



جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

أم البواقي في: 2024/05/12

سنة ثانية جذع مشترك علوم سياسية

السنة الجامعية: 2024 /2023

الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الرابع في مادة: نظريات التنظيم والتسيير

الجواب الأول: (08 نقاط)

- تتمثل أبرز مراحل ومتطلبات تطبيق النظرية Z (النظرية اليابانية) في :
- 1- تفهم إدارة المنظمة (المديرون) لأسلوب وفلسفة الإدارة اليابانية لأنهم الأكثر قدرة على فهمها وبالتالي تطبيقها في المنظمة.....(1ن)
 - 2- الوقوف على أسباب النجاح والفشل في المنظمة، وتوضيح وشرح فلسفة المنظمة الحالية، والفلسفة الجديدة المراد تطبيقها من أجل الإعلان عن تبني الفلسفة الجديدة.....(1ن)
 - 3- مقارنة الفلسفة الجديدة بالفلسفة القديمة للمنظمة من أجل تحديد الفروقات بينهما، وبالتالي يتم تحديد سلبيات الفلسفة القديمة أمام العاملين، وبالتالي خلق مشاعر الثقة والتأييد لتبني الفلسفة الجديدة التي ستعمل على تجاوز سلبيات الفلسفة السابقة.....(1ن)
 - 4- إعادة تنظيم وتصميم العمل وفق مقتضيات الفلسفة الجديدة (الإدارة اليابانية).....(1ن)
 - 5- إطلاع الاتحادات والنقابات العمالية على عملية التغيير في فلسفة المنظمة من أجل تكريس المشاركة في قرارات المنظمة وكسب ثقة العاملين والنقابات التابعين لها.....(1ن)
 - 6- توفير نظام خدمة وظيفية مناسب يتضمن: تحقيق الاستقرار الوظيفي من خلال التوظيف طويل الأجل، إقرار نظام الترقية على اساس المدلى البعيد وتبني نظام المشاركة في الأرباح، والتركيز على الحوافز المعنوية.....(1ن)
 - 7- تشجيع مجالات المشاركة للعاملين وتسهيل آليات والقنوات المؤدية لذلك، ويجب أن تكون هذه المشاركة فعلية وليست عن طريق صندوق الاقتراحات.....(1ن)
 - 8- تنمية العلاقات الشمولية وهذا عن طريق قيام تكامل وتآلف اجتماعي بين الرؤساء والمرؤوسين لإيجاد الثقة بينهم ومساعدتهم على تخطي مشاكلهم، وبث روح التعاون والعمل الجماعي بينهم وتنمية إحساسهم بالانتماء للمنظمة، وهذا من خلال جلسات الحوار بين المرؤوسين ورؤسائهم وتبادل الآراء ووجهات النظر.....(1ن)

الجواب الثاني: (07 نقاط)

- تتمثل استراتيجيات التغلب على مقاومة التغيير التنظيمي في المنظمة في:
- 1- التواصل الفعال للتغيير Effective communication of change: من خلال تقديم شرح للعاملين حول مبررات التغيير وفوائده. علاوة على التواصل في اتجاهين للتعامل مع الخوف والخوف لدى العمال.....(1ن)
 - 2- التشاور مع قادة المجموعة غير الرسمية والقائد النقابي Consultation with leaders of informal group and union leader: من خلال أخذ ثقة قادة الرأي والقادة النقابيين قبل إدخال التغيير.....(1ن)

3- التعليم والتدريب Education and Training : من خلال التدريب المناسب للموظفين.....(1ن)

4- التيسير والدعم Facilitation and support: وذلك إزالة العوائق المادية في تنفيذ التغيير من خلال توفير التدريب والأدوات والمواد المناسبة. علاوة على تقديم الدعم العاطفي للموظفين خلال الفترة الانتقالية من التغيير.....(1ن)

5- التفاوض Negotiation: من خلال تقديم حوافز إضافية لأولئك الذين يقاومون التغيير.....(1ن)

6- التلاعب Manipulation: من خلال التحايل على العمال لقمع مقاومتهم وتوجيههم نحو قبول التغيير.....(1ن).

