



أسئلة اختبار بناء وتنمية القدرات الفصل الثاني ١٤٣٥

**كتابة الأسئلة بنت نجد**

بالإضافة إلى ملخص لأهم النقاط

**عمدت إلى هذا العمل حتى نستفيد من كامل النقاط التي تخص كل سؤال من الأسئلة الخمسين**

**بالإضافة للتأكد من صحة الإجابات أيضاً بالإمكان أن يكون ملخص لأهم النقاط**

العمل كلفني الكثير من وقتي والدعاء لن يكلفكم الكثير من الوقت

**أخوكم / الفيصل ( ابو سعود )**

١- مبادئ الإدارة الفعالة للوقت.؟

- أ- تصميم صورة فوتوغرافية لإدارة موازنة الوقت  
ب- تصميم لوحة فنية لإدارة موازنة الوقت  
ج- تصميم خريطة معرفية لإدارة موازنة الوقت

❖ مبادئ الإدارة الفعالة للوقت

- ١- النظر إلى الوقت ، والتعامل معه ، بوصفه مسألة مصيرية .
  - ٢- تحليل الأفعال لاستبعاد غير الضروري منها لتوفير الوقت .
  - ٣- تصميم خريطة معرفية لإدارة موازنة الوقت .
  - ٤- وحدة قيادة الوقت .
  - ٥- استثمار الوقت حتى آخر قطرة .
  - ٦- تثبيت مواضع الأشياء الخاصة حتى يتيسر الوصول إليها بسرعة .
  - ٧- تحديد توقيتات تقريبية لبدء وإنهاء أية مهمة .
  - ٨- الاستخدام الحكيم للوقت .
  - ٨- الاستخدام الحكيم للوقت :
- تقسيم المهام إلى ثلاثة أقسام من حيث الأهمية:
- مهمة جداً ، يجب تنفيذها علي وجه السرعة.
  - مهمة إلى حد ما ، يمكن أن تنتظر لكي تُتجز.
  - غير مهمة ، يمكن إنجازها حين يكون هناك متسع من الوقت.
- ٩- استخدم الوقت بطريقة مبدعة .

٢- - صعوبة توفير دورات تدريبية لجميع العاملين في ظل ارتفاع نفقات التدريب من دواعي

- أ- الاهتمام بعملية التنمية الاجتماعية  
ب- أهمال التنمية الذاتية  
ج- الاهتمام بعملية التنمية الذاتية

❖ دواعي الاهتمام بعملية التنمية الذاتية :

١. صعوبة توفير دورات تدريبية لجميع العاملين في ظل ارتفاع نفقات التدريب النظامي .
٢. عدم الاستفادة الكاملة للبعض من تلك الدورات نظراً لأنها قد لا تلائم احتياجاتهم النمائية والتدريبية النوعية .
٣. إنَّ التغيرات في نظم العمل والتقنية والإدارة تسير بمعدل سريع، وتتغير مهام العمل وأساليبه بصورة يصعب معها تطوير الأداء من خلال التدريب في المنظمات.
٤. إن التنمية الذاتية تشجع العاملين على ممارسة دوراً إيجابياً من شأنه أن يزيد من ثقتهم بأنفسهم ، وشعورهم بأهميتهم .
٥. إن القادة الذين سينجحون في تغيير أنفسهم،(من خلال التنمية الذاتية ) سيكونون أكثر قدرة على تغيير الآخرين ،  
و من منطلق أن القدرة على تنمية الذات تقع على متصل ينتهي بالقدرة على تنمية الآخرين

## ٣- إدارة عمليات الثقاف والعولمة بصورة آمنة حضارياً من دواعي

أ- أهمل التنمية المعرفية

ب- الاهتمام بالتنمية المعرفية

ج- أهمل التدريب

### ❖ دواعي الاهتمام بالتنمية المعرفية

١. الانطلاق بالأفراد والمجتمعات إلى آفاق أرحب فكرياً، ومهارياً ، وثقافياً.
٢. تعد التنمية المعرفية مقدمة ضرورية للتنمية المجتمعية
٣. إعداد صفوف بشرية تالية قادرة على إدارة وتطوير المجتمع ومنظّماته
٤. التنمية المعرفية لب عملية التنمية الذاتية
٥. إدارة عمليات الثقاف والعولمة بصورة آمنة حضارياً

## ٤- من السمات الأساسية لبناء القدرات المؤسسية

أ- ان المنظمات يؤثر تأثيراً سلبياً على الروح المعنوية ع العاملين

ب- إن بناء القدرات يؤثر تأثيراً سلبياً على تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها

ج- إن بناء القدرات يؤثر تأثيراً إيجابياً على تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها

### ❖ السمات الأساسية لبناء القدرات المؤسسية :

١. إن بناء القدرات هو عملية تتعدد فيها المتغيرات، ويؤثر بعضها على البعض الآخر في إطار متكامل وشمولي
٢. إن بناء القدرات هو تدخل خارجي مقصود ومنظم، أي تدخل مخطط له ، أي يسعى إلى تحقيق أهداف محددة .
٣. إن بناء القدرات يؤثر تأثيراً إيجابياً على تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها .
٤. إن بناء القدرات ينبغي أن يمس طبيعة العلاقة بين المنظمة وبين الإطار الذي توجد فيه .
٥. إن بناء القدرات من شأنه الإسهام في تحقيق الاستمرارية أو الاستدامة في الوظائف التنموية التي تقوم بها المنظمة .

