

إدارة التغيير

١. حسب " كوتر " يجب عدم المبالغة في الاحتفال بالإنجازات المحققة ضمن خطوة

ص ١٧

- تعزيز المكاسب
- بناء تحالف لتغيير مساعي التغيير
- تمكين العاملين
- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة

٢. حسب نموذج " ليفين " المرحلة التي يتم فيها إلغاء القيم والعادات والسلوكيات الحالية للأفراد هي

ص ١٨

- مرحلة إذابة الجليد
- مرحلة ادارة التغيير
- مرحلة توصيل رؤية التغيير
- مرحلة الاستقرار وإعادة التجميد

٣. ضمن استراتيجيات التغيير البنوي ، وعندما تكون مقاومة التغيير قوية ، وتوشك المنظمة على الوقوع في كارثة حقيقية ، من الأفضل استخدام ...

ص ٢١

- استراتيجية البراعة القيادية
- استراتيجية الاقناع
- استراتيجية الالزام
- الاستراتيجية الديكتاتورية

٤. استراتيجية التغيير التي يتم ضمنها استخدام كافة اساليب القوة في احداث التغيير هي ...

ص ٣٦

- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية التثقيف والتوعية
- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- استراتيجية القوة القسرية

٥. من العوامل التي تزيد من مقاومة التغيير ..

ص ٢٦

- اقناع الافراد والجماعات
- الدور القوي للتنظيم غير الرسمي
- تشكيل رأي فردي ضد التغيير
- توافر الثقة في القائمين على التغيير

٦. ضمن تهيئة المناخ الصحي للتغيير ، تصنف رؤية الاحداث على حقيقتها يدخل ضمن

ص ٣٠

- تشر القيم السليمة
- تنمية دوافع العاملين
- الادراك السليم للاحداث
- تنمية الاتجاهات الملائمة

٧. يصنف التغيير في ظروف السوق ضمن ...

ص ٣

- قوى التغيير الداخلية
- قوى التغيير المعنوية
- قوى التغيير المادية
- قوى التغيير الخارجية

٨. يتم تحديد بداية ونهاية التغيير ضمن ...

ص ١٥

- مرحلة تخطيط جهود التغيير
- مرحلة تنفيذ ومتابعة خطة التغيير
- مرحلة تشخيص المشكلات
- مرحلة تنظيم خطة التغيير

٩. ضمن استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير ، تقوم استراتيجية الاستقطاب على ...

ص ٢٧

- تعريف الافراد بأهمية وضرورة التغيير
- تدريب العاملين على مهارة جديدة
- وضع الفرد في موقع هام في عملية تصميم التغيير
- تقوم على اجبار العاملون على قبول التغيير

١٠. من عوامل نجاح التغيير الفعال ..

ص ٢٩

- التأكد من عدم فهم العملاء لدورهم في إحداث التغيير
- التأكد من عدم فهم العاملين لدورهم في إحداث التغيير
- التأكد من فهم العملاء لدورهم في إحداث التغيير
- التأكد من عدم فهم العاملين لدورهم في إحداث التغيير

١١. من خصائص قيادة التغيير

- a. القدرة على مقاومة مقاومه التغيير
- b. القدرة على التنفيذ بكفاءة وفعالية
- c. القدرة على الرد على مقاومة التغيير
- d. القدرة على التخطيط لمقاومة التغيير

ص ٣١

١٢. كمدخل للتغيير الثقافي ، من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ..

- a. دعم الادارة الوسطى
- b. التركيز على المنافس
- c. التعاون وروح الفريق
- d. فعالية نظام العقوبات

ص ٣٤

١٣. لترسيخ ثقافة التغيير بشكل دائم وضع كوتر مجموعة من الأسس منها ...

- a. عدم تثبيت التغييرات الثقافية في بداية التغيير
- b. عدم الاستعداد لمناقشة كافة قضايا التغيير
- c. عدم امكانية تغيير بعض العناصر المهمة داخل المنظمة
- d. عدم ربط لزامية العاملين بالثقافة الجديدة

ص ١٧

١٤. حسب نموذج " ليفين " المرحلة التي يتعلم فيها الفرد افكار واساليب ومهارات جديدة هي ..

- a. مرحلة إذابة الجليد
- b. مرحلة إدارة التغيير
- c. مرحلة توصيل رؤية التغيير
- d. مرحلة الاستقرار وإعادة التجميد

ص ١٨

١٥. عندما يرتكب الفرد خطأ ما يتطلب التغيير الذي حدث فإنه غالباً ما ...

- a. يشعر بالذنب
- b. يقوم بالاسقاط على غيره
- c. يقدم تبرير التغيير
- d. يقبل بالتغيير

ص ٢٣

١٦. من عوامل نجاح التغيير الفعال ...

