

لأنه له دور في احداث تعديلات في سياسات
واهداف التنظيم وذلك باستحداث طرق جديدة
للتحسين المستمر في الاداء الوظيفي سواءً على
مستوى الهياكل التنظيمية للمنظمة او مستوى
العاملين في التنظيم او مستوى البيئة الخارجية
والتغيرات المستمرة في هذه البيئة لمساعدة
التنظيم لتحقيق اهداف ومكاسب اضافية
ولارضاء الفرد وتحقيق الرفاهيه الاجتماعيه
ولارضاء الحاجات الضرورية للأفراد .

المناقشة 2

بناء النميزين

اختكم/ حنان

Theworld20202@

المناقشة الثالثة 3

الإدارة الفعالة تعتبر التغيير تحدياً لنجاحها وتميزها ويؤخذ بعين الاعتبار كيفية التكيف مع التغيير والاستفادة منه ومعرفة حقانته ومدخله بحيث تعمل على زيادة قدرة الفرد على التكيف مع الجديد وتعمل على تقليل المقاومة لدى الأفراد وتساعد الإدارة الفعالة على بناء صنع القرار وتوضيح أهمية ذلك بالنسبة للعاملين وتعمل على تذليل محدودية الإدراك والخوف من المجهول للأفراد وتساعد أيضاً على بناء خطة تغيير شاملة متوازنة محددة باطار زمني مناسب ويعمل على حشد الولاء والالتزام للتغيير من خلال التشخيص للمشكلات وتطوير رؤية مشتركة للتنظيم يستجيب لحالة التغيير التي تنوي الوصول إليها ويختلف ادراك الإدارة للتغيير حسب مستويات الهيكل التنظيمي : في الإدارة العليا تدرك عوامل المنافسة الخارجية والداخلية (العوامل السياسية والاقتصادية) وتحاول تعظيم النتائج والتركيز على اكبر معدلات الانجاز مع الاهتمام بالعملاء وتحسين طرق العمل من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والادارة الوسطى تدرك نوعية العمل والمرونة في اداء العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات ووجود علاقات محسنة من خلال بناء فريق عمل للحصول على افضل النتائج وجذب عملاء جدد .والادارة الدنيا تدرك نوعية جيدة للخدمات المقدمة وعلاقات متميزة في العمل واستخدام تكنولوجيا حديثة .

المناقشة الرابعة 4

ادارة التغيير

س4 : وضح مجالات التغيير في المنظمات ؟

- 1) المجال التكنولوجي ← يتعلق بالمعدات والآلات والحوسبة الالكترونية والأتمتة .
- 2) المجال التنظيمي : ← تقسيم الأعمال وتوزيع المهام .
- 3) المجال الانساني : ← تغيير افكار الافراد واتجاهاتهم ودوافعهم وطموحاتهم .
- 4) مجال طرق الأعمال : ← تغيير اساليب العمل وطرق الأداء والواجبات الوظيفية من ناحية الكم والنوع او مع بعضهم .

بالتوفيق

اختكم/ حنان

قناة النميزين

Theworld20202@

المناقشة 5

س5 / بين القوى الداخلية الدافعه للتغيير في المنظمات ؟

1. وعي ادراك المديرين للتغيير :يتمتع بسلطة اتخاذ القرار مما يؤدي الى احداث التغيير بمبادرة ذاتيه من ادارة المنظمات .
2. زيادة طموحات وحاجة الأفراد : مما يدفع الادارة للتغيير في الوقت الحالي الى افضل وضع .
3. نمو المنظمة وتطورها : تغير اهدافها واستراتيجيتها واساليبها بغرض النمو والتطور وتتأقلم على المستوى الداخلي والخارجي .
4. الرغبة في تحسين كفاءة وقدرة المنظمة .
5. الرغبة في تكامل المنظمة : قد يكون التكامل بين اقسامها هدف اساسي يجب ان يتحقق ليحل الصراع والاختلاف الاداري محل التعاون والتنسيق المستمر .
6. التغيير في الادارة العليا : يؤدي الى تغيير في مجالات رئيسية لها صلة بالجوانب المادية والانسانية والفنية .

بناء النميزين

Theworld20202@

المناقشة 6

ادارة التغيير

س6 / وضح مراحل لتغيير في المنظمات – في حدود ثلاثة سطور ؟

(1) المرحلة الاولى : تشخيص مشكلات المنظمة :

قد تعاني المنظمة من مشكلة معينة وقد تكون فرصة محددة. وقد تتعلق المشكلة باساليب العمل او التكنولوجيا او الافراد.. يجب على الدراسة التشخيصية ان تتعرف على تلك المحاور لاكتشاف فرص التطوير ومواجهة التغيير واحداث التغيير .

