

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - المحاضرة الثانية ج 1

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

(1) الوظيفة الرئيسية للقيادة :

-1- العمل

-2- احداث التغيير

(2) هي التي تعمل بدقة وعناية لاختيار الاتجاه الصحيح للتغيير(جون كوتر)

-1- القيادة الفعالة

-2- القيادة

(3) معنى غير الشبي :

-1- غير مجراه وبدله

-2- بدل به غيره

-3- بدل اسلوبه في الكلام

(4) ذكر العالم جريم (يتعين ان تكون ادارة التغيير ذات فاعلية)اي يجب ان تمتلك ادارة التغيير على:

-1- القدرة على الحركة بحرية مناسبة

-2- عدم القدرة على التأثير على الاخرين

-3- جميع ماسبق

(5) هناك اشكالية في تعريف مفهوم التغيير بين عدد من الكتاب والباحثين بسبب :

-1- التداخل اللغوي بين بعض المفاهيم ومشتقاتها

-2- التداخل في الاصدارات والمؤلفين

(6) هو عملية تشمل سلوكيات الافراد و هياكل التنظيم ونظم الاداء وتقويمها و التكنولوجيا وذلك بغرض التفاعل

و التكيف مع البيئة المحيطة

-1- التغيير

-2- التطوير

(7) بانه تبديل او تعديل المنظمة كاملة او بعض اجزائها او مكوناتها نتيجة للتغيرات الداخلية و الخارجية

للمنظمة

-1- التغيير

-2- التطوير

(8) - جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها من خلال

ادارة مشتركة متعاونة وفعالة لبيئة التنظيم تشدد على العمل الجماعي الشامل

- 1- التغيير
- 2- التطوير
- 3- الغير
- 4- جميع ماسبق

(9) - الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات و القيم و الهيكل التنظيمي وجعلها اكثر ..

- 1- تحسين قدرة على حل مشكلاتها وتحديث ذاتها
- 2- ملائمة للتطور التكنولوجي وتحديات السوق

(10) هو جهد مخطط ومدروس للتدخل في اسلوب عمل المنظمات بهدف احداث تغييرات نوعية في المجالات السلوكية و التنظيمية.

- 1- التنظيم
- 2- التغيير التنظيمي

(11) ليس من هدف التغيير التنظيمي :

- 1- تحسين الاداء في بيئة العمل
- 2- تنمية قدرات الموزعين والمنتجين
- 3- تحسين الهياكل التنظيمية
- 4- ضمان التطور و التميز

(12) يهدف التغيير التنظيمي الى تنمية قدرات العاملين وتحسين الهياكل التنظيمية من خلال

- 1- عقد الدورات
- 2- استحداث ادارات مؤهلة وقادرة على التعامل مع المستجدات

(13) السمات و الخصائص المميزة للتغيير التنظيمي ما عدا :

- 1- التغيير امر حتمي لا مفر منه
- 2- التغيير حركة تفاعلية حيث تقفز المنظمات من وضع حالي نحو وضع مستهدف
- 3- التغيير عملية ثابتة بتخطيط او بدونه
- 4- التغيير عملية شاملة لكل المنظمة

(14) تستخدم عملية التغيير التنظيمي مفهوم نظرية النظم كأساس :

- 1- لمحاولات احداث التغيير
- 2- لمحاولات احداث التغيير
- 3- لمحاولات احداث التطوير

(15) التكيف مع الظروف المحيطة سواء كانت داخلية او خارجية من الاهداف

- 1- التغيير

-2- التطوير

-3- التغيير

(16) ليس من أهداف التغيير :

- 1- تعديل سلوك العاملين للتعاش مع التغييرات الحاصلة
- 2- تقوية العلاقات و التعاون بين المنافسين في المنظمة
- 3- رفع درجة قدرة المنظمة على التأقلم مع بيئتها
- 4- جعل المنظمة اكثر استعداداً للتكيف مع البيئة الحاضرة و المرتقبة

(17) -زيادة مقدرة العاملين على الابداع من أهداف :

- 1- التغير
- 2- التطوير
- 3- التغيير

(18) (انتقال العاملين من الحل الفردي الى الحل الجماعي "فرق العمل") مثال على

- 1- تحسين وتطوير طبيعة العمل و الأنشطة في المنظمة لتحقيق الاهداف بصورة افضل
- 2- تعديل سلوك العاملين للتعاش مع التغييرات الحاصلة

(19) ليس من اهداف التغيير المنظمي :

- 1- إشاعة جو من الثقة بين العاملين في مختلف المستويات الادارية في المنظمة
- 2- توفير المعلومات اللازمة لصانع او متخذي القرار بشكل مستمر ودون تشويه
- 3- ايجاد التوافق او التطابق بين الاهداف الفردية و الاهداف الخاصة بالمنظمة
- 4- تعويد القائد على ممارسة الرقابة الذاتية

(20) احياء الركود التنظيمي وتجنب التدهور في الاداء وتحسين الفعالية من خلال:

- 1- تعديل التركيبة التنظيمية .
- 2- تشجيع روح المنافسة ضمن اطار روح الفريق الواحد

(21) ايجاد انفتاح في مناخ المنظمة يمكن كافة العاملين من :

- 1- معالجة المشاكل التي تعاني منه المنظمة بشكل صريح
- 2- عدم التكتم عليها او تحاشي مناقشتها
- 3- جميع ماسبق

(22) التخلص من البيروقراطية و الفساد الاداري من الاهداف :

- 1- التغيير التنظيمي
- 2- التطوير النظمي

(23) من أهداف التغيير التنظيمي تخفيض التكاليف من خلال :

- 1- الكفاءة وفعالية الاداء
- 2- حسن استخدام الموارد البشرية للآلات المتاحة والموارد ورأس المال والطاقة
- 3- جميع ماسبق

24) تطوير قيادات قادرة على الابداع

- 1- التغيير التنظيمي
- 2- التطوير النظمي

25) عُرِفَت ادارة التغيير بأنها :

- 1- عملية تستخدمها المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الخارجية
- 2- عملية تستخدمها المنظمة لتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات الملائمة للتعامل مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الداخلية

26) ادارة التغيير هي سلسلة الجهود المستمرة والبعيدة المدى وهدفها:

- 1- تحسين قدرات المنظمة على ادخال التجديد
- 2- التمكين من حل المشاكل وعدم مواجهة التحديات

27) تعرف ادارة التغيير بأنها " فلسفة لإدارة المؤسسة تتضمن التدخل المخطط لأحد او بعض جوانب المؤسسة لتغييرها بهدف

- 1- تقليل فاعليتها
- 2- تحقيق التوافق المرغوب مع مبررات هذا التغيير

28) يُعرف بأنها الاستعداد المسبق من خلال توفير المهارات الفنية والسلوكية والادارية والادراكية لاستخدام المواد المتاحة بكفاءة وفعالية .

- 1- إدارة التغيير
- 2- إدارة التغيير
- 3- التطوير

29) يُذكر ان هناك اربعة تعاريف أساسية لإدارة التغيير ومن هذه التعاريف الاربعة :

- 1- مهمة إدارة التطوير
- 2- مجالاً للممارسة المنافسة
- 3- هيئة المعرفة
- 4- آلية اتخاذ القرارات وتحكيم

30) هي الاداة التي من خلالها تصنع التغييرات بطريقة مخططة ومدارة بطريقة سليمة .

- 1- مهمة إدارة التغيير
- 2- مجالاً للممارسة المهنية

-3- هيئة المعرفة

-4- آلية تحكم

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير و التطوير - المحاضرة الثانية ج2

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير و التطوير - د/ محمد السرحان]

(1) تشمل ادارة أثر التغيير على الافراد :

-1- مهمة إدارة التغيير

-2- مجالاً للممارسة المهنية

-3- هيئة المعرفة

-4- آلية تحكم

(2) تشمل ادارة أثر التغيير على الافراد :

-1- مهمة إدارة التغيير

-2- مجالاً للممارسة المهنية

-3- هيئة المعرفة

-4- آلية تحكم

(3) إدارة التغيير هي..... حيث تدير المنظمة عملية التغيير العامة والتي وضعت من قبل وكلاء التغيير المهنيين

-1- مهمة إدارة التغيير

-2- مجالاً للممارسة المهنية

-3- هيئة المعرفة

-4- آلية تحكم

(4) إدارة التغيير هي إطار مجموعة من المعارف التي تتكون من :

-1- نماذج وأساليب وتقنيات وادوات ومهارات واشكال من المعارف الاخرى

-2- موارد متاحة (بشرية وقانونية ومادية وزمنية)

(5) تعني مراقبة ورصد للمعايير والمتطلبات والعمليات والاجراءات التي من خلالها يمكن إحداث التغيير الفعال في النظام الروتيني

-1- مهمة إدارة التغيير

-2- مجالاً للممارسة المهنية

-3- هيئة المعرفة

-4- آلية تحكم

(6) ادارة التغيير عملية تستهدف تغيير الافكار والاتجاهات والقيم والهيكل التنظيمية لكي :

-1- تتناسب مع الاحتياجات الجديدة

-2- تتعايش مع التحديات التي تفرضها المنظمات

7) هي عملية يقوم بها القادة الاداريون ضمن خطة محكمة لفترة معينة يتم تنفيذها بدقة وتنسيق مدروس

-1- ادارة التغيير

-2- ادارة التطوير

-3- ادارة التغيير

8) نستطيع الوصول الى الاهداف المنشودة للتغيير من خلال :

-1- التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية

-2- والامكانيات البشرية والفنية المتاحة بالمنظمات

-3- التغييرات الهائلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية

9) المصطلحات المتلازمة للتغيير :

-1- تَغْيِير

-2- تَحْوِيل

-3- تطوير

-4- جميع ماسبق

10) إذا كانت حدوث العملية يتم بصورة تلقائية كانت عملية :

-1- تغيير

-2- تغيير

11) إذا كانت حدوث العملية يتم بصورة إرادية مقصودة كانت عملية :

-1- تغيير

-2- تغيير

12) المصطلحان تغير وتغيير يوحيان بحدوث عملية :

-1- تحول او تحويل

-2- تطور او تطوير

13) التحول يعني حدوثه في أربعة محاور متناغمة ومتكاملة ومترابطة ماعدا :

-1- التحويل الاول - إعادة تشكيل عقل المنظمة

-2- التحويل الثاني - إعادة بناء معدات والالات المنظمة

-3- التحويل الثالث - إعادة إحياء بيئة المنظمة

-4- التحويل الرابع- إعادة تجديد (بعث) روح المنظم

14) أي العبارة صحيحة ؟

-1- التحول هو نوع معين من التغيير

-2- التحول هو نوع معين من التغيير

-3- التحول هو نوع معين من التطوير

15) التحول التنظيمي يعني ان هناك تغيير في بعض الخصائص الاساسية للمنظمة .

-1- الاجابة صحيحة

-2- الاجابة خاطئة

16) استراتيجية معقدة تهدف الى تغيير المعتقدات والمواقف والقيم وهيكل المنظمات ويمكن ان تتكيف مع أفضل التكنولوجيا الجديدة والاسواق والتحديات

-1- التغيير التنظيمي

-2- التطوير المنظمي

17) عملية مخططة ومقصودة وتهدف الى تمكين المنظمة من التكيف مع المتغيرات البيئية وتحسين قدرتها على حل مشكلاته

-1- التغيير التنظيمي

-2- التطوير المنظمي

18) عملية تحويل أو تبديل كلي أو شامل يستهدف المنظمة كلها هو استجابة مخططة او غير مخططة للظروف البيئية الداخلية والخارجية

-1- التغيير التنظيمي

-2- التطوير المنظمي

19) التغيير التنظيمي يشمل المنظمة ككل ويرتكز على أساليب وتقنيات اخرى مثل :

-1- الاساليب المالية

-2- الاساليب المحاسبية

-3- الاساليب التقنية

-3- الاساليب الاحصائية

-4- جميع ماسبق

20) عملية تحويل أو تبديل جزئي وهو من أشكال التغيير المخطط وهو نشاط طويل المدى لإدخال التغيير.

-1- التغيير التنظيمي

-2- التطوير المنظمي

21) ينصب التطوير التنظيمي على مجالات اربعة ماعدا :

-1- المجال التكنولوجي

-2- البعد الثقافي

-3- المجال الوظيفي

-4- المجال الهيكلي

22) التطوير التنظيمي يعتمد على أساليب مثل :

-1- تقنيات وتشكيل المنظمة

23) هل يوجد مضموناً موحداً او منهجية محددة او تركيز على مدخل بعينه للتطوير او للتغيير التنظيمي ؟

1- لا يوجد

2- يوجد

24) يعد التغيير قانون الوجود وهو سمه من سمات العصر وهو حالة تحصل بفعل طوعي أو غير طوعي قصد او بغير قصد وهو الشيء الذي لا يتغير هو التغيير نفسه

1- ثابتة

2- مستمرة

25) ماهي العوامل والقوى الضاغطة لإحداث التغيير ؟

1- التغيير او عدم الاختفاء عن الانظار

2- القوى الداخلية والخارجية

26) متى تفقد المنظمة قدرتها التنافسية او البقاء على قيد الحياة ؟

1- اذا كانت المنظمة لا تواكب التكنولوجيا المتغيرة ومطالب العملاء والعمليات الفعالة

2- التراجع في الموارد البشرية والمالية والادارية

27) ينبغي على كل منظمة أن تحدث تغييراً ل..... :

1- لأجل البقاء

2- لأجل ان تحافظ على اتصالها بعالم يتصف بالمنافسة الشديدة

3- لثبات عملية التقدم والاتصال السريع

4- جميع ماسبق

28) تغيير في أهداف المنظمة ورسالتها وأغراضها من :

1- القوى والمؤشرات الداخلية في المجموعة الثانية

2- القوى والمؤشرات الداخلية في المجموعة الاولى

29) تدني معنويات العاملين من :

1- القوى والمؤشرات الداخلية في المجموعة الاولى

2- القوى والمؤشرات الداخلية في المجموعة الثانية

30) ارتفاع معدل دوران العمل الوظيفي

1- القوى والمؤشرات الداخلية في المجموعة الاولى

2- القوى والمؤشرات الداخلية في المجموعة الثانية

31) ليس من الاخطاء التي يمكن ان تحدث في المنظمة :

- 1- عدم وجود فريق قيادي قوي
- 2- شعور غير مكتمل تجاه حالات الطوارئ للوضع الحالي للمنظمة
- 3- وجود فريق قيادي قوي
- 4- جمود التحول أو الانتقال الرؤية لأعضاء الفريق

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل المحاضرة الثانية ج3
[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

(1) الفشل في اكتشاف قدرات ومهارات العاملين من امثلة التغيرات التي تحكم على المنظمة بضرورة

.....