- a. ان يبدأ التغيير من خلال العمل الفردي
- b. التأكيد على فهم العملاء لدورهم في أحداث التغيير
- c. التأكيد على فهم العاملين لدورهم في أحداث التغيير
- d. جعل نتائج الأداء هدف غير اساسي للتغيير

ص ٢٩

١٧. يتميز التغيير بأنه ..

- a. امر غير حتمي
- b. حركة تشاؤمية
- c. عملية مستمرة
- d. عملية خاصة

ص ٢

١٨. الثورة التي فرضت على المنظمات استمرارية البحث والتدريب والتركيز على تنمية مهارات التعلم الذاتي هي :

- a. ثورة الاقتصاد
- b. ثورة العولمة
- c. الثورة البيئية
- d. ثورة المعرفة

ص ٣

١٩. من أسس التغيير الايجابي....

- a. أن يكون خارج الضوابط المحددة
- b. أن يزيد من حماس العملاء
- c. أن يأتي بتهديدات تعيق التطور والتقدم
- d. أن يزيل الضغط والأختلال الموجودة

ص ١١

٢٠. من القيم الإدارية الحديثة الدافعة للتغيير ...

- a. الأهتمام بالقيادة التحويلية
- b. إزدياد حدة المناقشة
- c. التغيير في الإدارة العليا
- d. زيادة طموحات وحاجات الأفراد

ص ١٣

٢١. يدرج تغيير الاتجاهات والقيم نحو المسؤولية الاجتماعية ضمن....

- البيئة التكنولوجية
- البيئة الاقتصادية
- البيئة الاجتماعية
- البيئة القانونية

ص ١٣

٢٢. استراتيجية التغيير التي تفترض عدم اقتناع الافراد والوحدات بضرورة التغيير هي .

- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية التثقيف والتوعية
- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- استراتيجية الإجبار

ص ١٩

٢٣. من أسباب مقاومة التغيير:

- وضوح أهداف التغيير
- وجود شعور بالحاجة للتغيير
- الارتياح للوضع الحالي والخوف من نتائج التغيير
- توافر الثقة في القائمين على التغيير

ص ٢٤

٢٤. مقاومة الموظفين للتغيير تصنف ضمن معوقات التغيير

- التنظيمية
- السلوكية
- الفنية
- الاقتصادية

ص ٣٠

٢٥. غالباً ما يهتم مجال التغيير التنظيمي

- بالمعدات والألات
- بتغيير الأفراد
- بتقسيم الأعمال وتوزيع المهام
- بعلاقات العمل وجودتها

ص ١٠

٢٦. تغيير حاجات ورغبات العملاء يؤدي إلى:

- تحسين جودة المنتج
- ازدياد حدة المنافسة
- نمو المنظمة وتطورها
- افلاس المنظمة

ص ١٢

٢٧. يصنف فهم عملية التغيير ضمن

- مبادئ قيادة التغيير
- خصائص قيادة التغيير
- معوقات قيادة التغيير
- مقاومة قيادة التغيير

ص ٣٢

٢٨. تتمثل ادارة التغيير في:

- سلسلة الجهود القصيرة المدى الهادفة إلى تحسين قدرات المنظمة
- الجهود الهادفة الى زيادة فاعلية المنظمة
- تغيير افكار وقيم واتجاهات العملاء
- التحول من الواقع الحالي للفرد الى واقع اخر منشود

ص ١

٢٩. يتم اختيار استراتيجية التغيير ضمن

- مرحلة تخطيط جهود التغيير
- مرحلة تنفيذ خطة التغيير
- مرحلة تشخيص المشكلات
- مرحلة تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها

ص ١٤

٣٠. يتم التعرف على مصادر التغيير ضمن :

- مرحلة تخطيط جهود التغيير
- مرحلة تنفيذ ومتابعة خطة التغيير
- مرحلة تشخيص المشكلات
- مرحلة تحديد الحاجة إلى التغيير

ص ١٤

٣١. من عوامل نجاح برامج التغيير التنظيمي:

- التركيز على الافراد غير المتجانسين مع التغيير
- توفر المناخ العام الذي لا يقبل التغيير ولا يعارضه
- إغفال التنظيمات غير الرسمية لما لتأثيرها على سلوك الافراد
- تشخيص عوامل مقاومة التغيير ومراكزه

ص ٢٩

٣٢. كمدخل للتغيير الثقافي ، من أهم مبادئ تطبيق إعادة الهندسة التنظيمية:

- التركيز على الاساليب التقليدية
- تقييد حرية الموظفين
- الاحتفاظ بالتصميم الحالي للعمليات
- توظيف تكنولوجيا المعلومات

ص ٣٤

٣٣. لكي يفهم القائد عملية التغيير ينبغي عليه ..

