

التاريخ: 28/06/2025

الموضوع: تفريغ محتوى تسجيل اليوم الثاني - الجزء الأول والثاني.



Medical KPIs

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ارحب فيكم جميعا حياكم الله في يومنا الثاني من برنامج التدريب الاداري في احد دورات ادارة التغيير والتطوير، وهي الدورة، الاخيرة من البرنامج نتمنى تكون مفيدة للجميع وارجب في مدرسة البرنامج. استاذة اروى حياك الله تفضلي استاذة اروى المايك معك.



أستاذة أروى دياب

00:00:20

أهلا يا شوق حياك الله

السلام عليكم

أهلا وسهلا بالجميع حياكم الله أعزائي

طيب لحظة بس أشارك الشاشة ونبدأ على بركة الله لحظة

السلام عليكم ورحمة الله

مساء الخير أعزائي المتدربين أسعد الله مساءكم بكل خير

اهلا وسهلا بكم مجددا حياكم الله في اليوم الثاني من دورة ادارة التغيير نرحب بكم جميعا حياكم الله

ارجع نكمل اليوم ان شاء الله في ما بدأنا في اليوم السابق

نحن سبق وبدأنا في الدورة أعزائي، بدأنا في

تعرفنا على مفاهيم

مفهوم التغيير الفرق بين التغيير. وايضا التغيير، مثل ما ذكرنا التغيير

هو عمليه جهد مخطط له يشمل منظمه باكملها ويدار من القمه والهدف منها. التحرك والانتقال من وضع حالي

نعيش الان الى وضع اكثر كفاءه في المستقبل اكثر كفاءه وفاعليه



- اذا هو جهد موجه وهادف يسعى الى تحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي بشكل يضمن التحول الى حالة تنظيميه اكثر قدرة على حل المشاكل فرقنا بين التغير والتغير. وذكرنا ان التغير هو عملية عفوية طبيعيه تحصل للمنظمة
- تمام بشكل عام
- تلقائية
- ممكن تحدث بسبب تاثير المنظمه بالتغيرات البيئيه او المناخيه لها علاقه المنظمه وايضا عملياتها ومخرجاتها بينما التغير هو جهد موجه وهادف يسعى الى تحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي بشكل يضمن ان نحن نتحول الى حالة تنظيميه اكثر كفاءه. وفاعليه
- طيب كلمنا عن خصائص ادارة التغير. وايضا تكلمنا عن اسباب التغير
- ذكرنا الاسباب قد تكون عديدة منها
- التقدم التكنولوجي العولمة
- ضعف الأداء
- قد تتغير. القوانين. وايضا الانظمه
- فنتيجته لذلك
- ايضا ممكن يحصل كثير من التغيرات ايضا فيما يخص العمالته مثل تغير ثقافته وصفات العمالته
- وهذا امر يتكرر كثير كما ذكرنا ايضا يؤثر على ان يكون هناك تغير قصور العقل البشري
- كان تغييرات في احتياجات العملاء
- النمو. آه زيادة مستوى الأداء إذا كثير أسباب قد تحصل من أسباب. التغير
- عفوا اعزائي طيب ايضا تكلمنا عن انواع التغير التقسيم على أكثر من أساس حسب الأسباب حسب الأسلوب
- ذكرنا ان التغير قد يكون تغير استجابة لضغوط خارجية
- تغير استجابته لضغوط خارجيه. هنا سنعطي تغير يكون يسمى في التغير الدفاعي
- آه يعني مثل كأي أدافع عن نفسي من ناحية هذه التغييرات
- يعني هذه التغييرات اذا انا ما مشيت معها ممكن تؤدي الى نتائج سلبية لي
- فغالبا عندما تقوم اي منظمه بتغير يهدف الى السيطرة على المحيط اقوم انا كمنظمه بتغير دفاعي نتيجته لحدوث هذا التغير او اي تغييرات ممكن تحصل في البيئه الخارجيه تجعلني اعطي تغير دفاعي بينما التغير الهجومى تغير افرضه. انا على المحيط بقصد التحكم والسيطره وبالتالي يجب على المنظمات الاخرى ان تقوم بتغير دفاعي



- تغيير المخطط تغيير مدروس أه يضع وفق خطة زمنية معينة
- طبيب تكلمنا أيضا عن التغيير التدريجي والتغيير الجذري إيش الفرق بينهم التدريجي يحصل على مراحل
- بينما الجذر يكون سريع ومفاجئ
- الجذر يترك آثار بالغة، بينما التدريجي، آثار ما تكون آثار ملحوظة كثير لأن هو يكون تدريجي ويكون لفته زمنية
- طوبله قد يكون تغيير سريع وقد يكون تغيير بطيء على حسب ظروف المنشأ
- قد يكون تغيير مادي وقد يكون تغيير معنوي
- طبيب أيضا تكلمنا عن خطوات التغيير
- ومراحل التغيير
- تكلمنا عن خطوات تخطيط وتطبيق التغيير
- وتكلمنا أخيرا عن استراتيجيات التغيير. صحيح، هذه آخر جزئية أحنا توصلنا لها والعوامل التي تحدد الاستراتيجية
- آخر شيء تكلمنا عن مجارات التغيير
- بشكل عام، التغيير ممكن يشمل كل شيء موجود في المنظمة قد يكون تغيير استراتيجي هيكلي تكنولوجي انساني
- ممكن يكون تغيير في الأعمال والأنشطة ممكن يكون في الموارد سياسات طرق وإجراءات العمل.
- حزرع نكمل أعزائي في محتويات
- الدورة لليوم
- نرجع نتكلم عن موضوع له علاقة في التغيير
- يكتر كثير ويكون يعني موجود في أي تغيير قد يحصل
- يكن هناك درجة من المقاومة
- فما المقصود بالمقاومة ما المقصود بمقاومة التغيير؟ ما هي أسباب المقاومة؟ ما هي مزايا أو سلبيات مقاومة التغيير كلها نتعرف عليها اليوم إن شاء الله
- سيكون في عندنا نشاط اعزائي لهذه الجزئية
- وحنبدأ في هذا النشاط
- طبيب النشاط مدته خمستاش دقيقة
- حنتكلم فيه عن مفهوم؟ وقامت التغيير وأسبابها حيث قسموا لدروبين
- حيتم توزيعكم هنا بداخل قاعة التدريب حتقسم الغروبين بس حنمدد النشاط إلى ٢٠ دقيقة وليس خمستاش دقيقة تمام فانتم سبق واشتغلتم صح؟ سبق توزعتوا جروبات