-1- التكيف والتغيير

-2- والتسويق والتمويل

-3- أخذ حالات الطوارئ للوضع الحالي للمنظمة

(2) تغييرات في الآلات والمنتجات وخطوط الانتاج وغيرها من الاساليب الفنية .

-1- والتسويق والتمويل

-2- التكيف والتغيير

-3- أخذ حالات الطوارئ للوضع الحالي للمنظمة

(3) التغيير قد ينشأ بسبب عوامل داخلية في المنظمة مثلاً :

-1- الانتاجية المرتفعة

-2- معدل الدوران المنخفض

-3- معدل الغياب المنخفض

-4- الاضراب

(4) ومن امثلة الضغوط الخارجية قد تكون :

-1- سياسية

-2- اقتصادية

-3- اجتماعية

-4- جميع ماسبق

(5) الثورات المتزامنة والتغييرات السريعة التي يشهدها العالم في شتى مجالات الحياة ماعدا :

-1- ثورة المعرفة والمعلومات

-2- ثورة الاقتصاد

-3- ثورة التكنولوجيا

-4- تغييرات سريعة في توزيع المواد

(6) ماذا تفرض ثورة المعرفة والمعلومات على المنظمات ؟

-1- تفرض استمرارية البحث والتدريب والتركيز على تنمية مهارات التعلم الذاتي والمستمر

-2- الاهتمام المتزايد بالناحية الشخصية والاجتماعية

(7) ادت الى زوال الحواجز الزمنية والمكانية وحولت العالم الى قرية صغيرة تتأثر بسرعة بكل التحولات

الثقافية والسياسية والاقتصادية والاعلامية

- 1- ثورة التكنولوجيا

- 2- ثورة العولمة

- 3- جميع ماسبق

(8) (التجارة الدولية، التحولات الصناعية والسكانية، تدخل الحكومة في التجارة وتنظيمها ، التقنية) امثله على :

- 1- قوى التغيير الخارجية

- 2- قوى التغيير الداخلية

(9) (التنافس الحاد بين المنظمات ، والاضاع الاقتصادية ، والعولمة وماتحملة من التحديات) امثلة على اهم القوى

- 1- صح

- 2- خطأ

(10) ليس من الجوانب الخارجية التي تؤكد حتمية عملية التغيير :

- 1- الانفجار الكمي والنوعي في التكنولوجيا

- 2- التغييرات المستمرة في سوق القوى العاملة سواء من العدد او الترتيب النوعي للكفاءات

- 3- التغيير والتطور السريع للسلع والخدمات

- 4- زيادة الترابط والتداخل بين مشروعات الاعمال

(11) تشهد المنظمات تغييرات مستمرة ترجع الى عامل التغييرز

- 1- في بيئتها الداخلية والخارجية معاً

- 2- في بيئتها الخارجية فقط

(12) تزيد الشعور والإدراك بضرورة التغيير .

- 1- الازمة

- 2- الرؤية

- 3- الفرصة

(13) (العملاء والمنافسة وتغيير اللوائح الحكومية والمساهمين والاسواق المالية)

- 1- ضغوطات خارجية

- 2- ضغوطات داخلية

(14) تحدث عمليات الدمج والاستحواذ عدة تغييرات في عدد من المجالات غالباً ما تؤثر سلباً على :

- 1- الموظفين

- 2- القادة

- 3- جميع ماسبق

15) من خصائص ادارة التغيير :

-2- الواقعية

-2- الخمول وعدم الفعالية

-3- عدم القدرة على التطوير والابتكار

16) القدرة على التكيف السريع مع الاحداث من خصائص:

-1- دارة التغيير

-2- دارة التغيير

-3- دارة التطوير

17) تغيير حركة تفاعل ذكي لا يحدث عشوائياً وارتجالياً بل يتم في إطار حركة منظمة تتجه الى غاية معلومة ومواقف عليها ومقبولة من قوى التغيير

-1- الاستهدافية

-2- الواقعية

-3- التوافقية

18) ماذا يقصد بان تكون إدارة التغيير فعالة ؟

-1- ان تملك القدرة على الحركة بحرية مناسبة .

-2- لا تملك القدرة على التأثير على الاخرين

19) السبيل الوحيد لتحقيق المشاركة الواعية للقوى والاطراف في ادارة التغيير التي تتأثر بالتغيير وتتفاعل

مع قادة التغيير هو:

-1- التفاعل الايجابي

-2- التفاعل السلبي

20) ان ادارة التغيير لا تتفاعل مع الاحداث فقط ولكنها أيضاً تتوافق وتتكيف معها

-1- الاجابة صحيحة

-2- الاجابة خاطئة

21) (الابداع ، التطوير، الثقة بالنفس، تحقيق الاهداف)من اهمية التغيير

-1- للموظفين

-2- للعملاء

-3- للمنظمات

22) (جودة السلع ، والخدمات ، اسعار اقل ، اشباع أكبر) من اهمية التغيير

-1- للموظفين

-2- للعملاء

-3- للمنظمات

23) تحقيق الاهداف بالفاعلية وبكفاءة ، خدمة العملاء ، جودة الاداء، تحقيق اهداف اصحاب المصلحة (من اهمية التغيير

-1- للموظفين

-2- للعملاء

-3- للمنظمات

24) ادارة التغيير تعني (الادارة):

-1- عمل الاشياء بطريقة صحيحة

-2- عمل الاشياء الصحيحة

25) قيادة التغيير تعني (القيادة):

-1- عمل الاشياء بطريقة صحيحة

-2- عمل الاشياء الصحيحة

26) التغيير يقاد ولا يدار

-1- العبارة صحيحة

-2- العبارة غير صحيحة

27) هي سلسلة الجهود المستمرة والبعيدة المدى الهادفة الى تحسين قدرات المنظمة على ادخال التجديد ومواكبة التطور وتمكينها من حل مشاكلها ومواجهة تحدياتها.

-1- ادارة التغيير

-2- اهداف المنظمة

-3- الروتين الاداري

28) يُعرف ادارة التغيير بأنها الجهود الهادفة الى زيادة فاعلية المنظمة عن طريق :

-1- الموظفين ولا سيما الذين يعملون في النقابات

-2- تحقيق التكامل بين الاحتياجات والتمطلبات والاهداف الشخصية للأفراد

29) رد فعل تجاه الضغوط خارجية تأتي من مجالات عدة وفي كثير من الاحيان يمارسون الضغط من أجل التغيير:

-1- العملاء

-2- المنافسة

-3- تغيير اللوائح الحكومية

-4- جميع ماسبق

30) واحدة من أهم واصعب مسؤوليات القيادة وهي مطلوبة لإعادة حيوية المنظمة من جديد وتسهيل عملية التكيف مع البيئة المتغيرة بشكل مستمر

-1- قيادة التطوير

- 2- قيادة التغيير

- 3- قيادة المتغير

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارته التغيير و التطوير - المحاضرة الثالثة

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

1) ليس من أنواع التغيير و التطوير المنظمي :

- 1- تصنيف أنواع التغيير وفقاً لنوع التعلم

- 2- تصنيف التغيير من حيث العمق والمضمون

- 3- تصنيف التغيير من حدوده

- 4- تصنيف التغيير من حيث زيادة الانتاج

2) التغيير وفقاً ل "تطور عملية إعادة التصميم " من انواع:

- 1- التغيير و التطوير المنظمي

- 2- ثنائي الحلقة

3) يصنف التغيير وفقاً للتعلم الى مستويين أحدهما :

- 1- التغيير من الدرجة الأولى (التعلم المعقد)

- 2- التغيير من الدرجة الثانية (التعلم ثنائي الحلقة)

4) يطلق على التعلم أحادي الحلقة أو التعلم البسيط

- 1- التغيير من الدرجة الأولى

- 2- التغيير من الدرجة الثانية

5) يطلق على التعلم ثنائي الحلقة؟

- 1- التغيير من الدرجة الأولى

- 2- التغيير من الدرجة الثانية

6) يميل التغيير من الدرجة الأولى الى

- 1- تغيير الاشياء بشكل ظاهري أو بطريقه محدوده

- 2- يحدث فرقاً جذرياً

7) التغيير من الدرجة الأولى(التعلم أحادي الحلقة أو التعلم البسيط) يحدث :

- 1- زياده في الأداء

- 2- زياده في الإنتاجية

- 3- رفع مستوى الجودة

- 4- رفع من قدرات تفكير الموظف

- 5- جميع ما سبق

8) التغيير من الدرجة الأولى :

1- ربما لم تتغير الا بقدر ضئيل جدا

2- يتغير تغير جوهري

9) تقرر إحدى الشركات تحسين خدماتها المقدمة للعملاء وتقوم بالتركيز على موظفي الاستقبال فهذه الشركة تقرر أنها تستطيع تحسين خدمة العملاء من خلال تقديم تحية هاتفية أكثر ودية وترحيباً فعندما يقوم العميل بالاتصال للاستفسار عن أمر ما، يكون الرد عليه بطريقة جديدة ، هذا النوع من التغيير

1- التغيير من الدرجة الأولى (التعلم أحادي الحلقة أو التعلم البسيط)

2- التغيير من الدرجة الثانية (التعلم ثنائي الحلقة)

10) التغيير من الدرجة الثانية (التعلم ثنائي الحلقة)

1- يحدث فرقاً جذرياً

2- تغيير الأشياء بشكل ظاهري أو بطريقه محدودة

11) يآثر التغيير من الدرجة الثانية على طريقه التفكير و التعامل و التصرف

1- العبارة خاطئة

2- العبارة صحيحة 2

12) هو نوع من التغيير والتطوير المنظمي الذي يغير الناس ويغير منظماتهم تغيراً جذرياً وهو عميق المستوى والتحول

1- تصنيف أنواع التغيير وفقاً لنوع التعلم

2- تصنيف التغيير من حيث العمق والمضمون

13) تصنيف التغيير من حيث العمق والمضمون يصنف من :

1- التغيير من الدرجة الثانية والتعلم ثنائي الحلقة

2- التغيير من الدرجة الاولى التعلم البسيط

14) التغيير الذي يحدثه التغيير العميق او التحول هو ؟

1- يؤثر على طريقة تفكير الفردي داخل المنظمة وسلوكهم

2- ويؤثر ايضاً على هيكل المنظمة وبنائها

15) يصف بعض الكتاب التغيير العميق بأنه؟

1- تغيير متجدد أو التغيير الذاتي

2- تغيير الأشياء بشكل ظاهري أو بطريقه محدودة

16) تصنيف التغيير من حيث حدوده :

1- تغيير المغلق

2- التغيير ذو النهاية المفتوحة الفريد

3- جميع ما سبق

17) هو نوع من التغيير او التغييرات التي يسهل إدراكها و التعرف عليها و فهمها وتحتوي على مقدار من القدرة على التنبؤ فهو مغلق اي محدد من جميع الجوانب

-1- تغيير المغلق

-2- التغيير ذو النهاية المفتوحة الفريد

18) يعد التغيير ذو النهاية المغلقة

-1- الاجابة صحيحه

-2- الاجابة خاطئة

19) يعد التغيير ذو النهاية المفتوحة فريدا لأنه:

-1- حدث من قبل بنفس الطريقة

-2- لم يحدث بهذه الطريقة من قبل

20) التغيير ذو النهاية المفتوحة :

-1- يستطيعون المديرون أو القادة ربطه ربطا مباشرا بخبرات الماضي

-2- لا يستطيعون إدراك أو معرفة اي روابط بين السبب و الأثر

21) التغيير ذو النهاية المفتوحة لا يختلف اختلافا كبيرا عن التغيير المغلق و التغيير المحدود؟

-1- العبارة صحيحه

-2- العبارة خاطئة

22) التغيير ذو النهاية المفتوحة

-1- من الصعب للغاية معرفه النتائج المحتملة

-2- من السهل معرفه نتائجه

23) ينطوي التغيير ذو النهاية المفتوحة على التعلم ثنائي الحلقة و يحقق التحول أو التجديد.

-1- العبارة صحيحه

-2- العبارة خاطئة

24) يصنف التغيير من حيث السرعة الى نوعين احدهما :

-1- التغيير التدريجي

-2- التغيير البطيء (الجذري الثوري)

-3- جميع ما سبق

-4- جميع ما سبق غير صحيح

25) هناك مدرستان فكريتان حول أنماط تنفيذ التغيير منها:

-1- مدرسه فكريه تؤمن بالتحول السريع

-2- مدرسه فكريه تؤمن بالتحول الثوري الجذري

26) هي مدرسه فكريه تؤمن ان نمط التغيير التدريجي أكثر فعالية و كفاءه و طويل الأمد

-1- التغيير التدريجي

-2- التغيير الجذري الثوري

27) يعتقد منسبيرج ان العديد من التغييرات الاستراتيجية هي استراتيجيات ناشئة فعليا اوعلى مدى فتره طويله من الزمن.

-1- تلك التي تتطور تدريجياً

-2- تتطور تلقائياً

28) هي مدرسه فكريه تعتقد أن الناس يدركون بالفعل ان التغييرات تحدث تدريجيا في أعمالهم اليومية و التي تعد ظاهره تعلم مستمر في المنظمات .

-1- التغيير التدريجي

-2- التغيير الجذري الثوري

29) التغييرات التدريجية يكون أثرها على النتائج الإجمالية للمنظمات

-1- قليلا جدا

-2- سريع

30) التغيير الحقيقي لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال نمطواسع النطاق القائم على العلاج بالصدمة

-1- التغيير التحولي او الجذري

-2- التغيير التدريجي

31) يعتقدون بالتغيير المرحلي:

-1- اليابانيون

-2- أنجلترا

32) يؤمنون بالتغيير المتطرف الراديكالي :

-2- أمريكا

-1- الاتحاد الروسي

33) ظهر خمس منهجيات لتطوير و تحسين المؤسسات منها

-1- كمبيوتر غير متكامل التصنيع

-2- إعادة هندسه الأعمال التجارية

34) (نظام الرقابة و الجودة الكلية و التحسين المستمر للعملية) يشار اليهم بالمنهجيات المرحلية أو المستمرة نظرا

-1- لكونها تميل الى تحسين النظام القائم دون إعادة تصميمه بشكل جوهري

-2- تغيير التصميم الأساسي لهذا النظام من خلال عملية تحسينه

(35) (كمبيوتر متكامل التصنيع و إعادة هندسة الأعمال التجارية) يشار إليهم بالراديكالية أو منهجيات اختراق التحسين نظرا

-1- لكونها تميل الى تحسين النظام القائم دون إعادة تصميمه بشكل جوهري

-2- تغيير التصميم الأساسي لهذا النظام من خلال عملية تحسينها

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الرابع ج 1

[اسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد السرحان]

1) تعد إدارة من الأعمال الفاشلة على مدى العقدين الماضيين.