## ٥- منح المؤسسات القدرة على إصدار لوائح متطورة من متطلبات

أ- بناء وتنمية القدرات المؤسسية

ب- بناء وتنمية القدرات التربوية

ج- بناء وتنمية القدرات الرياضية

### ❖ متطلبات بناء وتنمية القدرات المؤسسية

١. عمل دورات تدريبية لتدريب المسؤولين فيها وإكسابهم الخبرات الفنية والإدارية والتنفيذية.
٢. منح المؤسسات القدرة على إصدار لوائح متطورة تستطيع من خلالها تلك المؤسسات المساهمة الفعالة في تنمية المجتمعات لما لها من دور فعال في استنارة أفراد المجتمع للاشتراك، والمساهمة في عملية التنمية المستدامة .
٣. تطوير مصادر التمويل المختلفة للمنظمات.
٤. أهمية التنسيق بين برامج المؤسسات الأهلية وبرامج وسياسات المؤسسات الحكومية حتى يمكن وضع برامج متكاملة
٥. التطوير التنظيمي للمؤسسات وبناء هياكل تنظيمية متطورة بعيدة عن المركزية وتعقيد الإجراءات

## ٦- بناء القدرات المالية

- أ- من المجالات العلمية لبناء القدرات المؤسسية  
ب- من المجالات العالمية لبناء القدرات الخاصة  
ج- من المجالات الأساسية لبناء القدرات المؤسسية

### ❖ المجالات الأساسية لبناء القدرات

١. بناء القدرات البشرية للمنظمة ويتعلق ببناء القدرات البشرية
٢. البنية الأساسية
٣. بناء القدرات المالية
٤. البنية الإدارية
٥. البنية الاتصالية

## ٧- ... هو منح الإنسان قدر أكبر من الاعتماد على الذات

أ- التسويق

ب- التمكين

ج- التوزيع

### ❖ مفهوم التمكين :

- ١- والمقصود بالتمكين أيضاً هو تطوير قابليات الناس بوصفهم أفراداً وأعضاء في مجتمعاتهم
- ٢- التمكين يشير في مجال الإدارة إلى ممارسة ثقافية تشجع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية
- ٣- ويشير مفهوم تمكين العاملين في المنظمات إلى القوى التي يكتسب من خلالها الأفراد القدرة على التصرف فتزيد ثققتهم بأنفسهم
- ٤- التمكين هو منح الإنسان قدر أكبر من الاعتماد على الذات

## ٨- من سبل تمكين المرأة المعاقة

أ- عدم الاهتمام برجل المعاق

ب- عدم الاهتمام المرأة المعاقة

ج- تنفيذ برامج لحو الأمية الثقافية والتكنولوجية للمرأة المعاقة

### ❖ سبل تمكين المرأة المعاقة :

- إدراك المرأة المعاقة لمسؤولياتها .
- وبذل جهود جدية للوفاء بهذه المسؤوليات .
- وتقديم الدعم المتبادل لبعضها البعض والنظر إلى ما هو أبعد من المصالح الفردية ، وتركيز الاهتمام على منفعة الشريحة الأوسع في المجتمع .
- إعادة تأهيل المرأة المعاقة على المهارات الجديدة .
- تنفيذ برامج لمحو الأمية الثقافية والتكنولوجية للمرأة المعاقة .
- توفير برامج التدريب وإعادة التأهيل بما يتناسب مع قدرات المرأة المعاقة .
- تزويد المرأة المعاقة بالمعارف والمهارات .
- تزويد المرأة المعاقة بالتدريب في المجالات المختلفة .
- تقبل المرأة المعاقة للإعاقاة .
- ويعد الاعتراف بالإعاقاة خطوة ضرورية لتطوير الصورة الذاتية والثقة بالنفس .

٩- .... إكساب ذوي الاحتياجات الخاصة مختلف المعارف والاتجاهات و القيم و المهارات التي تؤهلهم للمشاركة الإيجابية الفعالة في مختلف أنشطة

وفعاليات الحياة الإنسانية

أ- تمكين المعوقين

ب- تمكين الاسوياء

ج- تمكين المشرفين

١٠- يتم دعم لذوي الاحتياجات الخاصة اجتماعيا من خلال عدة وسائل منها

أ-خدمات التبادل والتوزيع

ب- خدمات النقد والتقييم

ج- خدمات الإرشاد والتوجيه

❖ يتم دعم لذوي الاحتياجات الخاصة اجتماعيا من خلال عدة وسائل منها :

١. خدمات الإرشاد والتوجيه.

٢. خدمات المساندة الاجتماعية

٣. خدمات المساندة الصحية

٤. نظم خدمات المساندة المتبادلة أو التكاملية

١١- من أهم أشكال الاتصال غير اللفظي

أ- لغة الاشياء

ب- لغة البيسك

ج- اللغات الحية

❖ ويمكن حصر أهم أشكال الاتصال غير اللفظي فيما يلي:

١. الصمت .

٢. الإشارة .

٣. لغة الأشياء .

١٢- يرى روس أن الاتصال الشخصي يتضمن .... متغيرات اساسية

أ- خمسة

ب- ثلاث

ج- اربع

❖ ويرى "روس" أن الاتصال الشخصي يتضمن خمسة متغيرات أساسية، أو بمعنى آخر - خمس مراحل متتابعة ومتداخلة:

١. فالمرسل (أ) يحول المنبهات التي تأتي إليه إلى أفكار.

٢. ينقلها في شكل رسالة يوصلها إلى المستقبل (ب).

٣. يتم نقل الرسالة بواسطة وسيلة إلى (ب).

٤. يستجيب (ب) بمحاولة فهم أو إعادة بناء فكرة المرسل.

٥. توفر استجابة (ب) رجع صدى إلى المرسل (أ).

أ- المتدربين

ب- المديرين

ج- المهندسين

#### ❖ أهمية الاتصال :

- تمثل الاتصالات جزءاً كبيراً من أعمال المديرين اليومية في المنظمات والمؤسسات
- تتوقف القدرة على إنجاز الأهداف على كفاءة الاتصالات
- تهتم الاتصالات بتوحيد الجهود المختلفة في التنظيم
- يؤدي الاتصال إلى ممارسة القوة
- يمثل الاتصال وسيلة لإحداث التغيير في السلوك
- يعد الاتصال وسيلة فعالة إلى إحداث التأثير المطلوب من أجل إنجاز الأهداف

#### ١٤- من خصائص الاتصال الجيد أنه يعمل على

أ- تسهيل الاجراءات وتعقيد إنجاز الأعمال

ب- تعقيد الاجراءات وتعقيد إنجاز الأعمال

ج- تيسير الإجراءات وتسهيل إنجاز الأعمال .