- تشجيع العملاء على طرح الافكار والمشاركة في تنفيذها
- ان ينظر إلى مقاومة التغيير كقوة سلبية
- الادراك ان عملية التغيير تعتمد تغيير ثقافة المنظمة
- الادراك ان عملية التغيير سهلة

ص ٣٢

٣٤. أن تتميز ادارة التغيير بالشرعية يعني :

- أن يخضع قرار التغيير لاعتبارات التكلفة والعائد
- ان يتم التغيير في اطار القانوني
- ان يسعى التغيير نحو اصلاح ما هو قائم من عيوب
- ان يتوافق التغيير مع الاحداث ويتكيف معها

ص ٥

٣٥. يتمثل التغيير المعنوي في:

- التغيير الذي تقوم في المنظمة كاجراء انفعالي
- التغيير المرتبط بالبيئة الاجتماعية والانسانية بالمنظمة
- التغيير المرتبط بعوامل البيئة الخارجية للمنظمة
- التغيير المتعلق بعلاقة الموظف بالوظيفة

ص ٦

٣٦. من ايجابيات مقاومة التغيير:

- اجبار المنظمة على توضيح اهداف التغيير
- تساهم في اظهار فعالية عمليات الاتصال
- تؤدي الى دفع ادارة المنظمة الى عدم القيام بالتحليل الدقيق لنتائج التغيير
- تكشف عن نقاط القوة في عملية اتخاذ القرارات في المنظمة

ص ٧

٣٧. التغيير المعتمد على القرارات الجماعية يندرج ضمن

- مبدأ السلطة
- مبدأ مشاركة المروسين
- مبدأ التفويض
- مبدأ تقسيم العمل

ص ٥

٣٨. يتمثل التغيير التحويلي في:

- ادراك المدراء ان هناك مشكلة يجب معالجتها.
- وضع الانظمة الجديدة والاجراءات وبناء المنظمة
- تحسين وتطوير للوضع القديم
- التغيير المرتبط بالقضايا الاستراتيجية للمنظمة

ص ٦

٣٩. من الاسباب الخاصة للتغيير والتي غالبا ما تؤثر على تنافسية منظمات الاعمال:

- تحسين جودة المنتجات او الخدمات
- الرضا عن الوضع الحالي للمنظمة
- تطور وسائل المعلومات والاتصال
- تلبية احتياجات شريحة محدودة من العملاء

ص ٣

٤٠. الشخص المحايد هو الشخص الذي:

- لم يتبنى موقفاً واضحاً من عملية التغيير
- يرفض عملية التغيير
- يقاوم عملية التغيير
- يمارس التغيير

ص ٧

٤١. غالباً ما يهتم مجال التغيير الانساني

- بالجانب النوعي في الوظائف
- بالقيم والاتجاهات
- بتقسيم الاعمال وتوزيع المهام
- بعلاقات العمل وجودتها

ص ١٠

٤٢. ضمن الخطوات الادارية لتحديد مجال التغيير يأتي ابتكار الحلول والالتزام بها في :

- الخطوة الاولى
- الخطوة الثانية
- الخطوة الثالثة
- الخطوة الرابعة

ص ١٠

٤٣. يتم تحديد طبيعة مقاومة التغيير ضمن:

- مرحلة تخطيط جهود التغيير
- مرحلة تنفيذ خطة التغيير
- مرحلة تشخيص المشكلات
- مرحلة تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها

ص ١٥

٤٤. حسب " كوتر " لكي يتم تحقيق التغيير المطلوب يجب اشراك كافة الاطراف ضمن خطوة:

- ايجاد شعور بالحاجة الى التغيير
- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير
- تمكين العاملين
- تثبيت التغيير ف ثقافة المنظمة

ص ١٧

٤٥. استراتيجية التغيير المناسبة للحالات الطارئة ، وغير الفعالة على المدى البعيد كونها تؤثر سلباً على ولاء الافراد للتغيير هي:

- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية التثقيف والتوعية
- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- استراتيجية القوة القسرية

ص ١٩

٤٦. تسمى الحالة التي يقوم فيها الفرد باحتواء التغيير وتحويله إلى مزايا بحالة:

- الصدمة
- التكامل
- الذنب
- الاسقاط

ص ٢٣

٤٧. ضمن استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير ، من ايجابيات استراتيجية المشاركة والاندماج:

- زيادة مساهمة العملاء في التغيير
- التزام المشاركين بتطبيق التغيير
- طريقة جيدة للتعامل مع الافراد الذين لا يقبلون الحوار
- انها سريعة وغير مكلفة

ص ٢٧

٤٨. مساعدة الافراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لاحداث التغيير المطلوب تصنف ضمن:

- اهداف التغيير
- خصائص التغيير
- مبادئ التغيير
- معوقات التغيير

ص ٢

٤٩. يعرف التغيير التنظيمي بانه:

- احداث تعديلات في المستوى التكنولوجي بالمنظمة
- احداث تعديلات ف البيئة الخارجية للمنظمة
- احداث تعديلات في اهداف وسياسات المنظمة
- عدم القيام بأية تعديلات على مستوى المنظمة

ص ١

٥٠. المغير العقلاني يتمثل في الشخص الذي

- يربط بين ما يعرض عليه من افكار بعالم الواقع
- يبحث عن المعنى في عملية التغيير
- يبحث عن الحقائق في عملية التغيير
- يبحث عن الامكانيات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه

ص ٨

١. يتم استخدام كافة اساليب القوة في احداث التغيير ضمن.

