

## أسئلة وأجوبة لمادة إدارة التغيير

### ١. يعرف التغيير بأنه :

عملية التحول من الواقع السابق للفرد او المنظمة الى الواقع الحالي  
عملية التحول من الواقع الحالي للفرد الى واقع اخر منشود مرغوب الوصول اليه  
عملية التحول من الواقع الحالي للمنظمة الى واقع اخر منشود مرغوب الوصول اليه  
عملية التحول من الواقع الحالي للفرد او المنظمة الى واقع اخر منشود مرغوب الوصول اليه

### ٢. عرف Frensh التغيير بأنه :

جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات والقيم والهيكل التنظيمي

### ٣. عرف Bennis التغيير بأنه :

جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات والقيم والهيكل التنظيمي

### ٤. التغيير التنظيمي هو :

جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات والقيم والهيكل التنظيمي

### ٥. عرف Recardo ادارة التغيير:

جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
عملية تستخدمها المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الخارجية

### ٦. يرى Tushman ان ادارة التغيير تتضمن :

جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
عملية تستخدمها المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الخارجية

٧. يعرف جوبسون ادارة التغيير بأنها :

عملية تستهدف تغيير الافكار والاتجاهات والقيم والهياكل التنظيمية لتناسب مع الاحتياجات الجديدة  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
الجهود الهادفة الى زيادة فاعلية المنظمة عن طريق تحقيق التكامل بين الاحتياجات والمتطلبات والأهداف الشخصية

٨. عرف بنيس bennis ادارة التغيير بأنها :

عملية تستهدف تغيير الافكار والاتجاهات والقيم والهياكل التنظيمية لتناسب مع الاحتياجات الجديدة  
عملية تغيير ملموس في النمط السلوكي للعاملين  
الانتقال بالمنشأة من وضعها الحالي الى وضع اخر مرغوب فيه خلال فترة انتقالية  
الجهود الهادفة الى زيادة فاعلية المنظمة عن طريق تحقيق التكامل بين الاحتياجات والمتطلبات والأهداف الشخصية

٩. من أهداف التغيير :

تشجيع الأفراد على تحقيق الأهداف الشخصية لهم  
تمكين المديرين من أتباع أسلوب الإدارة بالأهداف بدل الإدارة التقليدية  
زيادة الأرباح  
جميع ما ذكر أعلاه

١٠. من خصائص التغيير :

التغيير عملية مستمرة بتخطيط او بدونه  
التغيير عملية شاملة لكل المنظمة  
التغيير امر حتمي لا مفر منه  
جميع ما ذكر أعلاه

المحاضرة الثانية

١١. تفرض الثورات المتزامنة والتغييرات السريعة التي يشهدها العالم في شتى مجالات الحياة على الافراد والمنظمات :

المحافظة على الاجراءات والتنظيم الحالي للمنظمة  
ضرورة مواكبة التغيير والاستعداد الدائم له  
محاورية اي تغيير خارجي للمنظمة  
عدم الاكتراث لتلك التغييرات السريعة

١٢. من أهم الثورات المتزامنة والتغييرات السريعة التي يشهدها العالم في شتى مجالات الحياة على الافراد والمنظمات :

ثورة الاقتصاد  
ثورة العولمة  
الثورة البيئية  
جميع ما ذكر أعلاه

١٣. توجد العديد من الاسباب العامة للتغيير ذات الصلة بالبيئة الخارجية للمنظمة وهي :

- أسباب ( اقتصادية - تكنولوجيا - اجتماعية )
- أسباب ( اقتصادية - صناعية - اجتماعية )
- أسباب ( نفسية - تكنولوجيا - اجتماعية )
- أسباب ( اقتصادية - تكنولوجيا - جغرافيا )

١٤. من الاسباب الاقتصادية للتغيير للمنظمة :

- ازدياد حدة المنافسة
- تغيير ظروف السوق
- المشكلات الاقتصادية
- جميع ما ذكر أعلاه

١٥. توجد الكثير من الاسباب الخاصة للتغيير والمؤثرة على تنافسية منظمات الاعمال من أهمها :