#### ❖ خصائص الاتصال الجيد :

١. السرعة : الاتصال الجيد يعمل على نقل الرسالة في الوقت المناسب الذي يحقق أهداف الاتصال
٢. الدقة ويقصد بها نقل المعلومات والبيانات المراد نقلها دون تغيير لمضمون الرسالة المراد نقلها
٣. وضوح المعنى والمقصود به وصول الرسالة إلى الطرف المستقبل لها كما يراها المرسل وليس كما يراها المرسل إليه
٤. الحالة النفسية للاتصال الجيد والفعال هو الذي يتم حينما يكون المرسل إليه مؤهل من الناحية النفسية لاستقبال الرسالة
٥. انخفاض التكاليف
٦. الإقناع ومن خصائص الاتصال الفعال أن يكون له القدرة على إحداث التأثير المطلوب في المستقبل
٧. يعمل الاتصال الجيد على تيسير الإجراءات وتسهيل إنجاز الأعمال من خلال تدفق المعلومات التي تيسر أداء الأعمال
٨. مراعاة الفروق الفردية فدائماً ما يكون هناك فروق فردية بين الأفراد المستقبلين للرسالة

#### ١٥- من بين العناصر الواجب مراعاتها في الاستماع حتى يكون الاتصال جيداً وإيجابياً وفعالاً ما يلي

أ- توجيه الانتقادات للمتحدث

ب- عدم تقبل النقد من المحدث

ج- التفرغ الكامل للمتحدث

#### ❖ من بين العناصر الواجب مراعاتها في الاستماع حتى يكون الاتصال جيداً وإيجابياً وفعالاً ما يلي:

١. التفرغ الكامل للمتحدث وتركيز الانتباه على ما يقول .
٢. إعطاء الفرصة للمتحدث ليقول كل ما يريد وما يود التعبير عنه بأسلوبه وبطريقته وعدم مقاطعته أثناء حديثه
٣. الانتباه إلى السلوك غير اللفظي للمتحدث .
٤. التركيز على الأفكار والموضوعات والعناصر الرئيسية حتى لا يضيع تماسك الموضوع بالتفصيلات التي يعرضها المتحدث
٥. تجنب تصنيف المتحدث وإطلاق الأحكام القطعية عليه ، ويتطلب ذلك عدم السرعة في إطلاق الأحكام أو تعميمها .
٦. عدم التأثير السلبي على عملية الاتصال: يجب على المتلقي ألا يسم في التشويش على عملية الاتصال ولا ينشغل عن المتحدث أو ينصرف عنه .
٧. تشجيع المتحدث على العرض والحديث وذلك بمنحه الفرصة للحديث، واستخدام تعبيرات الوجه لإشعاره بمدى الاهتمام بالحديث والانتباه له
٨. الإيمان بقيمة الإنصات وأهميته وهو أحد وسائل الحصول على المعلومات، والمعرفة، والسمع هو أحد أهم حواس الإنسان ، والأذن هو أحد أعضاء جسم الإنسان المفتوحة دائماً ليس لها باب .
٩. تقبل النقد والإنصات الجيد للاعتراضات ومحاولة تحليله بشكل منطقي وعقلاني دون انفعال .
١٠. توجيه الأسئلة والاستفسارات في الوقت المناسب، فالأسئلة تثير الحيوية في الاتصال وتسهم في الحصول على معلومات أكثر دقة ووضوحاً ، كما أنها تشجع المتحدث على الاسترسال ، وهي دليل على الإنصات .

١٦- الكتابة الإدارية لها عدة مبادئ أساسية ومن هذه المبادئ في أن تتسم الرسالة المكتوبة

أ- على جزء من الحقائق التي يحتاج إليها القارئ،

ب- على جميع الحقائق التي يحتاج إليها القارئ،

ج- على جميع أسماء القراء

وذهب علماء الإدارة إلى أن الكتابة الإدارية لها عدة مبادئ أساسية وتتمثل تلك المبادئ في أن تتسم الرسالة المكتوبة باحتوائها على جميع الحقائق التي يحتاج إليها القارئ، والتي من خلالها يتم تحقيق الاستجابة التي يرغب فيها الكاتب ، كما يجب أن تتسم الكتابة بالتماسك والترابط والتناسق بين مكوناتها ، كما يجب الابتعاد عن العبارات والألفاظ غير المحددة ، كما يجب أن تتسم الكتابة بالوضوح ويتحقق ذلك بضرورة استخدام الكلمات المألوفة للقارئ ، واستخدام الجمل المعبرة والمؤثرة ومراعاة وحدة الكتابة ، كما يجب أن تتسم الكتابة بالدقة والصراحة ، ويتحقق ذلك بالاعتماد على الحقائق والأرقام .

١٧- مراعاة الفروق الفردية من خصائص

أ- الاتصال الذاتي

ب- الاتصال الجيد

ج- الاتصال التلفوني

انظر سؤال ١٤

١٨- تتمثل أهم مهارات القراءة في القدرة على

أ- قراءة أكبر كم من المكاتبات في أطول وقت ممكن

ب- كتابة أكبر كم من المكاتبات في أقصر وقت ممكن

ج- الفهم والاستيعاب مع القراءة السريعة

#### ❖ مهارات القراءة

- من بين المهارات الضرورية في عملية الاتصال المهارات المرتبطة بالقراءة ، ففي كثير من الاحيان يجب على المسؤولين قراءة التقارير والمذكرات ، وكثير من الأشياء المكتوبة كالقرارات التي يوقع عليها، والخطط التي يعتمدها
- ولكي يقوم بذلك يجب أن يقوم بقراءتها قراءة جيدة وفهم واستيعاب ما فيها في وقت قصير حتى لا يضيع وقته، وحتى يستطيع اتخاذ القرار المناسب،
- وتتمثل أهم مهارات القراءة في؛ القدرة على قراءة أكبر كم من المكاتبات في أقصر وقت ممكن مع فهم هذه المكاتبات فهماً دقيقاً، ومن أهم المهارات أيضاً القدرة على الفهم والاستيعاب مع القراءة السريعة ويعني ذلك الدقة المتناهية ، وكذلك القدرة على التفكير والتحليل المنطقي لما يقرأ، ويجب أن يرتبط التحليل المنطقي بالقدرة على الربط بين الأفكار ، والقدرة على الاستنتاج

