



### مواصفات مقرر: نظرية المنظمة والتطور التنظيمي

I. معلومات عامة عن المقرر:						
نظرية المنظمة والتطور التنظيمي					اسم المقرر:	١
ADM4110					رمز المقرر ورقمه:	٢
الإجمالي	تدريب	عملي	سمنار	محاضرة	الساعات المعتمدة:	٣
٣				٣		
المستوى والفصل الدراسي:					المستوى والفصل الدراسي:	٤
المستوى الرابع / الفصل الأول					المتطلبات السابقة لدراسة المقرر (إن وجدت):	٥
مبادئ إدارة، مبادئ علوم سلوكية، إدارة موارد بشرية					المتطلبات المصاحبة (إن وجدت):	٦
لا يوجد					البرنامج الذي يدرس له المقرر:	٧
بكالوريوس إدارة أعمال					لغة تدريس المقرر:	٨
اللغة العربية					نظام الدراسة:	٩
فصلي / انتظام					معد (ي) مواصفات المقرر:	١٠
أ.د. سنان غالب المرهضي					تاريخ اعتماد مواصفات المقرر:	١١

II. وصف المقرر:	
يهدف هذا المقرر على تزويد الطلاب بالمعارف الأساسية بالأساسيات النظرية والأمثلة والتمارين التطبيقية والمعارف والمهارات اللازمة ذات العلاقة بمواضيع المقرر ومن ذلك: يتعرف الدارس على كيفية عمل المنظمة، وتطور نظريات المنظمة عبر مائة عام وكيفية الاستفادة منها أثناء إدارة المنظمة وحل المشاكل التي تواجهها، وتصميم البناء التنظيمي والعوامل المؤثرة على اختيار نوعية البناء التنظيمي، معرفة الثقافة التنظيمية وأهمية ذلك في بناء شخصية مميزة للمنظمة، وكذلك إدارة التغيير التنظيمي وكيفية إدارته وتطبيقه والتعامل مع مقاومة التغيير وأخيرا الإبداع التنظيمي	

III. مخرجات التعلم:	
بعد اتمام هذا المقرر يكون الطالب قادرا على أن:	
a1	يعرف وبشكل مقنع المفاهيم المرتبطة بالنظريات الإدارية وآليات تطبيقها في المواقف العملية المختلفة.
a2	يذكر معايير تقييم فاعلية وكفاءة المنظمة وآليات تطبيقها.
a3	يتعرف على وضع المنظمة ويحدد مجالاتها وترتيب اولويات التغيير وتحديد النماذج المناسبة وآليات التغيير.
a4	يشرح النموذج الياباني في الإدارة ويحدد كيفية الاستفادة
a5	يكتب عن أنواع الهياكل التنظيمية وتطبيقاتها المختلفة.
a6	يكتب عن أنواع الصراع التنظيمي وآليات التعامل معه.
b1	يبتكر أساليب إدارية إبداعية مناسبة وفعالة للمواقف الإدارية المختلفة وبحسب طبيعة الموقف والمشكلة الإدارية.
b2	يفاضل بين النماذج الإدارية ويختار المناسب منها وبحسب المجال الإداري (إنتاج ، تسويق.....) واستراتيجية المنظمة.
b3	يختار أساليب إدارية مناسبة للتعامل مع البيئة الخارجية ومقاومة التغيير في المنظمة.
c1	يصمم البناء والهيكلي التنظيمي المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة.
c2	يوظف نماذج الجودة والإبداع والتغيير التنظيمي وبما يتفق والموقف التنافسي للمنظمة وطبيعة المنافسة.
c3	يستخدم النماذج والنظريات الإدارية في حل المشاكل الإدارية وصناعة القرارات.
c4	يفاضل بين الخيارات المتاحة لإدارة الصراع التنظيمي والسيطرة عليه في المستوى المرغوب والتعامل مع مقاومة التغيير.
d1	يتواصل بفعالية مع رؤسائه وزملاءه في العمل.



d2 يدرّب الآخرون على كيفية فهم وتطبيق النظريات الإدارية.

