

القيادة Leadership

Prepared by Dr. Sulaiman Al-luhaidan

PRL 627
Public Relations (part two)

Lecture 9



محتويات المحاضرة

Chapter 9

- ❖ مراجعة المحاضرة السابقة.
- ❖ مفهوم الإبداع الإداري.
- ❖ خصائص الإبداع الإداري.
- ❖ التفكير المنطقي والتفكير الإبداعي.
- ❖ مميزات التفكير الإبداعي.
- ❖ خصائص التفكير الإبداعي.
- ❖ معوقات التفكير الإبداعي.
- ❖ الإبداع في الإدارة.
- ❖ أنواع الإبداع الإداري.
- ❖ القيادة والإبداع المؤسسي.
- ❖ أنواع الإبداع المؤسسي.
- ❖ القدرات الإبداعية للقيادة المبدعة.

محتويات المحاضرة

Chapter 9

- ❖ مفهوم التغيير.
- ❖ أنواع التغيير.
- ❖ أسباب التغيير.
- ❖ أهداف التغيير.
- ❖ مراحل عملية التغيير.
- ❖ أهمية التغيير في حياة المنظمات المعاصرة.
- ❖ أبعاد التغيير في المنظمات المعاصرة.
- ❖ القيادة الإدارية في ظل ثقافة التغيير.
- ❖ القيادة الإدارية وإدارة التغيير.
- ❖ استراتيجيات التغيير المخطط.
- ❖ مقاومة التغيير.
- ❖ فاعلية القيادة الإدارية في عملية التغيير.
- ❖ ملخص المحاضرة.

القيادة الإدارية وإدارة الوقت والتمكين

التمكين

- مقدمة
- مفهوم تمكين العاملين
- أبعاد التمكين
- التمكين كاستراتيجية إدارية
- خطوات تمكين العاملين

إدارة الوقت

- مفهوم إدارة الوقت وأهميته للقيادة
- إدارة الوقت هي إدارة للذات
- فوائد تنظيم الوقت
- العوامل المؤثرة على استخدام الوقت
- الإدارة الفاعلة للوقت
- خطوات تنظيم الوقت

Chapter

9

القيادة الإدارية والإبداع وإدارة التغيير



Chapter
9

الإبداع الإداري



لم يحظى الإبداع لفترة طويلة من الزمن بالاهتمام من جانب الباحثين، ولهذا السبب كان الأثر الواضح في تباين آراء العلماء فيما يخص مفهوم الإبداع، ونتيجة لذلك كان من الصعب إيجاد تعريف محدد ومتفق عليه، كما أن هناك عدد من الأسباب أدت إلى التأخر في الاهتمام بالإبداع نذكر منها:

الاعتقاد السائد قديماً بأن الإبداع موهبة لا يمكن التدخل فيها من أجل غرسها في شخص لم تولد معه.

الاعتقاد بأن الإبداع لا يتمتع به إلا عدد قليل من الناس.

صعوبة قياس الإبداع مقارنة بالظواهر النفسية الأخرى كالذكاء والشخصية والقدرة الحركية.

مفهوم الإبداع الإداري

Chapter

9

وقد تطور مفهوم الإبداع من خلال العصور حتى وصل إلى مفهومه الحالي وقد وجد "دونالد ماكينون" الباحث المشهور في الإبداع أنه لا يمكن تحديد مفهوم الإبداع إلا إذا أحاطة شاملة في الجوانب أو المظاهر المتداخلة والمكونة للإبداع، وهذه المكونات هي:

١- الإنتاج الإبداعي:

هو وأد جوائز تفاءل الإنسان مع البيئة ويقاس الإبداع في أد جوائبه بكمية الإنتاج وصوره، فالإنتاج الإبداعي مدك أو مقياس للإبداع.

٢- العملية الإبداعية:

عملية معرفية ذهنية، حيث يكون الفرد في هذه العملية نشطاً منظمًا للذرات لكي يساهم في الموقف الجديد.

٣- الشخص المبدع:

هو شخص يجب أن يتميز بخصائص عقلية معرفية وخصائص شخصية انفعالية تدفعه للإبداع.

٤- الموقف الإبداعي:

الإبداع يرتبط بالموقف الذي تفاءل معه الفرد ويظهر حلًا غير مألوف، ولكن ينبغي أن تتسم الأفكار الخلاقة بالعملية أيضاً حتى تكون فكرة خلاقة.

خصائص الإبداع الإداري

Chapter

9

يتكون مفهوم الإبداع من العديد من الخصائص أهمها:

1

يتطلب تفكيراً عقلياً
منه الإبداع
بالمشكلات والطلاقة،
والأصالة والمرونة.

2

عملية ذات مراد
متعددة، ينتج عنها فكرة
أو عمل جديد.

3

ليس فقط مادي
وملموس، فقد يكون
فكرياً أو فكرياً
خدمة أو فكرة.