- استراتيجية العقلانية الميدانية
 - استراتيجية التثقيف والتوعية
 - استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
 - لا يوجد اجابة
- (استراتيجية القوة القسرية)

٢. استراتيجية التغيير المناسبة للحالات الطارئة هي:

- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية التثقيف والتوعية
- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- لا يوجد اجابة

٣. استراتيجية مقاومة التغيير التي يتم ضمنها وضع الفرد في موقع هام بهدف ضمان مصادقة على عملية التغيير هي:

- استراتيجية التفاوض والاتفاق
- استراتيجية الاستقطاب
- استراتيجية التسهيل والدعم
- استراتيجية المشاركة والاندماج

٤. عملية تصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع متطلبات البيئة الخارجية:

- ادارة التغيير
- ادارة بالقيم
- الادارة بالمشاركة
- لا يوجد اجابة

٥. مجال التغيير الذي يتضمن كل ما يتعلق بالمعدات والآلات والحوسبة الالكترونية يسمى:

- المجال التنظيمي
- المجال الانساني
- مجال طرق العمل
- المجال التكنولوجي

٦. مجال التغيير الذي يتضمن تغيير افكار وقيم وتجاهات الافراد هو:

- المجال التنظيمي
- المجال الانساني
- مجال طرق العمل
- المجال التكنولوجي

٧. التغيير الذي يرتبط بالقضايا الاستراتيجية للمنظمة هو:

- التغيير الوظيفي
- التغيير التطويري
- التغيير غير الاستراتيجي
- لا يوجد اجابة

٨. واجدة من الآتي ليست من اهداف التغيير:

- مساعدة الافراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لأحداث التغيير المطلوب
- تشجيع الافراد على تحقيق الاهداف التنظيمية والرضى الوظيفي
- زيادة قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف مع البيئة المحيطة
- زيادة درجة التعاون بين المنظمات وتحسين شدة المنافسة

٩. استراتيجية التغيير التي تفترض عدم اقناع الافراد والوحدات بضرورة التغيير هي

- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- استراتيجية الاجبار
- الاجابة الصحيحة غير موجودة

١٠. من قوى التغيير الخارجية

- استقرار ظروف السوق
- قلة حدة المنافسة
- التطور التكنولوجي
- التغيير في الادارة العليا

١١. من اسباب مقاومة التغيير:

- وضوح اهداف التغيير
- وجود شعور بالحاجة للتغيير
- عدم مشاركة العملاء في التغيير
- عدم توافر الثقة في القائمين على التغيير

١٢. تسمى الحالة التي يشعر فيها الفرد بواقعية وموضوعية اسباب التغيير بحالة:

- الصدمة
- الذنب
- الاسقاط
- عدم التصديق

١٣. عندما يعتقد الفرد المقاوم ان التغيير يهدر دخله فإن ذلك يدخل ضمن:

- انعدام الاستقرار النفسي
- التخوفات الاقتصادية
- القلق الاجتماعي
- الاجابة الصحيحة غير موجودة

١٤. التغيير الذي يرتبط بالاجراءات وبناء المنظمة هو:

- التغيير الانساني
- التغيير التكنولوجي
- التغيير التحويلي
- التغيير الوظيفي

١٥. من اسس التغيير الايجابي

- انه يتم ضمن خطة غير مدروسة
- انه لا يأتي بفرص عمل جديدة
- انه يزيد من الضغط والاختلال الموجود
- انه يكسب الادارة مهارات جديدة

١٦. يدرك المدراء ضرورة احداث التغيير ضمن:

- مرحلة تخطيط جهود التغيير
- مرحلة تنفيذ ومتابعة خطة التغيير
- مرحلة تشخيص المشكلات
- مرحلة تحديد الحاجة إلى التغيير

١٧. يعرف التغيير بأنه عملية:

- البقاء على الواقع الحالي للفرد او المنظمة
- التراجع من الواقع الحالي للفرد او المنظمة الى الواقع الماضي
- التحول من الواقع الماضي للفرد او المنظمة الى الواقع الحالي
- الاجابة الصحيحة غير موجودة

١٨. من اسس " كوتر " لتثبيت التغيير ضمن ثقافة المنظمة:

- ترجيح تثبيت التغييرات الثقافية في بداية التغيير
- عدم مناقشة كافة قضايا التنظيم
- تغيير كل العناصر المهمة داخل المنظمة
- ربط ترقية العاملين بالثقافة الجديدة

١٩. من مراحل التغيير المخطط والواعي حسب نموذج " ليفين "