1. موازنة مخرجات تعلم المقرر مع مخرجات تعلم البرنامج:	
مخرجات تعلم المقرر	مخرجات تعلم البرنامج
<b>A: المعرفة والفهم:</b>	
a1 يعرف وبشكل مقنع المفاهيم المرتبطة بالنظريات الإدارية وآليات تطبيقها في المواقف العملية المختلفة.	A1 يظهر المعرفة بالمبادئ والمفاهيم والنظريات العلمية المستخدمة في الإدارة وما يتصل بها من أساليب وأدوات.
a2 يذكر معايير تقييم فاعلية وكفاءة المنظمة وآليات تطبيقها.	A2 يوضح خصائص المنظمات وبيئتها الداخلية والخارجية، وسياسات وأساليب إدارتها وعلاقة المنظمة بالمنظمات الأخرى.
a3 يتعرف على وضع المنظمة ويحدد مجالاتها وترتيب أولويات التغيير وتحديد النماذج المناسبة وآليات التغيير.	A3 يشرح الأساليب الكمية وأساليب التنبؤ والتحليل الرياضي وتطبيقاتها المختلفة واستخدامها في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة وفي وظائف الإدارة المختلفة.
a4 يشرح النموذج الياباني في الإدارة ويحدد كيفية الاستفادة	A4 يبين طرق استخدام التقنيات الحديثة وأنظمة المعلومات في مجالات العلوم الإدارية والتسويقية.
a5 يتعرف على أنواع الهياكل التنظيمية وتطبيقاتها المختلفة.	
a6 يكتب عن أنواع الصراع التنظيمي وآليات التعامل معه.	
<b>B: المهارات الذهنية:</b>	
b1 يبتكر أساليب إدارية إبداعية مناسبة وفعالة للمواقف الإدارية المختلفة وبحسب طبيعة الموقف والمشكلة الإدارية.	B1 يقيم مختلف الأساليب والأدوات الإدارية ويدرك استخدامها في إطار الأنشطة التي يقوم بإنجازها.
b2 يفاضل بين النماذج الإدارية ويختار المناسب منها وبحسب المجال الإداري (إنتاج ، تسويق.....) واستراتيجية المنظمة.	B2 يحلل العوامل البيئية والمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية المؤثرة على أداء منظمات الأعمال مستخدماً المعارف والمفاهيم الإدارية والمحاسبية والاقتصادية والإحصائية المختلفة.
b3 يختار أساليب إدارية مناسبة للتعامل مع البيئة الخارجية ومقاومة التغيير في المنظمة.	B3 يشخص مشكلات منظمات الأعمال والوصول إلى حلول مناسبة لها والمواءمة بين نظريات الأعمال والمجالات التطبيقية لها.
	B4 يبتكر خططاً إدارية للأعمال الإدارية المختلفة بما يحقق أهداف المنظمة.
<b>C: المهارات المهنية والعملية:</b>	
C1 يصمم البناء والهيكل التنظيمي المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة.	C1 يوظف المهارات المهنية الأساسية ويستخدمها في تصميم نظم وأدوات إدارية تساعد المؤسسة على تحقيق ميزة استراتيجية في مجال أعمالها.
C2 يوظف نماذج الجودة والإبداع والتغيير التنظيمي وبما يتفق والموقف التنافسي للمنظمة وطبيعة المنافسة.	C2 يعمل في بيئة الأعمال المحلية والإقليمية ويدير الأعمال التي تسند له بكفاءة وفاعلية باستخدام تقنيات إدارة الأعمال الملائمة.



C3	يستخدم الأساليب الكمية والإحصائية وتقنيات المعلومات ويوظفها في مجالات عملة لاتخاذ قرارات إدارية.	C3 يستخدم النماذج والنظريات الإدارية في حل المشاكل الإدارية وصناعة القرارات.
C4	يكتب تقارير ويعد خطط استراتيجية فاعلة للمؤسسة التي يعمل فيها.	C4 يفاضل بين الخيارات المتاحة لإدارة الصراع التنظيمي والسيطرة عالية في المستوى المرغوب والتعامل مع مقاومة التغيير.
<b>D: المهارات العامة والانتقالية:</b>		
D1	يتخذ القرارات لمواجهة الحالات المختلفة التي تواجهها إدارة المنظمات.	d1 يتواصل بفعالية مع رؤسائه وزملاءه في العمل.
D2	يشارك بطريقة بناءة في المناقشات الجماعية المتعلقة بأنشطة المنظمة.	d2 يدرب الآخرون على كيفية فهم وتطبيق النظريات الإدارية.
D3	يمتلك مهارات الاتصال الفعال وإدارة الوقت بفاعلية.	
D4	يستخدم التقنية الحديثة وأنظمة المعلومات وشبكة الإنترنت والحاسب الآلي للتنقيب عن البيانات وتوظيفها في مجال عملة.	

II. ربط مخرجات التعلم باستراتيجيات التدريس والتقييم		
أولاً: ربط مخرجات تعلم المقرر (المعارف والفهم) باستراتيجية التدريس والتقييم:		
مخرجات المقرر / المعرفة والفهم	استراتيجية التدريس	استراتيجية التقييم
a1 يعرف وبشكل مقنع المفاهيم المرتبطة بالنظريات الإدارية وآليات تطبيقها في المواقف العملية المختلفة.	- المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة.	- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية
a2 يذكر معايير تقييم فاعلية وكفاءة المنظمة وآليات تطبيقها.	- المحاضرات - الحوار والمناقشة.	- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية
a3 يتعرف على وضع المنظمة ويحدد مجالاتها وترتيب أولويات التغيير وتحديد النماذج المناسبة وآليات التغيير.	- المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني.	- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة.
a4 يشرح النموذج الياباني في الإدارة ويحدد كيفية الاستفادة	المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني.	- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة.
a5 يتعرف على أنواع الهياكل التنظيمية وتطبيقاتها المختلفة.	المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة.	- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية



- الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة.	- التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني.	
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة.	المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني.	a6 يكتب عن أنواع الصراع التنظيمي وآليات التعامل معه.