4

لابد أن يكون ذا قيمة
ملحوظة على مستوى
الفرد، أو المنظمة، أو
المجتمع.

5

ليس ظاهرة فردية، وإنما
يمكن ممارستها على
مستوى الفرد والمجتمع
والمنظمة.

6

يولد الإنسان وبداية
قدرة إبداعية، لكنها
تبقى كامنة أثناء نضجه.

7

هو سلوك إنساني لا
يقتصر على فئة معينة،
وإنما هو طاقة كامنة
يتصف بها الجميع.

8

يمكن إدارة الإبداع
وتنميته وتطويره، من
خلال المهارات الأساسية
للإبداع.

التفكير المنطقي والتفكير الإبداعي

Chapter

9

كل عمل ناجح بحاجة إلى ثلاثة أنواع من الأفراد:

القادة

1

العاملون

2

المبدعون

3

وما لم يحصل توافق وانسجام بين هذه الأنواع الثلاثة لا يسير العمل ندي التقدم والنجاح. فالأول والثاني يقومان بالعمل الثالث يميزه عن غيره بالخصائص والأوسمة. والقرار الإداري هو العلة التي تقف وراء النجاح والفشل في نشاط العلاقات العامة، وللتفكير الإنساني الدور البارز في طابع القرارات الإدارية وفي الغالب فإن القرار العقلاني يحدد إما على أساس:

- ❖ التفكير المنطقي.
- ❖ التفكير الإبداعي.

التفكير المنطقي

يتدرج حسب قانون الأسباب خطوة بخطوة حتى يتوافق مع القواعد المنطقية، لذا فإنه لا يتجاوز الأعراف والتقاليد والأنظمة المفروضة والأساليب المألوفة في الغالب، لأن المنطق يفرض على صاحبه مراعاة توازن الفكر في العمل لكسب الأرباح مع الخسائر الأقل ونحو ذلك من موازنات ضرورية لسلامة الإدارة.

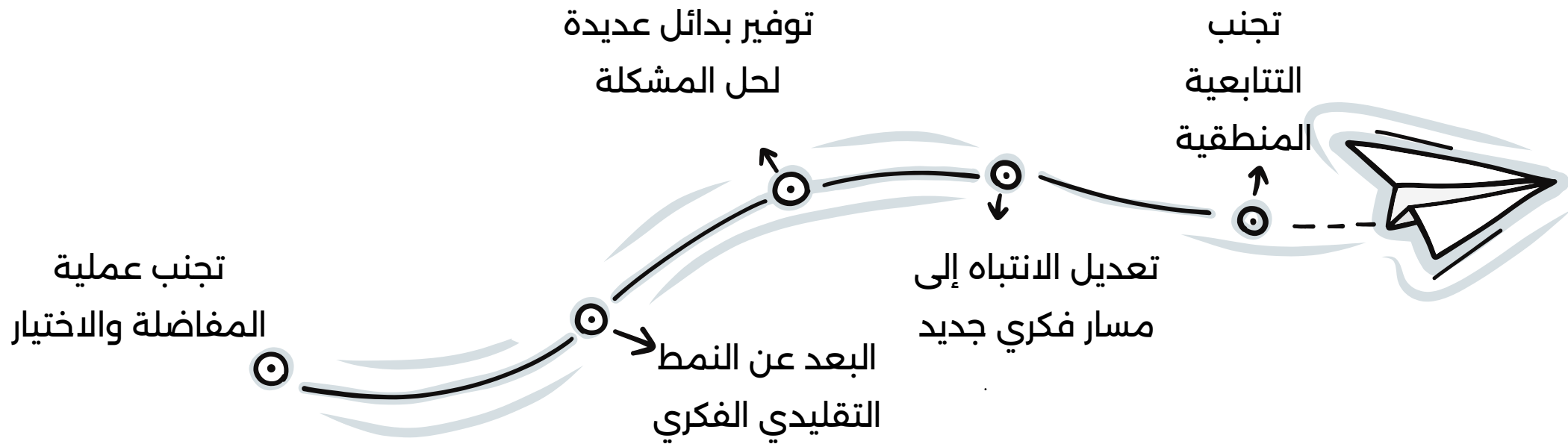
التفكير الإبداعي

فهو قد يتجاوز الأعراف والتقاليد ويخرق المألوف بشجاعة وإقدام فلا يخضع لقواعد ثابتة أو قرارات محكمة لذا فإنه في الغالب يخيف ويوقع حتى المتعاشين معه بالدخر والارتباك، إلى أن يثبت مصداقيته وصحته بعد دين والأمر الذي يهون الخطب هو أنه بعد النجاح سيشكل انتصاراً كبيراً لأصحابه ويزيد من مصداقيتهم وكفاءتهم.

