

## إدارة التغيير والتطوير. الاختبار الفصلي

1. إن ترجيح تثبيت التغييرات الثقافية في نهاية التغيير. يعتبر من أهم العوامل التي تساعد في ترسيخ تلك الثقافة بشكلٍ دائم.

صواب

2. من خصائص العلاقة التبادلية : أنها تعطي العلاقة لكل طرف أن يعطي ويأخذ ، وأن تنتقل المعلومات في اتجاهين بين القائم بعملية التخطيط للتغيير والنظام أو الجمهور المستفيد.

صواب

3. استراتيجية العقلانية الميدانية : وفقاً لهذه الاستراتيجية فإنه يتم استخدام كافة الأساليب والوسائل في إحداث التغيير والتطوير وذلك بفرضه على الجهات المعنية بالقوة. ويتم التغلب على كافة أشكال المقاومة باستخدام العقوبات والجزاءات لكل من يُخالف أو يقاوم.

خطأ ... التصحيح: (إستراتيجية القوة القسرية).

4. من مجالات التغيير : المجال التكنولوجي ويتضمن هذا المجال من التغيير كل ما يتعلق بالمعدات والآلات والحوسبة الالكترونية، والامتة. لان المنظمات تحتاج الى نظم المعلومات الادارية للربط بين الافراد في مختلف المستويات التنظيمية او الجغرافية.

صواب

5. يعرف Recardo ادارة التغيير بأنها الجهود الهادفة الى زيادة فاعلية المنظمة عن طريق تحقيق التكامل بين الاحتياجات والمتطلبات والأهداف الشخصية للأفراد مع اهداف المنظمة بوضع البرامج المخططة للتغيير الشامل لكل المنظمة وعناصرها.

خطأ ... التصحيح: (جوبسون).

6. إن التغيير هو السمة السائدة في البيئة المعاصرة لذلك فان هذا الواقع يستوجب أن يشمل التطوير كافة نواحي عمل المنظمة والممارسات الإدارية فيها، وحتى يتجسد هذا المعنى يجب أن يكون مفهوم التطوير واضحاً وخصائصه مدركة من طرف كل من له علاقة بعمل المنظمات.

صواب

7. من أهم العقبات في مرحلة دمج النجاحات هي عدم خلق معايير اجتماعية وقيم مشتركة جديدة تتناسب وتتناغم مع التغيير أو ترقية أفراد ممن لا يجسدون الأسلوب الجديد إلى مواقع قيادية.

خطأ ... التصحيح: (مرحلة تأطير و تشريع الأساليب الجديدة).

8. التغيير غير المخطط او العشوائي: هو عملية تقوم فيها المنظمة بإجراء انفعالي او رد فعل لحالات طارئة نتيجة للضغوط التي تتعرض لها مما قد يسفر عنه نتائج غير محسوبة.

صواب

9. يرتبط التغيير الوظيفي بالأنظمة الجديدة والإجراءات وبناء المنظمة والتقنيات المؤثرة على تنظيم العمل داخل الأقسام، والتي تؤثر بشكل كبير على الأفراد.

صواب

10. يعرف [براون و هارفي](#) التطوير التنظيمي بأنه المساعدة في إحداث الانسجام بين بيئة التنظيم و العمليات و الإستراتيجية و الأفراد و بين الثقافة و تطوير حلول تنظيمية و إبداعية و بالتالي فهو وسيلة تطوير مقدرة المنظمة على التجديد.

خطأ ... التصحيح: (بيرز).

11. يركز مجال تغيير الأفراد على: تغيير قدرة الفرد والتي تشير الى الامكانيات الجسدية والعقلية كالأفكار، المواهب، الابداعات. وتغيير رغبة الفرد: الذي يمثل استعداد الفرد للقيام بالعمل وتأديته بشكل أفضل.

صواب

12. من أنواع التغيير حسب الشمولية: التغيير المخطط وهو الاجراء الاداري الهادف الى احداث تعديل معين ومحسوب في المنظمة او في احد عناصرها وفقا لخطة زمنية وعلى اساس تفكير وتقدير لتكلفة التغيير ومتطلباته والفائدة المترتبة عليه.