- عندكم فكرة صح؟ كيف يتم التوزيع؟
- تمام ممتاز أنا حقسمكم الغروبين
- كل جروب حيشتغل على هذا النشاط اللي هو مفهوم مقاومة التغيير
- إيش المقصود؟ بمقاومة؟ التغيير وما هي أسباب مقاومة التغيير؟
- تمام وبرأيكم؟ هل في مزايا إذا في مزايا اصبروا و
- السلبيات أيضا. تمام فحقسمكم الجروبين تشتغلوا على هذه على هذا النشاط مدة النشاط سيكون ٢٠ دقيقة
- بس ينتهي النشاط ح تختاروا ممثل للإجابة
- ممثل الإجابة هذا حيناقش معنا المعلومات اللي انتم جمعتموها
- تمام عن المقصود بمقاومة التغيير ما هي اسباب مقاومة التغيير ايضا ممكن تتطرقوا لمثال تعطونا مثال عن
- مقاومة للتغيير. فحقسمكم الان لغروبين مده النشاط زي ما ذكرت سيكون ٢٠ دقيقة
- يجمعوا معلومات عن مفهوم التغيير.
- ايش اسباب مفهوم؟ عفوا، مقاومة التغيير ايش اسباب مقاومة التغيير اذا في مزايا اذا في سلبيات وايضا مثال
- تمام ممكن تعطونا مثال عن مقاومة التغيير.
- طيب كل جروب حيكون فيه من اربعتاش الى خمسطاش مشارك
- بعد ما أفتح الرماة
- حافظ رومين غرفتين بعد بعد فتح الرماة حتوصل لكم الآن لكل شخص رسالة
- مضمون الرسالة. أنا أدعوكم للانضمام إما لغروب ١ أو جروب ٢.
- احفظوا الرقم اللي على الرسالة أعزائي لأن هذا رقم جروبكم في حال خرجكم الزوم ودخلتم مرة ثانية حتدخلوا
- هنا عندي للقاءة الأساسية وليس الجروبكم
- فبس تبلغني مثلا أنا أحمد كنت في جروب ١ عادي. أقدر أحاول في جروب ١
- تمام. احفظ الرقم اللي على الرسالة واضغطوا عليها أوكي يلا إشتغلوا على النشاط مدته ٢٠ دقيقة
- بعد ما تنتهوا من جمع المعلومات اختاروا ممثل للإجابة بحيث يطلع معي في المايك ويبلغني اجابتكم
- يلا ممكن تختاروا ممثلين للإجابة شيء راجع لكم عادي
- يلا الآن بفتح
- يلا حتوصلكم رسالة اضغطوا عليها أوكي
- روحوا اعزائي للغرف عشان تشتغلوا على النشاط
- ولا يهملك أقدر أعرف



- أه طيب بشوف انت في اي جروب أول
- دلال، أنت محولة أساسا للغروب إثنين
- وصلتك رسالة
- طيب بس ما يطلعلي انك انت هنا؟ طيب اطلعني من القاعة وردني ادخلي
- ما يطلعلي يمكن معلق معي
- يطلع لي إن معاي. معاي الآن فقط سلطان ونورا
- هم اللي موجودين معي في القاعة الأساسية فالأشخاص اللي يسمعوني ما وصلتهم رسالة يبلغونا في الشات
- اللي ما سمعوا اسمائهم يكون عندكم مشكلة في النت اطلعوا وارادوا أدخلوا
- أيوا دلال الآن إسمك طلع
- برجع أحولك لغروب ٢ دلال إضغطي عليه. أوكي تمام توصلك رسالة اضغطي اوكي
- طيب معنا أحمد صالح ونورا
- ونور العنزي
- وسلطان
- سلطان محمد
- ايوا اللي ما وصلتكم رسالة اطلعوا و ردوا ادخلوا
- أخ أحمد كنت في جروب اسنان تمام بحولك لغروب اسنان يلا
- طيب أخ سلطان وين احولك انت موجود معي في القاعة على فكرة
- نورا نورا العنزي وسلطان وسلطان محمد
- موجودين معي في القاعة أحولك لغروب الزين. تمام
- طيب انا بس حابه انوه ان النشاط غير الزامي على فكرة
- نشاط غير الزامي يعني مو ملزمين ان تدخلوا النشاط، لكن هو من ضمن انشطه الدوره سيكون مدته ٢٠ دقيقة
- أه حنبدأ الآن بس أنا بس برسل لهم رسالة صوت تمام يا نورا بحولك لغروب ١ تمام توصلك رسالة اضغطي عليهم
- طيب أعزائي أعزائي تسمعوني الصوت أنا أه حولته إلى القاعتين
- مدة النشاط سيكون ٢٠ دقيقة بدأ النشاط الان اعزائي الان اشتغلوا على مفهوم المقاومة ايش يعني مقاومة التغيير ما هي أسبابها اذا في ايجابيات اذا في سلبيات اذا بتطرقوا لمثال يكون ممتاز اختاروا ممثل للإجابة حينتهي النشاط ٦ و٣٥ دقيقة



- ستة وخمسه و ٣٠ دقيقة. ينتهي موعد النشاط
- حتتقفل الرماه تلقائيا حتتحولون عندي هنا للقاعة
- فحاولوا تشتغلوا بحدود هذا المقطع اعزائي يلا
- يعطيكم العافية.
- طيب موجود معي هنا في القاعة سارة صالح وعبد الله خلف ومنى الشمري
- أعزائي المتدربين داخل قاعات تدريبية يشتغلوا على نشاط بدأ النشاط الآن
- عن مفهوم المقاومة،
- ما نقصد مقاومة التغيير أسباب مقامة التغيير. إذا في إيجابيات سلبيات أيضا مثال إذا حابين تضموا أعزائي
- منى عبد الله سارة حابين تنضموا للجروبين
- طيب منى بحولك لغروب ١
- بحرك لغروب ١ يلا توصلك رسالة إضغط عليه أوكي
- أخ عبد الله بشوف بس أي جروب
- عبد الله بحولك لغروب ٢ توصلك رسالة أضغط عليها. أوكي
- سارة أيضا في رقم دخل بدون اسم أعزائي ادخلوا بأسمائكم علشان يحضركم الزوم يعني
- طيب معنا ساره واخ محمد الان المتدربين داخل النشاط يشتغلوا على نشاط
- مدته ٢٠ دقيقة حينتهي ستة وخمسه و ٣٠ دقيقة تو بدا النشاط النشاط يتكلم عن مفهوم مقامة التغيير
- أسباب المقاومة وإذا في مزايا سلبيات إذا في مثال كل جروب يعني بيدى على حسب
- الهدف من هذا النشاط ان احنا نناقش اكثر عن هذا الموضوع
- أه ونشوف معلومات المتدربين
- مع ان نشاط غير الزامي ارجع واكرر اعزائي
- طيب يا سارة أنا برسل لك رسالة الآن. التحويل لغروب سنام
- توصلك رسالة إضغطي عليها. أوكي يلا
- الان المتدربين داخل قاعات تدريبية يشتغلوا على نشاط
- مدته النشاط ٢٠ دقيقة وسينتهي النشاط ستة وخمسه و ٣٠ دقيقة ان شاء الله
- طيب أخ محمد أخ احمد
- إذا حابين تتضمن نشاط أسمائكم موجودة معي في القاعة
- نشاط لسه باقي له الوقت حينهي ٦ و ٣٥ دقيقة إن شاء الله



- يسمعنا أعزائي وما وصلك رسالة يبلغني الحساب
- عشان أقوم بتحويلها
- الان المتدربين داخل القاعات التدريبيه يشتغلوا على نشاط مدته النشاط ٢٠ دقيقة
- هينتهي النشاط ٦ و ٣٥ دقيقة ان شاء الله
- طيب النشاط يتكلم عن مفهوم مقاومه التغيير
- الاسباب الشائعه التغيير. اذا هناك مزايا ممكن التغيير اذا في سلبيات يمكن التغيير ايضا ممكن مثال
- المتدربين جالسين يعملوا يجمعوا معلومات عن هذا الموضوع حيتهم مناقشتهم معهم بعد انتهاء النشاط
- في حال موجودين معنا اعزائي الذين يسمعون الذين ما دخلوا النشاط يحبون النشاط يببالغ
- على اساس يتم تحويلكم للجروب هم موزعين لفريقيين جروبين
- زائد ارجع واذكركم اعزائي النشاط غير الزامي هو فقط من ضمن انشطه دوره
- طيب احنا في انتظار الى ان ينتهي النشاط انا موجوده معكم هنا اعزائي في القاعة
- اي سؤال او استفسار
- تواصلوا معي عبر الشات.
- نحن فقط في انتظار ان ينتهي النشاط
- الان المتدربين دخلوا قاعات تدريبيه يشتغلوا على نشاط ان شاء الله حينهي النشاط ٥٦ دقيقة يلا نحن في انتظار
- المتدربين. خلينا نذكرهم بس بالوقت
- يعطيكم العافية أعزائي بس أذكركم بنهاية الوقت سيكون ٦ و ٣٥ دقيقة إن شاء الله
- فإحنا بانتظاركم أعزائي انتهوا من النشاط وتعالوا لكن كمددة حينته ٦ و ٥ سنتين بإذن الله لا تنسوا تختاروا ممثل للإجابة يلا يعطيكم العافية.