- مرحلة تجميد الجليد
- مرحلة توصيل رؤية التغيير
- مرحلة الاستقرار وإعادة التجميد
- الاجابة الصحيحة غير موجودة

٢٠. من العوامل التي تزيد من مقاومة التغيير:

- اقناع الافراد والاجماعات
- تشكيل رأي فردي ضد التغيير
- توافر الثقة في القائمين على التغيير
- الاجابة الصحيحة غير موجودة

(الاجابة A قد تكون ايضاً صحيحة ولكن التغيير في تركيب الجميلة)

مراجعة عامة

١. يعتبر مفهوم التغيير التنظيمي عملية تغيير في:

- a. النمط السلوكي للعاملين
- b. النمط الوظيفي
- c. النمط السلوكي للمنظمة
- d. غير ذلك

٢. تعتبر عملية استخدامها المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الخارجية تعريف لـ:

- a. مفهوم ادارة التغيير
- b. أهداف التغيير
- c. خصائص التغيير
- d. سلوكيات التغيير

٣. تزويد المنظمة بالمعلومات المساعدة على حل المشاكل التي تواجهها:

- a. من اهداف التغيير
- b. خصائص التغيير
- c. من مفاهيم التغيير
- d. من ادارة التغيير

٤. من خصائص التغيير:

- a. عملية مستمرة بتخطيط او بدونه
- b. بناء جو من الثقة والانفتاح بين الافراد والمجموعات في المنظمة
- c. زيادة درجة التعاون بين وظائف المنظمة من أجل إنجاز الأهداف
- d. عملية يقوم بها القادة الاداريون ضمن خطة محكمة لفترة معينة

٥. من أسباب التغيير في المنظمة:

- a. الاسباب الاقتصادية
- b. الاسباب التكنولوجية
- c. الاسباب الاجتماعية
- d. جميع ما سبق

٦. من الأسباب التي تفرض التغيير في المنظمات:

- a. اربعة (الأزمة - الرؤية - الفرصة - التهديد)
- b. ثلاثة
- c. خمسة

٧. من الأسباب التي تؤثر على تنافسية منظمات الأعمال:

- a. تحسين جودة المنتجات أو الخدمات بما يتوافق مع المعايير العالمية والعمل على ابتكار منتجات جديدة
- b. الأزمة التي تزيد الشعور والأدراك
- c. الفرصة والتنبؤ بأن التغيير يقتنص الفرص
- d. التهديد الذي سيؤثر سلباً على المنظمة

٨. الروتين الإداري وضعف الأبداع وقلة المبادرات الفردية والجماعية تعتبر

- a. مؤشرات الحاجة إلى التغيير في المنظمة
- b. مبادئ التغيير
- c. أسباب التغيير في المنظمة
- d. من أهداف التغيير

٩. أقترح greener مجموعة من المبادئ التي تساعد المنظمة على التعامل مع التغيير بكفاءة عدا

- a. مبدأ السلطة من جانب واحد
- b. مبدأ مشاركة المرؤوسين
- c. مبدأ التفويض
- d. مبدأ المنافسة

١٠. من خصائص ادارة التغيير:

- a. الأستهدافية
- b. الواقعية
- c. المشاركة
- d. الرشادة
- e. جميع ما سبق

١١. تعتبر من أنواع التغيير الرئيسية عدا

- a. التغيير الاستراتيجي
- b. التغيير الوظيفي
- c. التغيير التحويلي
- d. التخطيط والشمولية

١٢. يعتبر أبسط أنواع التغيير في المنظمات :

- a. التغيير الاستراتيجي
- b. التغيير الوظيفي
- c. التغيير التطويري
- d. المصدر الدافعي

١٣. يرتبط بالأنظمة الجديدة والأجراءات وبناء المنظمة والتقنيات المؤثره على تنظيم العمل داخل الأقسام:

- a. التغيير الوظيفي
- b. التغيير التطويري
- c. التغيير التحويلي
- d. التغيير الاستراتيجي

١٤. يعد من أعقد أنواع التغيير ويحدث عندما تكون هناك مشكلة يجب معالجتها أو فرص يجب اغتنامها

- a. التغيير التحويلي
- b. التغيير الاستراتيجي
- c. التغيير الوظيفي
- d. التغيير التطويري

١٥. تُعتبر من التغيير حسب مصدر القوة الدافعة

- a. التغيير الداخلي والتغيير الخارجي
- b. التغيير الشامل والتغيير الجزئي
- c. التخطيط المخطط والتغيير الغير مخطط
- d. التغيير المادي والتغيير المعنوي

١٦. من عناصر التغيير عدا

- a. الموضوع والمغير
- b. المحايد والمقاوم
- c. مقاومة المقاومة الواقعية

١٧. من مجالات التغيير

- a. المجال التكنولوجي
- b. المجال التنظيمي
- c. المجال الانساني
- d. مجال طرق العمل
- e. جميع ما سبق