مميزات التفكير الإبداعي

Chapter

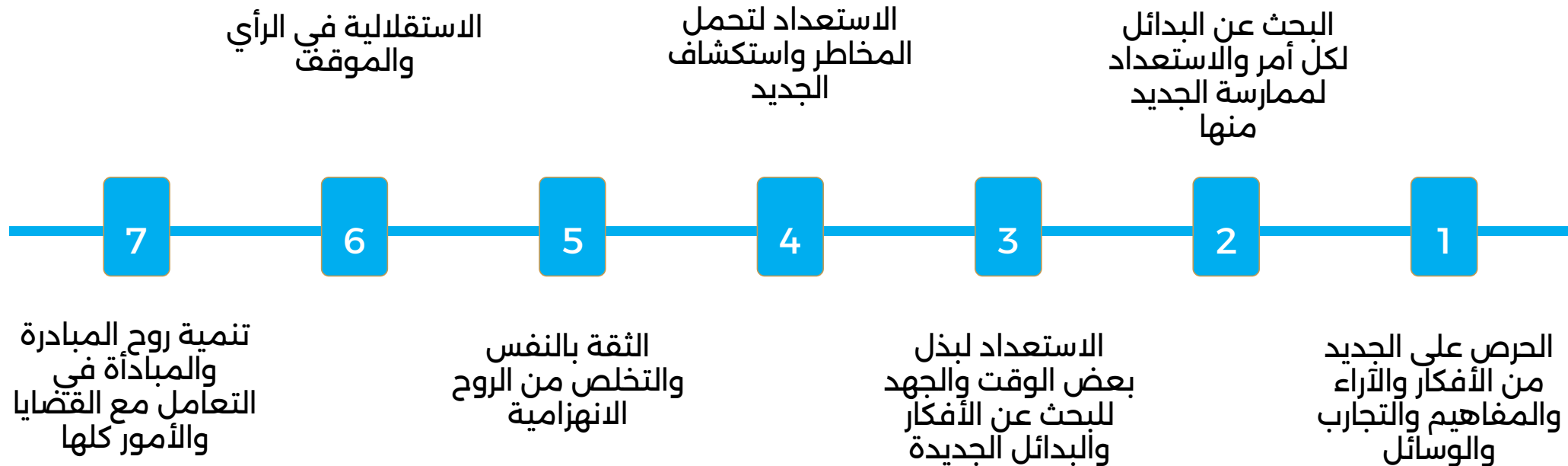
9



خصائص التفكير الإبداعي

Chapter

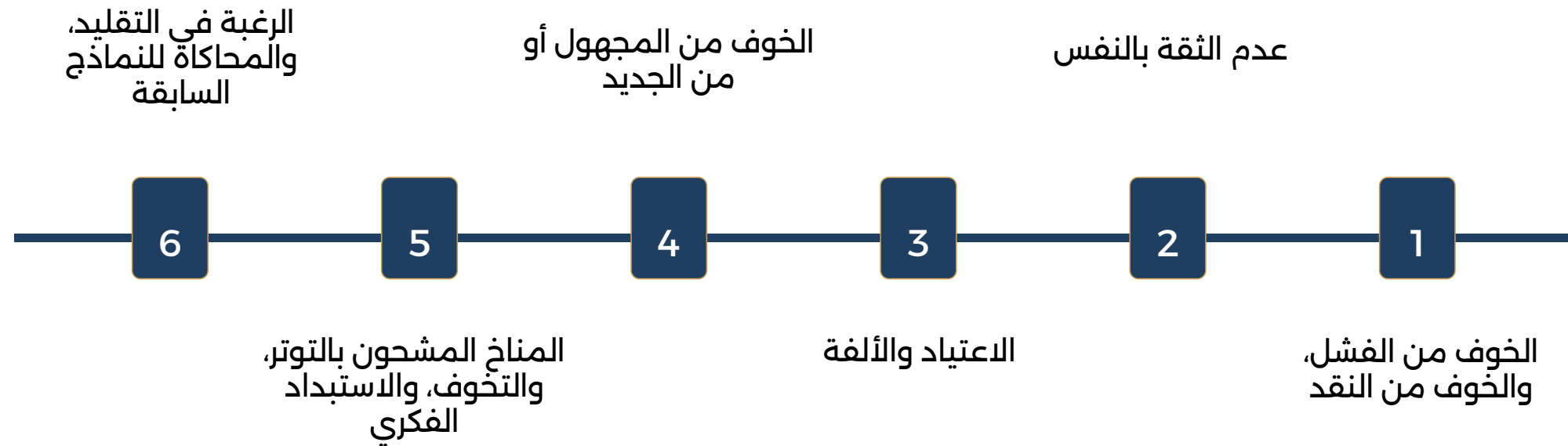
9



معوقات التفكير الإبداعي

Chapter

9



ينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء، وكل وظائف الإدارة المعروفة.

وباختصار فالإبداع الإداري هو:

"كل فكرة أو إجراء أو منتج يقدمه الموظفون صغارهم وكبارهم يتسم بالتجديد والإضافة، ويعود بمنافع إدارية أو اقتصادية أو اجتماعية على المؤسسة أو الأفراد أو المجتمع".