١٩- يشير مفهوم .... إلى أحد الوسائل المهمة للاتصال الذي يتيح الفرصة لجميع الأعضاء المشاركين لإبداء مقترحاتهم

أ- إدارة الاجتماعات

ب- إدارة المؤسسات

ج- إدارة العمليات

أما مفهوم إدارة الاجتماعات فيشير إلى أحد الوسائل المهمة للاتصال الذي يتيح الفرصة لجميع الأعضاء المشاركين لإبداء مقترحاتهم ، وهو الوسيلة التي يتم من خلالها تحقيق أهداف الاجتماع وجعله فعالاً ، وهو الوسيلة التي تجعل من وقت الاجتماع مهماً ، والتي تؤدي إلى الاستفادة من جميع خبرات المشاركين

## ٢٠- ترجع أهمية الاجتماعات إلى أنها تتيح الفرصة

أ- لتبادل المنافع بين أعضاء التنظيم

ب- لترقية أعضاء التنظيم

ج- لتبادل الخبرات بين أعضاء التنظيم

### ❖ ترجع أهمية الاجتماعات إلى :

١. أن الاجتماعات هي الوسيلة المثلى للتوصل إلى القرارات الرشيدة ويأتي ذلك من خلال تنوع خبرات المجتمعين
٢. تُعد الاجتماعات وسيلة لتبادل الآراء حول مشكلات التنظيم
٣. يتم من خلال الاجتماعات التنسيق بين الجهود المبذولة داخل المنظمة والتنسيق بين جهود المنظمات المختلفة
٤. تتيح الاجتماعات الفرصة لتبادل الخبرات بين أفراد التنظيم .
٥. تتيح الاجتماعات الفرصة للقاء القادة بالعاملين ، كما تتيح الاجتماعات الفرصة للعاملين لطرح مشكلاتهم .
٦. يترتب على الاجتماعات مجموعة من الآثار الايجابية مثل بث روح التعاون بين العاملين ، ورفع الروح المعنوية نتيجة المشاركة ،
٧. يتم من خلال الاجتماعات تقديم احدث وأوضح المعلومات من المسؤولين للعاملين .
٨. يتم من خلال الاجتماعات بث روح فريق العمل الذي يُعد ضروريا لانجاز الأعمال .

## ٢١- ظهور مشكلات تتطلب المتابعة و المناقشة وتبادل وجهات النظر بشأنها

أ- من مبررات عقد المناقصات

ب- من مبررات عقد الاتفاقات

ج- من مبررات عقد الاجتماعات

### ❖ مبررات عقد الاجتماعات :

- يمكن من خلال الاجتماعات توزيع المهام والواجبات على الأفراد والتنسيق فيما بينهم
- تعد الاجتماعات من اللقاءات المباشرة بين الأعضاء، والتي يمكن من خلالها تدريبهم ، وزيادة مهارتهم وإمكانياتهم
- تنشيط الأفكار والمقترحات والخبرات بين العاملين في المنظمة من فترة زمنية لأخرى
- ظهور مشكلات تتطلب المتابعة والمناقشة ، وتبادل وجهات النظر بشأنها

## ٢٢- الالتزام ببدء الاجتماع في التوقيت المحدد له سلفاً ومراعاة الشئ على المتزمن بالحضور في الوقت المحدد

أ- من المبادئ العامة لتحقيق النجاح في إدارة الاجتماعات

ب- من مراحل عقد الاجتماعات

ج- من مبادئ العامة التخطيط

### ❖ المبادئ العامة لتحقيق النجاح في إدارة الاجتماعات :

١. التحديد الدقيق لمكان وزمان انعقاد الاجتماع . ٢. تحديد الأشخاص المدعويين لحضور الاجتماع ٣. إبلاغ الأشخاص المدعويين بأهداف الاجتماع
٤. إعلان جدول الأعمال . ٥. إعداد مكان الاجتماع بشكل جيد . ٦. تجهيز كافة المواد المطلوبة واللازمة لعقد الاجتماع
٧. تجهيز الخدمات الضرورية لعقد الاجتماع ( المشروبات- الوجبات الخفيفة) . ٨. الالتزام ببدء الاجتماع في التوقيت المحدد له سلفاً .
٩. إنهاء الاجتماع بعد انقضاء الوقت المخصص له . ١٠. بدء الاجتماع بالترحيب بجميع الأعضاء وتقديم الأعضاء الجدد إذا كان هناك أعضاء جدد
١١. عرض جدول الأعمال ومراجعتها مع الأعضاء بصورة سريعة . ١٢. الانتقال من بند لأخر من بنود جدول الأعمال بالتسلسل الموضح فيه
١٣. الالتزام بجدول الأعمال وعدم السماح للأعضاء بعدم الخروج عن بنود جدول الأعمال
١٤. عدم السماح لعضو أو مجموعة من الأعضاء السيطرة على المناقشات التي تدور داخل الاجتماع
١٥. الاهتمام بتسجيل كافة المناقشات التي تدور أثناء الاجتماعات
١٦. الاستماع باهتمام لكل ما يقال أثناء الاجتماعات ١٧. الاهتمام بكل ما يصدر عن الأعضاء من رسائل غير لفظية .
١٨. ضرورة وجود الاحترام المتبادل بين الأعضاء وتجنب الصراع
١٩. لعمل على إيجاد الأجواء التي تسمح للأعضاء بالمشاركة بيايجابية والتحدث بصراحة وصدق
٢٠. اختتام الاجتماع بتلخيص ما تم انجازه خلال الاجتماع وتوضيح الخطوات التالية
٢١. تقديم الشكر لجميع الحاضرين وتثمين ما بذلوه من جهد أثناء الاجتماع والإشادة بما أنجزوه خلال الاجتماع