7- الإكراه والضغط Coercion and pressure: وذلك بإجبار الناس على قبول التغييرات. مع أنه يعتبر أسلوبا محفوفا بالمخاطر ويجب استخدامه بحكمة.....(1ن)

الجواب الثالث: (05 نقاط)

- توضيح الفرق بين التنمية الإدارية وإدارة التنمية:

إن موجة التطور السريعة في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمعات العالمية قد صاحبه تطوير للإدارة العامة باعتبارها أساس إحداث أي تقدم، من خلال قيامها بإدارة سياسات وخطط وبرامج أي تنمية، لذلك كانت الإدارة العامة محل اهتمام ودراسة لدى العديد من الباحثين ومن ثم ظهر مفهومي التنمية الإدارية وإدارة التنمية.

فمنهم من يرى بأن مفهوم الإدارة العامة خاص بالدول المتقدمة التي تجاوزت مرحلة النمو، أما التنمية الإدارية فهي صفة تلازم دول ما قبل النمو أي الدول المتخلفة، وبذلك فلا يمكن استعمال اصطلاح مفهوم الإدارة العامة في الدول النامية كونها لا تملك إدارة عامة فأصبحت الإدارة العامة فيها تسمى " إدارة التنمية أي أنها حلت محلها، ذلك أن الدول النامية لم تصل بعد إلى مرحلة الإدارة العامة بل مازالت تحتاج إلى إدارة خاصة بالتنمية قبل أن تحتاج إلى إدارة عامة وأن إدارة التنمية تحتاج إلى تنمية إدارية. فما يلاحظ لدى بعض الخبراء هو استعمال مفهومي إدارة التنمية والتنمية الإدارية ليبدل على معنى واحد بالرغم من وجود فوارق بين المفهومين.....(1ن)

إن إدارة التنمية ليست في الحقيقة التنمية الإدارية بالرغم من وجود عدة عناصر مشتركة بينهما، فبينما تركز التنمية الإدارية على تطوير الوسائل والأساليب الإدارية للتنمية وتحديثها وفق التغييرات الجديدة، نجد أن تركيز إدارة التنمية ينصب على وضع أهداف واستراتيجيات التنمية وكذا القيام بعملية تخطيط مسار التنمية ومستقبلها وكيفية تحديد نماذجها وأنماطها.....(1ن)

فالتنمية الإدارية تسعى من خلال سياساتها إلى محاولة تطوير وتحسين الأداء الإداري عن طريق تطوير وتحديث الأجهزة الإدارية المسؤولة عن تحسين الأداء داخل المنظمة، وكذلك تنمية المهارات والقدرات الإدارية في المجتمع، في حين تعمل إدارة التنمية على وضع الإطار الفكري والفلسفي لماهية التنمية والأهداف التي تسعى لتحقيقها، بالإضافة إلى قيامها بعملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة العمليات التنموية وإلى تخطيط برامج التنمية الإدارية ووضعها موضع التنفيذ.....(1ن)

وإذا كانت التنمية الإدارية تعمل على تطوير الأساليب والأجهزة التي تتولى تنفيذ عمليات التنمية وتحدد الكيفية التي تؤدي إلى تطوير الجهاز الإداري لتحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة، فإن إدارة التنمية هي بحد ذاتها تمثل الجهاز المنفذ لعمليات التنفيذ في المجتمع حيث تعمل على تحديد الأساليب والوسائل الإدارية الملائمة لتشغيل الجهاز الإداري للتنمية وإيجاد حلول للمشاكل التي تعيق سير عمليات التنمية.....(ن1).

وبالرغم من تفاوت درجة الفوارق والاختلافات الموجودة بين إدارة التنمية والتنمية الإدارية، فإن هذا لا ينفي وجود علاقة تكامل وترابط بين كلا المفهومين، ذلك أن تحقيق الأهداف يتطلب إيجاد الوسائل والأساليب التي تضمن تحقيق تلك الأهداف، لأن عملية وصنع أية إستراتيجية لإدارة التنمية في ظل الإستراتيجية الشاملة لا يمكن أن تتم بشكل كامل إذا لم يوازيها وجود إستراتيجية مماثلة للتنمية الإدارية.....(ن1)