ثانياً: ربط مخرجات تعلم المقرر (المهارات الذهنية) باستراتيجية التدريس والتقييم:		
استراتيجية التقييم	استراتيجية التدريس	المحتوى
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	b2 يفاضل بين النماذج الإدارية ويختار المناسب منها وبحسب المجال الإداري (إنتاج ، تسويق.....) واستراتيجية المنظمة.
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	b3 يختار أساليب إدارية مناسبة للتعامل مع البيئة الخارجية ومقاومة التغيير في المنظمة.

ثالثاً: ربط مخرجات تعلم المقرر (المهارات المهنية والعملية) باستراتيجية التدريس والتقييم:		
استراتيجية التقييم	استراتيجية التدريس	مخرجات المقرر/ المهارات المهنية والعملية
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	c1 يصمم البناء والهيكل التنظيمي المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة.
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية	- المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل.	c2 يوظف نماذج الجودة والإبداع والتغيير التنظيمي وبما يتفق والموقف



- الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. - تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	التنافسي للمنظمة وطبيعة المنافسة.
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. - تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	C3 يستخدم النماذج والنظريات الإدارية في حل المشاكل الإدارية وصناعة القرارات.
- الاختبارات التحريرية - الاختبارات الشفهية - الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. - تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	المحاضرات والعروض التوضيحية - الحوار والمناقشة. - التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	C4 يفاضل بين الخيارات المتاحة لإدارة الصراع التنظيمي والسيطرة عليّة في المستوى المرغوب والتعامل مع مقاومة التغيير.

رابعاً: ربط مخرجات تعلم المقرر (المهارات العامة) باستراتيجية التدريس والتقييم:		
استراتيجية التقييم	استراتيجية التدريس	مخرجات المقرر
- الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. - تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	d1 يتواصل بفعالية مع رؤساءه وزملاءه في العمل.
- الملاحظة وتقييم مشاركة الطالب في القاعة. - تقييم تقارير التكاليف الفردية والجماعية.	- التقارير وأوراق ومجموعات العمل. - العصف الذهني. - المهام والتكاليف العملية. - التعليم الذاتي والتعاوني - التغذية الراجعة	d2 يدرّب الآخرون على كيفية فهم وتطبيق النظريات الإدارية.

III. مواضع المقرر الرئيسية والفرعية (النظرية والعملية) وربطها بمخرجات التعلم المقصودة للمقرر مع تحديد الساعات المعتمدة لها.

وحدات /مواضيع محتوى المقرر					
أولا الجانب النظري					
الرقم	وحدات/ موضوعات المقرر	المواضيع التفصيلية	عدد الأسابيع	الساعات الفعلية	مخرجات تعلم المقرر



a1a2 a3 a4 a5 b1	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفهوم المنظمة</li><li>• لماذا ندرس المنظمة؟</li><li>• خصائص المنظمات الرسمية</li><li>• أنواع المنظمات</li></ul>	1	طبيعة عمل المنظمة
a1a2 a3 b1 b2 b3 c1	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفاهيم والفرق بين الفاعلية والكفاءة</li><li>• نماذج دراسة الفاعلية</li><li>• نماذج قياس الفاعلية</li></ul>	2	فاعلية المنظمة
a1a2 a3 a4 a5 b1 c1 c2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• الإدارة العلمية</li><li>• النظرية الشمولية</li><li>• النظرية البيروقراطية</li><li>• النظرية السلوكية</li></ul>	3	تطور نظريات المنظمة (الاتجاه الكلاسيكي)
c1 a1 a2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• نظرية النظم</li><li>• النظرية الموقفية</li><li>• النظرية التكاملية</li></ul>	4	الاتجاه الحديث
a1a2 a3 b2 d1	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• فلسفة اليابان في الإدارة</li><li>• التوظيف الدائم</li><li>• نظام التقييم والترقية</li><li>• عدم التخصص، والرقابة الذاتية</li><li>• صناعة القرار، والمسئولية الاجتماعية</li></ul>	5	النموذج الياباني — Z نظرية
a1a2 a3 a4 a5 b1 b2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفاهيم، والأهمية</li><li>• مراحل التطور للجودة</li><li>• خطوات تحسين الجودة</li><li>• The Deming Cycle</li><li>• الجودة من وجهة نظر المستهلك</li></ul>	6	إدارة الجودة الشاملة
a1a2 a3 c2 c3 c4	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفاهيم، وأهمية البناء التنظيمي</li><li>• مكونات البناء التنظيمي</li><li>• التعقد التنظيمي الرسمية</li><li>• المركزية واللامركزية</li><li>• نوعية البناء التنظيمي</li></ul>	7	تصميم البناء التنظيمي
a1a2 a3 b1 b2 b3 c1 c2 d1	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• المفهوم، وعناصر الثقافة التنظيمية</li><li>• كيفية بناء الثقافة التنظيمية</li></ul>	8	الثقافة التنظيمية