٢٣- وهناك الاجتماعات .... هي الاجتماعات التي تكون جزء من خطة عمل المؤسسة

أ- المؤقتة

ب- الروتينية

ج- الطارئة

#### ❖ هناك تصنيفات متعددة لأنواع للاجتماعات ومنها:

- اجتماعات تبادل المعلومات والهدف منها تبادل المعلومات بين العاملين .
- اجتماعات اتخاذ القرار ويكون اتخاذ القرار هو موضوع وهدف الاجتماع.
- اجتماعات البحث والدراسة وفيها يتم بحث ودراسة مجموعة من الموضوعات من خلال الأعضاء أو من خلال مجموعات عمل .
- الاجتماعات الطارئة وهي التي يتم فيها مناقشة حدث طارئ غير مخطط له .
- الاجتماعات الروتينية والتي تكون جزء من خطة عمل المؤسسة .
- ومن الأنواع الأخرى للاجتماعات :
  - الاجتماع الفوضوي وهو الاجتماع الذي يسمح فيه لكل عضو أن يتصرف كما يريد ويتحدث كيفما شاء ، وفي أي موضوع وفي أكثر من موضوع
  - الاجتماع الناجح وهو الذي يتم الإعداد له بعناية ، والذي يتم فيه انجاز الأهداف المحددة له سلفاً.
  - ومن أنواع الاجتماعات أيضاً :
    - اجتماعات النظام الأساسي وهي التي يحددها التنظيم في نظامه الأساسي ويحدد مواعيد انعقادها ، والمدعوين إليها وطريقة دعوتهم .
    - اجتماعات العمل والتي يتم من خلالها إدارة العمل .
    - الاجتماعات الدورية وهي التي يتم عقدها بصفة دورية ومنتظمة ؛ أسبوعياً أو شهرياً أو بأي صفة دورية .

٢٤- في المرحلة الأولى قبل الاجتماع يجب أن يُراعى في جدول الأعمال ما يلي ترتيب الموضوعات حسب

أ- أهميتها النظرية

ب- أهميتها التاريخية

ج- أهميتها النسبية

#### ❖ المرحلة الأولى قبل الاجتماع :

- ويجب أن يُراعى في جدول الأعمال ما يلي:
  ١. ترتيب الموضوعات حسب أهميتها النسبية
  ٢. تحديد وقت لمناقشة كل موضوع
  ٣. اقتصار بنود جدول أعمال الاجتماع على الموضوعات ذات الصلة بالهدف من الاجتماع

٢٥- من أهم الإجراءات التي يجب اتخاذها في المرحلة الثانية أثناء الاجتماع اختيار لجنة للقيام

أ- بتسجيل وقائع الجلسة

ب- بتنفيذ وقائع الجلسة

ج- بالتمويل والتدريب

#### ❖ أهم الإجراءات التي يجب اتخاذها في أثناء الاجتماع ( المرحلة الثانية ) ما يلي

- الافتتاحية .
- اختيار لجنة للقيام بتسجيل وقائع الجلسة بالاتفاق بين الأعضاء .
- إتاحة الفرصة للأعضاء للتحدث .
- عدم تجاوز الوقت المحدد للجلسة مع انجاز ما تم تحديده سلفاً من أهداف للاجتماع .
- تحديد دور الأعضاء في الاجتماع .
- تحديد دور المسئول عن إدارة الاجتماع .
- التقييم .

٢٦- يقع على المسئول عن إدارة الاجتماع العبء الأكبر أثناء إدارة الاجتماع فعليه أن يقوم بتوجيه

أ- النقد للمشاركين

ب- المناقشات نحو تحقيق أهداف الاجتماع

ج- المناقشات نحو تحقيق المنافسة

يقع على المسئول عن إدارة الاجتماع العبء الأكبر أثناء إدارة الاجتماع فعليه أن يدير المناقشات ، وأن يقوم بتوجيه المناقشات نحو تحقيق أهداف الاجتماع ، ومنع انحراف النقاش عن موضوع الاجتماع ، كما يجب على المسئول عن إدارة الاجتماع إيقاف أية أحاديث جانبية قد تتم بين الأعضاء المشاركين في الاجتماع ، كما يجب على المسئول عن إدارة الجلسة أن يمنع استئثار بعض الأعضاء بالحديث لفترة طويلة ، كما يجب عليه حفظ النظام داخل الجلسة ، والتصدي لأي محاولات من الأعضاء للخروج عن موضوع الاجتماع وأهدافه ، وإلزام الأعضاء المشاركين في الحديث بأداب الحديث.

٢٧- المشكلة هي وجود حالة من .... ما بين الواقع الذي نعيشه والمستقبل الذي نسعى إليه،

أ- عدم الاتساق والتباين

ب- الانسجام والتباين

ج- الاتساق والتكامل

#### ❖ مفهوم المشكلة :

- المشكلة هي وجود حالة من عدم الاتساق والتباين ما بين الواقع الذي نعيشه والمستقبل الذي نسعى إليه، وغالباً ما تكون هناك عقبات، كما أن هذه العقبات قد تكون غير معلومة أو مجهولة، وقد تكون هذه العقبات معروفة ومعلومة وتنشأ المشكلة حينما تكون هناك عقبات تحول دون تحقيق ما نسعى إلى تحقيقه.
- ويمكن القول بوجود مشكلة عندما يكون هناك اختلاف أو فجوة أو انحراف بين المستوى الفعلي المحقق والمستوى المستهدف، حيث أن مستوى الأداء لم يصل إلى ما كان متوقعا أو مخططاً أو مستهدفاً
- والمشكلة هي موقف يؤدي إلى الحيرة والتوتر واختلال التوازن المعرفي لدى الفرد نتيجة وجود صعوبات أو عقبات تؤدي إلى عدم وصول الفرد إلى الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه .

٢٨- مهارة حل المشكلة هي .... يقوم به الإنسان ويمارسه على مستويات متنوعة من التعقيد

أ- نشاط فلسفي

ب- نشاط عقلي

ج- نشاط رياضي

#### ❖ مفهوم مهارة حل المشكلة :

- هي نشاط عقلي يقوم به الإنسان ويمارسه على مستويات متنوعة من التعقيد ، كلما تم تكليفه بواجب أو طلب منه أن يتخذ قراراً ما
  - هي نمط من التفكير المركب يجمع بين أنماط متعددة من التفكير (الاستدلالي - الناقد ...) والتي تختلف باختلاف طبيعة المشكلة والمعلومات المتاحة حولها
  - هي العمليات الفكرية الموجهة لأداء مهمة ذات متطلبات عقلية معرفية
  - هي مجموعة الخطوات التي يتبناها الفرد من أجل الحصول على حالة الرضى أو النجاح
  - هي عملية تفكير مركبة يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف سابقة ومهارات من أجل القيام بمهمة غير مألوفة
- مهارة حل المشكلة هي عملية يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف مكتسبة وخبرات سابقة ومهارات من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفاً

٢٩- تصنف المشاكل الإدارية إلى ثلاثة أنواع من المشاكل منها

أ- المشاكل الصحية

ب- المشاكل النفسية

ج- المشاكل المحددة

#### ❖ أنواع المشاكل :

- ١- مشاكل محددة أو واضحة.
- ٢- مشاكل غير محددة أو غير واضحة .
- ٣- مشاكل معقدة تمثل أزمات .

٣٠- من الجوانب الإيجابية للحل الجماعي للمشكلة أن الحل الجماعي للمشكلة يؤدي الى

أ- تخلف مصادر المعلومات

ب- تعقد مصادر المعلومات

ج- تعدد مصادر المعلومات

❖ الجوانب الإيجابية للحل الجماعي للمشكلة :

- يؤدي إلى تعدد مصادر المعلومات
- يؤدي إلى المناقشات الإيجابية حول المشكلة
- يؤدي إلى تنوع الأفكار المطروحة
- يؤدي إلى التواصل والتعلم والتدريب
- يؤدي إلى التوصل إلى أنسب الحلول الممكنة للمشكلة
- يؤدي إلى اتسام الحلول التي يتم التوصل إليها بالموضوعية

❖ الجوانب السلبية للحل الجماعي للمشكلة :

- إغفال تسجيل الأفكار
- إغفال آراء الآخرين
- عدم قدرة المسئول عن الجلسة عن توجيه المشاركين
- رغبة بعض الأفراد مجاراة الآخرين في الرأي

٣١- تذهب النظرية السلوكية إلى أن الفرد حينما تواجهه مشكلة يحاول حلها من خلال الخبرات السابقة فان فشل فانه يلجأ إلى

أ- العزلة والانطواء

ب- المحاولة والخطأ

ج- التدريب والتدخين

❖ تذهب النظرية السلوكية إلى أن الفرد حينما تواجهه مشكلة يحاول حلها من خلال الخبرات السابقة فان فشل فانه يلجأ إلى

١/ التعلم عن طريق المحاولة والخطأ .

٢/ هذه التعلم يتم بصورة تدريجية .

٣/ تكون المحاولات الأولى عشوائية .

٣٢- يعني .... ظهور أعراض تلفت النظر إلى وجود خلل يستوجب التحليل وسرعة الدراسة .

أ- عدم وجود مشكلة

ب- حل المشكلة

ج- إدراك المشكلة

❖ مراحل وخطوات حل المشكلات

- إدراك المشكلة وتحديدتها
- الربط بين عناصر المشكلة وخبرات الفرد السابقة
- جمع البيانات المتعلقة بالمشكلة
- تحليل المشكلة
- وضع الحلول والبدائل الممكنة
- دراسة الحلول المقترحة

٣٣- الربط بين عناصر المشكلة وخبرات الفرد السابقة

أ- من مراحل وخطوات حل المشكلات

ب- من نتائج حل المشكلات

ج- من أسباب تعقيد المشكلة

### ٣٤- يرجع الفشل في حل المشكلات إلى العديد من العوامل منها

- أ- توافر المعلومات والبيانات حول المشكلة
- ب- نقص المعلومات والبيانات حول المشكلة
- ج- التحليل الصحيح للمشكلة

#### ❖ يرجع الفشل في حل المشكلات إلى العديد من العوامل :

١. عدم تحديد المشكلات ومحاولة حلها بطريقة منهجية
٢. وضع المشكلة خارج نطاقها الحقيقي
٣. غياب أو عدم إتاحة الفرصة الكاملة للأطراف المعنية بالمشكلة من المشاركة في حلها
٤. الخوف من الفشل والخوف من التجديد
٥. مقاومة التغيير
٦. نقص المعلومات والبيانات حول المشكلة
٧. التحليل الخاطئ للمشكلة
٨. جمود التفكير

### ٣٥- في مرحلة دراسة الحلول المقترحة لحل المشكلة تتم .... بين عدد من البدائل المحتملة للحل

- أ- المقاومة
- ب- المفاهيم
- ج- المفاضلة

### ٣٧- التدريب عملية تهدف إلى

- أ- إكساب المستهلكين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل،
- ب- إكساب المدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل
- ج- إكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل

- التدريب : مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية ومعاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة
- والتدريب عبارة عن نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية في المتدربين من ناحية اتجاهاتهم ومعلوماتهم
- التدريب عملية مستمرة طوال حياة الفرد
- التدريب عملية مخططة لتصحيح الأداء وزيادة المعرفة وصقل المهارات بهدف الوصول إلى أداء أكثر فاعلية .
- التدريب هو مجموعة الطرق المستخدمة في تزويد العاملين الجدد أو الحاليين بالمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بنجاح .
- التدريب عملية تعديل إيجابي في سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية
- التدريب عملية تهدف إلى إكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل
- التدريب عملية مخططة لإحداث تغيير مقصود في الاتجاهات أو المعارف أو المهارات من خلال الخبرة التعليمية