-1- التغيير المنظمي

-2- التطوير التنظيمي

2) حوالي ثلاثين في المئة من مبادرات التغيير في المنظمات الأمريكية أسفرت عن نتائج....

-1- سلبية

-2- إيجابيه

3) في معظم الحالات، تؤدي برامج التغيير إلى تدهور خطير بسبب:

-1- ثقة الموظف

-2- تخفيض الإنتاجية

-3- وخذوش للثقافة التنظيمية

-4- جميع ماسبق

4) لماذا، إذن، تفشل غالبية مبادرات التغيير المنظمي؟.

-1- بسبب طبيعة التغيير نفسه

-2- بسبب عوامل تعود للقائد

5) الرضا المبالغ فيه عن الوضع الحالي وحدوث نوع من التراخي يعني

-1- الفشل في خلق تحالف أو ائتلاف كاف وجوهري وفعال ومتمين وعامر لتوجيه التغيير وقيادته في المنظمات.

-2- السماح بمرور الأشياء المعقدة بإسهاب وتراخي شديد.

-3- جميع ماسبق

6) المنظمة الراضية عن نفسها لا تحشد الجهود ولا تقطع العهود اللازمة لإحداث التغيير فيصيبها:

-1- تحول إلى قائمة من المشروعات المربكة وغير المتوافقة والمستهلكة للوقت والتي تسير في اتجاهات متضادة أو التي تسير بغير هدى

-2- الوهن العضلي والتراخي وعدم الاهتمام واللامبالاة

-3- جميع ماسبق

7) غياب التحالف القوي بين الإدارة والأفراد يؤدي إلى :

-1- الفشل في خلق تحالف أو ائتلاف كاف وجوهري وفعال ومتمين وعامر لتوجيه التغيير وقيادته في المنظمات

-2- تفشل العديد من المبادرات بسبب العقبات التي توضع في طريق هؤلاء الناس

8) يحتاج التغيير إلى :

- 1- تفشل العديد من المبادرات بسبب العقبات التي توضع في طريق هؤلاء الناس
- 2- تحالف بين الناس الذين يملكون القوة من خلال مواقعهم وخبرتهم وعلاقاتهم

(9) ماذا يعني افتقاد الرؤية ؟

- 1- الفشل في إبلاغ الرؤية بشكل واضح ودقيق.
- 2- الاستخفاف بقوة الرؤية وأهميتها

(10) تحول جهود التغيير إلي قائمة من المشروعات المربكة وغير المتوافقة والمستهلكة للوقت والتي تسيير في اتجاهات متضادة أو التي تسيير بغير هدى معناها هناك خطأ شائع وهو :

- 1- عدم توصيل الرؤية
- 2- افتقاد الرؤية

(11) عدم توصيل الرؤية يعني :

- 1- الفشل في إبلاغ الرؤية بشكل واضح ودقيق.
- 2- الاستخفاف بقوة الرؤية وأهميتها .

(12) التغيير الكبير يتطلب أناس راغبين في التضحية وقادرين عليها ولكن الأفراد لا يضحون ما لم يفهموا سبب تضحياتهم .

- 1- صح
- 2- خطأ

(13) العقبات الإدارية هي :

- 1- الفشل في التخطيط، وعدم تحقيق أي نجاح أو تقديم أي انتصار على المدى القصير.
- 2- السماح للعوائق أو العقبات لإعاقة الرؤية بوقوفها سداً منيعاً أمام تحقيقها.

(14) تفشل العديد من المبادرات بسبب العقبات التي توضع في طريق الناس لإعاقة الرؤية . وتوجد عقبتان أساسيتان ماعدا:

- 1- بيروقراطية الشركة ونظامها القائم
- 2- العقبات الإدارية
- 3- وجود مراكز قوى ذات نفوذ تعارض التغيير.

(15) سبب عدم تحقيق نجاحات سريعة :

- 1- الفشل في التخطيط
- 2- عدم تحقيق أي نجاح أو تقديم أي انتصار على المدى الطويل

(16) انتصارات في الأجل القصير فان الناس يفقدون الإيمان وينضمون إلى صفوف المقاومة

- 1- السلبية للتغيير.
- 2- الإيجابية للتغيير

17) بعد العمل الجاد لتنفيذ برنامج من برامج التغيير فإن العاملين يمكن إغراؤهم لإعلان النصر مع أول تحسن كبير في الأداء. ثم يتراخى تركيزهم والتزامهم وتعود المنظمة إلي ممارسات الماضي وهذا من الأخطاء الشائعة في ...

-1-العقبات الإدارية

-2- سرعة إعلان النصر الكبير

18) عدم وصول التغيير إلى جذور ثقافة المنظمة معناه :

-1- إهمال العمل لتثبيت التغييرات التي تتحقق بشكل متين و مستقر ونهائي وحازم في جذور ثقافة المنظمة.

-2- وجود مراكز قوى ذات نفوذ تعارض التغيير.

19)عندما نسمع عبارة " هذه هي الطريقة التي نؤدي بها العمل هنا". فإذا لم يتأصل التغيير ويترسخ في ثقافة المنظمة فسوف يموت في المهد.

-1- يتوقف التغيير

-2- يستمر التغيير

20) نعيش اليوم في حقبة من التغيير معمقارنة بما كان قبل 20 عامًا.

-1- اضطرابات متزايدة

-2- تغيير ثابت

21) المغالاة في محاولة جعل الناس يشعرون بالارتياح أثناء إجراء التغيير الكبير. والحقيقة هي أنه سوف لن يتغيروا

-1- طردياً

-2- عكسياً

-3- جذرياً.

22) (عدم جعل الناس يشعرون بالسعادة إزاء التغيير بل مساعدتهم على النجاح على الرغم من انزعاجهم) دور :.

-1- دور قائد التغيير

-2- دور قائد التطوير

23) هناك أخطاء أخرى مسؤولة عن فشل التغيير وهي عوامل تعود للمنظمة The، منها:

-1- التغيير، وليست القيادة

-2- الحاجة إلى تغيير كل شيء عدة أمرار

24) الثقافة التنظيمية و البناء التنظيمي المقنن من الأخطاء المسؤولة عن

-2- نجاح التغيير

-1- فشل التغيير

25) من أسباب فشل التغيير كما يرى كوتر هوعلى حساب القيادة.

- 1- الإفراط في الإدارة

- 2- الإفراط في التغيير

26) أن معظم المديرين أصحاب الخبرة لا يلعبون دور قائد التغيير، لكنهم يجيدون دور المدير بشكل جيد. فهم يقومون :

- 1- بالتخطيط ووضع التصاميم

- 2- التنظيم وإدارة شؤون الأفراد والرقابة

27) السبب الأساسي وراء العديد من فشل برامج التغيير.

- 1- الحاجة إلى تغيير كل شيء تدريجياً

- 2- الحاجة إلى تغيير كل شيء مرة واحدة

28) الحاجة إلى التغيير كثيراً ما لا يمكن التنبؤ به، فإنه يميل إلى أن يكون ...

- 1- رد فعل ومتقطع، وجزئي أو فرعي.

- 2- رد فعل مستمر ، وجزئي فقط

29) يحدث التغيير بسبب

- 1- يصعب إدخال إدارة الجودة الكلية في المنظمة

- 2- حالة أو أزمة تنظيمية

30) أن معدل فشل التغيير يبلغ حواليمن جميع برامج التغيير المستهلة.

- 1- 70 في المائة

- 2- 80 في المائة

31) إن معدل النجاح الرديء يدل على:

- 1- عدم توفر أطر أساسية صالحة في كيفية تنفيذ وإدارة التغيير المنظمي

- 2- استعداد غير كاف من أجل التغيير.

32) هناك أسباب مختلفة لمقاومة التغيير الجوهرية في المنظمات ومن أهم تلك الأسباب ما يلي :

- 1- بيروقراطية المنظمة نفسها

- 2- بيئة المنظمة

33) صممت للسماح لمجموعة كبيرة من الأفراد أن تفكك المهام المعقدة إلى عناصر أساسية صغيرة وهي

تتطلب معايير تشغيل. إجرائية تقود إلى الإنتاج من خلال مجموعة من العلاقات الرسمية وغير الرسمية

التي تنشأ بمرور الوقت

- 1- المقنن

- 2- بيئة المنظمة

34) المنظمات الحكومية في كثير من الأحيان مقيدة بحكم النظام الذي يحكمها والذي غالباً ما يكون.....

- 1- سياسياً

- 2- الحرية في إحداث تغييرات تنظيمية شاملة

35) ليس لها مطلق الحرية في إحداث تغييرات تنظيمية شاملة ولا في أهدافها ولا في اختيار عملائها وتكون محدودة ومحددة سلفاً من خلال النظام الرسمي.

- 1- المنظمات الحكومية

- 2- المنظمات القطاع الخاص

36) (تطبيق إدارة الجودة الشاملة) مثال على :

- 1- التوافق الاجتماعي

- 2- تغييرات تنظيمية شاملة

37) إن ما يسود في المنظمة من قواعد وقيم ومعتقدات ومعايير واتجاهات وسلوكيات وعلاقات رسمية أو غير رسمية تعد من:

- 1- العوائق التي تحول دون التغيير في المنظمة

- 2- العوائق التي تغيير في المنظمة

38) عادة ما تكون بنية التنظيم وإجراءات العمل في المنظمات الرسمية

- 1- مقننة

- 2- تنظيمية

- 3- منهجية

39) كيف يمكن أن نتجنب الفشل عند محاولة تغيير المنظمة؟

- 1- أن نعرف، مسبقاً، ماذا وأين توجد المزالق

- 2- التغيير المستمر

40) أمثلة من هذه المزالق، مقتبسة من "قيادة التغيير" وتشمل:

- 1- استبدال العادات

- 2- التوازن

- 3- العناد

- 4- جميع ما سبق

41) المنظمات والمعقدة لا ترغب في تغيير مناهجها. فهي تستغرق قدرًا هائلًا من الطاقة الشخصية للقائد الاستراتيجي في تحريك الأمور إلى الأمام.

1- الكبيرة

2- الصغيرة

42) الأشخاص الذين تتم نظرتهم تجاه المصالح الذاتية الخاصة بهم، فإنهم لا يدعمون عملية :

1- التغيير

2- التطوير

3- التغيير

43) التدريب والتطوير لمهارات وقدرات جديدة للقائد سوف يساعد على تعزيز الثقة بالنفس.

1- صح

2- خطأ

44) تبادل المعلومات وتحديد مواعيد التغيير بطريقة معقولة سيساعد على الحد من

1- الصدمة.

2- الجدوى

3- الارهاق

45) يعد هو القاتل الحقيقي للتغيير:

1- التفكير قصير الأجل

2- التفكير الجماعي أو التوافق الاجتماعي

46) يخشى الناس من أي خطة للتغيير يمكن أن تقسم المنظمة إلى مخيمات خصومة، وبالتالي تدمير:

1- التماسك الاجتماعي.

2- التفكير قصير الأجل

47) "الطريقة التي تفعل بها أنت ذلك صحيحة؛" الطريقة التي يفعلون بها ذلك خاطئة مئة بالمئة"

1- التفكير الشو فينيه

2- التفكير قصير الأجل

48) التغيير يكون أسهل في التنفيذ، وأسهل للناس قبوله.

1- الأمان السيكولوجي

2- المرحلي المتراكم

49) اقترح ميكا فيلي أن سلطة الأقلية للحفاظ على الوضع الراهن أكبر من سلطة الأغلبية التي تسعى إلى

إحلال بديل غير مؤكد وهذا يدل على :

1- لا دائرة انتخابية للتغيير

2- استبدال العادات

(50) "من الصعب أن تحرر الحمقى مجاناً من سلاسل يقدسونها".

-1- لا دائرة انتخابية للتغيير

-2- استبدال العادات

(51) التغيير المستمر.....

-1- لا يعد طبيعياً ولا صحياً

-2- يعد طبيعياً ولا صحياً

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الرابع ج2

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

1) توزع التغييرات بين فترات من الاستقرار النسبي يعد :

-1- التوازن

-2- تخفيض مستوى المهارات والكفاءات

2) ومن أسباب فشل التغيير حينما تتصف التغييرات نفسها بأنها:

-1- تهدد بنية العلاقات الاجتماعية السائدة بين الرؤساء

-2- تهدد الأمان السيكولوجي والوظيفي.

3) علم قد أسهم إسهاماً عظيماً في توطيد أسس تدقيق وفحص قوى الموقف التي تحكم اتجاه التغيير

-1- علم النفس الاجتماعي كيرت ليفن

-2- علم الاقتصادي كيرت ليفن

4) الأسس التي تضمنت باسم "تحليل قوى الموقف" تضمنت:

-1- استبدال العادات

-2- العوامل التي تقاوم التغيير

5) ليس من العوامل التي تشجع على التغيير :

-1- فتح فرص عمل

-2- الوقوف في وجه المرؤوسين

-3- تقديم تكنولوجيا متطورة

6) من العوامل التي تقاوم التغيير ما عدا :

-1- فقدان التكاليف العالية اللازمة

-2- التناقض مع الإجراءات القائمة والسياسات والممارسات

-3- تغييرات الحديثة ربما تكون مستساغة

7) عبارة عن عدم القدرة على قبول التغيير الذي يهدد مصالح الأفراد

-1- تعريف مقاومة التغيير

-2- تعريف مقاومة التغيير

8) إذا كان التغيير يعد أمراً حتمياً، فمقاومة الناس له يعد أيضاً

-1- تهديداً لأهدافهم

-2- أمراً حتمياً

(9) تعد مقاومة التغيير ظاهرة عامة.....

- 1- للأفراد والمنظمات

- 2- انعدام الكفاءة

(10) الإنسان بطبعة يميل إلى مقارعة تغيير أوضاعه المستتبه نظراً لما قد يسببه التغيير من:

- 1- إزعاج وقلق وتوتر نفسي

- 2- تقليص الخصوصية الفردية

(11) الإنسان بطبعة يميل إلى مقارعة تغيير أوضاعه المستتبه نظراً لما قد يسببه التغيير من إزعاج وقلق

وتوتر نفسي لأنه :

- 1- تأكد من النتائج المترتبة على التغيير

- 2- يخاف مما سيحمله التغيير من المجهول

(12) يمكن أن تعرّف مقاومة التغيير بأنها :

- 1- كافة ردود الفعل السلبية للأفراد تجاه التغييرات أو التحولات التي قد ستحصل أو التي حصلت بالفعل في المنظمة

لقناعتهم بأن هذا التغيير يشكل تهديداً لأهدافهم أو لمصالحهم الذاتية، أو الجماعية

- 2- هي استجابة حتمية لأي تغيير كبير قد يحدث في المنظمة .