- الرضا عن الوضع الحالي للمنظمة
- تحسين جودة المنتجات او الخدمات بما يتوافق مع المعايير المحلية
- الوصول الى شريحة كبيرة من العملاء وتلبية احتياجاتهم
- جميع ما ذكر أعلاه

١٦. توجد اربعة اسباب تفرض التغيير في المنظمات وتدفع نحوه وهي :

- الرسالة - الرؤية - الفرصة - التهديد
- نقاط القوى - نقاط الضعف - الفرصة - التهديد
- الأزمة - الرؤية - الفرصة - التهديد
- التخطيط - الرقابة - الفرصة - التهديد

١٧. من مؤشرات الحاجة الى التغيير في المنظمة :

- زيادة الارباح وقدرة المنظمة على المنافسة
- انخفاض الحالة المعنوية للعاملين
- قلة اللجان والاجتماعات ، وانخفاض حجم الاعمال المكتتبية
- جميع ما ذكر أعلاه

١٨. امثلة على اهمية التغيير للموظفين :

- الابداع
- الاحباط
- التسيب
- الغياب

١٩. امثلة على اهمية التغيير بالنسبة للعملاء :

- جودة السلع والخدمات
- اسعار اقل
- اشباع اكبر
- جميع ما ذكر أعلاه

٢٠. أمثلة على أهمية التغيير بالنسبة للمنظمة :

خدمة العملاء  
جودة الاداء  
تحقيق اهداف اصحاب المصلحة  
جميع ما ذكر أعلاه

٢١. ينص مبدأ السلطة من جانب واحد بان يقترح المسئولون التغيير بالاعتماد على القوة الرسمية والوظيفية التالية :

اسلوب القرارات الجماعية  
اسلوب حل المشاكل بطريقة جماعية  
اسلوب تبديل علاقات العمل ضمن الهيكل التنظيمي  
اسلوب التدريب الجماعي

٢٢. ينص مبدأ مشاركة المرؤوسين بانه لا بد من مشاركة المرؤوسين ذوي القدرات العالية عند اتخاذ القرارات المهمة ذات الصلة بالتغيير من خلال الاساليب التالية :

اسلوب الاحلال او التبديل  
اسلوب حل المشاكل بطريقة جماعية  
اسلوب تبديل علاقات العمل ضمن الهيكل التنظيمي  
اسلوب التدريب الجماعي

٢٣. ينص مبدأ التفويض أي تفويض السلطة للمرؤوسين للمشاركة في برنامج او خطة التغيير في كل المراحل وله اسلوبان :

اسلوب القرارات الجماعية - اسلوب حل المشاكل بطريقة جماعية  
اسلوب الاحلال او التبديل - اسلوب تبديل علاقات العمل ضمن الهيكل التنظيمي  
اسلوب المرسوم والقرار - اسلوب المناقشة الجماعية للحالة  
اسلوب التدريب الجماعي - اسلوب المناقشة الجماعية للحالة

٢٤. من خصائص ادارة التغيير :

الواقعية  
المشاركة  
الإصلاح  
جميع ما ذكر أعلاه

٢٥. يقصد بالإستهدافية :

يجب أن تسعى نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب  
يجب ان يخضع قرار التغيير لاعتبارات التكلفة والعائد  
التغيير حركة تفاعل ذكي لا يحدث عشوائيا و ارتجاليا ، بل يتم في إطار حركة منظمة  
إدارة التغيير لا تتفاعل مع الأحداث فقط ، ولكنها أيضا تتوافق وتتكيف معها

٢٦. يقصد بالشرعية :

يجب ان يتم التغيير في إطار الشرعية القانونية والأخلاقية في ان واحد  
يجب أن تسعى نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب  
تحتاج إدارة التغيير إلى التفاعل الإيجابي  
إدارة التغيير لا تتفاعل مع الأحداث فقط ، ولكنها أيضا تتوافق وتتكيف معها

٢٧. يرتبط هذا التغيير بالقضايا الاستراتيجية للمنظمة :

التغيير الوظيفي  
التغيير التطويري  
التغيير التحويلي  
التغيير الاستراتيجي

٢٨. يرتبط بالأنظمة الجديدة والإجراءات وبناء المنظمة والتقنيات المؤثرة على تنظيم العمل داخل الأقسام ، والتي تؤثر بشكل