أنواع الإبداع الإداري

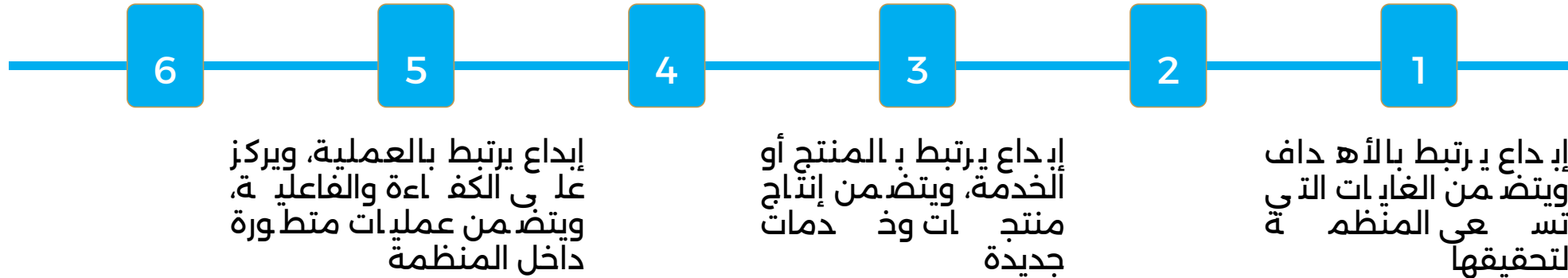
Chapter

9

وقد يكون الإبداع جذرياً يؤدي إلى إيجاد تغييرات جوهرية في المنظمة، أو قد يكون جزئياً يؤدي إلى تغييرات ثانوية

إبداع يرتبط بخدمة المسـتفيدين، ويتضمن التركيز على تقديم خدمات للمسـتفيدين تفوق توقعاتهم

إبداع يرتبط بالهيكل التنظيمي، ويتضمن من القواعد والأدوات والإجراءات أداة تصمim العمل



يمثل الإبداع أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات، وتشير الدراسات والأبحاث في مجال الإبداع إلى أن الاهتمام بمفهوم الإبداع المؤسسي ظهر في المنظمات الأعمال الربحية، واستطاعت أن تحقق التفوق والتميز والتنافس من خلال الإبداع.

ويمكن تعريف الإبداع المؤسسي بأنه:

"القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقي التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية"

أنواع الإبداع المؤسسي

Chapter

9

الإبداع الفني:

وهو الإبداع المتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات والمتعلق بتكنولوجيا الإنتاج أي بنشاطات المنظمة الأساسية التي ينتج عنها السلع أو الخدمات.

أنواع الإبداع
المؤسسي

الإبداع الإداري:

وهو الإبداع المتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية في المنظمة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية.

١- الأصالة

وهي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المألوف وبعيد المدى، ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها القائد الإداري، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها والأصالة.

٢- الطلاقة

الطلاقة تعني قدرة القائد الإداري على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية، لذا فمن المرجح أن يتميز القائد المبدع بالطلاقة في التفكير، وتتحدد الطلاقة في حدود كمية محددة بعدد الاستجابات وسرعة صدورها.

٣- المرونة

وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا.

٤- الحساسية للمشكلات

ويقصد بها وعي القائد الإداري بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض القادة أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها.

٥- الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه

تعني إمكانية القائد الإداري التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن تدول المشتتات بينه وبينها، كما تعني عدم التنازل عن الهدف والإصرار على تتبعه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. لكن لا يكون ذلك بشكل متصلب، فالقائد المبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة.

Chapter
9

إدارة التغيير



تتعدد التعريفات لموضوع التغيير من باحث لآخر ويرجع ذلك إلى اختلاف الزاوية التي ينظر منها هذا الباحث أو العالم، ولكن يمكننا في هذا المقرر اعتبار أن التغيير هو:

"انتقال كمي أو نوعي من مرحلة أو وضع إلى آخر، ويتضمن ذلك أية تعديلات مادية أو بشرية أو تكنولوجية أو غيرها من جوانب التنظيم المختلفة في المنظمة، وذلك من أجل تحسين قدرتها على حل المشكلات وتطوير نفسها والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية".

وحقيقة يجب أن ندرك أننا في عصرنا الحاضر أصبح التغيير هو الأساس والقاعدة في هذه الحياة، وأصبح الاستقرار عملية محدودة بفترة زمنية انتظاراً لعملية تغيير أخرى.

هناك نوعين رئيسية من أنواع التغيير هما:

التغيير المخطط

وهذا النوع من التغيير يحدث عن قصد ونتيجة جهد وخطّة مدروسة من القادة وذبراء التطوير؛ نتيجة إدراكهم لفجوة الأداء التي قد يلاحظونها في التنظيم، حيث تمثل فجوة الأداء مشكلة تحتاج إلى الكشف عن الفرص والبدايل لإيجاد حلول مناسبة عن طريق إحداث تغيير مخطط لرفع كفاءة الأداء.