خطأ ... التصحيح: (من أنواع التغيير حسب التخطيط).

13. من مراحل عملية التغيير : تحديد الحاجة الى التغيير وفي هذه المرحلة قد تعاني المنظمة من مشكلة معينة او هي بصدد اقتناص فرصة محددة. وقد تتعلق المشكلات بأساليب العمل، التكنولوجيا ، الافراد ...

خطأ ... التصحيح: (في مرحلة تشخيص مشكلات المنظمة).

14. من اهمية التغيير بالنسبة للمنظمات: تحقيق الاهداف بالفاعلية وبكفاءة، خدمة العملاء، جودة الاداء، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة.

صواب

15. عرف Bennis التغيير بأنه الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات والقيم والهيكـل التنظيمي وجعلها اكثر ملائمة للتطور التكنولوجي وتحديات السوق.

صواب

16. يعتبر التركيز على الانشطة الانتاجية المباشرة وترك الانشطة غير المباشرة للغير من القيم والمعايير الحديثة في الادارة.

صواب

17. إن البداية المنطقية لمجهود التغيير أو الابتكار يبدأ مع بداية مرحلة تأسيس علاقة مع الجمهور أو النظام المستفيد. ذلك أن العلاقة القوية الخلافة يمكنها أن تحمل برنامج أو مشروع التغيير عبر أكثر العقبات صعوبة.

صواب

18. المغير العقلاني: يبحث عن الحقائق في عملية التغيير، و يلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل أراهم، ويشعر بالمتعة في تصور الأفكار المجردة، ويهتم دائماً بالأسئلة المتصلة بطبيعة الأشياء.

**صواب**

19. المغير المادي: يربط بين ما يعرض عليه من أفكار وعالم الواقع، ويلزمه معرفة كيف تعمل الأشياء.

**خطأ ... التصحيح: (المغير المنفذ).**

20. المغير المتأمل: يبحث عن الحقائق في عملية التغيير، و يلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل أراهم، ويشعر بالمتعة في تصور الأفكار المجردة، ويهتم دائماً بالأسئلة المتصلة بطبيعة الأشياء.

**خطأ... التصحيح: (المغير العقلاني).**

21. إن أفكار الحلول (لوضع البدائل في التغيير) يمكن أن تأتي من مصادر عديدة منها نتائج الأبحاث أو من أنظمة أخرى أو من مصادر تجارية أو يمكن اشتقاقها من التشخيص (المرحلة الثانية) بطريقة غير مباشرة وكذلك من قوائم الأهداف، ومن المهم تحديد أكثر من خيار أو بدائل للعمل فذلك يعطي للنظام المستهدف حرية الاختيار واتخاذ قرار عقلاني.

**صواب**

22. ثورة العولمة: هي التي أدت إلى زوال الحواجز الزمنية والمكانية وحولت العالم إلى قرية صغيرة تتأثر بسرعة بكل التحولات الثقافية والسياسية والاقتصادية والإعلامية.

**صواب**

23. التقويم قبل التجريب : ويشمل المعلومات التي تساعدنا بالحكم على بدائل الحلول المحتملة ومقارنتها وكذلك المعلومات المتعلقة بصدق وثبات وفاعلية والتجديد أو الابتكار

**صواب**

24. يرى كيرت لوين من خلال الدراسات الميدانية أن المنظمات التي استطاعت أن تصمد وتتفوق وتحقق التغيير المطلوب قد أخذت الوقت الكافي من أجل إحداث التغيير الفاعل ولم تتبع سياسة حرق المراحل؛ لأن ذلك يؤدي إلى نتائج غير محمودة ولذلك فلا بد من مراعاة بعض المعايير عند القيام بهذه العملية.

**صواب**

25. يرى كيرت لوين أن إدارة التغيير أمر مهم ففي غياب الإدارة الرشيدة قد تخرج عملية تحويل وتغيير العمل عن السيطرة وهو أمر لا يُحمد عقباه، و مع ذلك فإن قيادة التغيير تعدّ أكبر التحديات التي تواجه معظم المنظمات.