			<ul style="list-style-type: none"><li>• خصائص الثقافة التنظيمية</li><li>• مصادر الثقافة التنظيمية</li><li>• وظائف الثقافة التنظيمية</li><li>• إدارة الثقافة التنظيمية وطرق تعزيزها</li></ul>		
a1a2 b1 b2 b3 b4 c2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• المفهوم</li><li>• القوى الدافعة للتغيير</li><li>• مقاومة التغيير ومصادره</li><li>• كيف يمكن التعامل مع مقاومة التغيير؟</li><li>• إدارة التغيير</li><li>• نماذج إدارة التغيير الشائعة</li></ul>	إدارة التغيير التنظيمي	٩
c3 a1 a2 b3 a1a2 a3 b3 b4 c1 c2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• المفهوم، ونظريات القوة</li><li>• أنواع القوة</li><li>• تصنيف القوة على مستوى المستويات الإدارية</li><li>• مقترحات لتطوير واستخدام القوة</li><li>• العلاقة بين القوة وتأثير السياسة والسلطة</li><li>• العلاقة بين القوة والنظرية الموقفية</li></ul>	القوة وممارستها في المنظمة	١٠
a1a2 a3 a4 a5 b1 c1 c2 c3 c4 d1 d2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• المفهوم، أنواع وأسباب الصراع في المنظمة</li><li>• الصراع التنظيمي وغير التنظيمي</li><li>• استراتيجيات إدارة الصراع</li></ul>	إدارة الصراع في المنظمة	١١
a1a2 d1 d2	٣	١	<ul style="list-style-type: none"><li>• الاستراتيجية</li><li>• البيئة التنظيمية</li><li>• التكنولوجيا</li><li>• الموارد البشرية</li></ul>	العوامل المؤثرة على نوعية البناء التنظيمي	١٢
a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4 d1 d2	٣	1		عرض ومناقشة بحوث الطلاب	13



إجمالي الأسابيع والساعات	١٤	٤٢
--------------------------	----	----

I. استراتيجيات التدريس:	
وصف كيفية استخدامها	استراتيجية التدريس
وفيها يتم إيضاح وشرح المعارف النظرية للمقررات لجمع كبير من الطلاب في القاعة بطريقة مباشرة من قبل الاستاذ مع استخدام السبورة أحيانا في الوقت الذي يقوم في الطالب بالاستماع بهدوء ، وقد يدون بعض الطلاب الملاحظات البسيطة .	المحاضرة
وفيها يتم التفاعل اللفظي بين طرفين أو أكثر داخل المحاضرة سواء بين الطالب والاستاذ أو بين عدد من الطلاب أنفسهم تحت إشراف الاستاذ وتوجيهه.	الحوار والمناقشة
وهي طريقة تكليف طالب إجراء بحث كامل في احدى مفردات المقرر ومن ثم يقوم بعرضه علي بقية الطلاب واثارة نقاش حول الموضوع في مجالات العلوم السياسية المختلفة.	المهام والتكاليف البحثية
وفيها يتم التفاعل وتشجيع الطلاب على طرح كل ما لديهم من أفكار حول قضية ما، أو مشكلة ما تطرح عليهم جميعا في أثناء المحاضرة بعيدا عن ضغوط النقد والتقييم.	العصف الذهني
يطلب من كل طالب تنفيذ دراسة موضوع محدد سلفاً، وبشكل منفرد وقد يكون يتم تكليف جميع الطلاب بمشروع واحد، وقد يكون لكل طالب مشروع مختلف.	مشاريع فردية
وفيها يتم اتباع مجموعة من الإجراءات لإدارة عملية التعليم بحيث يندمج المتعلم بمهام تعليمية تتناسب وحاجاته وقدراته المعرفية والعقلية.	التعلم الذاتي
وفيها يتم افتعال واقع سياسي ما تتشابه معطياته مع الواقع يتم توفيره للمتعلم من موقف شبيه بمواقف الحياة السياسية الواقعية، حيث يتم وضعه فيه لكي يتقمص دور وقرارات وسلوك الطرف المراد تحليل وتوقع سلوكه.	المحاكاة