التغيير غير المخطط

يحدث هذا النوع من التغيير عشوائيا في المنظمات دون رغبة أو قصد، وهذا التغيير لا يمكن التحكم في نتائجه وآثاره، فقد يكون ضارا وقد يكون نافعا، لذلك يجب التدرك سريعا من قبل الإدارة العليا في هذا النوع من التغيير للتقليل من سلبياته، وكذلك الاستفادة من إيجابياته إن وجدت.

وهناك نوعين من المسببات التي تستلزم التغيير وهي:

القوى والمسببات الخارجية

إن القوى والمسببات الناشئة من **خارج المنظمة** تلعب دورًا أكبر بكثير من القوى الداخلية فيما يتعلق بالتغيير، ومن المؤكد أن القوى والمسببات الخارجية هي الدافع والباعث الرئيسي لهذا التغيير، وذلك أمر طبيعي نظرًا للتغيرات المتسارعة والكبيرة في المتغيرات البيئية الخارجية للمنظمات.

القوى والمسببات الداخلية

وهي القوى والمسببات الناشئة من **داخل المنظمة** بسبب عمليات المنظمة والعاملين فيها وغيرها، وتعزى القوى الداخلية للتغيير إلى عنصرين هما:

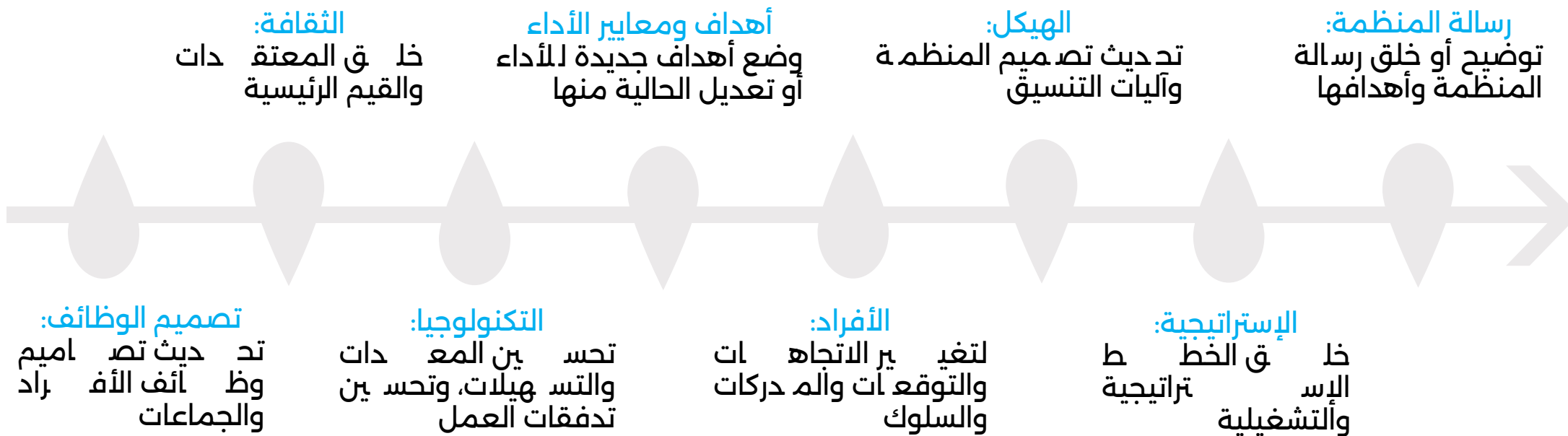
1. العمليات (مثل: اتخاذ القرارات والاتصالات).
2. العاملين (مثل: تدني المعنويات وازدياد نسبة الدوران الوظيفي).