١٨. يربط بين ما يعرض عليه من افكار وعالم الواقع ويلزمه مرفقة كيف تعمل الأشياء

- a. المغير العقلاني
- b. المغير المتأمل
- c. المغير المنفذ
- d. المغير المادي

١٩. يبحث عن الامكانيات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه ، كما يتعلم عن طريق التجربة والخطأ

- a. المغير المتأمل
- b. المغير العقلاني
- c. المغير المنفذ
- d. المغير المادي

٢٠. الأختيار / التدريب / تغيير أفكار / اتجاهات قيم / دوافع / طموحات تعتبر من أشكال التغيرات في المجال:

- a. التكتنولوجي
- b. التنظيمي
- c. الأنساني
- d. اجراءات العمل

٢١. من العناصر المساعدة على التغيير التالي عدا:

- a. تحديد الهدف من التغيير
- b. الأهتمام بالبعد الانساني
- c. تبني استراتيجيات التطوير
- d. التجديد المستمر للتنظيم
- e. تحديد المشكلة والتعرف عليها

٢٢. هناك خطوات أدارية لتحديد مجال التغيير وعددها:

- a. ثلاثة
- b. أربعة
- c. خمسة
- d. ستة

٢٣. أن يكون التغيير ضمن الضوابط والتوجيه الصحيح لكي لا يخرج عن السيطرة تعتبر من :

- a. اسس التغيير الايجابي
- b. مداخل التغيير
- c. العناصر المساعدة على التغيير
- d. من أشكال التغيير

٢٤. من المؤشرات على مشاكل داخلية بالمنظمة التالي عدا:

- a. انخفاض الانتاجية
- b. انخفاض اداء الموظفين
- c. الانخفاض الحاد في الحصة السوقية وتسبب العاملين
- d. الرغبة في تكامل المنظمة

٢٥. من قوى التغيير الخارجية عدا:

- a. التغيير في ظروف السوق
- b. ازدياد حدة المنافسة
- c. التطور التكنولوجي
- d. نمو المنظمة وتغييرها

٢٦. هناك مراحل لعملية التغيير يقدر عددها بـ :

- a. ثلاثة
- b. أربعة
- c. خمسة
- d. ستة

٢٧. تحديد الحاجة إلى التغيير :

- a. من المرحلة الاولى في عملية التغيير
- b. من المرحلة الثانية في عملية التغيير
- c. من المرحلة الثالثة في عملية التغيير
- d. لا شيء مما سبق

٢٨. تنفيذ ومتابعة خطة التغيير :

- من المرحلة الاولى في عملية التغيير
- من المرحلة الثانية في عملية التغيير
- من المرحلة الثالثة في عملية التغيير
- من المرحلة الخامسة في عملية التغيير

٢٩. يتكون نموذج كوتر من خطوات لعملية التغيير التنظيمي :

- خمسة
- سنة
- سبعة
- ثمانية

٣٠. الانطلاق من الرؤية لأيجاد دافعية المشاركة لدى الأفراد من خطوات

- توصيل رؤية التغيير
- تطوير رؤية وإستراتيجية
- تمكين العاملين من صلاحيات تساعدهم على التحرك والعمل
- تحقيق بعض المكاسب على المدى القصير

٣١. ربط ترقية للعاملين بالثقافة الجديدة ضمن :

- تعزيز المكاسب المحققة وتحقيق مزيد من التغيير
- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة
- تطوير رؤية وإستراتيجية
- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير

٣٢. حسب نموذج لوين LOWIN فإن التغيير المخطط والواعي يتضمن التالي عدا:

- مرحلة اذابة الجليد
- مرحلة ادارة التغيير
- مرحلة الاستقرار واعادة التجميد
- مرحلة تحديد المشكلة التي تعاني منها المنظمة

٣٣. يتم دمج ما تعلمه الفرد من قيم وسلوكيات ومهارات في الممارسات الفعلية ضمن مرحلة:

- مرحلة ادارة التغيير
- مرحلة الاستقرار واعادة التجميد
- مرحلة اذابة الجليد
- مرحلة الاستشارة

٣٤. تتم زعزعة وإلغاء القيم والعادات والسلوكيات الحالية للأفراد بما يسمح بإيجاد شعور بالحاجة لشيء جديد في مرحلة:

- مرحلة اذابة الجليد
- مرحلة ادارة التغيير
- مرحلة الاستقرار واعادة التجميد
- مرحلة تجميد الجليد

٣٥. وفقاً لأستراتيجية يتم استخدام كافة الأساليب والوسائل في احداث التغيير حيث يفرض بالقوة ع الجهات المعنية

- استراتيجية القوة القسرية
- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية التثقيف والتوعية

٣٦. ضمن استرتيجية يحاول قائد التغيير ان يتغلب على المقاومة عن طريق ازالة المخاوف وتنمية الولاء للتغيير

- استراتيجية العقلانية الميدانية
- استراتيجية التثقيف والتوعية
- استراتيجية القوة القسرية
- الاستراتيجية الدكتاتورية