**خطأ ... التصحيح: (كوتر).**

26. يرى كوتر أنّ على القائد أن ينجح في خلق الشعور والأجواء التي تؤدي للتغيير لأنّه يعزّز من المصداقية والثقة لدى العاملين وهو الوسيلة المتاحة لإنجاز أيّ مشروع جديد.

**صواب**

27. يرى جون كوتر الأستاذ في كلية هارفارد لإدارة الأعمال والمتخصص في مجال القيادة في الأعمال أنّ إدارة التغيير أمر مهم في غياب الإدارة الرشيدة قد تخرج عملية تحويل وتغيير العمل عن السيطرة و هو أمر لا يُحمد عقباه، و مع ذلك فإنّ قيادة التغيير تعدّ أكبر التحديات التي تواجه معظم المنظمات.

صواب

28. نموذج افانوفيتش IVANCEVICH يعتبر من أهم نماذج التغيير ، حيث يبدأ بقوى التغيير وينتهي بالتنفيذ والتقويم.

صواب

29. ان فهم المراحل التي يجب أن يمر بها التغيير والأخطار الخاصة بكل مرحلة يساعد في زيادة الفرص نحو تغيير فعال وتحول ناجح نحو الهدف المنشود.

صواب

30. يكون تأطير وتشريع الأساليب والإجراءات الجديدة من خلال الربط بين السلوكيات الجديدة ونجاح المؤسسة، ووضع خطط لتطوير القيادات بما يتناسب مع الأسلوب الجديد.

صواب

31. من الخطوات الادارية لتحديد مجال التغيير: ابتكار الحلول والالتزام بها وهي تعتبر المرحلة المهمة والأخيرة.

خطأ ... التصحيح: (استمرارية مجال التغيير وهي تعتبر المرحلة المهمة والأخيرة).

32. تنظيم الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة ، تحديد بداية ونهاية التغيير ومدته ،تحديد طبيعة مقاومة التغيير، حيث يتم تحديد المعوقات التنظيمية والمعوقات الفردية التي تحول دون اتمام عملية التغيير.تحديد استراتيجيات وطرق التعامل مع مقاومة التغيير، جميع ما ذكر سابقاً يعتبر من ضمن المرحلة الرابعة: تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتهما.

صواب

33. يعتبر التغيير هو السمة الصحية للمجتمعات الواعية والأمم الحية، وسمة من أبرز سمات حياة الإنسان ككائن حي.

صواب

34. يعتبر التطوير التنظيمي أسلوباً لحل المشكلات في المنظمة وآلية للتجديد المستمر من خلال التحليل واتخاذ القرارات الملائمة و استغلال الفرص المتاحة مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات البيئية.

صواب

35. يعتبر الخوف من المجهول من سمات وخصائص التغيير والتطوير.

خطأ ... التصحيح: (من الأسباب الشائعة لمقاومة التغيير).

36. عرف Frensh التغيير بأنه عملية التحول من الواقع الحالي للفرد او المنظمة الى واقع اخر منشود مرغوب الوصول اليه خلال فترة زمنية محددة بأساليب وطرق معروفة لتحقيق اهداف معينة.

خطأ ... التصحيح: (تعريف التغيير).

37. يبدأ التغيير بهم أو قلق يُشعرُ الإنسان بأن شيئاً ما خطأ، وبأن شخصاً ما يجب أن يعمل شيئاً لتصحيح ذلك الخطأ. و تكون أول مهمة للقائم بالتغيير هي تطوير الإحساس بالمشكلة، أي الإحساس بمكان الجرح في النظام، والمكان الذي يكون فيه حاجة ملحة وفي مراحل نموذج هافلوك للتغيير هذه تسمى مرحلة الاهتمام.

صواب

38. إن حدوث التطوير في المنظمات يشكل أمراً طبيعياً وضرورياً حيث يعتبر في ظل الظروف البيئية الراهنة أهم العمليات التي يجب على القادة الإداريين والمشرفين فهمها وإدراكها وتبنيها وذلك لضمان أداء منظمي فعال وناجح.