(2) المرحلة الثانية : تحديد الحاجة الى التغيير :

الحاجة للتغيير يدركها المديرون من خلال ملاحظة المؤشرات مثل : وجود حالة من الصراع بين الوحدات. تقديم المنافسين لمنتجات لها اقبال واسع بالسوق . وجود فجوة بين الأداء الفعلي والمرغوب .

(3) المرحلة الثالثة: تخطيط جهود التغيير : يجب ان تتوافر في اهداف التغيير هذه الشروط:

ان تكون دقيقة ومحددة ومكتوبة وقابلة للمراجعة.
ان تكون قابلة للتحقيق وفي حدود التكاليف والامكانيات المتاحة .
ان تكون قابلة للقياس كما ونوعا.
ان تكون مرتبطة بفترة زمنية محددة .

(4) المرحلة الرابعة: تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها:

تنظيم الموارد البشرية والتكنولوجية وتحديد بداية ونهاية التغيير ومدته وتحديد طبيعة مقاومة التغيير حيث يتم تحديد المعوقات التنظيمية والفردية .

(5) المرحلة الخامسة : تنفيذ ومتابعة خطة التغيير :

يتم التغيير للاهداف والمكونات التنظيمية كالهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والنظم والاجراءات والافراد واتجاهاتهم والتكنولوجيا .

تمت المناقشة 6 اختكم/ حنان

المناقشة /7 ادارة التغيير

- س7 / وضح مراحل عملية التغيير التنظيمي وفقاً لنموذج لوين LEWIN؟
- (1) تحديد المشكلة التي تعاني منها المنظمة .
 - (2) استشارة خبير تطوير تنظيمي .
 - (3) جمع المعلومات بواسطة الخبير وتشخيصها .
 - (4) تعريف المنظمة بنتائج التشخيص .
 - (5) وضع خطة عمل مشتركة وتنفيذها .
 - (6) احداث التغيير المتفق عليه .
 - (7) تقويم النتائج .

المناقشة 8

ادارة التغيير

س8 / وضح استراتيجيات التغيير المتدرج ؟

(1) استراتيجية المشاركة واسعة النطاق.

(2) استراتيجية المشاركة المركزة.

(3) استراتيجية الاقناع.

(4) استراتيجية الاجبار .

اختكم/ حنان

المناقشة / 9 ادارة التغيير

س9 / ناقش المقولة التالية : وضع استراتيجيات التغيير البنوي ؟

- 1) استراتيجية البراعة القيادية ← تستخدم اذا لم تكن المنظمة في ازمة ومقاومة التغيير منخفضة .
- 2) استراتيجية الاقناع : ← تستخدم اذا كانت المنظمة في ازمة .
- 3) استراتيجية الالزام : ← تستخدم اذا لم تكن في المنظمة ازمة مع وجود مقاومة مرتفعه للتغيير .
- 4) الاستراتيجية الديكتاتورية : ← تستخدم اذا كانت مقاومة التغيير قوية وتوشك المنظمة ان تقع في كارثة حقيقية .

اختكم / حنان

المناقشة / 10

ادارة التغيير

س10 / وضح مفهوم مقاومة التغيير في المنظمات - مشيراً الى اسباب تلك المقاومة ؟

- **مقاومة التغيير هي** : امتناع الموظفين عن التغيير او عدم الامتثال له والركون الى الأوضاع القديمة ، وقد تاخذ شكل اخر كأن يقوم الافراد باجراءات مناقضة او مناهضة لعملية التغيير. وقد تكون ايجابية اذا كان المقترح سلبياً يعني الفوائد المحققة منه اقل من التكاليف المدفوعة . وتكون سلبية اذا كانت نتائج التغيير ايجابية ومردودها كبير على الافراد والمنظمة مقارنة بتكاليفها .
 - **أسباب المقاومة : (1)** التغيير الغير مدروس وغير المخطط له. (2) عدم وضوح الاهداف . (3) عدم وجود شعور بالحاجة للتغيير . (4) عدم مشاركة الافراد في التغيير . (5) عدم توافر الثقة في القائمين على التغيير . (6) عندما يتم تجاهل تقاليد وانماط العمل . (7) ضعف الاتصالات الادارية ونقص المعلومات . (8) الارتياح للوضع الحالي والخوف من نتائج التغيير . (9) عندما يرتبط التغيير بأعباء وضغوط عمل كبيرة وبتهديدات وظيفية . (10) السرعة الشديدة في التغيير . (11) عندما تكون الخبرة السابقة عن التغيير سيئة . (12) عندما تكون التوقيت سيء للتغيير ونقص الموارد البشرية والمادية .
 - **أسباب اخرى** : انعدام الاستقرار النفسي والطمأنينه ، توقع الخسارة ، التخوفات الاقتصادية ، القلق الاجتماعي .
 - **وقدم الخبراء ايضاً اسباب اخرى منها** : بلا دليل ، الاكتفاء ، الخوف ، عدم النضج ، ضعف الثقة بالنفس ، المصلحة الآتية ، التفكير الضيق ، قصر النظر .
- اختكم / حنان