أهداف التغيير

Chapter

9

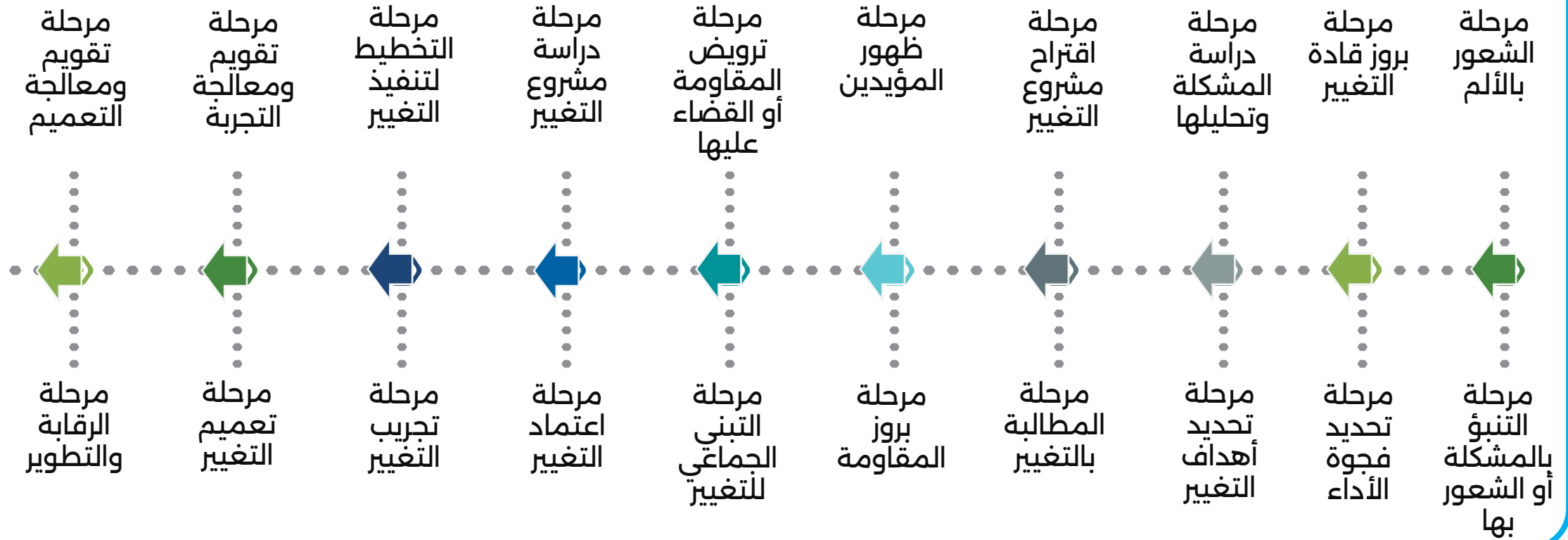
يمكن أن توجه أهداف التغيير نحو جوانب متعددة من عناصر المنظمة مثل:



مراحل عملية التغيير

Chapter

9



أهمية التغيير في حياة المنظمات المعاصرة

Chapter

9

الإدارة تتشكل وتتأثر بمعطيات وطبيعة المجتمع الذي توجد فيه، ومن ثم فإن ما يطرأ على المجتمع من تغييرات وتحولات لا بد وأن تصبغ الإدارة فيه بصبغة جديدة، كما أن المنظمات كمفهوم هي ظاهرة إيجابية تسعى إلى التأثير في المجتمع الذي تتعامل فيه وتحاول أن تشكله بأسلوب يساعدها على تحقيق أهدافها.

ويعتد تفهم عملية التغيير وإدارته الموضوعين الرئيسيين في عالم الإدارة اليوم حيث أن التكيف مع الواقع المتغير دائماً أمر ضروري لإحراز النجاح في المستقبل الغامض. والتغيير هو العملية الوحيدة المستمرة بالمنظمة.

والمنظمات الفعالة هي التي تتخذ خطوات متأنية لتدير عملية التغيير بسلاسة، ولن تنجح المنظمة دائماً، ولكنها على الأقل ستحاول، والمدخل لإدارة التغيير لا يؤمن بأن مفتاح النجاح يكمن فقط في القائد الإداري الذي يميل للتغيير والذي تسانده آليات التغيير الفعالة، بل يسلم أيضاً بأن التغيير ينفذه العاملون وأن تصرفهم ومساندتهم هي الأهم.

أبعاد التغيير في المنظمات المعاصرة

Chapter

9

البعد الإعلامي

تحتاج عملية التغيير إلى جهد إعلامي اتصالي جماهيري ضخم لتوظيف مزايا التغيير وضرورته وحتميته فضلاً عن القيام بعملية تدوير وأسعة للقضاء على الجهل والسلبية.

البعد الاقتصادي

لابد من حساب التكلفة والعائد، وحسابات الموارد والإمكانات المتوفرة والتي يمكن توفيرها كما تخضع إلى حسابات إمكانيات استخدام هذه الموارد.

البعد التشريعي القانوني

عملية التغيير والإصلاح الإداري يتعين أن تكون شرعية في إطار القوانين التي ارتضاها المجتمع وأفراده، وإلا تدول التغيير إلى خروج عن الشرعية والقانون.

البعد التكنولوجي

لابد من وجود تقديرات في أساليب ونمط ممارسة الأعمال بمعنى أن التغيير يحتاج إلى إدخال تكنولوجيا جديدة حتى يوجد الدافع الشرعي والمنطقي والمبرر لعملية التغيير.

البعد الاجتماعي

ويتعلق بكيفية إدارة مجتمع التغيير والمحافظة على نسج القوى والعلاقات الاجتماعية وعلى هيكل القيم والعادات والآراف والمبادئ الاجتماعية.