### ٣٨- من خصائص التدريب أنه

- أ- نشاط رئيسي
- ب- نشاط فرعي
- ج- نشاط سلمي

#### ❖ خصائص التدريب :

- ١- التدريب نشاط رئيسي وليس أمراً كمالياً تلجأ إليه الإدارة أو المنظمة أو تنصرف عنه باختيارها
- ٢- التدريب نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء والعناصر المترابطة معاً تقوم بينها علاقات تبادلية نفعية .
- ٣- التدريب عملية شاملة ، بمعنى شمولها لكل المستويات الإدارية التي تتضمنها المنظمة (الإدارة العليا والوسطى والإشرافية والتنفيذية).
- ٤- التدريب عملية إدارية ينبغي أن تتوفر لها مقومات العمل الإداري الكفاء حتى ينجح
- ٥- التدريب عملية فنية تحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة .
- ٦- التدريب نشاط متغير ومتجدد

### ٣٩- من فوائد التدريب أنه يؤدي إلى

أ- ضعف الولاء والانتماء للمنظمة

ب- زيادة الولاء والانتماء للمنظمة

ج- زيادة الولاء والانتماء للمتدربين

#### ❖ فوائد التدريب :

- صقل وتنمية مهارات العاملين
- زيادة الكفاءة الإنتاجية وتحسين أسلوب الأداء
- خلق الصف الثاني المؤهل المدرب داخل المنظمة
- يعد التدريب وسيلة فعالة في تحويل الموارد البشرية في المنظمات من مجرد التعامل بردود الأفعال إلى المشاركة بفاعلية
- يؤدي التدريب إلى تنمية السلوكيات الإيجابية والاتجاهات الجيدة عن المنظمة
- يؤدي التدريب إلى التقليل من التوتر الناتج عن نقص المعارف أو الخبرات أو المهارات
- يؤدي التدريب إلى زيادة الولاء والانتماء للمنظمة
- يؤدي التدريب إلى تقليل الهدر في الموارد المالية والبشرية
- يؤدي التدريب إلى علاج جوانب القصور في المنظمة ، وزيادة الاستقرار والتماسك .
- يُكسب التدريب الموارد البشرية في المنظمة الثقة بالنفس ، ويرفع الروح المعنوية ، ويعمل على علاج مشكلات العمل مثل كثرة الغياب ، كما يؤدي التدريب إلى تحسين جودة الخدمة أو السلعة المقدمة
- يؤدي التدريب إلى إعداد موظفين قادرين على شغل المناصب القيادية ، وقيادة المنظمات
- يؤدي التدريب إلى تحديث معلومات الموارد البشرية في المنظمة

### ٤٠- الحصول على الدعم المالي والمعنوي من الإدارة

أ- من عيوب تحديد الحاجات التدريبية

ب- من مزايا تحديد الحاجات التدريبية

ج- من مراحل تحديد الحاجات التدريبية

#### ❖ مزايا تحديد الحاجات التدريبية :

١. المساعدة على حسم مدى حاجة المؤسسة للتدريب .
٢. زيادة فعالية نشاط التدريب ، لأن عملية تحديد الحاجات التدريبية تساعد على تسليط الضوء على جوانب الضعف في المؤسسات .
٣. يساعد تحديد الحاجات التدريبية بشكل فعال في وضع خطة للتدريب المطلوب للمنشأة ، وتحديد أولوياته ووضع البرنامج التدريبي .
٤. يساعد تحديد الحاجات التدريبية في تفويم العملية التدريبية والتوصل إلى الشكل المرغوب فيه والمناسب .
٥. يساعد تحديد الحاجات التدريبية في الحصول على الدعم المالي والمعنوي من الإدارة .

### ٤١- الالتقاء بالمستويات الإدارية المختلفة طرق تحديد

أ- حاجات العاملين للتعليم

ب- مراحل التنمية

ج- حاجات العاملين للتدريب

#### ❖ يلجأ قسم التدريب في المنشأة إلى عدد من الطرق لتحديد حاجات العاملين التدريبية وهذه الطرق هي :

١. مراجعة أهداف وسياسات المؤسسة الحالية والمستقبلية
٢. الالتقاء بالمستويات الإدارية المختلفة
٣. المقابلات
٤. المسح

## ٤٢ - من مراحل التدريب

### أ- تنفيذ التدريب

ب- إلغاء التدريب

ج- نقد التدريب

### ❖ مراحل التدريب :

١. تخطيط التدريب
٢. تنفيذ التدريب
٣. اختيار المتدربين
٤. اختيار المدرب
٥. إعداد المادة التدريبية
٦. تقييم التدريب

## ٤٣ - يجب أن يتضمن خطة التدريب

أ- العديد من الألوان

ب- العديد من البدائل

ج- العديد من الصور

## ٤٤ - يجب أن تتوافر لدى المدرب العديد من المهارات ومنها:

أ- القدرة على توجيه المدربين

ب- القدرة على قيادة مع المدربين

ج- القدرة على التفاعل مع المتدربين

### ❖ يجب أن تتوافر لدى المدرب العديد من المهارات ومنها:

- القدرة على التفاعل مع المتدربين
- القدرة على الاتصال ، والقدرة على الإنصات
- القدرة على الإقناع
- القدرة على العرض والتقديم
- القدرة على الملاحظة ، واستخدام لغة الجسد
- القدرة على استخدام الوسائل المساعدة السمعية والبصرية .

### ❖ وهناك العديد من الصفات التي يجب أن يتسم بها المدرب ومنها

١. اللباقة .
٢. الموضوعية .
٣. الثقة بالنفس .
٤. القدرة على الاحتمال .
٥. الأمانة .