Medical KPIs

00:27:11

إن شاء الله.





أستاذة أروى دياب

00:28:05

أعزائي المتبقي ٥ دقائق لانتهاء النشاط

- دقائق وسنرجع نكمل نشوف عمل الجروبات باذن الله
- طيب إنت هل الآن وقت النشاط فينا نبلغ الغروب.
- طيب تقفلت الرماة الان احنا في انتظار مشاركين يدخلون مرة أخرى عندنا في القاعة الأساسية
- طيب جروب ١ موجودين
- خلاص جاء المشاركون. الآن
- الآن كلكم موجودين معي في القاعة. الأساسية أعزائي
- اكيد جروب ١ وجروب ٢. اخترتم ممثل للإجابة
- طب غذائي
- رقم ١ ممثل الإجابة اذا جاهز الان نسمع
- المعلومات اللي أنتم يعني تبادلتم فيها كأفكار ممكن جمعتموا ايضا معلومات خرينا نشوف نتائج عمل الغروبات
- جروب ١ إذا جاهز
- أي شخص من جروب؟ ١ لا اتمنى انه الصوت يكون
- أي شخص من جروب ١ وأي شخص من جروب ٢
- يطلع الآن يبلغنا إجاباتكم
- نحن سنبدأ مع جروب. ١ اذا في اي شخص الان ممثل اجابه لجروب ١
- يبلغني في الشارع أريدي يقدر يفتح المايك ويبدأ يتكلم
- ما في ممثل الإجابة لغروب. ١ طيب نبدأ مع جروب ٢
- جروب ١. اكتبوا الاجابات هنا. في الشات
- نشوف جروب ٢ أعزائي مو مثل إيجاب. إذا جاهز في جروب ٢
- كمان جروب ٢ حتكتبوها
- وين جروب اسنان



• مين معنا دلال

• طيب يلا دلال إذا إنت ممثل جروب ٢ يلا

• أيوا تفضلي افتحي المايك وإبدأي.



• دلال الفهد

00:36:56

• أه أهلا أستاذة أروى إحنا إختنا

• مها لكن أعتقد أن مها ما تقدر تطلع مايك كانت رح ترسلها لك

• أه عندنا أول شيء جمعنا أكثر من نقاط وهي كيفية، إدارة المقاومة والسلبيات والإيجابيات بالبداية مفهوم

مقاومة التغير هو دائما يشير إلى الرفض أو التردد

• المقاومة تعني الرفض أو التردد أو المعارضة بيديها فرد من أفراد المنشأة أو المؤسسة أو مجموعة من الناس

• أنا

• تدرع أي تعديل

• أو أي تحت حوال.



• أستاذة أروى دياب

00:37:46

• أنا أنا الصوت عندي يقطع يا دلال. هو عند الجميع يقطع ولا إيش.



• دلال الفهد

00:37:50

معالي،



- سواء كان ذلك على مستوى يعني ممكن أن يكون ردة فعل نفسي أو سلوك نفسية
- صوتي واضح استاذة.



• أستاذة أروى دياب

00:38:04

الآن واضح كان يقطع عن مفهوم المقاومة ما سمعنا شي تقريبا.



• دلال الفهد

00:38:10

أوكي أه، كنت أقول أنه مفهوم المقاومة يعتبر يسير إلى دائما المعارضة

- أو الرفض أو التردد
- يشمل المعارضة والرفض والتردد يديها فرد أو مجموعة
- المشاركة في هذا التغيير داخل المؤسسة تجاه أي تعديل أو تحول في الوضع القائم، سواء كان يعني على مستوى إجراءات أو تكنولوجيا أو هيكل تنظيمي يعني أحيانا يكون ردة فعل ناتجة عن التغيير ردة الفعل هذه إما تكون نفسية أو سلوكية أه يحس الفرد إنه هذا التغيير ممكن. إنه يهدد منفعتة أو إستقراره، أو الروتين اللي هو معتاد عليه دائم

- خوف من المجهول. فقدان المناصب ضعف الثقة
- في القيادة أو مجازاة هذا التغيير ويكون عنده سوء التواصل
- يعني ونقص في المهارات
- أه عندنا سلبيات مقاومة التغيير
- أه إبطاء أو تعطيل مشاريع التطوير
- خلق بيئة عمل سلبية
- التوتر التوتر اللي سبب يسبب هذه المقاومة يخلق لنا بيئة عمل سلبية زيادة التوتر والصراعات بين الموظفين والإدارة نفسها ضياع فرص التحسين والجودة أو الكفاءة



- انخفاض الإنتاجية
- مرضى المرضى الوقت الضائع هذا في المقاومة ممكن إنه يسببلي إنخفاض إنتاجية مرضى المرضى
- آه عندنا إيجابيات للمقاومة تنبيه الإدارة
- أو إن الإدارة تكون منتبهة على الثغرات الموجودة بحيث إنها تنتج لخطة تغيير قد تكشف المقاومة عن المشكلات الحقيقية لم تؤخذ في الإعتبار هذه من الإيجابيات
- تأكيد الحاجة للمزيد من التواصل
- وتبرز أهمية الحوار والتوضيح
- يحفز التفكير النقدي
- وتعزيز مشاركة الموظفين.
- طيب
- عملية إدارة. المقاومة
- كيف إنه نقدر ندير المقاومة إيش العملية اللي إحنا نسويها عشان ندير المقاومة
- أولاً وأهم شيء
- الإستماع سماع أسباب رفض
- أو التخوف يعني تسمع المنظمة أو الخطة الجديدة العاملين عليها يسمعون لأسباب الرفض
- 2 لازم يكونون متفهمين، إنهم يواجهون هذه التحديات أو يواجهون هذه المخاوف مدركين لمخاوفهم يحطون بعين الإعتبار
- إستخدام أمثلة بسيطة وقريب، فهمهم استخدام مصطلحات بسيطة إستخدام أمثلة بسيطة يوضحون
- يشاركون الخطة هذه أو العملية أو التغيير اللي هم حابين يقيمونه يشاركونه
- أم السؤال عن آرائهم واقتراحاتهم أخذ آرائهم واقتراحاتهم بعين الإعتبار
- تقديم دورات أو تدريبات تساعدهم بحيث إنهم يتأقلمون مع التغيير القائم
- توفير شخص أو جهة يقدرن يسألونها وقت الحاجة يعني يكون في شخص مسؤول عن عملية التغيير هذه
- بحيث إنه يرشدهم ويعلمهم عن كيفية التغيير يكون زي المطمئن أو المرشد لهم
- تشجيع الموظفين
- لتقبل التغيير
- آه عندنا بعدم
- كيفية التعامل مع المقاومة إقامة ورش تعريفية تشرح فوائد الجودة للمريض والكادر الصحي كامل