(13) يمكن القول أن المقاومة هي :

- 1- كافة ردود الفعل السلبية للأفراد تجاه التغييرات أو التحولات التي قد ستحصل أو التي حصلت بالفعل في المنظمة

- 2- هي استجابة حتمية لأي تغيير كبير قد يحدث في المنظمة .

(14) هناك أسباب مختلفة لمقاومة التغيير الجوهرية في المنظمات، ومن أهم تلك الأسباب عند Larry ما يلي:

- 1- عندما تكون أهداف التغيير واضحة.

- 2- عندما يكون الأشخاص المتأثرون بالتغيير هم المشتركين فيه.

- 3- عندما يكون إقناع الآخرين بالتغيير يعتمد على أسباب شخصية.

(15) هناك أسباب مختلفة لمقاومة التغيير الجوهرية في المنظمات، ومن أهم تلك الأسباب عند (Connor) ما يلي:

- 1- عدم الثقة

- 2- الاعتقاد بأن التغيير ليس مهماً .

- 3- التكلفة المرتفعة.

- 4- الخوف من الفشل الشخصي.

- 5- جميع ما سبق

(16) ما سبب سوء الفهم ؟

- 1- مشاكل في تبادل المعلومات

- 2- كفاية المعلومات نفسها

(17) هناك أسباب متباينة لمقاومة التغيير الأساسي في المنظمات، ومن أهم تلك الأسباب ما يلي:

- 1- الخشية من الواقع الحالي .

- 2- الحاجة للأمن والاستقرار.

- 3- الإحساس بالحاجة إلى التغيير.

(18)ممكن أن يؤدي إلى تغييرات إيجابية أو تغييرات سلبية في المنظمات.

- 1- التغيير

- 2- التطوير

- 3- التغيير

(19) مقاومة التغيير السلبي تعتبر مقاومة, أما مقاومة التغيير الإيجابي فتعتبر مقاومة..... .

- 1- سلبية – إيجابية

- 2- إيجابية – سلبية

(20) يوجد أسباب أخرى لمقاومة التغيير الإيجابي :

- 1- سوء إدارة عملية تنفيذ خطة أو برنامج التغيير الإداري

- 2- التصور الخاطئ بوجود تخلف إداري في الجهاز المقصود

(21) هناك أسباب اقتصادية تركز عادة على واحد أو أكثر من الآتي:

- 1- الخوف من البطالة بسبب التكنولوجيا.

- 2- الخوف من تقليص ساعات العمل وما يتبع ذلك من دفع أقل.

- 3- الخوف من الإحالة إلى التقاعد بمعاش منخفض.

- 4- جميع ما سبق

(22) شعور لاذع بعدم التوازن، وعدم المقدرة على التصرف

- 1- الصدمة.

- 2- عدم التصديق

- 3- الذنب

(23) شعور بعدم واقعية السبب وموضعيته في شروق التغيير.

- 1- الصدمة.

- 2- عدم التصديق

- 3- الذنب

(24) هو إحساس الفرد. بأنه قام بذنب ما يتطلب استدراكاً

- 1- الصدمة.

-2- عدم التصديق

-3- الذنب

(25) هو قيام فرد بتوبيخ فرد آخر على التغيير الذي حدث.

-1- التبرير

-2- التكامل

-3- الإسقاط

(26) هو قيام الفرد بوضع علة للتغيير

-1- التبرير

-2- التكامل

-3- القبول

(27) هو قيام الفرد باحتواء التغيير وتحويله إلى مزايا يستمتع بها الفرد أو النظام.

-1- التبرير

-2- التكامل

-3- القبول

(28) هو عبارة عن امتثال الفرد أو تحمسه للوضع الجديد بعد التغيير

-1- التبرير

-2- التكامل

-3- القبول

(29) الرفض أو النكران لضرورة التغيير احد مراحل لرد الفعل :

-1- الاولي

-2- الثاني

-3- الثالث

(30) في المرحلة.....هي الغضب، ثم البحث عن شخص ما تصب الغضب عليه وتلومه

-1- الاولي

-2- الثاني

-3- الثالث

(31) في مرحلة.....يوقف الأفراد مرحلة الرفض، حيث يعتقدون أن التغيير أصبح حقيقة واقعة لا محالة. وهنا يتم الاعتراف من قبل الأفراد بما تم فقده، ثم يعلنون حزنهم وحدادهم عليه.

-1- الاولي

-2- الثاني

-3- الثالث

(32) معنى التكيف لرد الفعل :

1- يعني قبول الأفراد بالتغيير والتعايش معه

2- الوعي بحدوث تغير وشيك وعرضي

(33) هل فترة كل مرحلة من مراحل ردة الفعل وقسوتها تختلف من شخص إلى آخر إلى حد كبير؟

1- لا تختلف من شخص إلى آخر

2- تختلف من شخص إلى آخر

(34) تمر عملية التحولُ الشخصي عند فيشر بعدة مراحل:

1- المرحلة الأولى -القلق

2- المرحلة الثانية- السعادة

3- المرحلة الثالثة -الخوف

4- جميع ماسبق

(35) مرحلة فيها الأحداث تقع خارج نطاق التفاهم أو التحكم للفرد ، ولا يستطيعون رسم صورة كافية للمستقبل وغير متأكدين من كيفية تفسير الأداء على نحو كاف في العمل والأوضاع الاجتماعية الجديدة.

1- المرحلة الأولى -القلق

2- المرحلة الثانية- السعادة

(36) مرحلة ليس لديهم ما يكفي من المعلومات تسمح لهم بالتوقع والتصرف بطريقة مختلفة داخل المنظمة الجديدة

1- المرحلة الأولى -القلق

2- المرحلة الثانية- السعادة

(37) مرحلة تتمثل في وعي واعتراف بوجهة نظر الطرف الآخر ومشاركتها مع الآخرين

1- المرحلة الأولى -القلق

2- المرحلة الثانية- السعادة

(38) أحد المخاطر في مرحلة.....الشعور بأن العقد أو الاتفاق النفسي غير مناسب. فنحن قد ندرك أو نضع تصور أكبر للتغيير، أو نعتقد أننا سنحصل على المزيد من التغيير مما عليه الحال في الواقع.

1- المرحلة الأولى -القلق

2- المرحلة الثانية- السعادة

(39) مرحلة تتمثل في الوعي بحدوث تغير وشيك وعرضي في نظام السلوك الأساسي للفرد وهم يرون تغييراً طفيفاً في تفاعلاتهم الطبيعية ويعتقدون بأنهم سوف يعملون في كثير من الأشياء بنفس الطريقة، فقط سيكون الاختيار للقيام بالعمل الأكثر ملاءمة، والجديد منه فقط.

1- المرحلة الثالثة -الخوف

2- المرحلة الرابعة- التهديد

40) مرحلة تتمثل في الوعي بإجراء تغيير شامل وشيك في هياكل السلوكيات الأساسية للفرد وأنهم غير متأكدين بشأن احتمال ما سيفعلونه وقدرتهم المستقبلية على الفعل أو رد الفعل، فهم في بيئة جديدة وغريبة تماماً

-1- المرحلة الثالثة -الخوف

-2- المرحلة الرابعة- التهديد

41) مرحلة تتمثل في الوعي بالموقع الذاتي من خلال ما تصوره الفرد لنفسه حالما يبدأ الشخص استكشاف تصوره الذاتي كيف أنه تصرف في الماضي وبحته في تفسيرات بديلة لذلك التصرف فإنه سيبدأ في إعادة تعريف إحساسه بالذات .

-1- المرحلة الخامسة الشعور بالذنب

-2- المرحلة السادسة -الاكتئاب

42) تتميز هذه المرحلة بنقص عام في الدافع والارتباك. يشعر الأفراد بعدم التأكد بشأن ما يخبئه المستقبل، وكيف يمكن تحقيق الانسجام مع العالم المستقبلي. تمثيلاتهم/ صورهم غير ملائمة، وتقويض لشعورهم الأساسية بالذات

-1- المرحلة الخامسة الشعور بالذنب

-2- المرحلة السادسة -الاكتئاب

43) مرحلة تتمثل في الوعي بأن القيم والمعتقدات والأهداف الخاصة بك غير متوافقة مع القيم والمعتقدات والأهداف الخاصة بالمنظمة .

-1- المرحلة السابعة -خيبة الأمل

-2- المرحلة الثامنة العداة

44) (الانشغال بالاقترحات، والقيام بالحد الأدنى من العمل، وتقويض نشاط التغيير بانتقاده أو بكثرة التشكي)مخاطر عقلية مرتبطة بالمرحلة

-1- المرحلة السابعة -خيبة الأمل

-2- المرحلة الثامنة العداة

45) مرحلة تتمثل في الوعي بان الفرد لا يزال مستمراً إجراء العمليات التي قد فشلت مراراً وتكراراً في تحقيق ولو نتيجة ناجحة واحدة

-1- المرحلة السابعة -خيبة الأمل

-2- المرحلة الثامنة العداة

46) هذه المرحلة يتم تعريفها بعدم القبول بأي تغيير وينفي أنه سيكون هناك أي تأثير على الفرد. يبقى الناس يتصرفون كما لو لم يحدث التغيير، باستخدام الممارسات والعمليات القديمة وتجاهل أدلة أو معلومات مخالفة لما يعتقدون.

-1- منحني التحول

-2- المرحلة الثامنة العداة

47) نموذج يتضمن سبع مراحل يمر بها الشخص عند الترقية. ويمكن لهذا العمل كنموذج أن يساعد قادة التغيير في إيجاد شعور أو معنى لتجارب أخرى للتغيير الناجح أو الفشل في مواقف مشابهة.

1- نموذج " منحنى الانتقال

2- نموذج التحوُّل الفردي

48) في نموذج يلاحظ أن بعض التغييرات تكون إيجابية وبعضها الآخر سلبية ، وهناك بعض التغييرات تكون مخطط لها، وبعضها غير مخطط لها

1- نموذج " منحنى الانتقال

2- نموذج التحوُّل الفردي

49) (الزواج عادة تجربة مخططة وإيجابية، حين الوفاة المفاجئة لقريب أو صديق تكون تجربة سلبية وغير مخطط لها) مثال على نموذج.....

1- نموذج التحوُّل الفردي

2- نموذج " منحنى الانتقال

50) تصف منحنى التحوُّلُ:

1- نموذج " منحنى الانتقال

2- نموذج التحوُّل الفردي

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة للمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الرابع ج 3

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/محمد السرحان]

(1) فهم عملية الانتقال أو التحولُ سيساعد على :

- 1- سيوفر البصيرة لاستحداث وإدارة التغيير المنظمي
- 2- كداعم شخصي
- 3- أداة لمساعدة الآخرين الخوض في تجربة تغيير كبير في المنظمة
- 4- جميع ماسبق

(2) من مراحل السبع للنموذج ؟

- 1- المرحلة الأولى -الشلل أو الصدمة -الشعور بالطغيان
- 2- المرحلة الثانية - تأييد التغيير

(3) (المرحلة الخامسة الاختبار - محاولة تطبيق النهج والسلوكيات الجديدة) من مراحل

- 1- مراحل السبع للنموذج
- 2- مراحل الست للنموذج

(4) مرحلة توصف برد الفعل من قبل الشخص (أو المنظمة) حيث يتم في البداية مواجهة ضغط الأصعب على الزناد لغرض التغيير. فتنشأ صدمة أو مفاجأة من عدم التطابق بين الطريقة التي يراها القائد للأشياء أو للأمور

- 1- المرحلة الأولى -الشلل أو الصدمة -الشعور بالطغيان
- 2- المرحلة الثانية - إنكار التغيير

(5) مرحلة تأتي بعد مرحلة الصدمة وهي فترة الحرمان والتي من خلالها يشكل الفرد استنتاجاته حول الوضع الجديد بغية التقليل إلى الحد الأدنى من الخبرات المتنافرة في المرحلة الأولى

- 1- المرحلة الأولى -الشلل أو الصدمة -الشعور بالطغيان
- 2- المرحلة الثانية - إنكار التغيير

(6) مرحلة هامة حيث يصبح الفرد منخرطاً عاطفياً في الحالة، وفي هذا الوقت كثيراً ما يتسم الشعور بالإحباط أو الإرباك .

- 1- المرحلة الثالثة - الوعي -عدم الكفاءة والاكنتاب الأداء السطحي، - الإحباط، وصعوبة في التغلب على ذلك.
- 2- المرحلة الرابعة- قبول الواقع - ترك الماضي وقبول - الوضع الراهن

(7) المرحلة يتوقف التحرك نحو الانخفاض في الكفاءة والثقة عندما يدرك ويسلم الفرد بواقع الوضع الجديد. وهذا هو أدنى نقطة .

- 1- المرحلة الثالثة - الوعي -عدم الكفاءة والاكنتاب الأداء السطحي، - الإحباط، وصعوبة في التغلب على ذلك.
- 2- المرحلة الرابعة- قبول الواقع - ترك الماضي وقبول - الوضع الراهن.

8) مرحلة يتطلب فيها التخلي عن المواقف والسلوكيات التي قد تصبح مريحة وملائمة أو فعالة فقط للوضع القديم.

- 1- المرحلة الثالثة - الوعي - عدم الكفاءة والاكنتاب الأداء السطحي، - الإحباط، وصعوبة في التغلب على ذلك.
- 2- المرحلة الرابعة- قبول الواقع - ترك الماضي وقبول - الوضع الراهن.

9) مرحلة يحتاج الأفراد العمل بجد لممارسة أو " لصقل " قدراتهم الجديدة .

- 1- المرحلة الخامسة الاختبار - محاولة تطبيق النهج والسلوكيات الجديدة
- 2- المرحلة السادسة الاكنتاب.

10) تتميز المرحلة الأخيرة بملكية فردية لتلك السلوكيات المكتسبة مؤخراً.

- 1- المرحلة السادسة الاكنتاب
- 2- المرحلة السابعة التكامل - تضمين معان جديدة في السلوكيات الجديدة والمحسنة

11) من أجل فهم المنطق وراء مقاومة التغيير في المؤسسات، من الضروري النظر إلى أنواع المقاومة على وجه التحديد، قد تكون المقاومة :

- 1- المقاومة العمياء
- 2- المقاومة السياسية
- 3- المقاومة الإيديولوجية
- 4- جميع ما سبق

12) تكون في هذه المقاومة عدد قليل من الناس في المنظمة يتصفون بالخوف والتعصب من التغيير .

