



الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الثاني الدورة العادية في مقياس إدارة التغيير التنظيمي

التمرين الأول: (06 نقاط)

- تتحدد أهداف التطوير التنظيمي في النقاط التالية :

- 1- تعديل سلوك العمل
- 2- تغيير قيم وإتجاهات العمل.
- 3- تغيير في السياسات والهيكل التنظيمية بما يتناسب مع التطورات داخل المنظمة وخارجها.
- 4- دعم كفاءة المنظمة وفعاليتها من خلال دعم الإنتاجية .
- 5- تنمية وتحسين أداء المورد البشري.
- 6- رفع قدرة المنظمة على معالجة التغيرات الخارجية والمشكلات الداخلية .
- 7- إحداث التكامل بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد .
- 8- تغيير الثقافة التنظيمية في المنظمات .
- 9- تحسين جميع الأنظمة البشرية ، الفنية ، والإدارية في المنظمة .
- 10- دعم القيم الديمقراطية الإنسانية مع الإبتعاد عن النمطية .

التمرين الثاني: (08 نقاط)

يتكون نموذج KOTTER من ثمانية خطوات لعملية التغيير التنظيمي هي (ترفق بشرح موجز):

- 1- إيجاد شعور بالحاجة للتغيير .
- 2- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير .
- 3- تطوير رؤية و إستراتيجية.
- 4- توصيل رؤية التغيير .
- 5- تمكين العاملين من صلاحيات تساعدهم على التحرك و العمل.
- 6- تحقيق بعض المكاسب على المدى القصير .
- 7- تعزيز المكاسب المحققة و تحقيق مزيد من التغيير .
- 8- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة .

التمرين الثالث: (06 نقاط)

- تمتلك المنظمة عدة أساليب لإمتصاص أو التخفيف من حدة مقاومة العمل لأي برنامج تغيير ، إذ يمكن استخدام هذه الأساليب في الحالات التالية :
- 1- التعليم والإتصال : تعتمد المنظمة على هذا الأسلوب عندما لا يمتلك الأفراد المستهدفين أو المعنيين بالتغيير معلومات كافية وافية و دقيقة عن أهداف برنامج التغيير و النتائج التي يحققها هذا التغيير.
 - 2- أسلوب المشاركة : تعتمد عليه المنظمة في حال عدم توفر معلومات كافية لدى الفريق المكلف بالتغيير ، أيضاً عندما تلاحظ المنظمة ارتفاع حدة المقاومة لدى العمل .

- 3- أسلوب التسهيل والدعم : يستخدم هذا الأسلوب عندما يخشى الأفراد الذين يمسهم التغيير عدم القدرة على التكيف مع متطلبات التغيير .
- 4- أسلوب التفاوض و الاتفاق : يستخدم في حالة التهديد المباشر لمصالح الأفراد أو الجماعة بحيث يكون موجه لهذه الجماعة .
- 5- الترهيب الصريح والضمني : يستخدم عندما تكون هناك حاجة للإسراع في التغيير ، شرط توفر الإدارة المسؤولة عن التغيير كل الصلاحيات ل القيام بعملية التغيير .
- 6- أسلوب المناورة : يتم استخدامه عندما تفشل الأساليب الأخرى في تحقيق أهداف التغيير

اسم ولقب الأستاذ أو الأستاذة

د خير بارة

بالتوفيق