- مشاركة الكادر في وضع السياسات الجديدة. عشان يحسوا بالأمان والثقة
- يصممون نماذج تكون بسيطة وسريعة لتطبيقها
- إدخال نظام تحفيز وتقدير للفرق اللي تطبق الجودة بكفاءة.
- آه يقومون بورش تعليمية وما إلى ذلك.
- إمم عندنا أمثلة لمقاومة التغيير أو الأنظمة الجديدة اللي ممكن أو تحدث فيها مقاومة التغيير عندنا ملفات الإلكترونية نظام إم آر
- أحيانا يكون في مقاومة رفض الممرضات أو الأطباء أو الكادر الصحي بحيث إنهم ياخذون هذا التغيير يكونون مرتاحين للعملية أو إستمرارهم في العملية الورقية
- وخلص يكون مسهلين مبسوطين عملية تعبئة البيانات والنماذج وما إلى ذلك بحيث إنه نفس الهيكل أو النظام يكون صعب عليهم عشان كده إحنا وش نقول لازم يكون في ورش عمل عشان يكون كله يعني عملية ناتجة وسهلة وبسطة
- أم ودائما الخوف يكون من عدم إتقان العملية نفسها أو الخوف من فقد المنصب أو الخوف من فقد الوظيفة أو يحسون. إنه خلاص مش محتاجين يعني ما رح يكون لنا أهمية أو وجود فدائما هذه المخاوف تكون موجودة وهذه الأمثلة عندنا نظام مثال ثاني آه تغيير نظام المناوبات أو جداول العمل
- عندنا نوع مقاومة لهذا التغيير. احتجاج بعض الموظفين على التغيير المفاجئ في الجداول
- وتعرض ويكون عندهم سبب بتعارض الجداول جديدة مع ظروفهم يعني يكونون غير متأقلمين
- هذه النقاط اللي جمعناها. أستاذة أروى شكرًا.



أستاذة أروى دياب

00:43:14

ممتاز ممتاز طب اشتغلتموا عليها. كلكم،

• صحيح؟



• دلال الفهد



00:43:21

حتى الإيجابيات عدلناها المفهوم جمعنا الأمثلة كل شيء تشاركني فيه.



•
أستاذة أروى دياب

00:43:28

ما شاء الله يعطيك العافية وطرحك جميل يا دلال طرحك جميل ما شاء الله ويعطيك العافية جروب. ٢ شكرا لكم على

هذه المعلومات

- آه
- وحنشوف اجاباتكم جروب جروب ١
- طيب حنشوف اجاباتكم جروب ١
- نعطي أكيد إحنا اللي هو تعليق عن اللي هو مفهوم المقاومة أيضا أسباب الشائعة اللي لمقاومة التغيير يعني مع انه ما شاء الله جروب ٢ مبدعين ما شاء الله جروب ٢ مبدعين
- طيب نشوف جروب ١
- أكيد حنبدأ بجروب ١ في مفهوم؟ المقاومة تمام مفهوم المقاومة هو رصد الموظفين الموجودين في المؤسسة
- لعمليات التغيير اللي تقررها الإدارة لكنها بالنهاية. توصل لنفس النتيجة.
- تمام طيب
- الفكرة هنا. جروب ١ ان مفهوم المقاومة هو رصد الموظفين الموجودين في المؤسسة لعمليات التغيير اللي ممكن تقررها الإدارة. أيا كان هو شكل الرفض. طيب إيش أسباب الرفض
- اسباب الرفض الخوف من المجهول الخوف من فقدان السيطرة
- آه
- للاعتقاد أن التغيير غير ضروري ضعف التواصل عدم ادراك أهمية التغيير او فوائده
- فقدان الثقة
- تمام هو مفترض طبعا كل سبب و نتناقش فيه يعني ايش السبب يعني ليه هم خايفين مجهول
- سبب إعتقادهم بأنه غير ضروري مثلا



- كيف ممكن نتعامل مع هذا الموضوع ضعف التواصل عدم ادراك اهمية التغيير وفوائده ايضا كيف ممكن ان نتجنب مثل هذه العوائق فسنتكلم عنها ان شاء الله
- طيب بشوف إيش هذه المشاركات الشاشة؟
- لحظة أشوف
- وانتم تشتغلوا يعني بداخل الغروب
- هذه رسائلكم كانت أنا أشوف
- طيب هي مو واضحة عندي
- تمام بس انتم ذكرتوها فوق خلاص نص خلاص إجابته نص
- تمام يعطيكم العافية. أعزائي
- أه جروب ١ جروب ٢ شكر لكم.
- طيب يعطيكم العافية اعزائي يعطيكم العافية جميعا ان شاء الله انكم استمتعتم في العمل كغروبات
- حناقش هذا الموضوع اذا بعد ما ناخذ الان بريك
- ارتاحوا قليلا. تمام ٢٠ دقيقة لبريك
- ثم حنرجع نتكلم اكثر عن مقامة التغيير ايش اسبابها؟ هل لمقامة التغيير مزايا؟ هل في لها سلبيات حنشوف ايضا مع بعض
- زائد أكيد حناخذ أمثلة أيضا عن مقاومة التغيير
- طيب عزت البريك حبيداً الآن
- 56 دقيقة
- 20 دقيقة إلى الساعة ٧ ١٠ دقائق. نعود بإذن الله.



Medical KPIs

00:47:30

تمام أستاذة أروى نأخذ بريك ٢٠ دقيقة ٧ و ١٠ دقائق بإذن الله نرجع

• تفضلي أستاذة أروى المايكر منك.



السجل التجاري: 1010628443
الغرفة الجارية: 552947
الرقم الضريبي: 310538534800003
6705 صلاح الدين، 2494 الهلالي، الرياض: 12836

رؤية VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA
تشغيل - تدريب - استشارات - استقطاب

Medical KPIs
Infinite Giving
عطاء بلا حدود



•
أستاذة أروى دياب

00:47:53

يعطيك العافية

- في موضوعنا السابق نحن كنا سنتكلم عن مقاومه التغيير دعنا نعمل للشاشه مره اخرى
- وكان هناك نشاط تناقشنا فيه عن ما المقصود التغيير ايضا اسبابها فسنتعرف على المقصود بمقاومه التغيير كمصطلح المقاومه يعني.



•
Medical KPIs

00:48:20

يعني معارضة أو امتناع

- المقاطعة أروى. فتحت تسجيل، صحيح؟ عندي، يعلق.



•
أستاذة أروى دياب

00:48:28

لحظة أشوف

- نعم، في تسجيل
- تمام يعطيك العافية
- في



- طيب اذا ذكرت كمصطلح يعني امتناع او معارضه او معارضه، مثلما ذكرت عدم امتثال لوضع جديد وضع غير مالوف ممكن يكون على الاشخاص الذين سوف يقومون بالتغيير. تمام
- طيب مقاومة التغيير اذا هي كمصطلح كمفهوم امتناع الافراد عن التغيير او عدم الاتصال له بدرجه مناسبه والركون الى المحافظه على وضع
- على الوضع القائم
- ليه كثير اسباب
- المقاومة تأخذ كثير أشكال آه ممكن يكون أيضا فيها فرد ممكن يكون فيها جماعة
- كمان ممكن تكون تقوم فيها منظمات بكيها
- هي عبارة عن مناقضة أو مناهضة لعمليات التغيير
- مقامة التدريب بالمستشفيات أيضا ظاهرة شائعة زهيا زي أي مكان عمل آخر
- اي تغيير قد يأتي مقاومة وشيء طبيعي يعني المقاومة أمر طبيعي.
- لكن اذا كانت هذه المقاومة لها نتائج سلبية فيفترض علينا ان نحن نقوم
- معرفة اسبابها ماهي اسباب المقاومة حتى نقدر نحن
- نعرف نتعامل معها بحيث ما تؤثر على عمليات التغيير التي سوف نقوم باجرائها. فالمستشفيات ظاهره شائعته تشير احيانا الى رفض الموظفين عدم استعدادهم لقبول اي تغيير في العمليات. او الاجراءات او جديده سوف تدخل
- ويتم استخدامها
- تاخذ العديد من الاشكال مثل ممكن تسبب في تاخير في تطبيق التغييرات عدم الالتزام بتطبيق التغيير على الوجه الصحيح او حتى التعبير الصريح عن الرب
- طيب
- المقاومة بداخل المستشفيات لها أشكال عديدة زي ما ذكر جروب ٢ اعزائي قد يحدث مقاومة من على سبيل المثال، من الأطباء
- بعدم عدم امتثالهم او عدم تطبيق الان اصبح فيه
- ميل المستشفيات بشكل عام الى انهم يعني الزام عليهم انهم يستخدموا التعاملات الالكترونية اكثر من الورقيه وهذا فرضت ايضا الاداره على الكادر المهني اللي يعمل عندها فممكن يرفض الأطباء انهم يستخدموا