كبير على الأفراد:

التغيير الوظيفي  
التغيير التطويري  
التغيير التحويلي  
التغيير الاستراتيجي

٢٩. هو أبسط انواع التغيير في المنظمات ، حيث يتم وصف الوضع الجديد بأنه تحسين وتطوير للوضع القديم :

التغيير الوظيفي  
التغيير التطويري  
التغيير التحويلي  
التغيير الاستراتيجي

٣٠. يعد من اعقد انواع التغيير ، ويحدث عندما يدرك المدراء ان هناك مشكلة يجب معالجتها او فرصة يجب اغتنامها :

التغيير الوظيفي  
التغيير التطويري  
التغيير التحويلي  
التغيير الاستراتيجي

٣١. يحدث التغيير الاستراتيجي ضمن :

الطرق والأساليب الفنية والإدارية التي يتغير بها الافراد  
عوامل البيئة الخارجية والموارد الداخلية للمنظمة ، والإمكانات والثقافة والأنظمة الساندة  
مسايرة الظروف المحيطة ، او تحسين عمليات التشغيل  
اعداد وتوظيف تقنيات وحاسبات تتطلب تغيير رئيسي في سلوك الافراد

٣٢. من خلال التغيير الوظيفي يجب على القادة والجهات الادارية والأفراد ان يكونوا على دراية جيدة بـ :

الطرق والأساليب الفنية والإدارية التي يتغير بها الافراد  
عوامل البيئة الخارجية والموارد الداخلية للمنظمة ، والإمكانات والثقافة والأنظمة الساندة  
مسايرة الظروف المحيطة ، او تحسين عمليات التشغيل  
اعداد وتوظيف تقنيات وحاسبات تتطلب تغيير رئيسي في سلوك الافراد

**٣٣. يهدف التغيير التطويري الى :**

الطرق والأساليب الفنية والإدارية التي يتغير بها الافراد  
عوامل البيئة الخارجية والموارد الداخلية للمنظمة ، والإمكانات والثقافة والأنظمة الساندة  
مسايرة الظروف المحيطة ، او تحسين عمليات التشغيل  
اعداد وتوظيف تقنيات وحاسبات تتطلب تغيير رئيسي في سلوك الافراد

**٣٤. يندرج ضمن التغيير التحويلي ما يلي :**

اعداد وتوظيف تقنيات وحاسبات تتطلب تغيير رئيسي في سلوك الافراد  
عملية التنظيم وإعادة الهيكلة في المنظمة  
تقديم منتجات او خدمات جديدة  
جميع ما ذكر أعلاه

**٣٥. ينقسم التغيير حسب التخطيط إلى :**

التغيير الشامل - التغيير الجزئي  
التغيير المخطط - التغيير غير المخطط  
التغيير الداخلي - التغيير الخارجي  
التغيير المادي والتكنولوجي - التغيير المعنوي

**٣٦. التغيير غير المخطط او العشوائي هو :**

عملية تقوم فيها المنظمة بإجراء انفعالي او رد فعل لحالات طارئة نتيجة للضغوط التي تتعرض لها  
مرتبط بالبيئة الاجتماعية والإنسانية بالمنظمة  
التغيير الذي يشمل كافة او معظم الجوانب والمجالات  
اجراء الاداري الهادف الى احداث تعديل معين ومحسوب في المنظمة او في احد عناصرها

**٣٧. ينقسم التغيير حسب الشمولية إلى :**

التغيير الشامل - التغيير الجزئي  
التغيير المخطط - التغيير غير المخطط  
التغيير الداخلي - التغيير الخارجي  
التغيير المادي والتكنولوجي - التغيير المعنوي

**٣٨. التغيير الشامل هو :**

مرتبط بالتغيير الهيكلي والتكنولوجي كالألات والتجهيزات  
مرتبط بالبيئة الاجتماعية والإنسانية بالمنظمة  
التغيير الذي يشمل كافة او معظم الجوانب والمجالات  
اجراء الاداري الهادف الى احداث تعديل معين ومحسوب في المنظمة او في احد عناصرها