## ٤٥ - تعد مرحلة تقييم التدريب .....عملية التدريب

أ- أول مراحل

ب- آخر مراحل

ج- منتصف المراحل

انظر سؤال ٤٢

## ٤٦ - زيادة المخرجات في المؤسسات والمنشآت من سلع أو خدمات.

أ- من مبررات عملية التوزيع

ب- من مراحل عملية التخطيط

ج- من مبررات التدريب

### ❖ مبررات التدريب :

- ١-زيادة المخرجات في المؤسسات والمنشآت من سلع أو خدمات.
- ٢- تخفيض إصابات وحوادث العمل التي يتعرض لها العاملين لعدم درايتهم بطبيعة العمل.
- ٣- تحسين أداء العاملين لمسايرة التغييرات الحادثة في مجال العمل
- ٤- القدرة على المنافسة في تقديم السلع أو الخدمات .
- ٥- تقليل الفاقد بما يساهم في نجاح المؤسسة أو المنشأة.
- ٦- تخفيض تكلفة الإنتاج نتيجة لعوائد عملية التدريب المرتبطة بسرعة ودقة الانجاز في العمل .
- ٧- خفض معدلات الغياب بين العاملين .
- ٨- المحافظة على تميز العاملين داخل المنظمة أو المؤسسة .
- ٩- تحسين دوافع العاملين .
- ١٠- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية .
- ١١- الاستخدام الأمثل لجميع الإمكانيات والموارد المتاحة
- ١٢- تحسين الخدمة المقدمة للعملاء والمستفيدين .
- ١٣-الوصول إلى رضا العملاء .

## ٤٧ - من أهداف تقييم التدريب

أ- تطور البرامج المستقبلية

ب- إلغاء البرامج المستقبلية

ج- إنهاء البرامج المستقبلية

### ❖ ومن أهداف تقييم التدريب :

- ١- التعرف على مدى التطور والتعلم الذي حدث بعد الانتهاء من العملية التدريبية كنتاج من نواتج العملية التدريبية
- ٢- التأكيد على جدوى التدريب من خلال ما حققه من أهداف محددة ونتائج مقصودة ومخطط لها
- ٣- الاستعانة بنتائج التقييم في ترشيد العملية التدريبية في المستقبل حتى يصبح التدريب أكثر فائدة وكفاءة وفاعلية .
- ٤- تطوير البرامج المستقبلية بحيث تصبح أكثر فاعلية في ضوء نقاط القوة والضعف التي تم التوصل إليها من خلال تقييم البرامج التي تم تنفيذها.

## ٤٨ - وترجع أهمية بناء القدرات إلى أنها تؤدي إلى

أ- زيادة الفاعلية من أجل تحقيق توزيع مستمر

ب- زيادة الفاعلية من أجل تحقيق تمويل مستدام

ج- زيادة الفاعلية من أجل تحقيق تنمية مستدامة.

### ❖ وترجع أهمية بناء القدرات إلى:

- أن بناء القدرات يُعد الأساس في إقامة المشاركة الفعالة بين أفراد المجتمع.
- أن المجتمعات لديها مصادر غير واضحة للمشاركة في تنمية المجتمع وأن عملية بناء القدرات تستطيع أن تدرك هذه المصادر وتوظفها.
- أن برامج بناء القدرات يمكنها عمل شراكة بين المجتمعات والمنظمات الأهلية
- أنها تؤدي إلى زيادة قدرات المجتمع من أجل البدء في تنفيذ عمليات التمكين من أجل تحقيق التنمية المستدامة.
- أنها تؤدي إلى تحسين شبكات الاتصال بين المنظمات وبين المجتمعات باعتبارهم أطراف فعالة في عملية التنمية.
- أنها تؤدي إلى زيادة الفاعلية من أجل تحقيق تنمية مستدامة

أ- إتاحة الفرصة للأغنياء لتكوين أصولهم المادية

ب- تحسين المستوى المعيشي للأغنياء

ج- تحسين المستوى المعيشي للفقراء

❖ **ترتكز إستراتيجية التمكين ومعالجة الفقر على الجوانب الأساسية التالية:**

- إتاحة الفرصة للفقراء لتكوين أصولهم المادية والبشرية وتعزيزها من خلال توفير الوظائف ، وفرص التعليم ، والتدريب والخدمات الصحية وتحسين إمكاناتهم للوصول للأسواق لتسويق منتجاتهم.
- تعزيز مقدرات الفئات الفقيرة من المجتمع على المشاركة في النشاطات الاقتصادية بصورة فعالة.
- تحسين المستوى المعيشي للفقراء من خلال تخفيض فرص تعرضهم للمخاطر مثل اعتلال الصحة، والكوارث الطبيعية، إضافة إلى مساعدتهم على مواجهة تلك الكوارث.
- ويتضح من ذلك أن التمكين الاقتصادي للفقراء هو الأنشطة التي يمكن من خلالها تحسين المستوى المعيشي للفقراء من خلال توفير الخدمات الأساسية، وتوفير فرص العمل لهم، وتقديم الدعم من خلال المشروعات الصغيرة المولدة للدخل، والارتقاء بقدرات الفقراء من خلال التدريب، تلك الأنشطة التي تمكنهم من الاعتماد على أنفسهم في المستقبل ومن المشاركة في الأنشطة ذات الصلة بشئون حياتهم.

٥٠ - يشير تنمية الموارد البشرية في مفهومه العام إلى

أ- تضيق الخيارات أمام البشر من خلال بناء وتنظيم قدراتهم

ب- توسيع الخيارات أمام البشر من خلال بناء وتنظيم قدراتهم

ج- إلغاء الخيارات أمام البشر من خلال بناء وتنظيم قدراتهم

❖ **مفهوم تنمية الموارد البشرية**

تنمية الموارد البشرية في مفهومها العام تشير إلى توسيع الخيارات أمام البشر من خلال بناء وتنظيم قدراتهم، وبمشاركتهم الذاتية في هذا البناء ، ومن ثم فهي عملية شاملة لبناء القدرات ، وتتضمن الصحة والتعليم والتدريب وتخطيط القوى العاملة ، وتركز على أهمية التنمية الذاتية للأفراد ، وزيادة وعيهم بأهمية جهودهم الذاتية في بناء وتنظيم قدراتهم ، وبالتالي فإن إدارتها تعنى كيفية تخطيط ، وتنظيم وتنفيذ ورقابة كافة العمليات التي تحقق ذلك (تنمية الموارد البشرية).

هذه الأسئلة من كتابة الأخت بنت نجد

وإضافة من المحتوى على كل سؤال من كتابة أخوكم / الفيصل ( ابو سعود)