- هذه اللي هي التعاملات الورقيه اصبح الان ممكن في انظمه جديده يقدروا يستخدموها يسهلوا هذه التعاملات، لكن بعض الاطباء يجدون صعوبه في التعامل مع مثل هذه الانظمه الجديده
- او ممكن خافين انهم ما يكونوا بالكفاءة اللي هم يريدونها لذلك يعني يستمروا في التعاملات الورقيه او يرفضوا مثل هذا التغيير فهذا مثال ممكن يحصل ايضا قد يتردد بعض العاملين في المستشفى بأنهم يستخدموا تقنيات جديدة عندما يتم استخدام اجهزة طبية جديدة أنظمة جديدة
- يقاوموا استخدام مثل هذه التقنيات الجديدة. ممكن خوفا انهم ما يعرفوا يستخدموها. على سبيل المثال، ما يقدرون انهم يتكيفوا مع هذه التكنولوجيا الجديدة. فإحنا هنا الفكرة يجب ان نعرف من اين جاءت المقاومة ايش مصدر المقاومة ما سبب المقاومة حتى نقدر نحن نتعامل مع هذه المقاومة
- طيب هنا في عندنا اماننا على الشاشة المقاومة قد لا تكون سلبيه في اغلب الاحوال الإيجابية
- أيوة إحنا نعرف إن المقاومة هي شي سلمي ويجب التعامل معها حتى ما يؤثر على اللي هو تطبيق التغيير
- لكن هنا اماننا على الشاشة
- ايش مذکور ان المقاومة قد لا تكون سلبية في اغلب الاحيان ممكن تكون ايجابية برأيكم متى ممكن تكون المقاومة إيجابية
- كيف يعني ان ممكن تكون المقاومة إيجابية متى برأيكم
- نحن نعرف ان المقاومة شكلها سلمي صح وتؤدي الى ان يمتنع افراد المنظمة عن انهم يتبعوا التغيير، وبالتالي قد يعيق ذلك في ان نحن نكمل في عملية التغيير.
- طيب لكن هنا مذکور اماننا على الشاشة ان المقاومة قد لا تكون سلبية في اغلب الاحيان ممكن تكون ايجابية.
- هل هذا ممكن ومتى برأيكم
- طب احنا ذكرنا ان المقاومة هي أمر طبيعي، لكن ما لازم انه نحن نترك هذه المقاومة لازم نعرف أسباب المقاومة مين المصدر وإيش أسباب المقاومة حتى نعرف كيف نتعامل معها ايضا حتى نشوف اذا هي سلبية
- فنتعامل معها اذا هي ايجابية ايضا فنحاول ان ننتبه لماذا هذه المقاومة. حصلت فاي. نعم، ممكن ان تكون مقاومة التغيير احيانا ايجابية عندما تكون نتائج التغيير اساسا سلبيه
- تمام او التغيير المقترح اللي سوف نقوم باجرائه سلمي بمعنى ان الفوائد التي ستتحقق منه اقل من التكاليف تكاليف أعلى.
- تمام فعدم الامتثال له حيصب بمصلحة الإدارة
- ليه لان اساسا التغيير كان سيأتي بنتائج سلبية. فهنا بالعكس المقاومة نهت الإدارة عن أمور هي غفلتها



- تمام اما بالنسبة لسلبية المقاومة سلبية المقاومة تأتي عندما تكون نتائج التغيير ايجابية فيوم اكون انا عارف ان هذا التغيير ونتائجه ستكون ايجابية المقاومة الآن هي تعتبر عائق
- انا بحثت في الاسباب والمصادر وشففت ان المقاومة هي ليس لها داعي تمام وتعتبر عائق لعمله التغيير ونتائج التغيير. التي سوف اقوم باجرائها ستكون ايجابيه فاذا هنا تعتبر مقاومه التغيير سلبيه يجب التعامل معها وحالها على الفور
- ومثل ما ذكرنا ممكن يكون المقاومة فردية ممكن تكون جماعية ممكن ايضا تكون بشكل سري
- بشكل سري وممكن تكون بشكل ظاهر
- شكل ظهري يعني يظهر معارضة ظاهري اما بشكل سري فلا تعرف عنها، الإدارة لكن ممكن تعرف عنها
- من ناحية الأداء فيما بعد
- بالنسبة لاسباب اشعه لمقاومة التغيير تتعدد الاسباب لمقاومه التغيير قد ترجع للفرد نفسه للافراد نفسهم قد تعود لمشاكل في التغيير نفسه
- تمام آه ممكن تكون من.



• حمود بن فلحي العنزي

00:56:28

العروس.



• أستاذة أروى دياب

00:56:30

- أحد أسباب التغيير هو الارتياح للمالوف أو الخوف من المجهول
- يميل الناس عادة بحب المحافظة على الأمور المألوفة.
- بعض الناس تقولين



- فلا يشعرون بالرضا او الارتياح عندما يكون هناك تغيير يخشون التغيير لان التغيير يجرى باوضاع جديده غير مألوفه
- أيضا العادات
- طبعا
- الفرد يكون عادات والمص سلوك تحدد طريقة تصرفه وكيف يمكن يستجيب للموقف؟ يشعر احيانا الفرد بالارتياح لهذه العادات لانه ما يكون مضطر للتفكير في كل موقف بشكل جديد. انما هذه عادة خلاص انا متعود ان اقوم فيها فالتغيير هنا
- يسبب لها عدم إرتياح
- ايضا سوء الادراك سوء الادراك من ناحيه مثلا ماني عارف كموظف مثلا او كشخص سوف يجرى علي التغيير ما اهميه هذا التغيير غير مدرك لاهميته فيكون هناك ضعف في ادراك نواحي الضعف او القصور في الوضع الحالي وكذلك عدم قدره على ادراك جوانب القوه ومزايا الوضع الجديد الذي سوف يجذبه التغيير،
- فهنا ايضا لازم احنا نعرف ايش السبب اذا سوء ادراك ما في معرفة للوضع الجديد واهمية الوضع الجديد مزاياه؟ ايش حيكون فلانم؟ يكون في ايش برامج توعية تثقيف
- مناقشات وتواصل مع الموظفين حتى يوضح او يوضح للموظفين اهميه هذا التغيير لهم وايش مزاياه وعلى ايش سيعود من منافع لهم وايضا للمنظمة
- أيضا من أسباب التغيير المصالح المكتسبة
- ترتبط احيانا مصالح الفرد ارتباط بالوضع القائم
- وهذا هو اللي يجعله يقاوم أي تغيير أو تعديل ممكن يفرض عليه
- لأنه يعني خسارة شخصية لك ممكن ضياع مركزه ممكن إلحاق خسارة مالية أو خسارة معنوية.
- خسرت وظيفتو
- لمصالح شخصية هو يرفض هذا التغيير
- اما بالنسبه للانتماءات الخارجيه ايضا التي هي المذكوره امامكم على الشاشه من احد اسباب التغيير،
- فكيف يعني انتماءات خارجية
- تنشأ مقامة التغيير احيانا يوم يشعر الفرد او جماعه ان تقاليد ومعايير الجماعه ممكن تكون صديقه لهم أو في لهم بينهم وبينها مصالح مهددة بسبب هذا التغيير.
- تمام فيوم اري ان هذه الجبهه التي هي معها مصالح خاصه مهدده بسبب هذا التغيير. اقوم انا بمقاومه التغيير
- نتيجه لذلك