صواب

39. الانطلاق من الرؤية لإيجاد دافعية المشاركة لدى الافراد ، إعادة هيكلة وتنظيم الهيكل الداخلي ليتوافق مع الرؤية ، إتاحة التدريب الكافي للأفراد للتخلص من عاداتهم القديمة. تعتبر إحدى خطوات مرحلة توصيل رؤية التغيير وليس تمكين العاملين.

خطأ ... التصحيح: (إحدى خطوات مرحلة تمكين العاملين من صلاحيات تساعدهم على التحرك والعمل).

40. تعتبر العادات والتقاليد من الاسباب الشائعة لمقاومة التغيير .

صواب

41. تعتبر مرحلة تحديد الحاجة إلى التغيير هي المرحلة الأولى: تحديد الحاجة إلى التغيير وفيها يدرك المدراء الحاجة إلى أحداث التغيير من خلال ملاحظة مجموعة من المؤشرات مثل وجود حالة الصراع بين الوحدات التنظيمية، تقديم المنافسين لمنتجات ذات اقبال واسع في السوق ، وجود فجوة بين الاداء الفعلي والاداء المرغوب

خطأ ... التصحيح: (هي المرحلة الثانية).

42. يعتبر الإبداع صفة مُرتبطة بالمنظمات المُعاصرة التي تتبني منهج التغيير للحفاظ على قدراتها، لذا فالتغيير يلعب دوراً ريادياً في غرس قيم الابتكار والجودة داخل بيئة المنظمة، كما أنه يعتبر من شروط التغيير الإيجابي بما أنه يعمل على تنمية القدرة الدافعة على التطوير و يسعى لتقديم بدائل مُتطورة، تنهض بالمستوى المعرفي للموظفين.

خطأ ... التصحيح: ( كما انه يعتبر من خصائص إدارة التغيير في منظمات الأعمال).

43. يكون تغيير هياكل التنظيم من خلال أنظمة الاتصالات الجماعية كالمقابلات واللجان، أو من خلال إعادة تشكيل الأقسام والإدارات وجماعات العمل يمكن للإدارة العليا أن تؤثر في (تقوية أو إضعاف) بعض أجزاء الإدارة بالشكل المطلوب في التغيير.

خطأ ... التصحيح: (تغيير الجماعات).

44. يكون دمج النجاحات التي تم تحقيقها وإنتاج تغييرات إضافية من خلال تغيير النظم والهياكل والسياسات التي تعرقل الرؤية بالمؤسسة باستعمال المصداقية المتزايدة للنجاحات قصيرة المدى المتحققة ، وتعيين وترقية وتطوير الأفراد الذين يستطيعون تنفيذ الرؤية ، وتقوية وتحديث عملية التغيير بإدراج مشاريع ووسائل تغيير جديدة.

صواب

45. من مبادئ السلطة من جانب واحد: لابد من مشاركة الرؤوسين ذوي القدرات العالية عند اتخاذ القرارات المهمة ذات الصلة بالتغيير من خلال اسلوب القرارات الجماعية واسلوب حل المشاكل بطريقة جماعية.

**خطأ ... التصحيح:** ( مبدأ مشاركة الرؤوسين ).

46. يرى كل من دين اندرسون وليندا أكرمان أنّ عملية التحوّل تتأسس على فهم عميق للتغيير مع تبني مجموعة جديدة من المهارات والاستراتيجيات من طرف القيادة التي يتعين عليها توسيع فهمها وبصيرتها حول ماهية متطلبات صياغة التغيير.

**صواب**

47. مشكلة الأفراد بالمجتمعات النامية وطبيعة الناس فيه يتقبلون الإجراءات التي يمر بها التغيير بشكل عام و لا يتقبلون فكرة التغيير بحد ذاته كأمر طبيعي في الحياة

**خطأ ... التصحيح:** (الناس تقبل التغيير كأمر طبيعي في الحياة ولكن الناس ترفض الإجراءات التي يمر بها التغيير).

48. التغيير التنظيمي هو احداث تعديلات في اهداف وسياسات المنظمة، أي في هيكلها التنظيمي بهدف تعديل اوضاع تنظيمية قائمة، واستحداث اوضاع تنظيمية جديدة.