قناة النميزين

Theworld20202@

المناقشة / 11 ادارة التغيير

س11/ وضح استراتيجيات المنظمة في التعامل مع مقاومة التغيير – في حدود ثلاث سطور لكل استراتيجية؟

- 1) استراتيجية التعليم والاتصال: تساعد العاملين على رؤية الحاجة للتغيير والوقوف على ضرورته ، ويتخذ عدة اشكال كالمناقشة الفردية والعرض للمجموعات او مذكرات وتقارير يتم اللجوء اليها في حالة قصور المعلومات المتوفرة عن التغيير او التحليل الخاطيء للمعلومات عن التغيير ، ومن ايجابياته : اقتناع العاملين يؤدي الى مساهمة اكبر لهم في التغيير، زمن سلبياته: تستغرق وقت اطول اذا كان عدد العاملين كبير .
- 2) استراتيجية المشاركة والاندماج : تؤكد الابحاث ان مشاركة العاملين في برامج التغيير تؤدي الى الطاعة والالتزام بالتنفيذ ،وتستخدم عندما يكون الافراد العاملين او المتأثرين بالتغيير لهم القدرة على المقاومة ، من ايجابياتها : المشاركون سيلتزمون بتطبيق التغيير،ومن سلبياته: تستغرق وقت اطول .
- 3) استراتيجية التسهيل والدعم : تقوم على تدريب العاملين على مهارات جديدة وتقديم الدعم واعطاءهم فترة راحة بعد التغيير ، وهي افضل طريقة للتعامل مع التغيير ،من سلبياتها: تتطلب وقت طويل وتكلفة كبيرة .
- 4) استراتيجية التفاوض والاتفاق: تستخدم عند وجود جهه متضرره من التغيير مع انها تمتلك القدرة على المقاومة،ومن ايجابياتها: سهله نسبياً، ومن سلبياتها: مرتفعة التكاليف .
- 5) استراتيجية الاستقطاب: يتم استقطاب ووضع الفرد في موقع مهم في عملية تصميم التغيير لضمان مصادقته ،ايجابياته: سريع وغير مكلف،وسلبيته: حدوث مشاكل في المستقبل اذا شعر الفرد انه محل استغلال .
- 6) استراتيجية الاجبار الظاهر او الضمني: ينظر اليها انها سلبية وهناك ايجابية لها هي اجبار المنظمة على توضيح اهداف التغيير ووسائله بشكل افضل ، وتساهم في اظهار عدم فعالية الاتصال وغياب النقل الجيد للمعلومات ، وتؤدي حالة الخوف من التغيير الى القيام بالتحليل الدقيق ، وكشف نقاط الضعف في معالجة المشكلات

اختكم/ حنان

المناقشات / 12، 13، 14

ادارة التغيير

الترم الأول 1441

س12 / بين عوامل نجاح برامج التغيير التنظيمي ؟

- 1- دعم وتأيد القادة الاداريين لجهود التغيير .
- 2- توفر المناخ العام الذي يقبل التغيير ولا يعارضها .
- 3- وجود خبراء او وكلاء التغيير ذوي المهارات الفكرية والانسانية والفنية .
- 4- اشراك الافراد والمجموعات في التخطيط للتغيير وتنفيذه .
- 5- شرح وتوضيح دوافع التغيير واسبابه بالنسبة للافراد العاملين .
- 6- توضيح الفوائد المادية والمعنوية المترتبة على عملية التغيير على العاملين
- 7- عدم اغفال التنظيمات غير الرسمية لتأثيرها على سلوك الافراد.
- 8- معرفة مصادر التغيير وتشخيص المشاكل التنظيمية باسلوب علمي.
- 9- تشخيص عوامل مقاومة التغيير ومراكزه.
- 10- توفر الموارد المادية والفنية الضرورية للتغيير .

س13 / وضح خصائص قيادة التغيير في المنظمات ؟

- 1- القدرة على تحديد الاهداف والسياسات .
- 2- القدرة على احداث التغيير .
- 3- القدرة على مواجهة المواقف المتغيرة .
- 4- القدرة على الحركة والابتكار .
- 5- القدرة على التنظيم والابداع والتفويض .
- 6- القدرة على التمثيل بكفاءة وفعالية .
- 7- القدرة على المتابعة والتقييم الذاتي .

س14 / وضح آليات التغيير الثقافي في المنظمات ؟

- 1) التعليم والتكوين .
 - 2) اللغة والاتصال .
 - 3) المناهج .
 - 4) التوقع المعياري.
-

تمت مناقشات ادارة التغيير

ارجو للجميع التوفيق والنجاح

اختكم / حنان