- تمام. ففي حال كان ادخال هذا التغيير ممكن يصيب الافراد او الجماعات الصديقة بضرر هنا يخلق عند الفرد نوع من التضارب بين مصلحة المنظمة التي يعمل فيها والتي سيكون التغيير مفيد لها وبين مصلحة الجماعة الصديقة التي ستكون التغيير ضار لها. وهذا يسبب مشكلة التزام ولاء بالنسبة للموظف
- إذن أسباب مقاومة عديدة تتعدد منها الخوف من المجهول الخوف من الفشل بعض الموظفين يخافوا من إن ما يقدروا يتكيفو مع التغيير الجديد التي سوف يحصل يخافوا إن أداءهم ممكن يتأثر أيضا
- إليه
- ما عندهم معلومات أيضا بعض الموظفين بسبب عدم امتلاكهم معلومات سوء الادراك. كما ذكرت عدم امتلاكهم لمعلومات كافي عن هذا التغيير. ما هي مزاياه على ماذا سيعود عليهم منافع فايضا؟ هذا ممكن يتسبب في مقاومتهم
- طيب ليش ضروري إن إحنا نعالج مقاومة التغيير
- معالجة مقام الصغير
- حتساعدني في إنني أنا أنفذ عملية التغيير بدون أي أية مشاكل
- أه يحسن من جوده الرعاية الصحيه بشكل عام ممكن ان يؤدي التغيير الى تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى
- أيضا من من مزايا معالجة مقاومة التغيير ان يزيد من الكفاءات التشغيلية الكفاءة التشغيلية
- ممكن يؤدي التغيير الى زيادة كفاءة تشغيل المستشفى وأيضا يحسن من استخدام الموارد، يحسن أيضا من بيئة العمل بالنسبة للموظفين يقلل من التوتر و الارهاق والقلق التي قد يشعر فيه الموظفين بسبب هذا التغيير.
- تمام هذا سيساعد أكيد على تحقيق اهداف اكثر
- كيف ممكن نتعامل مع مقاومة التغيير؟ حنتعرف على استراتيجيات مقاومة التغيير خرينا نشوف أمامنا. أعزاء على الشاشة مزايا مقاومة التغيير أولا،
- زي ما ذكرنا احيانا يكون في مزايا من مقامة التغيير يعني مقامة التغيير مو دائما سلبية ممكن تكون ايجابية
- في لها نواحي ايجابية أيضا على الرغم من اننا يمكن ننظر لها على انها سلبية يوجد لها نواحي ايجابية متمثلة؟ في ماذا يمكن ان تؤدي الى مقامه التغيير الى ان الاداره ترجع وتفكر في اهداف التغيير ووسائله هل هي صحيحة ام لا
- للان في مقام التغيير فهذا الشيء يجعل الاداره تعيد النظر في التغيير
- تشوف اذا في تتأكد من الأهداف تغيير ووسائله اثاره بشكل افضل أيضا تكشف مقامة التغيير في المنظمة عن عدم فاعلية عمليات الإتصال عدم توفر النقل الجيد للمعلومات



- وقامة. التغيير يعني ما في تواصل جيد مع الموظفين
- عندما يكون في مقاومة وبالتالي هنا، تتأكد الادارة انها يجب ان تشتغل اكثر على عمليات الاتصال تكون فعاله بينها وبين العاملين
- طيب وحاله الخوف من التغيير ومشاعر القلق التي يعاني منها الافراد العاملون ممكن تدفع ادارة المنظمه الى انها تقوم بتحليل ادق للنتائج المحتمله للتغيير سواء بشكل مباشر او غير مباشر حتأكد من عملية التغيير؟ هل هي صحيحة؟ ام لا؟ هل ستكون لصالح المنظمه؟ ام لا؟
- ايضاً؟ تكشف مقاومة التغيير النقاب عن نقاط الضعف في عملية معالجة المشاكل واتخاذ القرارات.
- فهذه تكون من مزايا مقاومة التغيير
- امامنا الان اعزائي. نحن نتعرف على استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير
- امامنا اكثر من استراتيجية طبعاً كل استراتيجيه تستخدم على حسب ظرف معين
- حسب وضع معين
- اول استراتيجية التعليم والاقتصاد
- متى ممكن ان استخدم هذه الاستراتيجيه برايكم التي هي التعليم والاتصال انا هنا اتواصل مع الموظفين واعطيهم معلومات معلومات عن عملية التغيير متى تكون هذه الاستراتيجيه فعاله
- إيش رأيكم
- ممكن تكون استراتيجية فعالة يوم ما يكون لدى الموظفين معلومات كافية عن التغيير
- العاملين على رؤيه الحاجه للتغيير بالوقوف على ايش مزايا هذا التغيير.
- تمام ممكن تاخذ عده اشكال ممكن يكون فيها مناقشات فرديه مناقشات جماعيه العرض للمجموعات عبر مذكرات تقارير الفكره انهم يبدوا هنا يتواصلوا يتواصلوا بالمعلومات ويتشاركوا المعلومات فيتم اللجوء الى هذه الطريقه في حال قصور المعلومات المتوفره عن التغيير لدى العاملين
- تمام ابرز ايجابيات. هذه الطريقه انه سيقتنع العاملين
- بعملية التغيير بسبب توفر المعلومات
- عن التغيير.
- تمام ما يعيب هذه الطريقه التي هي التعليم والاتصال تاخذ وقت طويل تاخذ وقت طويل لان نحن نتبادل المعلومات مع مقاومه التغيير
- في عندنا ايضاً اللي هو المشاركه والاندماج
- أنا هنا. أشارك الموظفين في عملية التغيير.