IV. الأنشطة والتكاليف:				
الرقم	النشاط / التكلفة	مخرجات التعلم	الأسبوع	الدرجة
1	إعداد بحث حول موضوع يختاره الطالب تحت اشراف أستاذ المادة.	a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4 d1 d2	W5	٢٠
2	حضور المحاضرات	a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4	W 1- W12	١٠
٣٠	الإجمالي			

V. تقييم التعلم:					
الرقم	أنشطة التقييم	الأسبوع	الدرجة	نسبة الدرجة إلى درجة التقويم النهائي	المخرجات التي يحققها
1	التكاليف والأبحاث	W5, W10	20	٪٢٠	a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4 d1 d2
2	حضور المحاضرات	W1- W12	١٠	٪١٠	a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4
3	اختبار نصفي	W 10	10	٪١٠	a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4





a1a2 a3 a4 a5 b1 b2 b3 b4 c1 c2 c3 c4	٪٦٠	60	W15- W16	الاختبار النهائي	3
	٪١٠٠	١٠٠	الإجمالي		

<b>VI. مصادر التعلم:</b>					
(اسم المؤلف، سنة النشر، اسم الكتاب، دار النشر، بلد النشر).					
المراجع الرئيسية: ( لا تزيد عن مرجعين)					
١.د. سنان غالب المرهضي، ٢٠١٩ "نظرية المنظمة والتغيير التنظيمي"، مركز الأمين للنشر والتوزيع اليمن-- صنعاء					
Jones Gather, (2013) "Organizational Theory Design and Change" Pearson . Prentice Hall					
مواد إلكترونية وإنترنت: (إن وجدت)					
المراجع الإلكترونية المرتبطة بموضوعات المقرر.					

<b>VII. الضوابط والسياسات المتبعة في المقرر.</b>	
بعد الرجوع للوائح الجامعة يتم كتابة السياسة العامة للمقرر فيما يتعلق بالآتي:	
١	سياسة حضور الفعاليات التعليمية: - يلتزم الطالب بحضور ٪٧٥ من المحاضرات. - يقدم أستاذ المقرر تقريراً بحضور وغياب الطلاب للقسم، ويحرم الطالب من دخول الامتحان في حال تجاوز الغياب ٪٢٥ ويتم إقرار الحرمان من مجلس القسم.
٢	الحضور المتأخر: يسمح للطالب حضور المحاضرة إذا تأخر ربع ساعة لثلاث مرات في الفصل الدراسي، وإذا تأخر زيادة عن ثلاث مرات يحذر شفويًا من أستاذ المقرر، وعند عدم الالتزام يمنع من دخول المحاضرة.
٣	ضوابط الامتحان: - في حال تأخر الطالب عن الامتحان النصف ساعة يحق لأستاذ المقرر السماح له بالدخول. - في حال تغيب الطالب عن حضور الامتحان النصف ساعة يحق لأستاذ المقرر أن يتخذ ما يراه مناسباً لعلاج الحالة. - لا يسمح للطالب بدخول الامتحان النهائي إذا تأخر مقدار (٢٠) دقيقة من بدء الامتحان. - إذا تغيب الطالب عن الامتحان النهائي تطبق اللوائح الخاصة بنظام الامتحان في الكلية.
٤	التكاليفات / المهام والأبحاث: - يحدد أستاذ المقرر نوع التكاليف والأبحاث في بداية الفصل، ويحدد مواعيد تسليمها. - يبين أستاذ المقرر الضوابط لتنفيذ التكاليف والأبحاث وتسليمها. - إذا تأخر الطالب في تسليم التكاليف عن الموعد المحدد يحرم من درجة التكاليف الذي تأخر في تسليمه.
٥	العش: - في حال ثبوت قيام الطالب بالعش في الامتحان النصف أو النهائي تطبق عليه لائحة شئون الطلاب. - في حال ثبوت قيام الطالب بالعش أو النقل في التكاليف والأبحاث يحرم من الدرجة المخصصة لذلك.
٦	الانتحال: في حال ثبوت وجود شخص ينتحل شخصية طالب لأداء الامتحان نيابة عنه تطبق لائحة شئون الطلاب.
٧	سياسات أخرى: أي سياسات أخرى مثل استخدام الموبايل أو مواعيد تسليم التكاليف والأبحاث ..إلخ.



