية والثانوية والجامعية.
- نال احترام وتقدير زملائه واساتذته واقاربه وكل من عرفه أو تعامل معه.

- تحصل على شهادة الدكتوراة من جامعة بنسلفانيا بامريكا فى سنة 1977م.
- استاذ هندسة ونظم الاتصالات - كلية الهندسة - جامعة طرابلس.
- له خبرة تدريسية وبحثية وتدريبية واستشارية وتخطيطية بما يزيد عن اربعة عقود.
- نشر العديد من الابحاث والدراسات والتقارير الفنية فى مختلف المجالات ذات العلاقة بتخصصه واهتماماته.
- الف بنفسه وبالمشاركة مع زميله الفاضل الاستاذ الدكتور موسى محمد موسى عددا من الكتب المنهجية والمرجعية.
- ترأس العديد من اللجان العلمية والاكاديمية والفنية والتنظيمية فى مختلف المجالات والمؤسسات داخل جامعة طرابلس وخارجها.
- تحصل على العديد من شهادات التقدير لاعماله ومساهماته من العديد من الهيئات والمؤسسات العلمية والاكاديمية والجهات والشركات الخدمية والانتاجية.
- تحصل على اعتراف دولى حيث تم التعريف به فى عدة مراجع دولية وهي:
- من يكون هو فى مجال الهندسة (*Who is Who in Engineering*).
- من يكون هو فى مجال التعليم (*Who is Who in education*).
- من يكون هو من المفكرين (*Who is Who of Intellectuals*).
- الدليل الدولى للقيادة المتميزة (*International Dictionary of Distinguished leadership*)

- بعد تركه منصب رئيس قسم الهندسة الكهربائية والالكترونية بكلية الهندسة جامعة طرابلس فى عام 1985 م والذى استمر فيه سبع سنوات اطلق لأته الثلاث التى سيلتزم بها فى بقية حياته وهى:

○ لا للمناصب الادارية والقيادية.

○ لا للظهور والدعاية الاعلامية.

○ لا للجماعات السياسية والدينية.

كما اطلق ايضا استجاباته الثلاث التى سيلتزم بها وادائها فى بقية حياته وهى:

○ نعم للتفانى فى خدمة الوطن.

○ نعم لاعداد وتكوين جيل الغد.

○ نعم لما ينفع الناس.

ج- مؤلفات سابقة للمؤلف:

1. كتاب بعنوان (محاضرات فى منظومات الاتصالات) باللغة الانجليزية د.عبد القادر الصادق عكي و د. موسى محمد موسى منشورات معهد الانماء العربى 1989.
2. كتاب بعنوان (نظم هندسة الاتصالات : -الجزء الاول : أسس ومبادئ) د.عبد القادر الصادق عكي و د. موسى محمد موسى منشورات دار القا 1996.
3. كتاب بعنوان (دليل الطالب لكيفية الدراسة والمذاكرة وأداء الامتحانات) د. عبد القادر الصادق عكي منشورات دار القا 2000.
4. كتاب بعنوان (نظم هندسة الاتصالات: الجزء الثانى: أداء منظومات الاتصالات) د. موسى محمد موسى د.عبد القادر الصادق عكي منشورات دار الحكمة 2017 .

5. الطبعة الثانية لكتاب (محاضرات في منظومات الاتصالات :الجزء الاول: منظومات الاتصالات السلكية) باللغة الانجليزية د.عبد القادر الصادق و د. موسى محمد موسى منشورات دار الحكمة، 2013 .
6. الطبعة الثانية لكتاب (محاضرات في منظومات الاتصالات :الجزء الثانى :منظومات الاتصالات اللا سلكية) باللغة الانجليزية د.موسى محمد موسى، د.عبد القادر الصادق عكى منشورات دار الحكمة 2014.
7. كتاب نصائح وارشادات أكاديمية ومهنية) د عبد القادر الصادق عكي، طبعة الكترونية مجانية 2016 م.
8. كتاب محاضرات فى مهارات الاتصال وأخلاقيات المهنة للمهندسين) د.عبد القادر الصادق عكي دار الحكمة 2017 .
9. كتاب (مقتطفات مما علمتنى الحياة) د عبد القادر الصادق عكي، طبعة الكترونية مجانية وطبعة ورقية، دار الحكمة 2017 .
10. كتاب (نصائح وارشادات استشارية حول مشاغل الشباب) للدكتور: عبدالقادر الصادق عكي، منشورات دار الحكمة 2020 .
11. كتاب (منهجية ادارة وتنظيم الوقت لمختلف شرائح المجتمع) للدكتور: عبدالقادر الصادق عكي و المهندس: محمد علي المحمودي، منشورات دار الحكمة 2021 .

تم بعون الله تعالى هذا الكتيب المتواضع داعيا الله ان يكون مفيدا للقراء المهتمين وذوي العلاقة، وان يكون بذرة صالحة للدارسين والباحث بما يحفزهم للانطلاق في هذا المجال المهم بحثا وتنقيبا وانتاجا. والله ولي التوفيق.

الدكتور عبد القادر الصادق عكي