- متى برأيكم أقوم بمثل هذه الإستراتيجية
- متى تنفع هذه الاستراتيجية الاعزاليه المشاركه والاندماج
- أجعل التغيير يشاركوا معي في عملية التغيير
- يوم منقوم بتعليم شخص مثلا
- ان يشتغل على
- يظل يعمل على الآلة افضل صح؟ يخليه يشتغل على الآلة لكي يعرف كيف يستخدم الآله نفس الشيء بهذه
- الاستراتيجية هنا في هذه الاستراتيجية. عندما تكون المقاومة عالية من الموظفين تمام وانا اعرف ان مقاومه هنا
- قويه وايضا اريد انهم هم يفهموا اكثر ايش الهدف من عملية التغيير فليهم يشاركوا معي في عملية التغيير.
- تمام. استخدمت المشاركه والاندماج حتى يلتزموا في تطبيق التغيير.
- فهذه الإستراتيجية حت ودي إلى الطاعة والإلتزام بالتنفيذ
- هل تستخدم هذه الطريقة؟ يوم يكون الأفراد أو العاملون أو المتأثرين بالتغيير يمتلكوا قدرة عالية على مقاومته
- فحتى اجعلهم يلتزموا بتطبيق التغيير اخليهم يشاركوا معي في عملية التغيير
- الحلو في هذه الاستراتيجية. انهم سيشاركوا في عملية التغيير حيفهموا اكثر المغزى من عملية التغيير.
- أما سلبياتها أيضا تأخذ وقت طويل
- في عندنا استراتيجية التسهيل والدعم
- كيف يعني التسهيل والدعم أسهل عملية التغيير على الآخرين
- تمام
- أحمد مثلا مستصعب انه هو يستخدم التقنيات الجديدة اللي احنا مستخدمينها في نظام جديد مثلا
- فعشان أسهل عليه عملية التغيير ويبدأ يستخدمها
- اسهل عليه أدربه تمام هذه فكرة التسهيل والدعم من اجل اسهل التغيير على المقاومين التغيير. ادربهم على التغيير
- يعني ادربهم على المهارات التي هم بحاجةها في هذا التغيير. فهذه الطريقة. تقوم على تدريب العاملين على مهارات
- جديده تقديم الدعم الكافي لهم حتى يعني يتقبلوا التغيير حتى يتجاوزوا مع التغيير.
- فاجابات هذه الطريقه ان حسهل عليه التغيير على الموظفين
- لكن سلبياتها ايضا تتطلب وقت طويل بالاضافه الى انها ممكن. تكون مكلفه عمليات التدريب مكلفه
- طيب في عندنا استراتيجية التفاوض والاتفاق
- التفاوض متى نستخدم التفاوض.



- ها
- متى تكون هذه الإستراتيجية مناسبة للتعامل مع مقامة التغيير
- إحنا عادة ممكن نستخدم التفاوض
- عندما يكون الطرف الآخر إيش
- رافض وبنفس الوقت إيش
- لا يهمني إني أنا أتفاوض؟ معك
- إيه يهمني إني أنا أصل إلى نقاط اتفاق معه
- يكون الطرف هنا. إيش أعزائي الطرف المقاوم يكون قوي
- تمام الطرف الآخر سيكون قوي
- ويؤثر بشكل مباشر على نجاح عملية التغيير
- وبنفس الوقت معارض لعملية التغيير
- في نقاط مختلفين عليها، فأقوم بالتفاوض مع
- تكون هذه الاستراتيجية مناسبة معه
- بخاصه عندما تكون الجبهه التي سوف تطبق التغيير ستتضرر وبشكل كبير من عملية التغيير
- وبنفس الوقت، تمتلك هذه الجبهه قدره على مقاومة التغيير
- عشان اقدر اني انا نصل الى نقاط اتفاق معها اتفاوض معها
- نتفاوض معها بحيث ان يكون التغيير يعني مفيد لها ولي بنفس الوقت نصل انا وهي الى نقاط اتفاق
- ايضا عندنا استراتيجية الاستغلال واختيار الاعضاء
- ايوا كيف يعني الاستغلال واختيار الأعضاء بموجب هذه الطريقه
- نختار عضو
- من مقاومه التغيير هم جماعه صح ممكن يكونوا جماعه مجموعه من الموظفين نختار منهم موظف
- هذا الموظف. أو هذا العضو اللي معها
- نختاره طبعاً ان هو مؤثر
- مهم بينهم مؤثر ويسمع كلامه وهو مهم يعني احد الاعضاء المهمين بينهم نختار ونستغله إلى أن يكون معنا فنخليه
- يشارك معنا في عملية التغيير
- ليه عشان نفهمه أكثر عملية التغيير وبالتالي حيسهل هنا. انه هو يروح يتعامل مع مقاومة التغيير



- حيصير مقاومين التغيير يتفاعلوا معه ويستجيبوا معه
- تمام اذا بموجب هذه الطريقة حيوضع العضو من قبل الافراد العاملين في موقع هام بعملية تصميم التغيير
- يشارك معنا في التغيير
- بهدف ايش
- هدف نضمن مصادقته
- مصادقة
- على.



احمد عطيه الظفيري

01:12:02

من داخل.



أستاذة أروى دياب

01:12:04

اذا هو اقتنع بعملية التغيير حينقلها لباقي المقاومين

- اهم ايجابياتها. انها سريعة نوعا ما وغير مكلفة، لكن سلبياتها ممكن بخاصه اذا شعر العامل. انهم هم استغلوا
- ممكن تؤدي الى نتائج سلبية مشاكل في المستقبل. اذا شعر العاملون انهم استغلوا بهذا الشكل
- تمام، نحن هنا نحاول نحن ما يكون في شيء كاذب لا كل شيء، صعب لكن فكره هذه الاستراتيجية اننا ناخذ.
- عضو كما ذكرنا مهم من مقاومه التغيير نقنعه بعملية التغيير حتى يسهل هو عليه. بالتالي اقنعهم
- في عندنا استراتيجية الإكراه الظاهر والغير ظاهر
- بموجب هذه الطريقة يجبر العاملون على قبول التغيير ممكن يهددون
- سرا أو علانيا
- نهددهم بفقدان وظائفهم نهددهم ممكن بعقوبات حرمان من الترقية. ممكن فصل أو النقل



- تمام ممكن شكل ظهر او او سر
- وممكن نلجا الى هذه الطريقة مثلا اذا كنا نحن مضطرين ان نحن نجري التغيير وبسرعه
- لكن بنفس الوقت في مقاومة التغيير،
- لكي اجبرهم على انهم يقتنعوا بالتغيير انا ادارس نتائجها ايجابية وبنفس الوقت مستعجل على هذا التغيير، لانه قد يؤدي الى مشاكل كثيره اذا انا ما اسرعت فيه.
- فحتى اجلنا مكان التغيير هناك بشكل سريع لأن من مزايا هذه الطريقة إنها سريعة.
- أقوم بالإكراه الظاهر أو الغير ظاهر مع مقاومة التغيير.
- فاذا كان التغيير له اهميه بالغه وفي مقام التغيير ممكن ان الجا الى هذه الطريقة الحلو. فيها انها سريره ولها القدره على التغلب على اي نوع من المقاومة بالتغيير لكن بنفس الوقت اكيد فيها سلبيات اهم السلبيات اللي ممكن تاتي من هذه الاستراتيجيه انه ممكن يستمر استياء العاملين. من صاحب التغيير اللي طبق عليهم هذه الامور ممكن ان يستمر استيائهم وبالتالي سوف يعود بنتائج سلبيه فيما بعد
- يتأثر على أداءهم على أنهم يعني يكونوا بجو غير مريح مثلا
- بداخل المنظمه ممكن يتركوا الوظائف فيما بعد. اذا وجدوا وظائف افضل على حسب
- طيب اذا هذا بالنسبه لاستراتيجيه التعامل مع مقاومه التغيير. عرفنا على المقصود من مقاومه التغيير ما هي اسبابها بشكل عام الاسباب الشائعه مقاومه التغيير تكلمنا ايضا عن سلبيات وايجابيات مقاومه التغيير. متى تكون لها مزايا
- ذكرنا؟ انها تكون سلبيه عندما تكون نتائج التغيير ايجابية
- وتكون مقامة التغيير ايجابية عندما تكون نتائج التغيير سلبيه
- في علاقه عكسية بينهم
- وتكلمنا عن استراتيجيات التعامل مع مقاومه التغيير. نرجع نكمل الان في عوامل نجاح برنامج التغيير من اهم عوامل نجاح برنامج التغيير. اولاً نحن نحصل على دعم وتأييد
- للقادة
- احد عوامل نجاح هذا البرنامج التغيير ان نحن نحصل على دعم وتأييد القاده الاداريين لجهود التغيير هذا ممكن يضمن استمراريه وتحقيق النتائج ايضا اني اوفر مناخ مناسب يقبل التغيير لا يعارضهم
- كيف اوفر هذا المناخ المناسب ليقبل انا اقوم باجراء مناقشات مع العاملين اشجع على التواصل. اهميه التغيير ادربهم على التغيير. حتى اخلق مناخ مستعد للتغيير مناخ يعيش فيه الموظفين وهم مستعدين لاي عمليه تغيير ومدركين ان التغيير شيء ثابت وهو الثابت، الوحيد الذي يجب انهم يتعاملوا معه بشكل عام في العمل