جامعة صنفاء  
كلية التجارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال  
برنامج التسويق

---

---

رئيس الجامعة  
د/القاسم العباس

مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة  
د/هدى العماد

عميد الكلية  
د/مشعل الريفي

نائب العميد لشئون الجودة  
د/ناصر الطويل

رئيس القسم  
د/فضل المحمودي



### نموذج خطة مقرر: إدارة المنظمة والتطور التنظيمي

I. معلومات عن مدرس المقرر:						
الساعات المكتبية ( ٣ / أسبوعيا )					أ.د. سنان المرهضي	الاسم
الخميس	الأربعاء	الثلاثاء	الاثنين	الأحد	السبت	المكان ورقم الهاتف
			-			٧٧٤٣٣٣٦٤٩
						البريد الإلكتروني

II. معلومات عامة عن المقرر:						
نظرية المنظمة والتطور التنظيمي					اسم المقرر:	١
ADM4110					رمز المقرر ورقمه:	٢
المجموع	الساعات				الساعات المعتمدة للمقرر:	٣
	تدريب	عملي	سمنار	نظري		
٣				٣		
المستوى الرابع/ الفصل الأول					المستوى والفصل الدراسي:	٤
مبادئ إدارة، مبادئ علوم سلوكية، إدارة موارد بشرية					المتطلبات السابقة لدراسة المقرر (إن وجدت):	٥
لا يوجد					المتطلبات المصاحبة لدراسة المقرر (إن وجدت):	٦
بكالوريوس إدارة أعمال					البرنامج/ البرامج التي يتم فيها تدريس المقرر:	٧
اللغة العربية					لغة تدريس المقرر:	٨
الحرم الجامعي/ كلية التجارة والاقتصاد					مكان تدريس المقرر:	٩

III. وصف المقرر الدراسي:	
يهدف هذا المقرر على تزويد الطلاب بالمعارف الأساسية بالأساسيات النظرية والأمثلة والتمارين التطبيقية والمعارف والمهارات اللازمة ذات العلاقة بمواضيع المقرر ومن ذلك: يتعرف الدارس على كيفية عمل المنظمة، وتطور نظريات المنظمة عبر مائة عام وكيفية الاستفادة منها أثناء إدارة المنظمة وحل المشاكل التي تواجهها، وتصميم البناء التنظيمي والعوامل المؤثرة على اختيار نوعية البناء التنظيمي، معرفة الثقافة التنظيمية وأهمية ذلك في بناء شخصية مميزة للمنظمة، وكذلك إدارة التغيير التنظيمي وكيفية إدارته وتطبيقه والتعامل مع مقاومة التغيير وأخيرا الإبداع التنظيمي	

IV. مخرجات التعلم المقصودة للمقرر:	
بعد اتمام هذا المقرر يكون الطالب قادرا على أن:	
a1	يعرف وبشكل مقنع المفاهيم المرتبطة بالنظريات الإدارية وآليات تطبيقها في المواقف العملية المختلفة.
a2	يذكر معايير تقييم فاعلية وكفاءة المنظمة وآليات تطبيقها.
a3	يتعرف على وضع المنظمة ويحدد مجالاتها وترتيب اولويات التغيير وتحديد النماذج المناسبة وآليات التغيير.
a4	يشرح النموذج الياباني في الإدارة ويحدد كيفية الاستفادة
a5	يكتب عن أنواع الهياكل التنظيمية وتطبيقاتها المختلفة.
a6	يكتب عن أنواع الصراع التنظيمي وآليات التعامل معه.
b1	يبتكر أساليب إدارية إبداعية مناسبة وفعالة للمواقف الإدارية المختلفة وبحسب طبيعة الموقف والمشكلة الإدارية.
b2	يفضل بين النماذج الإدارية ويختار المناسب منها وبحسب المجال الإداري (إنتاج ، تسويق.....) واستراتيجية المنظمة.



- b3 يختار أساليب إدارية مناسبة للتعامل مع البيئة الخارجية ومقاومة التغيير في المنظمة.  
c1 يصمم البناء والهيكل التنظيمي المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة.  
c2 يوظف نماذج الجودة والإبداع والتغيير التنظيمي وبما يتفق والموقف التنافسي للمنظمة وطبيعة المنافسة.  
c3 يستخدم النماذج والنظريات الإدارية في حل المشاكل الإدارية وصناعة القرارات.  
c4 يفاضل بين الخيارات المتاحة لإدارة الصراع التنظيمي والسيطرة عليه في المستوى المرغوب والتعامل مع مقاومة التغيير.  
d1 يتواصل بفعالية مع رؤسائه وزملاءه في العمل.  
d2 يدرّب الآخرون على كيفية فهم وتطبيق النظريات الإدارية.

