

آخر المعلومات عن تغيير الثقافة

المقدمة

1- اعتبر التقييم الخارجي المستقلّ تغيير الثقافة شرطاً أساسياً مسبقاً لإصلاح المنظمة. وجرى في شهر أغسطس/آب 2008 تشكيل فريق تغيير الثقافة برئاسة السيد Jim Butler، نائب المدير العام. وجرى تمديد الولاية الحالية للفريق حتى نهاية شهر مارس/آذار 2010 والعمل جارٍ حالياً على تشكيل فريق جديد سوف يكلف بتأدية الأنشطة الخاصة بتغيير الثقافة حتى نهاية الفترة المالية الجارية.

الإنجازات التي حققها فريق تغيير الثقافة

2- ساعد فريق تغيير الثقافة على إعطاء زخم لعملية تغيير الثقافة مشيراً إلى الميادين التي ينبغي تحسينها من خلال عملية تفاعلية، وبالاعتماد على آراء وتصورات جميع الموظفين في منظمة الأغذية والزراعة في مختلف أنحاء العالم. وأعدّ الفريق استراتيجية للاتصالات والتعميم، بالإضافة إلى اللقاءات الوجيهة مع نحو ألف من الموظفين، بما في ذلك من خلال عمليات تعريف ميدانية مكثفة. وقام الفريق بإعداد مجموعة واسعة من الاقتراحات وتنقيحها وتشاؤها استناداً إلى مشاورات جرت في المقر الرئيسي ومع المكاتب الميدانية في مجالات التطور والتقدم الوظيفي وبيئة العمل الشاملة والتقدير والمكافأة. وعُرضت هذه الاقتراحات للمباشرة بتنفيذها من قبل على الشعب والإدارات المعنية، علماً أنّ معظمها يندرج ضمن اختصاصات شعبة الموارد البشرية. وقد أفضت عملية تغيير الثقافة إلى رؤية داخلية جديدة تحدد القيم والسلوك والإجراءات التي يجدر توافرها لدى جميع الموظفين في منظمة الأغذية والزراعة. وقد أطلق المدير العام بيان الرؤية بتاريخ 5 نوفمبر/تشرين الثاني 2009 في إطار حدث احتفالي بُثّ عبر شبكة الإنترنت وضمّ الموظفين من مختلف أنحاء العالم. وأنشئ منذ ذلك الحين فريقان إقليميان لتغيير الثقافة في كل من أكرا والقاهرة لتولي العمل ذي الصلة على المستوى الإقليمي. وأعدت مجموعة أدوات للتغيير على مستوى المنظمة ويجري حالياً اختبارها ميدانياً وتصويبها لتكون بمثابة دليل يسترشد به الموظفون في جوانب مختلفة من عملية التغيير.

إنشاء فريق دعم لتغيير الثقافة

3- يدخل تغيير الثقافة مرحلة جديدة مع تنفيذ خطة العمل الفورية، حيث بدأ العديد من المشاريع الكبرى والمعقدة يؤثر على عمل موظفي المنظمة والممارسات ذات الصلة. والعمل جارٍ حالياً على إنشاء فريق دعم جديد لتغيير الثقافة سيكون مسؤولاً عن مراقبة تنفيذ الرؤية الداخلية باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من عملية الإصلاح وبطرق تعتمد على

الإصلاحات الواردة في خطة العمل الفورية وتتماشى معها. ويُفترض بأعضاء الفريق التحلي بمجموعة محددة من المهارات والخبرات المتخصصة في ميادين إدارة التغيير والاتصالات والتيسير والتفاوض.

الخطوات التالية

4- سوف يكون الفريق الجديد الذي سيطلق عليه إسم فريق دعم تغيير الثقافة برئاسة السيد Jim Butler ولولاية مدتها سنتان. وسيتعاون الفريق بشكل وثيق مع كل من:

- المجموعة الرئيسية وهي فريق مصغّر يتولى تنسيق البرامج، ورصد جميع مشاريع خطة العمل الفورية وتقديم الدعم لها؛
- اللجنة الاستشارية المشتركة المعنية بالإصلاحات في منظمة الأغذية والزراعة وتتألف من أعضاء أجهزة تمثيل الموظفين والإدارة؛
- ومجموعة دعم الإصلاح التي تضمّ جميع قادة المشاريع وجهات الاتصال في الإدارات.

5- ويقدم فريق دعم تغيير الثقافة اقتراحات إلى فريق الإدارة العليا. ومن المقترح أن يؤدي الفريق المهام التالية:

- إعداد خطة عمل لتنفيذ الرؤية الداخلية الجديدة لمنظمة الأغذية والزراعة مع تحديد أهداف واضحة لها، وعوامل النجاح والأنشطة والملكية والتدابير لتقييم مدى التحولات في الثقافة، فيؤدي بالتالي دور المحفز لتغيير الثقافة؛
- مواصلة تشجيع ومراقبة الأخذ بالاقتراحات الصادرة عن الفريق الأساسي في مجالات التطور الوظيفي، والتقدير والمكافأة وبيئة العمل الشاملة؛
- توطيد الشراكات لكي تتماشى السياسات الخاصة بالموارد البشرية مع الثقافة المرجوة؛
- مواصلة تعميم ثقافة التغيير على المكاتب الميدانية؛
- تقديم الدعم لفرق تغيير الثقافة المحلية الموجودة في المقر الرئيسي وفي الميدان، والتشجيع على تشكيل مزيد من فرق تغيير الثقافة على مستوى الشعب والإدارات في المقر الرئيسي إضافة إلى فرق إقليمية وإقليمية فرعية وقطرية في الميدان؛
- مواصلة تقديم الدعم لتحسين التواصل مع الموظفين وإشراكهم في العملية.

الخلاصة

6- خلال فترة السنتين هذه المخصصة للتنفيذ، ونظراً إلى ترابط جميع عمليات الإصلاح ببعضها البعض واتصالها المباشر في ما بينها، سوف تتجلى معالم التغيير في ثقافة المنظمة حيث ستفضي في نهاية المطاف إلى تغيير طريقة عملنا هنا. ولقد كانت عملية تجديد المنظمة، ولم تزل، عملية تغيير استثنائية ومعقدة للغاية. وسيبقى تغيير الثقافة بمثابة الرابط الذي يجمع بين مختلف الأقسام، ويساعدها على التكامل في ما بينها واعتماد الواحد منها على الآخر والتعلم من بعضها البعض.

7- لقد حافظ الأعضاء على أهمية تغيير الثقافة باعتبارها عنصراً ملازماً لجدول أعمال الإصلاح في المنظمة، وهم لا يزالون يؤدون دوراً تحفيزياً محورياً بالنسبة إلى تغيير الثقافة داخل المنظمة. وإدراكاً منا للأنشطة التي لا تزال ماثلة أمامنا، فإننا نلتمس الدعم من أعضاء المنظمة لمواجهة التحديات المتمثلة في إدراج تغيير الثقافة المستدام ضمن تنفيذ عمليات إصلاح المنظمة ككل والأخذ بها.