**صواب**

49. التغيير الجذري: هو التغيير المفاجئ والعارض، إذ لا يستغرق مدة طويلة ويتميز بتركه لآثار ظاهرة. وتطبق المنظمات هذا النوع من التغيير خصوصاً في المجال التجاري أو عند القيام بالتغيير الهيكلي.

**صواب**

50. إنّ عملية التغيير عملية غير معقدة تسعى إلى تحسين بيئة العمل داخل المنظمة، ولا بد أن تخضع لمراحل معينة من أجل إنجاحها.

**خطأ ... التصحيح:** (عملية معقدة).

51. منظمات البقاء وهي التي تعجز عن القيام بالتطوير التنظيمي و التي تجد نفسها مضطرة إلى الخروج من السوق نتيجة تدهورها و تراجعها و من ثم فناءها.

**خطأ ... التصحيح:** (منظمات الفناء).

52. منظمات الفناء: وهي التي تعجز عن القيام بالتطوير التنظيمي و التي تجد نفسها مضطرة إلى الخروج من السوق نتيجة تدهورها و تراجعها.

**صواب**

53. من المقترحات لمساعدة النظام المستهدف على الإمام والتعلم حول المصادر والوصول إلى المصادر: توفير جو مشجع للوصول إلى

المصادر في النظام، دعم الأنشطة والتقاليد البحثية في النظام وهي تعتبر من مراحل فرض التشخيص الذي يراه فريق التغيير

**خطأ ... التصحيح:** (تعتبر من اهداف الحصول على المصادر).

54. المرحلة الرابعة من مراحل التغيير هي ايصال الرؤية وهنا ينبغي استخدام كافة الوسائل الممكنة لتوصيل الرؤية الجديدة وخطط تحقيقها، وتعليم السلوك الجديد المطلوب بالمؤسسة من خلال ممارسات أفراد تحالف القيادة التي يجب أن تكون القدوة والمثال في هذا الموضوع

صواب

55. لا تحتاج إدارة التغيير إلى التفاعل الإيجابي دائماً، والسبيل الوحيد لتحقيق ذلك التفاعل هو المشاركة الواعية للقوى والأطراف التي تتأثر بالتغيير وتتفاعل مع قادة التغيير.

خطأ ... التصحيح: (تحتاج).

56. بعد تحديد واضح للمشكلة وتوفير معلومات كثيرة، يحتاج النظام إلى أن يستقر على حل لتلك المشكلات وهذا الحل هو بالطبع التغيير أو التجديد المنشود ورغم أن لكل مشكلة حلول كثيرة وان هناك أساليب مختلفة لاتخاذ القرار بالنسبة لاختيار الحل الملائم إلا انه يمكن تنفيذ هذه المرحلة بطريقة منظمة

صواب

57. بعد عملية التشخيص تسعى المنظمة في مرحلة التثبيت والتدعيم إلى دعم فريق متجانس الأفكار والأهداف من أجل تطبيق منهجه الإصلاحية، وهو إجراء تغييرات على مستوى الهيكل التنظيمي، كإلغاء بعض الوحدات التنظيمية، أو دمجها.

خطأ ... التصحيح: (مرحلة التغيير).

58. يعتبر نموذج عالم النفس الاجتماعي كيرت لوين من اكثر النماذج الذي عرف باهتمامه الكبير في حل المشاكل الإجتماعية.

صواب

59. إن أهمية وضرورة التطوير التنظيمي باعتباره منهج صحي: أنه يعتبر أحد مناهج صناعة المستقبل الذي يعتمد على مبدأ بناء الرؤية و الانتقال من النظرية إلى التطبيق من خلال الأهداف الحاضرة و وصولاً إلى الصورة المستقبلية.

خطأ ... التصحيح: (باعتباره منهج إستباقي).