٣٧. تعتبر من الاستراتيجيات الفعالة للتعامل مع التغيير المخطط له أو التغيير الذي تحتمه الظروف الطارئة:

- a. استراتيجية التغيير المتدرج
- b. استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- c. استراتيجية المشاركة المركزة
- d. استراتيجية الاجبار

٣٨. تستخدم عندما تكون درجة الحاح التغيير عالية ودرجة مقاومته منخفضة :

- a. استراتيجية الاقتناع
- b. استراتيجية المشاركة المركزة
- c. استراتيجية الاجبار
- d. استراتيجية المشاركة واسعة النطاق

٣٩. تستخدم عندما تكون درجة الحاح التغيير منخفضة ودرجة المقاومة عالية:

- a. استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- b. استراتيجية المشاركة المركزة
- c. استراتيجية الاقتناع
- d. استراتيجية الاجبار

٤٠. تستخدم عندما تكون هناك ضرورة ملحة للتغيير ومقاومة التغيير عالية ويدرك المدير عدم امكانية الاستفادة من الطرق الاقتناعية أو أنها تأخذ وقتاً طويلاً :

- a. استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- b. استراتيجية المشاركة المركزة
- c. استراتيجية الاقتناع
- d. استراتيجية الاجبار

٤١. تستخدم عندما لا تكون المنظمة في أزمة ومقاومة التغيير منخفضة:

- a. استراتيجية البراعة القيادية
- b. استراتيجية الاقتناع
- c. استراتيجية الالزام
- d. استراتيجية دكتاتورية

٤٢. تستخدم عندما تكون المنظمة في أزمة مع ادراك العاملين لتلك الأزمة ومقاومة التغيير منخفضة :

- a. استراتيجية البراعة القيادية
- b. استراتيجية الاقتناع
- c. استراتيجية الالزام
- d. الاستراتيجية الدكتاتورية

٤٣. تستخدم عندما لا تكون المنظمة في أزمة مع وجود مقاومة مرتفعة للتغيير:

- a. استراتيجية البراعة القيادية
- b. استراتيجية الاقتناع
- c. استراتيجية الالزام
- d. الاستراتيجية الدكتاتورية

٤٤. يمثل هذا السلوك في ضعف الولاء للمنظمة وفقدان الدافعية للعمل مع بروز ظاهرة التأخير والتأجيل والتناسي فالانسحاب من مظاهر:

- a. السلوك الدفاعي العلني
- b. السلوك الدفاعي الضمني أو المستتر
- c. الاستسلام

٤٥. يمثل هذا السلوك في الاضطرابات وتباطؤ الانتاج أو زيادة الأخطاء ، أو الرفض والمعارضة الشديدة وقد تنتهي بالاستقالة وترك العمل :

- a. السلوك الدفاعي العلني
- b. السلوك الدفاعي الضمني أو المستتر
- c. الاستسلام

٤٦. قيام الفرد بتأنيب فرد آخر على التغيير الذي حدث تكون ردة فعله على التغيير :

- الصدمة
- الذنب
- الأسقاط
- التكامل

٤٧. قيام الفرد بأحتواء التغيير وتحويله إلى مزايا يتمتع بها الفرد أو النظام تكون ردة فعله من :

- عدم التصديق
- التبرير
- التكامل
- القبول

٤٨. العوامل التي تزيد من مقاومة التغيير :

- فرض التغيير على الأفراد والجماعات
- انعدام الاستقرار النفسي والطمأنينة
- توقع الخسارة
- القلق الاجتماعي

٤٩. لا تعتبر من استراتيجيات المنظمة في التعامل مع مقاومة التغيير :

- استراتيجية المشاركة والاندماج
- استراتيجية التسهيل والدعم
- استراتيجية التفاوض والاتفاق
- استراتيجية البراعة القيادية

٥٠. من إيجابياتها أنها سريعة وغير مكلفة:

- استراتيجية الأجر الظاهر أو الضمني
- استراتيجية الاستقطاب
- استراتيجية التسهيل والدعم
- استراتيجية التعليم والاتصال

٥١. من سلبياتها إنقاص الروح المعنوية للعاملين واستمرار حالة الاستياء لديهم:

- استراتيجية الاستقطاب
- استراتيجية الأجر الظاهر أو الضمني
- استراتيجية التسهيل والدعم
- استراتيجية المشاركة والاندماج

٥٢. من إيجابيات مقاومة التغيير عدا:

- اجبار المنظمة على توضيح اهداف التغيير ووسائله وآثاره بشكل أفضل
- تساهم في اظهار عدم فعالية عمليات الاتصال وتكشف عن نقاط الضعف في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات
- تؤدي حالة الخوف من التغيير ومشاعر القلق إلى دفع ادارة المنظمة إلى القيام بالتحليل الدقيق للنتائج المباشرة وغير مباشرة
- تساهم في حصول مشاكل في المستقبل إذا شعر الفرد انه كان محل استغلال.