- 1- المقاومة العمياء
- 2- المقاومة السياسية
- 3- المقاومة الإيديولوجية

13) (فقدان السلطة، والموقع الوظيفي ، ودورهم في التنظيم والوضع الحالي، وحجم الميزانية) هذا ما يعتقد أعضاء التنظيم للمقاومة :

- 1- المقاومة العمياء
- 2- المقاومة السياسية
- 3- المقاومة الإيديولوجية

14) مقاومة يشعر بعض أعضائها أن التغييرات المقترحة في المنظمات هي الشيء الخطأ القيام به، حيث تنتهك قيم المنظمة الراسخة.

- 1- المقاومة العمياء
- 2- المقاومة السياسية
- 3- المقاومة الإيديولوجية

15) مقاومة تنشأ بسبب اختلافات فلسفية حول رؤية التغيير ومدى منطقيته، أو بسبب اختلافات جوهرية

حول كيفية التكيف مع الآثار المترتبة على حتمية التغيير.

1- المقاومة المنطقية

2- المقاومة العاطفية

3- الرفض والمقاومة العنيفة

16) مقاومة تعدد من الأكثر صعوبة والأشد ضراوة من حيث قدرة قائد التغيير على التعامل معها.

1- المقاومة المنطقية

2- المقاومة العاطفية

3- الرفض والمقاومة العنيفة

17) مقاومة نشأت كردة فعل تجاه تغيير الطرق المألوفة في تنفيذ الأعمال. هذا النوع من المقاومة يعد الأكثر شيوعاً في المنظمات، وفرص تحويلها إلى قوة داعمة للتغيير كبيرة

1- المقاومة المنطقية

2- المقاومة العاطفية

3- الرفض والمقاومة العنيفة

18) متى يستخدم الرفض والمقاومة العنيفة؟

1- يستخدم هذا الأسلوب عندما ترى قوى المقاومة أن التغيير ليس من صالحها

2- أو أنه سوف يقضي على مكاسبها أو يهدد بقائها

3- جميع ما سبق

19) عندما تعجز قوى المقاومة عن القضاء على التغيير تلجأ إلى

1- المهادنة

2- الصلح

20) عندما تعجز قوى المقاومة عن القضاء على التغيير تلجأ إلى المهادنة بهدف :

1- الفوز بأقل قدر من المكاسب

2- إرجاء التغيير وتعطيله إلى أطول فترة ممكنة ريثما تتمكن من القضاء عليه .

21) قد تتجه القوى المقاومة إلى إبطاء سرعة التغيير من خلال عدة أساليب مثل:

1- استنزاف كافة قوى التغيير في قضايا ثانوية جانبية

2- توجيه الموارد البشرية إلى أغراض أخرى هامشية

22) ليس من أنواع القوى المقاومة للتغيير؟

1- القوى المعارضة للتغيير

2- القوى المؤيدة للتغيير

3- قوى التحجيم

4- قوى التحجر والتجمد

23) قوى تعد من أخطر القوى التي تهاجم عملية التغيير في المنظمات وتقف ضده وتسلك لتعطيله وإفشاله وتصيد أخطائه عندما تكون مصالحتها الخاصة تتعارض مع قوى التغيير.

- 1- القوى المعارضة للتغيير

- 2- القوى الراضة لعملية التغيير

24) قوى تصف رفضها لكل شيء، وليس فقط للتغيير، بل إنها رافضة أحيانا لذاتها ووجودها، لتأصل ثقافة الرفض في حياتها.

- 1- القوى المعارضة للتغيير

- 2- القوى الراضة لعملية التغيير

25) قوى تعمل على وضع قوى التغيير في حجم معين لا تتعداه وذلك بأساليب متعددة مثل القوانين والقواعد والاعتراضات.

- 1- قوى التحجيم

- 2- قوى التحجر والتجمد

26) قوى ترتبط بكل ما هو قديم ارتباط وجدانياً وعاطفياً فتميل إليه باعتباره المفضل لديها

- 1- قوى المحافظة على القيم

- 2- قوى التحجر والتجمد

27) قوة منغلقة على ذاتها، ترفض غيرها ولا تستجيب لأية مؤثرات خارجية، تحركها فقط رغبتها الذاتية واحتياجاتها الشخصية.

- 1- قوى التحجيم قوى المحافظة على القديم

- 2- جميع ماسبق

- 3- قوى التحجر والتجمد

28) مامعنى القوى السلبية واللامبالاة ؟

- 1- يقصد بهذه القوى الهامشيون الذين يعيشون على هامش الأحداث دون اهتمام أو تفاعل معها.

- 2- لا تستجيب لأية مؤثرات خارجية

29) ما أنواع الناس المتشابكة في التغير والذين يؤثرون في تشكيل عوائق التغيير ؟

- 1- المناوئون أو الخصوم

- 2- المناوئون أو الخصوم المخفيون

- 3- جميع ماسبق

30) تأخذ مقاومة التغيير مظاهر وصور أخرى مثل:

- 1- المقاومة العنيفة

- 2- المقاومة الصامتة

- 3- الحياد السلبي

31) يبرز علاقة نوع التغيير المطلوب والمخطط بشدة وقوة مقاومة التغيير ففي حالة التكيف (مثل إدخال أسلوب عمل مألوف) تكون مقاومة التغيير

1- منخفضة

2- تزداد شدة

3- وتبلغ المقاومة ذروتها وأشدّها

32) يبرز علاقة نوع التغيير المطلوب والمخطط بشدة وقوة مقاومة التغيير ففي حالات التغيير الإبداعي (إدخال أسلوب جديد بالنسبة للمنظمة) تكون مقاومة التغيير.....:

1- منخفضة

2- تزداد شدة

3- وتبلغ المقاومة ذروتها وأشدّها

33) يبرز علاقة نوع التغيير المطلوب والمخطط بشدة وقوة مقاومة التغيير ففي حالات التغيير الإبداعي الجذري (إدخال أسلوب جديد بالنسبة لنشاط أو مجال عمل المنظمة بالنسبة للمنظمة) تكون مقاومة التغيير.....

1- منخفضة

2- تزداد شدة

3- وتبلغ المقاومة ذروتها وأشدّها

34) مقاومة التغيير الظاهرة لا تعتبر دائماً سلبية، فقد تسهم في تنشيط التنافس وخلق الصراع الإيجابي بين الأفراد والوحدات الإدارية المختلفة

1- صح

2- خطأ

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - المحاضرة الخامسة ج 1
[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

- 1) تعد مقاومة الموظفين للتغيير التنظيمي واحدة من أكثر المشاكل المحيرة والعنيدة التي يواجهها
 - 1- قادة المنظمات ورجال الأعمال
 - 2- مقاومة التغيير والمواقف
- 2) مقاومة الموظفين للتغيير التنظيمي تأخذ عدة أشكال منها:
 - 1- الارتفاع المستمر في الأداء أو الإنتاج
 - 2- ارتفاع معدل التسرب الوظيفي أو إنهاء الخدمة
 - 3- انخفاض معدلات طلبات النقل
- 3) هناك عدد من النماذج والاستراتيجيات تهدف إلى التعامل الإيجابي مع عوامل فشل التغيير، نذكر من أهمها ما يلي:
 - 1- نموذج المراحل الثمان للتغيير ((Kotter
 - 2- نموذج الطرق السبع للتغيير
- 4) قام العالم كوتر في تطوير نموذجاً خاصاً لتنفيذ التغيير مكون من، مع تبيان كيفية مواجهة عوامل فشل التغيير
 - 1- ثمان مراحل
 - 2- سبع مراحل
- 5) أن من أهم أسباب فشل مبادرات التغيير في معظم المؤسسات ما عدا :
 - 1- يرجع إلى عدم إدراك المدراء لوجوب المرور بالمراحل الثمانية للتغيير .
 - 2- القفز على بعض المراحل بهدف اختصار العملية
 - 3- عدم الاستعجال بإعلان تحقيق الانتصار في وقت مبكر.
- 6) دون رؤية واستراتيجية للتغيير تتفسخ جهود التغيير إلى قائمة من المشروعات
 - 1- المشاركة والمرتبطة
 - 2- المربكة أو المقلقة وغير المتوافقة والمستهلكة للوقت
- 7) توجد عقبتان أداريتان وأساسيتان أمام تنفيذ الرؤية ومنها:
 - 1- بيروقراطية الشركة ونظامها القائم ،
 - 2- وجود مراكز قوى ذات نفوذ مدعمة التغيير
- 8) الإعلان عن أي نجاح أو انتصار في حال تحققه - في وقت مبكر جداً يؤدي إلى
 - 1- تحقيق نجاحات على المدى القصير.

2- تراخى العاملين بتركيزهم والتزامهم وتعود المنظمة ممارسات الماضي،

9) التعليم والتبليغ من الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة مقاومة التغيير والمواقف التي تستخدم بها هي:

1- عدم توفر المعلومات أو أنها غير صحيحة أو دقيقة التحليل

2- حينما يتعرض شخص أو جماعة للخسارة بسبب التغيير ويكون للجماعة قوة كبيرة للمقاومة

10) المشاركة والارتباط من الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة مقاومة التغيير والمواقف التي تستخدم بها هي:

1- عندما لا يمتلك المبادرون بالتغيير المعلومات الكافية لتخطيط التغيير بينما يمتلك المقاومون قوة كبيرة للمقاومة.

2- عدم توفر المعلومات أو أنها غير صحيحة أو دقيقة التحليل.

11) الدعم والمؤازرة من الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة مقاومة التغيير والمواقف التي تستخدم بها هي:

1- المواقف التي يقاوم الناس فيها بسبب عدم التكيف.

2- حينما يتعرض شخص أو جماعة للخسارة بسبب التغيير ويكون للجماعة قوة كبيرة للمقاومة

12) التفاوض والاتفاق من الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة مقاومة التغيير والمواقف التي تستخدم بها هي:

1- عدم توفر المعلومات أو أنها غير صحيحة أو دقيقة التحليل

2- حينما يتعرض شخص أو جماعة للخسارة بسبب التغيير ويكون للجماعة قوة كبيرة للمقاومة

13) المناورة والاستقطاب من الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة مقاومة التغيير والمواقف التي تستخدم بها هي:

1- حينما تفشل الوسائل الأخرى أو تكون عالية التكاليف

2- حيث السرعة تكون مطلوبة للتغيير ويمتلك القائلون على التغيير قوة كبيرة وسلطات واسعة

14) الإكراه الضمني والصريح من الاستراتيجيات الخاصة بمعالجة مقاومة التغيير والمواقف التي تستخدم بها هي:

1- حينما تفشل الوسائل الأخرى أو تكون عالية التكاليف

2- حيث السرعة تكون مطلوبة للتغيير ويمتلك القائلون على التغيير قوة كبيرة وسلطات واسعة

15) من مزايا استراتيجية التعليم والتبليغ :

1- سيكون المشاركون ملتزمين بالتغيير، وأي معلومات لديهم عن التغيير سيتم تضمينها في خطة التغيير

2- حالما يقتنع الناس بالتغيير سيساعدون على تنفيذها

16) من مزايا استراتيجية المشاركة والارتباط :

1- سيكون المشاركون ملتزمين بالتغيير، وأي معلومات لديهم عن التغيير سيتم تضمينها في خطة التغيير

2- حالما يقتنع الناس بالتغيير سيساعدون على تنفيذها.

17) من مزايا استراتيجية الدعم والمؤازرة :

1- حالما يقتنع الناس بالتغيير سيساعدون على تنفيذها

- 2- لا ينفذ أي أسلوب آخر لمعالجة مشكلات التكيف

(18) من مزايا استراتيجية التفاوض والاتفاق:

- 1- أسلوب سهل مقابل تجنب مقاومة كبيرة
- 2- من الممكن أن تكون حلاً سريعاً وغير مكلف لمشكلات مقاومة التغيير.

(19) من مزايا استراتيجية المناورة والاستقطاب :

- 1- أسلوب سهل مقابل تجنب مقاومة كبيرة.
- 2- من الممكن أن تكون حلاً سريعاً وغير مكلف لمشكلات مقاومة التغيير

(20) من مزايا استراتيجية الإكراه الضمني والصريح:

- 1- يمكن التغلب على أي مقاومة سريعاً
- 2- أسلوب سهل مقابل تجنب مقاومة كبيرة.

(21) من عيوب استراتيجية التعليم والتبليغ :

- 1- تستغرق وقتاً طويلاً إذا كان عدد المعنيين بالتغيير كبيراً
- 2- قد تكون مضيعة للوقت إذا صمم المشاركون تغييراً غير ملائم.

(22) من عيوب استراتيجية المشاركة والارتباط :

- 1- تستغرق وقتاً طويلاً إذا كان عدد المعنيين بالتغيير كبيراً
- 2- قد تكون مضيعة للوقت إذا صمم المشاركون تغييراً غير ملائم.

(23) من عيوب استراتيجية الدعم والمؤازرة :

- 1- من الممكن أن تأخذ وقتاً أطول، ومكلفاً، وقد يفشل
- 2- من الممكن أن تكون مكلفة.

(24) من عيوب استراتيجية التفاوض والاتفاق:

- 1- من الممكن أن تأخذ وقتاً أطول، ومكلفاً، وقد يفشل
- 2- من الممكن أن تكون مكلفة.

(25) من عيوب استراتيجية المناورة والاستقطاب :

- 1- من الممكن أن تظهر مشكلات في المستقبل عندما يشعر الأفراد أنهم يستغلون أو يحاربون
- 2- محفوفة بالمخاطر إذا ما تهيج الناس من القائمين على التغيير.

(26) من عيوب استراتيجية الإكراه الضمني والصريح:

- 1- من الممكن أن تظهر مشكلات في المستقبل عندما يشعر الأفراد أنهم يستغلون أو يحاربون
- 2- محفوفة بالمخاطر إذا ما تهيج الناس من القائمين على التغيير.

27) إن عملية التواصل شبه الدائم يقلل من الوشائيات الملققة و التي عادة لا يوجد لها أي أساس من الصحة، تجاه التغيير والتي تؤثر عادة على مسارات التغيير الجاري في المنظمة.

-1- صح

-2- خطأ

28) يمتلك مقاومي التغيير معلومات وفيرة عن المنظمة ومجرياتها، ومن ثم اتاحة الفرصة لمثل هؤلاء للمشاركة في جهود التغيير فإنه من الممكن جداً أن يؤمنوا بالتغيير ومن ثم يدعمونه بدلاً من محاربتة ، وتتم عملية المشاركة بعدة طرق مختلفة منها:

-1- تشكيل لجان وفرق العمل في التخطيط للتغيير وفي عملية تنفيذه.

-2- تقديم الدعم والمساندة لهؤلاء الذين يمرون في أوقات متأزمة.