V. محتوى المقرر:				
الجانب النظري:				
الرقم	وحدات المقرر	المواضيع التفصيلية	الأسبوع	الساعات الفعلية
1	طبيعة عمل المنظمة	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفهوم المنظمة</li><li>• لماذا ندرس المنظمة؟</li><li>• خصائص المنظمات الرسمية</li><li>• أنواع المنظمات</li></ul>	W1	3
2	فاعلية المنظمة	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفاهيم والفرق بين الفاعلية والكفاءة</li><li>• نماذج دراسة الفاعلية</li><li>• نماذج قياس الفاعلية</li></ul>	W2	3
3	تطور نظريات المنظمة (الاتجاه الكلاسيكي)	<ul style="list-style-type: none"><li>• الإدارة العلمية</li><li>• النظرية الشمولية</li><li>• النظرية البيروقراطية</li><li>• النظرية السلوكية</li></ul>	W3	3
4	الاتجاه الحديث	<ul style="list-style-type: none"><li>• نظرية النظم</li><li>• النظرية الموقفية</li><li>• النظرية التكاملية</li></ul>	W4	3
5	النموذج الياباني — Z نظرية	<ul style="list-style-type: none"><li>• فلسفة اليابان في الإدارة</li><li>• التوظيف الدائم</li><li>• نظام التقويم والترقية</li><li>• عدم التخصص، والرقابة الذاتية</li><li>• صناعة القرار، والمسئولية الاجتماعية</li></ul>	W5	3
6	إدارة الجودة الشاملة	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفاهيم، والأهمية</li><li>• مراحل التطور للجودة</li><li>• خطوات تحسين الجودة</li><li>• The Deming Cycle</li><li>• الجودة من وجهة نظر المستهلك</li></ul>	W6	3
7	تصميم البناء التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"><li>• مفاهيم، وأهمية البناء التنظيمي</li><li>• مكونات البناء التنظيمي</li><li>• التعقد التنظيمي</li><li>• الرسمية</li><li>• المركزية واللامركزية</li><li>• نوعية البناء التنظيمي</li></ul>	W7	3



3	W8		اختبار نصفي	8
3	W9	<ul style="list-style-type: none"><li>المفهوم، وعناصر الثقافة التنظيمية.</li><li>كيفية بناء الثقافة التنظيمية</li><li>خصائص الثقافة التنظيمية</li><li>مصادر الثقافة التنظيمية</li><li>وظائف الثقافة التنظيمية</li><li>إدارة الثقافة التنظيمية وطرق تعزيزها</li></ul>	الثقافة التنظيمية	9
3	W10	<ul style="list-style-type: none"><li>المفهوم</li><li>القوى الدافعة للتغيير</li><li>مقاومة التغيير ومصادره</li><li>كيف يمكن التعامل مع مقاومة التغيير؟</li><li>إدارة التغيير</li><li>نماذج إدارة التغيير الشائعة</li></ul>	إدارة التغيير التنظيمي	10
3	W11	<ul style="list-style-type: none"><li>المفهوم، ونظريات القوة</li><li>أنواع القوة</li><li>تصنيف القوة على مستوى المستويات الإدارية</li><li>مقترحات لتطوير واستخدام القوة</li><li>العلاقة بين القوة وتأثير السياسة والسلطة</li><li>العلاقة بين القوة والنظرية الموقفية</li></ul>	القوة وممارستها في المنظمة	11
3	W12	<ul style="list-style-type: none"><li>المفهوم، أنواع وأسباب الصراع في المنظمة</li><li>الصراع التنظيمي وغير التنظيمي</li><li>استراتيجيات إدارة الصراع</li></ul>	إدارة الصراع في المنظمة	12
3	W13	<ul style="list-style-type: none"><li>الاستراتيجية</li><li>البيئة التنظيمية</li><li>التكنولوجيا</li><li>الموارد البشرية</li></ul>	العوامل المؤثرة على نوعية البناء التنظيمي	13
6	W14-W15		عرض ومناقشة بحوث الطلاب	14
3	W16		اختبار نهائي	15
48	16	إجمالي الأسابيع والساعات		

II. استراتيجيات التدريس:	
وصف كيفية استخدامها	استراتيجية التدريس
وفيها يتم ايضاح وشرح المعارف النظرية للمقررات لجمع كبير من الطلاب في القاعة بطريقة مباشرة من قبل الاستاذ مع استخدام السبورة احيانا في الوقت الذي يقوم في الطالب بالاستماع بهدوء ، وقد يدون بعض الطلاب الملاحظات البسيطة .	المحاضرة
وفيها يتم التفاعل اللفظي بين طرفين أو أكثر داخل المحاضرة سواء بين الطالب والاستاذ أو بين عدد من الطلاب أنفسهم تحت إشراف الاستاذ وتوجيهه.	الحوار والمناقشة



وهي طريقة تكليف طالب إجراء بحث كامل في إحدى مفردات المقرر ومن ثم يقوم بعرضه على بقية الطلاب وإثارة نقاش حول الموضوع في مجالات العلوم السياسية المختلفة.	المهام والتكاليف البحثية
وفيها يتم التفاعل وتشجيع الطلاب على طرح كل ما لديهم من أفكار حول قضية ما، أو مشكلة ما تطرح عليهم جميعاً في أثناء المحاضرة بعيداً عن ضغوط النقد والتقييم.	العصف الذهني
يطلب من كل طالب تنفيذ دراسة موضوع محدد سلفاً، وبشكل منفرد وقد يكون يتم تكليف جميع الطلاب بمشروع واحد، وقد يكون لكل طالب مشروع مختلف.	مشاريع فردية
وفيها يتم اتباع مجموعة من الإجراءات لإدارة عملية التعليم بحيث يندمج المتعلم بمهام تعليمية تتناسب وحاجاته وقدراته المعرفية والعقلية.	التعلم الذاتي
وفيها يتم افتعال واقع سياسي ما تتشابه معطياته مع الواقع يتم توفيره للمتعلم من موقف شبيه بمواقف الحياة السياسية الواقعية، حيث يتم وضعه فيه لكي يتقمص دور وقرارات وسلوك الطرف المراد تحليل وتوقع سلوكه.	المحاكاة