**٣٩. ينقسم التغيير حسب مصدر القوة الدافعة إلى :**

التغيير السريع - التغيير التدريجي  
التغيير المخطط - التغيير غير المخطط  
التغيير الداخلي - التغيير الخارجي  
التغيير المادي والتكنولوجي - التغيير المعنوي

٤٠. التغيير الداخلي هو التغيير الذي يحدث داخل المنظمة لأسباب داخلية مثل :

- ارتفاع الانتاجية
- زيادة الرقابة
- ارتفاع المستوى التكنولوجي
- انخفاض الانتاجية

٤١. ينقسم التغيير حسب الحالة إلى :

- التغيير السريع - التغيير التدريجي
- التغيير المخطط - التغيير غير المخطط
- التغيير الداخلي - التغيير الخارجي
- التغيير المادي والتكنولوجي - التغيير المعنوي

٤٢. التغيير المعنوي هو :

- مرتبط بالتغيير الهيكلي والتكنولوجي كالآلات والتجهيزات
- مرتبط بالبيئة الاجتماعية والانسانية بالمنظمة
- التغيير الذي يشمل كافة او معظم الجوانب والمجالات
- اجراء الاداري الهادف الى احداث تعديل معين ومحسوب في المنظمة او في احد عناصرها

٤٣. ينقسم التغيير حسب مستويات التغيير إلى :

- التغيير على مستوى المنظمة - التغيير على مستوى اسلوب العمل
- التغيير على مستوى العلاقات الشخصية
- التغيير على مستوى التفاعل بين الموظف والوظيفة
- جميع ما ذكر أعلاه

٤٤. ينقسم التغيير حسب السرعة إلى :

- التغيير السريع - التغيير البطيء
- التغيير السريع - التغيير المتوسط السرعة
- التغيير السريع - التغيير المتزامن
- التغيير السريع - التغيير التدريجي

٤٥. يتطلب التغيير التعرف على كيفية التعامل مع عناصر التغيير التالية :

- الموضوع - المغير - المقاوم
- المغير - المتكيف - مقاومة المقاومة
- المقاوم - المتسيبين - المحايد
- الغياب - الموضوع - مقاومة المقاومة

٤٦. المغير المتأمل هو :

- عادة يبحث عن الامكانات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه ، كما يتعلم عن طريق التجربة والخطأ
- يبحث عن الحقائق في عملية التغيير ، و يلزمه معرفة كيف يفكر الاخرون ليحلل اراهم
- عادة يبحث عن المعنى في التغيير ، ويميل الى الاصغاء ، ومشاركة الافكار مع الاخرين
- يربط بين ما يعرض عليه من افكار وعالم الواقع ، ويلزمه معرفة كيف تعمل الاشياء

٤٧. المغير المنفذ هو :

عادة يبحث عن الامكانات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه ، كما يتعلم عن طريق التجربة والخطأ يبحث عن الحقائق في عملية التغيير ، و يلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل اراهم عادة يبحث عن المعنى في التغيير ، ويميل الى الاصغاء ، ومشاركة الافكار مع الآخرين يربط بين ما يعرض عليه من افكار وعالم الواقع ، ويلزمه معرفة كيف تعمل الاشياء

٤٨. المغير المادي هو :

عادة يبحث عن الامكانات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه ، كما يتعلم عن طريق التجربة والخطأ يبحث عن الحقائق في عملية التغيير ، و يلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل اراهم عادة يبحث عن المعنى في التغيير ، ويميل الى الاصغاء ، ومشاركة الافكار مع الآخرين يربط بين ما يعرض عليه من افكار وعالم الواقع ، ويلزمه معرفة كيف تعمل الاشياء

٤٩. المغير العقلاني هو :

عادة يبحث عن الامكانات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه ، كما يتعلم عن طريق التجربة والخطأ يبحث عن الحقائق في عملية التغيير ، و يلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل اراهم عادة يبحث عن المعنى في التغيير ، ويميل الى الاصغاء ، ومشاركة الافكار مع الآخرين يربط بين ما يعرض عليه من افكار وعالم الواقع ، ويلزمه معرفة كيف تعمل الاشياء