29) استراتيجية تستخدم عندما لا تجد معلومات وتحليلات كافية او تتوفر ولكنها غير صحيحة.

-1- المشاركة والارتباط

-2- الدعم والمؤازرة

-3- التعليم والتبليغ

30) استراتيجية تستخدم عندما لا يمتلك قادة التغيير المعلومات الكاملة لغرض وضع خطط التغيير بينما يمتلك مقاومي التغيير معلومات وفيرة عن المنظمة ومجرياتها:

-1- المشاركة والارتباط

-2- الدعم والمؤازرة

-3- التعليم والتبليغ

31) استراتيجية تستخدم عندما يتعرض فرد او جماعة للخسارة كنتيجة للتغيير :

-1- الدعم والمؤازرة

-2- التفاوض والاتفاق

-3- المناورة والاستقطاب

32) استراتيجية تستخدم عندما يناهض الأشخاص التغيير المنظمي بسبب معضلات التناغم أو التكيف مع التغيير.

-1- المشاركة والارتباط

-2- الدعم والمؤازرة

-3- التفاوض والاتفاق

33) استراتيجية فعالة جداً في قهر مقاومة التغيير بالرغم من بساطتها ، فمن خلال هذه الاستراتيجية يستطيع قادة التغيير التغلب على قوة المقاومة كلياً من خلال تقديم الدعم والمساندة لهؤلاء الذين يمرون في أوقات متأزمة.

-1- المشاركة والارتباط

-2- الدعم والمؤازرة

34) توفير فرص لتدريب للأفراد من أجل صقل ملكاتهم على استخدام الأساليب والطرق الحديثة للأداء هذا يشمل :

-1- الدعم والمؤازرة

-2- المشاركة والارتباط

-3- التفاوض والاتفاق

35) (قائد التغيير يمكن أن يتوصل إلى اتفاق مع مقاومي التغيير بإعطائهم بعض المزايا الإضافية النقدية أو الوظيفية أو الرعاية الطبية أو حق الرفض لبعض من عناصر التغيير التي تهدد بعض من مصالحهم الشخصية، أو منحهم عروض بترك المنظمة مع الاحتفاظ بحقوقهم المكتسبة كاملة مقابل تفاديهم آثار التغيير، وهذا كله مقابل إحداث التغيير عن طريق استراتيجية :

-1- المشاركة والارتباط

-2- الدعم والمؤازرة

-3- التفاوض والاتفاق

36) استراتيجية تستخدم طرق ووسائل سرية للتأثير على الأفراد بصورة مقصودة أو انتقائية في بعض المواقف عندما تكون طرق أخرى تكتيكية غير قادرة على العمل أو عالية التكلفة

-1- المناورة والاستقطاب

-2- الإكراه الضمني والصريح

37) (اختيار قائد التغيير عدد من قادة مقاومة التغيير للعمل معهم كزملاء جدد في مسيرة جهود التغيير التي يطمح تحقيقها ويمكن لقائد التغيير إعطاء هؤلاء القادة دور رمزي في صنع القرارات ولو بالشكل الصوري بشرط عدم تهديد جهود التغيير نفسه) مثال على استراتيجية :

- - المناورة والاستقطاب

-2- الإكراه الضمني والصريح

38) استراتيجية تستخدم لفرض التغيير عندما يكون آخر العلاج هو الكي كخيار أخير ، فتشمل هذه الطريقة استخدام القوة بحق كل من تسول له نفسه بمقاومة التغيير ولو في مواقف معينة دون الأخرى.

-1- المناورة والاستقطاب

-2- الإكراه الضمني والصريح

39) استراتيجية يطلب فيها قائد التغيير من مقاومي التغيير قبول التغيير دون قيد أو شرط، وإذا لم يقبلوه فسوف يواجهون عقوبات رادعة كفقدان الوظيفة أو الطرد منها أو الحرمان من الترقية، أو النقل من الوظيفة إلى وظيفة أخرى.

-1- الإكراه الضمني والصريح

-2- المناورة والاستقطاب

40) ما الذي يساعد على تنفيذ التغيير المنظمي بفعالية، مع تجاوز مقاومة التغيير بشكل جيد ؟

- 1- حشد وتنظيم الامكانيات المادية والبشرية بما في ذلك القوى الداعمة للتغيير.

- 2- مساهمات عدة من مختلف الأفراد داخل وربما من خارج المنظمة.

41) الإجراءات اللازمة لخلق المواقف المواتية للتغيير متضمنة كافة الطرق والوسائل الملائمة لإضعاف قوى الرفض ومقاومة التغيير :

- 1- تطوير "رؤية" جذابة للتغيير

- 2- الخطوط التوجيهية لصواب تنفيذ التغيير

- 3- استراتيجية قيادة المرؤوسين من خلال التغيير المنظمي

- 4- جميع ما سبق

42) صورة مفترضة لحالة مستقبلية فريدة مرغوبة للمنظمة، والتي تعطي معنى للجهد الفردي وتحفز الناس للعمل سوياً، وتعكس ما تريد المنظمة أن تصير اليه مستقبلاً.

- 1- الرؤية

- 2- الرسالة

- 3- القيم

43) هي الحلم الأكبر التي تتمنى أن تصل اليها المنظمة و قد يستغرق تحقيق هذا الحلم مدة زمنية طويلة.

- 1- الرسالة

- 2- القيم

- 3- الرؤية

44) هي وتر انفعالي يحفز الناس للعمل والالتزام وتبنى عليها

- 1- الرسالة

- 2- الرؤية

- 3- القيم

45) - هي طموحات وآمال المنظمة في المستقبل (التي لا يمكن تحقيقها في ظل الموارد والظروف الحالية)، وان كان من الممكن الوصول إليها وتحقيقها على الأمد الطويل.

- 1- الرسالة

- 2- الرؤية

- 3- القيم

46) الرؤية تركز على ما تعنيه الفعاليات والأنشطة للآخرين، أي أن جوهر الرؤية هي للمنظمة

- 1- رسالتها

- 2- قيمها

- 3- جودتها

47) صياغة الرؤية تصف غاية المنظمة فيما يتعلق بنوع الفعاليات والأنشطة المطلوب إحرازها للعملاء أو للراعيين.
-1- صح
-2- خطأ

48) اي العبارة صحيحة؟

- 1- الرؤية الموفقة ليس فقط ماذا تعمل المنظمة ولكن أيضاً لماذا تستحق أن تفعلها.
- 2- الرؤية الغير الموفقة ليس فقط ماذا تعمل المنظمة ولكن أيضاً لماذا تستحق أن تفعلها.

49) هي مبادئ أخلاقية وفكرية تؤكد عليها المنظمة في جميع ممارساتها وعملياتها وتعاملاتها داخل وخارج المنظمة والتي تعزز المنظمة نحو تحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية .

- 1- الرسالة
- 2- القيم
- 3- الرؤية
- 4- جميع ماسبق

50) من أمثلة القيم :

- 1- الشفافية
- 2- النزاهة
- 3- العمل كفريق
- 4- جميع ماسبق

51) قائمة تشمل القيم الرئيسية، والتي تعد هامة للمنظمة. فتشير عادة إلى طريقة معاملة الزبائن أو أعضاء المنظمة بشكل عام والكفايات الأساسية التي تمتلكها ومعايير التميز التي تتفرد بها

- 1- بيان الرسالة
- 2- بيان القيم
- 3- بيان الرؤية

52) كمثال لرؤية ورسالة وقيم :

- 1- جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (الدامم سابقاً)
- 2- كلية التربية للبنات بالريان

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الخامس ج2

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

1) يشترط توفر عدد من السمات الأساسية لرؤية ناجحة مثل :

- 1- أن يؤمن بها بعض المعنيين
- 2- تعتمد علي دراسة لواقع وتحليل البيئة المحيطة
- 3- تلبي متطلبات المجتمع الدولي.

2) أن تتسم بنفس الخصائص التي تتسم بها الرسالة الجيدة للمنظمة مثل الوضوح والبساطة ودقة التعبير والإيجاز والواقعية والموضوعية والقابلة للتحويل إلى خطط وسياسات وبرامج عمل.

- 1- السمات الاساسية لرؤية ناجحة
- 2- السمات الاساسية لصيغة الواضحة
- 3- السمات الاساسية لرسالة

3) أن يتم اختيار الكلمات بعناية و أن يتم وزن الدلالات الخاصة بكل عبارة فلا تكون مملة ولا سطحية خافتة ولكن صادقة ومخلصة حتى تثير الطموح لدى من يطلع عليها كي تدفعه إلى العمل تجاه تحقيقها.

- 1- السمات الاساسية لصيغة الواضحة
- 2- السمات الاساسية لرسالة
- 3- السمات الاساسية لرؤية ناجحة

4) لابد أن تنتج الرؤية

- 1- طاقة وتعاطفًا والتزامًا
- 2- قلقًا وارتباكًا

5) لابد أن تكون الرؤية قابلة

- 1- غير قابلة للتحقيق
- 2- قابلة لتحقيق

6) يُرى أنه من الضروري أن تتوفر في الرؤية عدد من الخصائص كي تكن رؤية ناجحة، منها:

- 1- أن تكون الرؤية بسيطة ونموذجية، تعكس صورة لمستقبل مرغوب فيه.
- 1- أن تكون الرؤية معقدة ونموذجية، تعكس صورة ماضي غير مرغوب فيه.

7) تستند الرؤية على المزايا.....

- 1- بعيدة المدى
- 2- قريبة المدى.

8) يُرى أنه من الضروري أن تتوفر في الرؤية عدد من الخصائص كي تكن رؤية ناجحة، منها:

- 1- أن تكون مستقبليه وقائمة على حقيقة الحاضر.
 - 2- أن تكون الرؤية عند مستوى التحدي وفي نفس الوقت مقبولة ومستوعبة.
 - 3- أن تكون متضمنة افتراضات سليمة حول الأشياء الهامة للمنظمة.
 - 4- جميع ما سبق
- (9) يوجد توجيهات أولية لمساعدة قادة التغيير في تطوير (رؤية) وهي:
- 1- استدع المعنيين الأساسيين
 - 2- تقديم المساعدة اللازمة للأفراد في مهامهم
- (10) ينبغي ملاحظة أن تطوير رؤية ناجحة تعتمد على
- 1- القائد الأول فقط في المنظمة
 - 2- مساهمات عدة من مختلف الأفراد داخل وربما من خارج المنظمة
- (11) هناك أفراد معنيين أساسيين تساهم في تطوير رؤية ناجحة
- 1- المالكين - التنفيذيين - العملاء
 - 2- اتحاد العمال فقط
- (12) ينبغي أن تكون نقطة البداية في تطوير رؤية ناجحة معلما لديهم من تصور ومعرفة واسعة
- 1- المستثمرين
 - 2- العاملين التنفيذيين القدامى
- (13) (يطلب القائد منهم كتابة مقالة في مجلة تصف المنظمة كما يحلو لهم رؤيتها في وقت محدد في المستقبل) مثال على :
- 1- أساليب فنية من الممكن استغلالها للوصول إلى رؤية مشتركة حول ما ينبغي أن تكون عليها المنظمة
 - 2- قيم ومثاليات للأفراد فأول خطوة يمكن للقائد تباعها للمنظمة
- (14) طلب من المرؤوسين وصف منظمة خيالية قادرة بفعالية على منافسة منظمات أخرى رائدة في سوق محدد .
- 1- أساليب فنية من الممكن استغلالها للوصول إلى رؤية مشتركة حول ما ينبغي أن تكون عليها المنظمة
 - 2- قيم ومثاليات للأفراد فأول خطوة يمكن للقائد تباعها للمنظمة
- (15) المناقشة الجماعية للأهداف الاستراتيجية تبصرنا بالقيم والمثاليات للأفراد فأول خطوة يمكن للقائد تباعها هي :
- 1- أن يطلب من القائد تحديد أهداف محددة للأداء
 - 2- أن يطلب من الأفراد تحديد أهداف محددة للأداء
- (16) الرؤية السليمة أو النبيلة غالباً ما تتطلب إلى استراتيجيات مبتكرة والاستراتيجيات المبتكرة عادة ما

تكون:

1- محفوفة بالمخاطر

2- لا يوجد صعوبة في تقييمها لكونها لم تختبر بعد.

3- جميع ماسبق

17) الاستراتيجيات المبتكرة عادة ما تكون:

1- لا يوجد صعوبة في تقييمها لكونها لم تختبر بعد.

2- وجود صعوبة في تقييمها لكونها لم تختبر بعد.

18) استمرار القائد في البحث عن طرق أخرى لرؤية تجعلها

1- ينتج عنها أفكاراً لرؤية جديدة

2- أكثر جاذبية وإغراءً وأكثر مصداقية

19) المراجعة الشاملة للاستراتيجية ربما

1- ينتج عنها أفكاراً لرؤية جديدة

2- أكثر جاذبية وإغراءً وأكثر مصداقية

20) التنفيذ الناجح للتغيير قد يتطلب نطاقاً واسعاً من السلوكيات القيادية، والتي يمكن توحيدها في

تشكيلتين متميزتين، وفي نفس الوقت متشابكتين من الأعمال وهي :

1- المجموعة الأولى - العناية بالمنظمة.

2- المجموعة الثانية - الأعمال السياسية أو التنظيمية .

21) القيم التقليدية المهمة من الممكن استخدامها كأساس

1- لبناء رؤية جديدة

2- لبناء رؤية تقليدية

3- جميع ماسبق

22) ماذا يقصد في المجموعة الأولى بالعناية بالأفراد ؟

1- توفير فرص لتدريب للأفراد من أجل صقل ملكاتهم على استخدام الأساليب والطرق الحديثة .

2- يقصد تحفيز الناس ودعمهم وارشادهم بمختلف مشاربهم بما في ذلك الأفراد الداعمين لداعمين للتغيير كون

جميعهم سيحتاجون للدعم والتشجيع حتى يستمر حماسهم تجاه التغيير المنشود

3- جميع ماسبق

23) هناك خطوط عامة إرشادية لكيفية العناية بالأفراد وهي:

1- أخلق حالة من الشعور بالحاجة العارضة الى عدم التغيير

2- هيئ الأفراد للتكيف مع التغيير

24) هناك خطوط عامة إرشادية لكيفية العناية بالأفراد وهي:

- 1- أدمع الناس في التعامل مع ألم التغيير
- 2- أتح الفرص لإحداث تقدم مبكر
- 3- أبلغ الناس عن مدى تقدم التغيير
- 4- أجمع ماسبق

25) ماذا يحدث عندما يسير التغيير في المنظمة بشكل بطيء جداً؟

- 1- يساعد على الإحساس بوجود شدة أو أزمة حقيقية ظاهرة للعيان.
- 2- لا يستوعبون المهيدات أو المعضلات الخفية داخل المنظمة.