.VI الأنشطة والتكاليف:			
الرقم	النشاط/ التكاليف	الأسبوع	الدرجة
1	إعداد بحث حول موضوع يختاره الطالب تحت إشراف أستاذ المادة.	W 5	٢٠
2	حضور المحاضرات	W 1-W12	١٠
المجموع			٣٠

.VII تقييم التعلم:				
الرقم	موضوعات التقويم	موعد التقويم/ اليوم والتاريخ	الدرجة	الوزن النسبي (نسبة الدرجة إلى درجة التقويم النهائي)
١	التكاليف والأبحاث	W5, W10	٣٠	٪٣٠
٢	حضور المحاضرات	W1- W12	١٠	٪١٠
٣	اختبار نصفي	W8	١٠	٪١٠
٤	الاختبار النهائي	W16	٦٠	٪٦٠
المجموع			١٠٠	٪١٠٠

.VIII مصادر التعلم:	
١. أ.د. سنان غالب المرهضي، ٢٠١٩ "نظرية المنظمة والتغيير التنظيمي"، مركز الأمين للنشر والتوزيع اليمن— صنعاء	
Jones Gather, (2013) "Organizational Theory Design and Change" Pearson Prentice Hall	
١. مواد إلكترونية وإنترنت: المراجع الإلكترونية المرتبطة بموضوعات المقرر.	

.IX الضوابط والسياسات المتبعة في المقرر:	
١	سياسة حضور الفعاليات التعليمية:



	<p>- يلتزم الطالب بحضور ٧٥٪ من المحاضرات. - يقدم أستاذ المقرر تقريراً بحضور وغياب الطلاب للقسم، ويحرم الطالب من دخول الامتحان في حال تجاوز الغياب ٢٥٪ ويتم إقرار الحرمان من مجلس القسم.</p>
٢	<p>الحضور المتأخر: يسمح للطالب حضور المحاضرة إذا تأخر ربع ساعة لثلاث مرات في الفصل الدراسي، وإذا تأخر زيادة عن ثلاث مرات يحذر شفويًا من أستاذ المقرر، وعند عدم الالتزام يمنع من دخول المحاضرة.</p>
٣	<p>ضوابط الامتحان: - في حال تأخر الطالب عن الامتحان النصفى لنصف ساعة يحق لأستاذ المقرر السماح له بالدخول. - في حال تغيب الطالب عن حضور الامتحان النصفى يحق لأستاذ المقرر أن يتخذ ما يراه مناسباً لعلاج الحالة. - لا يسمح للطالب بدخول الامتحان النهائي إذا تأخر مقدار (٢٠) دقيقة من بدء الامتحان. - إذا تغيب الطالب عن الامتحان النهائي تطبق اللوائح الخاصة بنظام الامتحان في الكلية.</p>
٤	<p>التكاليفات / المهام والأبحاث: - يحدد أستاذ المقرر نوع التكاليف والأبحاث في بداية الفصل، ويحدد مواعيد تسليمها. - يبين أستاذ المقرر الضوابط لتنفيذ التكاليف والأبحاث وتسليمها. - إذا تأخر الطالب في تسليم التكاليف عن الموعد المحدد يحرم من درجة التكاليف الذي تأخر في تسليمه.</p>
٥	<p>الغش: - في حال ثبوت قيام الطالب بالغش في الامتحان النصفى أو النهائي تطبق عليه لائحة شئون الطلاب. - في حال ثبوت قيام الطالب بالغش أو النقل في التكاليف والأبحاث يحرم من الدرجة المخصصة لذلك.</p>
٦	<p>الانتحال: في حال ثبوت وجود شخص ينتحل شخصية طالب لأداء الامتحان نيابة عنه تطبق لائحة شئون الطلاب.</p>
	<p>سياسات أخرى: أي سياسات أخرى مثل استخدام الموبايل أو مواعيد تسليم التكاليف والأبحاث .. إلخ.</p>



جامعة صناعاء  
كلية التجارة والاقتصاد  
قسم إدارة الاعمال  
برنامج التسويق

---

---

رئيس الجامعة  
د/القاسم العباس

مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة  
د/هدى العماد

عميد الكلية  
د/مشعل الريفي

نائب العميد لشئون الجودة  
د/ناصر الطويل

رئيس القسم  
د/فضل المحمودي