٥٣. من الخطوات العملية لبرنامج التغيير الفعال

- توضيح أهمية التحديث والتطوير كأفضل مدخل للتغيير
- جعل نتائج الأداء هي الهدف الأساسي في التغيير
- التركيز على الأفراد المتجانس مع التغيير
- الاستعداد للمقاومة والصراع بأسلوب ايجابي

٥٤. تعتبر من العوامل المساعدة لنجاح التغيير الفعال:

- تشجيع سلوكيات الأفراد المطابقة للتغيير المطلوب
- تحديد طرق واسلوب التنفيذ
- التأكيد من مشاركة غالبية العاملين
- بناء مهارات وتعزيز القدرة على التعلم

٥٥. عوامل نجاح برامج التغيير التنظيمي التالية عدا:

- التركيز على الأفراد المتجانسين مع التغيير
- وجود خبراء او وكلاء التغيير ذوي المهارات الفكرية والانسانية والفنية
- توضيح الفوائد المادية والمعنوية المترتبة على عملية التغيير للعاملين
- توفر الموارد البشرية المادية والفنية الضرورية للتغيير

٥٦. تنمية الاتجاهات الملائمة ودوافع العاملين تعتبر من

- عناصر المناخ الصحي للتغيير
- معوقات التغيير
- عوامل نجاح التغيير الفعال
- خطوات التغيير الفعال

٥٧. هناك عدد من المعوقات التي تفق في طريق التغيير منها عدا:

- معوقات تنظيمية
- معوقات سلوكية
- معوقات جماعية
- معوقات اقتصادية

٥٨. تقادم السياسات الادارية وسوء وسائل الاتصال وضعف الاجراءات الرقابية تعتبر معوقات:

- معوقات فردية أو سلوكية
- معوقات تنظيمية
- معوقات فنية
- معوقات اقتصادية

٥٩. هناك عدد من الادوات الادارية للتغيير في التأثير على الافراد منها عدا:

- القيادة الادارية
- التحفيز والمشاركة
- المتابعة والتقييم
- الادارة بالاهداف

٦٠. يجب ان يتمتع التنظيم الناجح بدرجة عالية من المرونة وهذا يعتمد على قناعة وفلسفة الادارة العليا من خصائص:

- القدرة على تحديد الاهداف والسياسات
- القدرة على مواجهة المواقف المتغيرة
- القدرة على الحركة والابتكار
- القدرة على التنظيم والابداع والتفويض

٦١. بسبب تعرض عملية التغيير إلى العديد من التعقيدات والغموض وعدم التوازن فإنه يجب على قيادة التغيير ان تسعى إلى بذل جهد أكبر من أجل

- إنشاء المعرفة ومشاركتها
- بناء العلاقات
- فهم عملية التغيير
- إنشاء التماسك

٦٢. مجموعة الميزات التي تتميز بها المنظمة عن باقي المنظمات وتشمل اطار سلوك الافراد في المنظمة تعريف لـ :

- الثقافة التنظيمية
- اللغة والاتصال
- التوقع المعياري
- آليات التغيير الثقافي في المنظمة

٦٣. المنظمات الناجحة هي تلك التي يتميز مدارؤها بالقدرة على التنبؤ وامتلاك رؤية مستقبلية تعتبر من آليات التغيير الثقافي في :

- التعليم والتكوين
- الاتصال
- المناهج
- التوقع المعياري

٦٤. التخلي عن الأساليب القديمة وتبني الطرق الحديثة تعتبر من:

- مبادئ تطبيق إعادة الهندسة التنظيمية
- مداخل التغيير الثقافي
- مفهوم ادارة التغيير
- ادارة الجودة الشاملة

٦٥. يرى كوتر ان التحسينات القصيرة الأجل ترفع من مستوى جهد العاملين من خلال:

- ان يلمس الموظفين تلك المكاسب
- اتاحة التدريب الكافي للأفراد للتخلص من عاداتهم القديمة
- التقليل من مقاومة التغيير
- توضيح ان المكاسب طويلة المدى نتيجة الجهد المبذول

٦٦. يرى كوتر ان التغييرات المطلوبة يجب ان يشترك فيه جميع الأطراف بأتباع:

- ان تكون نتائج التغيير نتيجة للجهد المبذول
- الموازنة والتنسيق بين أنظمة المعلومات ونظم العاملين
- تحقيق المكاسب
- امكانية تغيير بعض العناصر المهمة داخل المنظمة

أتمنى أن أكون وفقت في كتابة الأسئلة وإعادة ترتيب الأسئلة السابقة ، دعواتي للجميع بتوفيق المولى وأن يكون عملنا خالصاً لوجهه الكريم .ولا ننسى اخونا محمد Igl3nk صاحب السبق في حل اسئلة المستوى السابق.....

أخوكم شموخ إنسان