26) كيف تفوز المنظمة بثقة الأفراد أو المجموعات تجاه التغيير المطلوب؟

- 1- تقسيم المهام المطلوب تحقيقها إلى جزئيات صغيرة، أو إلى أهداف قصيرة المدى
- 2- تشكيل فرق ارشادية لمساعدة الأفراد

27) إعلام الناس بالخطوات التي شرعت وبالتحويلات التي تحققت من الطرق التي يمكن أن تعبر عن:

- 1- تحقيق الرؤية
- 2- التقدم والنجاحات

28) من هو الراعي الأول للتغيير في المنظمة؟

- 1- قائد التغيير
- 2- المرؤوسين

29) أهم عنصر من عناصر أو سلوكيات القيادة التحويلية هو:

- 1- تمكين الآخرين من تحقيق الرؤية
- 2- إظهار التزاماً مستمراً تجاه التغيير

30) تمكين الآخرين من تحقيق الرؤية أهم عنصر من عناصر أو سلوكيات القيادة التحويلية، ويتم ذلك من خلال:

- 1- أبلغ الناس عن مدى تقدم التغيير
- 2- التفويض في صنع القرارات والوسائل والآليات المناسبة التي يطلبها العمل

31) معنى التفويض في صنع القرارات والوسائل والآليات المناسبة التي يطلبها العمل:

- 1- ان يمنح القائد السلطة المناسبة للمرؤوسين ليقرروا لأنفسهم أحسن أسلوب لتنفيذ الاستراتيجية أو لتنفيذ الأهداف المرجوة بدلاً من إرغامهم على ما يجب عليهم عمله بشكل مفصل.
- 2- تحفيز الناس ودعمهم وارشادهم بمختلف مشاربهم .
- 3- أجمع ماسبق

32) تقديم الدعم اللازم للمرؤوسين ومساندتهم وتقديم التشجيع اللازم لهم من مهام:

- 1- المرؤوسين فترة التنفيذ

- 2- القائد خلال فترة التنفيذ

- 3- جميع ماسبق

(33) ماهي مهمة القائد خلال فترة التنفيذ ؟

- 1- مد للمرؤوسين بما يستلزمونه من مصادر مادية أو بشرية تساعدهم على التنفيذ

- 2- على المرؤوسين توجيه مجهودات التغيير وتنظيمها

- 3- جميع ماسبق

(34) عدد من الخطوط العامة التي تمكننا من الوصول إلى أفضل طريقة للتعامل مع المسائل السياسية والتنظيمية أثناء عمليات تنفيذ التغيير في المنظمة، منها:

- 1- حدد من سيعارض أو سيسهل التغيير

- 2- أبنى تحالفاً واسعاً لدعم التغيير

- 3- اشغل الوظائف الحساسة بوكلاء تغيير أكفاء

- 4- جميع ماسبق

(35) على قائد التغيير التصرف السريع لإزاحة الذين يمثلون رموزاً حقيقية للنظام القديم وهم:

- 1- المعارضين

- 2- المنافسين

- 3- المرؤوسين

- 4- جميع ماسبق

(36) إزاحة قائد التغيير للمعارضين والذين يمثلون رموزاً حقيقية للنظام القديم يعني :

- 1- إشارة قوية في المعارضة للتغيير

- 2- إشارة قوية لمدى جدية القيادة في التغيير المنشود

(37) منظمات..... يتم فيها تغيير الأجزاء المتداخلة والبسيطة في وقت واحد وأثار التغيير تدعم بعضها البعض وأن تغييرات النظام نفسه لن تؤثر علي مجرى التغيير بشكل كبير

- 1- المنظمات الصغيرة

- 1- المنظمات الكبيرة

(38) منظمات ذات وحدات فرعية متداخلة ومتشعبة وذات الوحدات المترابطة والواسعة الارتباط فيمكن إجراء التغيير عليها على أساس الوحدة.

- 1- المنظمات الصغيرة

- 1- المنظمات الكبيرة

(39) لماذا يتطلب تنفيذ التغيير المنظمي إجراء بعض التغييرات البنوية للمنظمة؟

- 1- لكي تصبح المنظمة بوحداتها المختلفة أكثر تجانساً مع التغيير

- 2- كي يتعرف بكل دقة عن مدى أثر التغييرات على الأفراد والإجراءات والأداء

40) ليس من التغييرات البنيوية للمنظمة :

- 1- تغيير طريقة تنظيم الأنشطة
- 2- تغيير الأعمال في عدد من الوحدات الرئيسية
- 3- تغيير نمط العلاقة بين السلطة ومصادر المعلومات
- 4- تغيير معايير انتقاء الموظفين وترقيتهم

41) عليه تشكيل بنية تنظيمية غير رسمية حتى يدرك الأفراد أن هناك حاجة فعلية للتغيير

- 1- قائد التغيير
- 2- مدير التنفيذ
- 3- جميع ماسبق

42) ينبغي على قائد التغيير العمل للحصول على المعلومات الدقيقة والآنية كي يتعرف بكل دقة عن مدى أثر التغييرات على الأفراد والإجراءات والأداء، مستخدماً وسائل متعددة منها :

- 1- المقابلات مع الأشخاص الذين يشغلون مراكز مهمة في المنظمة وذات صلة مباشرة بالتغيير
- 2- ملاحظة وتعقب مدى تقدم التغيير في عملية التنسيق .
- 3- جميع ماسبق

43) هناك عدد من الاستراتيجيات التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار ومنها ما يلي :

- 1- التغيير يدار ولا يقاد
- 2- التحدي

44) يرى كوتر ان هناك حاجة الى قيادة بدرجة عالية من الكفاءة والجودة بدلا منحتى لو كانت تتسم بالتفوق والامتياز.

- 1- الادارة
- 2- التغيير
- 3- جميع ماسبق

45) ادارة التغيير الفاعلة تعد من المتطلباتلنجاح التغيير في أي منظمة.

- 1- العامة
- 2- الخاصة
- 3- الجوهرية

46) إذا كانت شركتك تمر بعملية تغيير، أو بحاجة للتغيير، وتجد نفسك مرتعباً من الفشل، فربما يكون السبب أنك تحاول

- 1- القيادة بدل ادارة التغيير
- 2- إدارة التغيير بدلاً من قيادته

47)هي العمل الحاسم لنجاح التغيير أو لفشله، وليست، وهذا هو الذي يميز لنا القيادة عن

الإدارة.

- 1- القيادة - الإدارة

- 2- الإدارة - القيادة

(48) من أكثر شروط القيادة الفاعلة أهمية اليوم هو شرط القدرة على قيادةمن خلال التغيير المنظمي .

- 1- المرؤوسين (المستخدمين)

- 2- اصحاب المناصب العليا

(49) القادة عديمو الحساسية تجاه قيادة المرؤوسين (المستخدمين) فإنهم، ومع ذلك فهم لا يرغبون بالاعتراف بذلك، ولذا تجدهم يتصرفون على نحو غير ملائم

- 1- مرتبباً ومنهمكاً بعملية التغيير

- 2- حائرون مريبكون ومحبطون

(50) القائد الحساس جداً لشرط القيادة الفاعلة فتجده..... ويعرف ما هي الأعمال الملاءمة ويتصرف وفقاً لذلك.

- 1- مرتبباً ومنهمكاً بعملية التغيير

- 2- حائرون مريبكون ومحبطون

(51) القائد الحساس جداً لشرط القيادة الفاعلة فتجده مرتبباً ومنهمكاً بعملية التغيير، ويأخذ في حسابه ثلاثة عوامل ضرورية:

- 1- العنصر الإنساني للتغيير التنظيمي.

- 2- الحاجة المهمة للتركيز على الأسباب الداعية للتغيير والنتائج المرغوبة من التغيير.

- 3- أولوية تعشيق المرؤوسين في عملية التغيير وانهماكهم فيه من خلال جذبهم وإغرائهم به.

- 4- جميع ماسبق

(52) استراتيجية للتعامل مع المرؤوسين من خلال التغيير المنظمي والتي تتمثل في الاتي:

- 1- الناس والتغيير

- 2- تعشيق المرؤوسين

- 3- جميع ماسبق

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الخامس ج 3

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

1) يصنف الناس الذين يواجهون التغيير المنظمي إلى ثلاثة أصناف منها:

- 1- الذين ينزعجون عادة من التغيير.

- 2- الذين لا يحبون التغيير مع قليل من التردد

2) أصناف من الأفراد المهددون من التغيير على وجه العموم، ويميلون إلى أن ينفصلوا عن أولويات المنظمة، وقد لا يثقون بالقيادة، ولا يظهرون ولاءهم للمنظمة، وقد لا يؤمنون بالتغيير أبداً، أو حتى يشعرون بالارتياح تجاهه.

- 1- أولئك الذين ينزعجون عادة من التغيير

- 2- أولئك الذين يحبون التغيير أو يقبلونه برغبة بدون تردد أو مع قليل من التردد.

- 3- أولئك الذين يرغبون مساندة التغيير متى ما فهموه .

3) أصناف من الافراد عادة ما يدعمون قيادة المنظمة دون أدنى شك، كما أنهم يرتبطون ارتباطاً حسناً بأولويات المنظمة، ويظهرون مستوى عالٍ من الولاء لمنظمتهم بالرغم من أن البعض لا يستطيعون المجاهرة بولائهم والتزامهم ذلك أمام الجمهور بسبب ضغط زملائهم المناوئين للتغيير.

- 1- أولئك الذين ينزعجون عادة من التغيير

- 2- أولئك الذين يحبون التغيير أو يقبلونه برغبة بدون تردد أو مع قليل من التردد.

- 3- أولئك الذين يرغبون مساندة التغيير متى ما فهموه

4) أصناف من الافراد الراغبة بقبول التغيير متى ما اقتنعت به. فأعضاء هذه الجماعة يريدون أن يفهموا لماذا التغيير يعد ضرورياً (أسباب التغيير)، وما سيعني التغيير للمنظمة، أي ما هي النتائج المرغوبة والمطلوبة من التغيير. وهم عموماً يقدمون الدعم الصادق لقادة المنظمة ويثقون بهم متى ما اقتنعوا بالتغيير وما يحمله من معنى لهم. وأعضاء هذه الجماعة عادة ما يكونون مرتبطين بأولويات المنظمة .

- 1- أولئك الذين ينزعجون عادة من التغيير.

- 2- أولئك الذين يحبون التغيير أو يقبلونه برغبة بدون تردد أو مع قليل من التردد.

- 3- أولئك الذين يرغبون مساندة التغيير متى ما فهموه

5) تصل نسبة (أولئك الذين ينزعجون عادة من التغيير) في المنظمات.....

- 1- نسبته 25% من المرؤوسين في المنظمات.

- 2- 10 - 15% من المرؤوسين

- 3- نسبة 60 - 65 % من المستخدمين في المنظمات.

6) تصل نسبة (أولئك الذين يحبون التغيير أو يقبلونه برغبة بدون تردد أو مع قليل من التردد) في المنظمات.....

- 1- 10 - 15% من المرؤوسين.

3- نسبة 60 – 65 % من المستخدمين في المنظمات.

3- نسبته 25% من المرؤوسين في المنظمات.

7) تصل نسبة (أولئك الذين يرغبون مساندة التغيير متى ما فهموه) في المنظمات.....

1- نسبة 60 – 65 % من المستخدمين في المنظمات

2- نسبته 25% من المرؤوسين في المنظمات.

3- 10 – 15% من المرؤوسين.

8) أحدى المخاطر التي يجب على قادة التغيير تفاديها هي :

1- استنفاد الكثير من أوقاتهم بطريقة مغالى فيها في تبليغ الآخرين حول ما ستكون عليه المنظمة والقليل جداً من أوقاتهم تخصص لتوضيح ضرورة التغيير ومدى الحاجة إليه

2- الحصول على تغذية الراجعة من الميدان مع تجميعها وتحليلها

9) يجب أن توضح لجهة معارضة للتغيير الأسباب الأساسية والداعية للتغيير بشكل دقيق ومفصل والسبب في ذلك :

1- أن حوالي 75% من المرؤوسين في أغلب المنظمات سوف لن تؤمن بالتغيير بسهولة دون فهم أسباب عدم ملاءمة حالة الوضع الراهن.

2- استنفاد الكثير من أوقاتهم بطريقة مغالى فيها في تبليغ الآخرين حول ما ستكون عليه المنظمة

3- جميع ماسبق

10) لأجل تعزيز فرضية (تعشيق المرؤوسين) لدى المرؤوسين على قائد التغيير أن يتخذ الإجراءات التالية لتعشيق المرؤوسين في عملية التغيير:

1- أسس عدداً من الأدوار في عمليات التغيير

2- اعمل كل شيء ليس ممكن وليس معقول لضمان سرعة عملية التغيير

11) كيف ارتبط بأكبر عدد ممكن من المرؤوسين لأجل تعزيز فرضية (تعشيق المرؤوسين)

1- ابق ملتزماً بالكامل بعملية التغيير وكن حازماً في قيادتك.

2- إقامة علاقات شخصية ومحادثات فردية معهم بقدر المستطاع.

3- جميع ماسبق

12) عمليات التغيير المنظمي التي تأخذ مدداً طويلة تؤدي إلى :

1- خلق مشاكل معنوية جديدة

2- تخفض معدلات الأداء

3- تحسن من فرص مقاومة التغيير

4- جميع ماسبق

13) لا تعلن استراتيجيته .. متى ؟

1- إذا كنت جاهز للتغيير انت ومؤسستك

- 2- إذا لم تكن أنت ومؤسستك جاهزة لإنذار أنفسكم للتغيير

14) كيف نحدد بوضوح الحاجة إلى التغيير؟

- 1- بلاغ القرار الاستراتيجي شخصياً وبشكل مكتوب.

- 2- بلاغ القرار الاستراتيجي بشكل مباشر

15) تقديم برامج التدريب التي تنمي المهارات الأساسية من الطرق للتقليل من مستوى مقاومة التغيير
مثل

- الإدارة - القيادة

- مهارات الاتصال، بناء فرق العمل واحترام الذات.

16) اقتراحات يقترحها الاعرجي للتقليل من مستوى مقاومة التغيير يمكن لقادة التغيير ممارستها:

- 1- إشعار العاملين والقادة بأنهم هم أصحاب برنامج التغيير.

- 2- الحصول على تأييد القيادات المسؤولة.

- 3- جعل احد أهداف البرنامج اختزال العبء على العاملين.