- ايضا من عوامل نجاح برنامج التغيير. اني انا اضمن وجود خبراء خبراء هم الذين طبقوا عمليه التغيير
- يمتلكون مهارات فكرية وانسانية وفنية يقومون على تطبيق التغيير
- حسب خبراتهم
- ايضا اشراك الافراد في عمليه التغيير. اشراك الافراد في عمليه التغيير حيضمن لي انهم يفهموا اكثر الهدف من عمليه التغيير
- آه ايش مزاياه
- تمام على ايش حيقعد عليهم المنفعة على المنشأة من منفعة
- فيجب اشراك الافراد والجماعات بحيث اثروا بالتغيير حتى يكون يعني نضمن نجاح برنامج التغيير
- ايضا توضيح دوافع واسباب تغيير الافراد
- بيان فوائد عملية التغيير
- ايضا التاكيد من توفر الموارد اللازمة لتهيأ للتغيير
- نحن بحاجة. الى التغيير، لكن ليس لدي الموارد الكافية التي تساعدني على انجاح عملية التغيير. يجب ان اتأكد عمليه التغيير هي فيها تخطيط
- ففي التخطيط لازم اتأكد ان الموارد التي انا بحاجتها للتغيير متوفره وموجوده عندي
- فلان. اتأكد من البداية من توافر الموارد اللازمه للتغيير
- ايضا الاهتمام بالبعد الانساني. كيف كيف يعني ان اهتم بالبعد الانساني اهتم برضى العاملين.
- اذا يشعرون بقلق حول التغيير توتر فاشوف ماهي مصدر هذا؟ القلق احاول ان ابدله اذا يشوفوا انه لا يوجد وضوح من عمليه التغيير، فاوضحها لهم
- مو فاهمين ماهي اهميه التغيير؟ ولماذا هذا التغيير؟ سيكون موجود؟ اوربهم ما هو السبب؟ لماذا هذا التغيير مهم
- بالتوعيه بالثقيف باجراء معهم. مناقشات.
- تمام هذه أحد عوامل نجاح برنامج التغذية
- اللي لازم نعرفه ايضا عملية التغيير لا تأتي بطريقة عفوية وارتجالية انما تكون عمليه هادفه ومدروسة ومخطط لها.
- اهداف برنامج التغيير دائما نحن نهدف من التغيير نحن نزيد مقدرة المنظمة على انها تتعامل وتتكيف مع البيئه المحيطه بما ان البيئه المحيطه بالمنظمه دائما تتغير
- سواء بالبيئه الخارجية المباشرة او الغير مباشرة فدائما يحصل عوامل تغيير



- يجب على المنظمة انها تتعامل وتتكيف معها بشكل مستمر.
- فاذا نحن وضعنا برنامج تغيير من خلال هذا البرنامج نهدف ان نحن دائما نسعى الى التغيير الذي هو التغيير المطلوب بشكل يتعامل ويتكيف مع البيئه المحيطه بنفس الوقت. نفهم العاملين اهميه. هذا التغيير. هذا سيزيد من نجاح عمليه التغيير.
- نحن نهدف من برامج التغيير عاده ان احنا نزيد قدرة المنظمة على انها تتعامل تتكيف مع البيئه المحيطه تزيد قدرتها في انها تتعاون بين مختلف التخصصات من اجل انجاز الاهداف
- مساعدة الافراد على تشخيص مشاكلهم وتحفيزهم لاحداث التغيير نشجعهم على تحقيق الاهداف وتحقيق الرضا.
- ايضا نمكن المدراء من اتباع اسب الاداره بالاهداف
- تمام إذا حنمکن هنا المدراء من اتباع سبل الإدارة بالأهداف بدلا من أساليب الإدارة التقليدية بمعنى يمشوا بادارتهم نحو تحقيق
- اهداف كل هدف يحققه يمشوا ويحققوا اهداف اخرى ايضا مساعدة المنظمة على حل المشاكل التي ممكن مواجهتها من خلال الذي هو
- لحظة أشيل الشاشة الأمامي
- من خلال تزويدهم بالمعلومات
- ايضا نهدف من برامج التغيير. ان نحن نخلق مناخ مفتوح لحل مشاكل
- احساس العاملين بالمسؤولية الانتماء والتعاون والملكية وتعزيز الرقابة الذاتية
- إذا أعزائي بشكل عام إحنا نهدف من برامج التغيير
- الى تحقيق مجموعة من الاهداف تتمثل بتحسين الأداء للعام للمنظمة زيادة مرورتها زيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية تعزيز قدرتها على الابتكار على تحسين الكفاءة التشغيلية
- وبناء ثقافة تنظيمية ايجابية تدعم التطوير بشكل مستمر.
- طيب نرجع نكمل غدا ان شاء الله سنكتفي لحد الآن
- غدا ان شاء الله نرجع ونكمل اعزائي في الذي هو هذه الجزئيه عوامل
- عوامل أو دوافع التغيير في المنظمة.
- وايضا نتكلم عن الذي هو الجانب الاداري في عمليه التغيير باذن الله سنكتفي لحد الان
- اذا احنا اليوم تكلمنا عن مقامة التغيير ما المقصود فيها



- كيف ممكن تكون مقاومة التغيير ايجابيه وكيف ممكن تكون سلبيه؟ ما هي الاسباب الشائعة؟ التغيير مزايا
- مقاومة التغيير ايضا تكلمنا عن استراتيجيه التعامل مع مقاومه التغيير عوامل نجاح برنامج التغيير.
- وأهداف برنامج التغيير إن شاء الله يكون كل شي واضح اعزائي لحد الآن
- اذا في اي سؤال او استفسار الان المجال مفتوح للمناقشه تستطيعوا ان تفضلوا.
- انتظروا، أعزائي على الشاطئ.



Medical KPIs

01:22:12

يعطيك العافية أستاذة أروى ويعطيكم العافية جميعا أي أحد عنده سؤال يتفضل معي.



أستاذة أروى دياب

01:22:19

يعافيك يا رب

- نرجع لكم الغدا أعزائي ان شاء الله غدا سيكون اليوم الأخير
- لدور ادارة التغيير وللبرنامج الاداري
- بإذن الله
- يعطيكم العافية جميعا شكرا لجميع المشاركين اعزاء الذين تفاعلوا اليوم معنا في
- قرقة
- يعطيكم العافية جميعا.



Medical KPIs

01:22:55

إذا ما في أي أحد عند السؤال يعطيكم العافية جميعا يعطيكم العافية أستاذة أروى نلتاكم غدا بإذن الله في اليوم الأخير من دورته من برنامج التدريب الإداري. يعطيكم العافية جميعا يعطيكم العافية أستاذة أروى

- نشكركم جميعا على حسن.



• أستاذة أروى دياب

01:23:07

ويعافيك يارب

• طيب في أمان الله مع السلامة.

منصة التعليم الإلكتروني لشركة مؤشرات الأداء الأساسية الطبية

منصة أصحاب الشغف من الكوادر الصحية

Medical KPI's eLearning