القيادة الإدارية في ظل ثقافة التغيير

Chapter

9

بناء العلاقات

لا بد من بناء علاقات إيجابية بين جميع عناصر العمل خصوصاً مع الأفراد والجماعات المختلفة عن بعضهما وبالأشخاص المختلفين مع بعضهم بالتغيير.

فهم عملية التغيير

لكي يحقق القائد نجاحاً في عملية التغيير ينبغي أن يجمع بين التزامه بالهدف الأخلاقي وتفهمه للتعقيدات الناشئة عن التغيير.

الهدف الأخلاقي

فالهدف الأخلاقي للقائد يمثل قيمة واضحة ينبغي أن يوجه القائد الإداري في عمله وتصرفاته حيث يعتمد عليه في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

صنع التماسك

تتعرض عملية التغيير للعديد من التعقيدات والغموض وعدم التوازن وبالتالي فإن القيادة الإدارية تسعى إلى التماسك والترابط لأنه عند حدوث التغيير، سيكون هناك اضطرابات.

خلق المعرفة والمشاركة

في عصر المعرفة والانفجار المعرفي فإن من أهم أدوار القيادة الإدارية في عملية التغيير هو زيادة المعرفة داخل وخارج مؤسستها.

القيادة الإدارية وإدارة التغيير

Chapter

9

إدارة التغيير وقيادته

إن تلك التحديات التي تواجه إدارة المنظمة تفرض على القياد الإدارية تحديد نوعية الأسلوب الإداري الذي تتبعها في قيادتها للمنظمة.

التخطيط الإستراتيجي

القيادة الإدارية مطالبة بإدارة المنظمة من منظور الجودة الشاملة، لأنها الوسيلة الوحيدة نحو تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.

الرؤية الإستراتيجية

تتمثل في رؤية القيادة الإدارية والعاملين تحت إمرتها للعمل داخل المنظمة والأهداف التي يتوقع من القيادة تحقيقها في فترة زمنية محددة.

القيادة التشاركية والعمل الجماعي

المنظمات الناجحة في مجال الأعمال مثلاً لا يديرها أفراد بل تديرها جماعات، وذلك بأساليب تعتمد على تعميق روح العمل الجماعي.

التفكير الإبداعي

طبيعة العمل الإداري هي التطوير والتغيير في الإستراتيجيات والسياسات والأنظمة والإجراءات والأدوات وغيرها ولا بد أن تكون إبداعية ابتكارية.

استراتيجيات التغيير المخطط

Chapter

9

1

القوة

تستخدم السلطة الرسمية والمكافآت والعقوبات كدوافز أساسية لخلق التغيير، وعندها يستجيب الأفراد خوفاً أو رغبة.



2

الإقناع المنطقي

تستخدم الحقائق والمعرفة والحجج المنطقية لإحداث التغيير، وتفترض هذه الإستراتيجية أن الفرد العقلاني سيقدر دعم ومساندة التغيير من عدمه.

3

قوة المشاركة

تستخدم طرق المشاركة في اتخاذ القرار والتوكيد على القيم المشتركة لخلق التغيير، وهي تستخدم لتمكين وإشراك الأفراد الذين يتأثرون بالتغيير بصدق.

تواجه المنظمات عند قيامها بالتغيير عدداً من المشكلات الناتجة عن عدم قبول التغيير من قبل بعض العاملين في المنظمة، وعلينا فهم هذه المقاومة لنتمكن من مواجهتها حتى لا تؤثر على عملية التغيير ونفشلها.

مفهوم مقاومة التغيير :

ويمكننا تعريف مقاومة التغيير بأنها: "وقوف الأفراد والمجموعات موقفاً سلبياً يدل على عدم رضا، أو تقبل أي تعديلات، أو تبديل ترى الإدارة أنه ضروري؛ لتحسين الأداء وزيادة فاعلية المنظمة".

مصادر مقاومة التغيير

١. **مصادر منطقية وعقلانية:** وهي تستنتج وتنبع من عملية تقويم منطقي وعقلاني لفائدة وجدوى التغيير المرغوب إحداثه، حيث تنظر مثلاً في الوقت والتكليف والنتائج.
٢. **مصادر عاطفية:** وهي التي تنبع من شعور واتجاهات العاملين، أو الأشخاص ندو التغيير نفسه، أو الأشخاص القائمين عليه.
٣. **مصادر اجتماعية:** مثل المحافظة على العلاقات الاجتماعية السائدة، أو الرغبة القوية في المحافظة على الوضع الراهن.
٤. **مصادر سياسية:** حيث تتم المقاومة بذاءً على الاعتبارات السياسية التي تحكم الوضع، مثل: المحافظة على علاقات القوى المسيطرة، أو السائدة.
٥. **مصادر اقتصادية:** وغالبا ما تتركز في المكافآت المادية والرواتب وأية مدخلات أخرى.

أشكال مقاومة التغيير :

مقاومة علنية أو سرية

01

مقاومة فردية أو جماعية

02

مقاومة مؤقتة أو مستمرة

03

مقاومة إيجابية أو سلبية

04

مقاومة مسالمة أو عدائية

05

للمقاومة أشكال متعددة يصعب حصرها، ولكن يجب فهمها وأخذها في الاعتبار عند بدء التغيير، وأهمها الأشكال الخمسة التالية:

مناهج التعامل مع مقاومة التغيير

١. التعليم والاتصالات: عندما يكون هناك افتقار للمعلومة أو تحليل المعلومة غير دقيق فإن إحدى أفضل الطرق للتغلب على مقاومة التغيير هو تعليم العاملين جهود التغيير سلفاً.
٢. المشاركة والتفعيل: عندما لا يكون لدى أصحاب المبادرة المعلومة الضرورية لتصميم التغيير، ولدى الآخرين دفعة قوية للمقاومة.
٣. التيسير والدعم: يساعد الدعم الإداري في معالجة خوف العاملين وقلقهم أثناء الفترة الانتقالية.
٤. التفاوض والاتفاق: عندما سيكون أحد ما أو البعض من المجموعة قد تخسر بسبب التغيير، هنا ستظهر لديهم القوة للمقاومة.
٥. الإيجار الكامن والظاهر: يستخدم هذا المنهج عندما يشكل عنصر الزمن عنصراً أساسياً، ويستعمل فقط كسبيل أخير.

يتضح من خلال ما سبق - أهمية تواجد القيادة الإدارية القادرة على الاضطلاع بمهام التغيير لضمان حسن معالجة المشكلات الفنية والإنسانية الناتجة من خلال مراحل التغيير المستمر بالمنظمة، بمعنى أن **متطلبات إنجاح مجهودات التغيير يحتاج إلى سمات ومواصفات معينة يجب توافرها في القيادة المسؤولة عن العمل.**

ومن المستبعد إمكانية توافر تلك السمات في القائد التقليدي أو البيروقراطي الذي لم يعد صالحاً لإدارة اليوم، أو إدارة المستقبل القريب.

حيث تحتاج إدارة التغيير إلى العديد من القرارات المكثفة ذات الطابع الفني من جانب، بالإضافة إلى القرارات المتصلة بأفراد القوى العاملة من جانب آخر، مثل الاختيار والتعيين والتحفيز، وغير ذلك من القضايا المتعلقة بالعناصر البشرية، وكل تلك الأمور لم تعد الظروف تسمح بمعالجتها من منطلق بيروقراطي، بل لا بد من التدرك السريع واغتنام الفرص المتاحة وتحقيقها في ظل مواكبة التغييرات المستمرة فنياً واجتماعياً.

حيث تسعى الإدارة بمفهومها التقليدي إلى إنجاز الأعمال من خلال الآخرين، بعد تحديد الأهداف بوضوح ودقة واختيار السياسات والاستراتيجيات للاسترشاد بها في تطبيق ووضع الأهداف موضع التنفيذ، ثم تتوالى المهام والممارسات الإدارية بقصد التأكد من إتباع الخطط والسياسات الموضوعة على مدار الوقت، ولا يمثل ذلك صعوبة رغم التعرف على المشكلات الفنية والإنسانية المستمرة بحكم استمرارية العمل.

ولكن تأتي الصعوبة وتظهر وتتبلور من المشاكل في إدارة التغيير نفسها، عندما تضع الإدارة أهداف جديدة، وتستحدث طرق وأساليب ووسائل جديدة لوضع تلك الأهداف موضع التنفيذ، أو تضطر الإدارة إلى تغيير التطبيقات قبل الانتهاء منها بحكم استمرارية حلقات التغيير المستمرة والناבעة من فلسفة إدارة التغيير القائمة على دافز أو دوافز البحث عن الفرص موضع التغيير الدائم، وإن كانت كل التغييرات ليست بمثابة فرص.

القيادة الإدارية والإبداع وإدارة التغيير

إدارة التغيير

- مفهوم التغيير
- أنواع التغيير
- أسباب التغيير
- أهداف التغيير
- مراحل عملية التغيير
- أهمية التغيير في حياة المنظمات المعاصرة
- أبعاد التغيير في المنظمات المعاصرة
- القيادة الإدارية في ظل ثقافة التغيير
- القيادة الإدارية وإدارة التغيير
- استراتيجيات التغيير المخطط
- مقاومة التغيير
- فاعلية القيادة الإدارية في عملية التغيير

الإبداع الإداري

- مفهوم الإبداع الإداري
- خصائص الإبداع الإداري
- التفكير المنطقي والإبداع
- مميزات التفكير الإبداعي
- خصائص التفكير الإبداعي
- معوقات التفكير الإبداعي
- الإبداع في الإدارة
- أنواع الإبداع الإداري
- القيادة والإبداع المؤسسي
- أنواع الإبداع المؤسسي
- العوامل التي تؤثر على الإبداع داخل المنظمات
- القدرات الإبداعية للقيادة المبدعة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY

Thank You