- 4- جميع ماسبق

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل السادس ج 1

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

(1) التغيير يعد عملاً

- 1- عملاً علمياً وتخصصياً

- 2- عمل عشوائي أو صدفي

(2) التغيير لا يمكن القيام من قبل أي فرد دون المامه ب.....

- 1- المعرفة العلمية أولاً

- 2- الخبرات أو الممارسات الميدانية التطويرية ثانياً.

- 3- جميع ماسبق

(3) التطوير

- 1- انتاج وريخ وادارة.

- 2- علم وفن ومهنة

(4) يستوجب لمن يمارس مجال التغيير والتطوير المنظمي أن يحصل علىهذه المهنة .

- 1- رخصة مزاولة

- 2- نموذج قيادة

(5) ظهور عدد من النماذج لإدارة وقيادة التغيير والتطوير المنظمي قد أدى إلى.....

- 1- لتكون بمثابة المرشد والدليل في كل مراحل عمليات التغيير والتنظيم المنظمي.

- 2- تسهيل عملية إدارة وقيادة التحوّلات او التغييرات المطلوبة في المنظمات.

(6) تعدد نماذج التغيير المنظمي مرتبط بتعدد

- 1- مداخل ومدارس الفكر الإداري

- 2- تطوير السلوكيات وبناء المنظمات.

- 3- جميع ماسبق

(7) شهد تطورات تاريخية أفرزت العديد من النظريات وحاولت تقديم تفسيرات علمية للكشف عن أسرار

نجاح وفاعلية المنظمات على اختلافها.

- 1- تطوير السلوكيات وبناء المنظمات.

- 2- مداخل ومدارس الفكر الإداري

- 3- جميع ماسبق

(8) ينبغي على قائد التغيير والتطوير المنظمي أن يختار الانموذج الملائم للتطبيق، ومن بين هذه النماذج

الشهيرة أهمها ما يلي:

- 1- نموذج كيرت لوين
- 2- أنموذج التغيير المخطط
- 3- أنموذج التغيير عند لوين
- 4- جميع ماسبق

(9) أنموذج الجبل الجليدي ل.....

- 1- للنمو التنظيمي
- 2- لإدارة التغيير
- 3- لأداء المنظمة والتغيير

(10) أنموذج المراحل الخمس ل.....

- 1- للنمو التنظيمي
- 2- لإدارة التغيير
- 3- لأداء المنظمة والتغيير

(11) أنموذج السببي ل.....

- 1- للنمو التنظيمي
- 2- لأداء المنظمة والتغيير
- 3- لإدارة التغيير

(12) أفضل من قدم عملاً باكراً في نظريات "عمليات التغيير هو :

- 1- لوين كرت
- 2- كنيكي وكريتنر

(13) نموذجاً نمطياً للظواهر التي تظهر منذ بداية التغيير إلى نهايته .

- 1- أنموذج الجبل الجليدي لإدارة التغيير
- 2- نموذج كيرت لوين
- 3- جميع ماسبق

(14) أفضل من قدم عملاً باكراً في نظريات "عمليات التغيير" التنظيمي هو لوين كرت بما يسمى :

- 1- نظرية المحال في العلوم السياسية .
- 2- نظرية (تحليل القوى الميدانية أو تحليل القوى المؤثرة)
- 3- جميع ماسبق

(15) نموذج يُستخدم كأداة فنية لتشخيص المواقف أو الظروف لا سيما في تخطيط وتنفيذ برامج إدارة التغيير في المنظمات ، ويُعد وسيلة قوية للحصول على نظرة عامة ، وشاملة عن مختلف القوى المؤثرة على مشاكل التغيير المحتملة في التنظيم، وتقييم مصدر تلك القوى ومدى قوتها.

- 1- أنموذج الجبل الجليدي لإدارة التغيير

- 2- نموذج كيرت لوين

16) توصل لوين الى سبع خطوات أساسية لأي عملية تغيير تنظيمي ماعدا :

- 1- تحديد المشكلة التي تعاني منها المنظمة.
- 2- وضع خطة عمل مشتركة وتنفيذها.
- 3- جمع المعلومات بواسطة الخبير وتشخيصها.
- 4- تقويم بداية التغيير

17) لا يحدث التغيير ما لم توجد

- 1- دافعية للتغيير
- 2- خطة التغيير
- 3- جميع ما سبق

18) هم محور التغييرات المنظمة مهما كان نوع هذه التغييرات

- 1- الرؤساء
- 2- الافراد
- 3- القادة

19) هي قوى دافعة للتغيير، وهي ذاتها تعد قوى معيقة للتغيير، فهي قادرة للعمل على صعيد الفرد أو المنظمة ، وقادرة لأن تبدو بثوب القوى الداعمة للتغيير، أو التي ربما تعارض أي مبادرات للتغيير .

- 1- أنموذج تحليل المجال
- 2- نموذج كيرت لوين

20) المخطط الخاص بتحليل المجال يساعد مطبقه على :

- 1- التعرف على كيفية شد الحبل بين قوى معارضة وقوى مؤيدة للتغيير تجاه مسألة أو قضية معينة
- 2- استبعاد اتجاهات أو سلوكيات أو ممارسات تنظيمية حالية.

21) الفكرة الأساسية لمخطط الخاص بتحليل المجال هي :

- 1- ان كل القوى (المؤيدة والمعارضة) لا تباشر عملها فوراً.
- 2- ان كل القوى (المؤيدة والمعارضة) تباشر عملها فوراً عند طرح أمر معين في المنظمة

22) الطريقة المناسبة لتحديد المعارضين ، والمناصرين أو حلفاء التغيير

- 1- نظرية المجال
- 2- نظرية لوين

23) الطريقة المناسبة لتحديد كيفية التأثير على الجماعات المستهدفة

- 1- نظرية المجال
- 2- نظرية لوين

24) قبل الشروع في أي استراتيجية للتغيير من الملائم ان نحدد :

- 1- من هو ضد التغيير
- 2- من هو مع التغيير
- 3- جميع ماسبق

25) مباشرة القادة في تنفيذ استراتيجيات التغيير دون إجراء أي تحليل مسبق بشكل عميق سيجدون أنفسهم قد

- 1- ادفعوا نحو التغيير
- 2- جرفهم السيل دون أن يعرفوا الدوافع من هذا الجرف.

26) حينما تكون قوة القوى الدافعة للتغيير أكبر من قوة القوى المعيقة في موقف ما، يتمكن قادة التغيير من

- 1- الخيار للقادة بالتغيير.
- 2- دفع عملية التغيير إلى الأمام مع قهر القوى المعيقة له.

27) - حينما تكون قوة القوى المعيقة للتغيير أقوى من قوة القوى الدافعة فيكون
-1- الخيار للقادة بالتغيير.

- 2- دفع عملية التغيير إلى الأمام مع قهر القوى المعيقة له.

28) حينما تكون قوة القوى الدافعة وقوة القوى المعيقة للتغيير متساوية في موقف من مواقف التغيير فيتمكن القادة من

- 1- دفع القوى الدافعة للتغيير إلى الأمام
- 2- المسعى لإلحاق قوى الإعاقة إلى قوى التغيير أو على الأقل كبح بعض
- 3- جميع ماسبق

29) حينما تكون قوة القوى المعيقة للتغيير أقوى من قوة القوى الدافعة للتغيير، فيكون أمام القادة بالتغيير أحد الخيارين، لا ثالث لهما:

- 1- إيقاف جهود التغيير، واعيين بتعسر التنفيذ.
- 2- مواصلة جهود التغيير، ولكن عليهم العمل على ابقاء القوى الدافعة للتغيير في موقف التغيير خلال هذه المتابعة
- 3- جميع ماسبق

30) متى يتم مباشرة التغيير نفسه من قبل قادة التغيير ؟

- 1- بعد ما يقرر قادة التغيير زيادة قمة القوى الدافعة للتغيير.
- 2- عندما تظهر القوى المعيقة للتغيير

31) أن المنظمات تمثل بحد ذاتها نظم لا يكون فيها الموقف أو الظرف الحالي للمنظمة ساكنًا بل يكون في حالة من: التوازن الديناميكي ، لقوى تعمل في اتجاهات معاكسة.

-1- صح

32) كيف يتم إحداث أي نوع من أنواع التغيير المنظمي ؟

- 1- يجب أن تتفوق القوى الدافعة على القوى المعيقة أو الكابحة للتغيير
- 2- يجب أن تتفوق القوى المعيقة أو الكابحة على القوى الدافعة للتغيير .

33) عندما يكون مجموع قوة القوى الدافعة يساوي مجموع قوة القوى المعيقة يتحقق :

- 1- التوازن يختل ويظهر التغيير
- 2- التعادل أو التوازن

34) عندما تستبعد واحدة من (قوة القوى الدافعة أو قوة القوى المعيقة) أو تضعفها فإن التوازن

- 1- يختل ويظهر التغيير
- 2- التعادل أو التوازن

35) أن القوى المعيقة أو القوى الدافعة للتغيير قد تكون

- 1- مهارات ادارية وقيادة قوية
- 2- قوى بشرية أو مادية أو حتى معنوية
- 3- جميع ماسبق

36) التغيير من أجل تطوير أداء جماعة من جماعات العمل و ضغط الرئيس والحوافز والعائد النقدي والتنافس أمثلة من:

- 1- قوى معيقة للتغيير .
- 2- القوى الدافعة

37) تعمل على عرقلة أو تقليل قوة القوى الدافعة ، مثل العداة والحقد والصيانة الرديئة للمعدات والأدوات تمثل.....

- 1- قوى معيقة للتغيير
- 2- القوى الدافعة

38) يشمل أنموذج الجبل الجليدي على :

- 1- عدد من المفاهيم والمبادئ الأساسية
- 2- مجموعة من التغييرات

39) قسم كروجر أنموذج جبل الجليدي إلى مستويين رئيسيين ولكل مستوى عناصره الفرعية كما يلي:

- 1- المستوى الأول: قمة الجبل (أي فوق سطح الماء)
- 2- المستوى الثاني: ما تحت سطح الجبل الجليدي (أي تحت سطح الماء).
- 3- جميع ماسبق

40) هو الجزء الظاهر والذي يتضمن التكلفة والجودة والوقت وهي عوامل: إدارة القضايا .

- 1- المستوى الأول: قمة الجبل (أي فوق سطح الماء)

- 2- المستوى الثاني: ما تحت سطح الجبل الجليدي (أي تحت سطح الماء).

41) ينقسم مستوى (ما تحت سطح الجبل الجليدي) إلى الناس المتشابكة في التغيير الى

- 1- بعضهم ظاهر وبعضهم خفي.

- 2- القيم والمعتقدات والقوة والنفوذ

42) ينقسم مستوى (ما تحت سطح الجبل الجليدي) إلى الجزء الخفي ويتضمن.....

- 1- بعضهم ظاهر وبعضهم خفي.

- 2- القيم والمعتقدات والقوة والنفوذ

43) نوع من الناس لديهم على حد سواء اتجاهات عامة سلبية تجاه التغيير، وسلوك سلبي تجاه تغييرات

شخصية محددة

- 1- المناوئون أو الخصوم

- 2- المحفزون

44) وضع المناوئون أو الخصوم تحت المراقبة والسيطرة من قبل إدارة التصورات والمعتقدات لتغيير آرائهم

وتصوراتهم بقدر المستطاع.

- 1- صح

- 2- خطأ

45) نوع من الناس يمتلكون اتجاهات إيجابية عامة تجاه التغيير، وفي نفس الوقت فهم إيجابيون بصورة

محددة تجاه تغيير محدد ذو علاقة بهم شخصياً وبصورة حصرية، فهم ينتهزون فرصة الحصول على منافع أو فوائد أو تفضيلات من التغيير.

- 1- المناوئون أو الخصوم

- 2- المحفزون

46) نوع من الناس يمتلكون اتجاهات سلبية عامة تجاه التغيير بالرغم من أنهم يبدون وكأنهم مناصرون أو

داعون للتغيير، ولكن في الأمور السطحية فقط .

- 1- المناوئون أو الخصوم المخفيون

- 2- المحفزون المحتملون

47) من هم الأشخاص النفعيون أو الانتهازيون ؟

- 1- المناوئون أو الخصوم المخفيون

- 2- المحفزون المحتملون

48) إدارة تغيير التصورات والمعتقدات غير مدعومة بالمعلومات (إدارة الربيع) ومطلوبة في هذه الحالة

تغيير اتجاهات المناوئون أو الخصوم المخفيون .

-1- الاجابة صحيحة

-2- الاجابة خاطئة

(49) نوع من الناس المحفزين ولكنهم كامنون، أي غير مرئيين أو ظاهرين، ولديهم اتجاهات إيجابية عامة تجاه التغيير، ولكن لأسباب معينة تجدهم غير مقتنعين بعد ببعض التغييرات المحددة حصرياً. في هذه الحالة، نمط إدارة المناورات السياسية مع القوة يبدو أنه النمط الملائم للتطبيق.

-1- المناوئون أو الخصوم المخفيون

-2- المحفزون المحتملون

(50) تتمثل في الادارة السياسية أولئك الذين يشاركون في التغيير ويحتاجون إلى إقناع طفيف

-1- للقوة والنفوذ

-2- القيم والمعتقدات .

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل السادس ج2

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

1) هناك ثلاثة أنواع من أنواع إدارة التغيير الجليدي والتي يجب أن تنفذ للتغلب على حواجز أو عوائق التغيير وهي:

- 1- إدارة القضايا في قمة الجبل
- 2- إدارة التصورات والمعتقدات .
- 3- الادارة السياسية للقوة والنفوذ.
- 4- جميع ماسبق

2) إن عددًا من قيادي التغيير يفكرون فقط في قمة الجبل الجليدي وهي :

- 1- الانتاج
- 2- الجودة
- 3- جميع ماسبق

3) (التكلفة و الجودة و الوقت) كلها تنصب فيما يسمى بإدارة القضايا وايضاً يطلق عليها مسمى :

- 1- إدارة الربيع أو العائد
- 1- إدارة الربيع أو العائد

4) أن نوع الإدارة المطلوبة لتنفيذ التغيير يعتمد التعرف على طبيعة نوع الإعاقات التي يمكن توقع ظهورها، ووفقاً للنظرية، يعتمد تحديد ذلك على :

- 1- نوع التغيير المطلوب
- 2- نوع التصورات والمعتقدات

5) يتمثل نوع التغيير المطلوب في أحد المسارين :

- 1- مسار تغيير الأشياء الرقيقة.
- 2- مسار تغيير الأشياء الناعمة.

6) (نظم المعلومات، والإجراءات) وهي التي تلامس سطح الجبل أمثلة على:

- 1- مسار تغيير الأشياء الصلبة
- 2- مسار تغيير الأشياء الناعمة.
- 3- جميع ماسبق

7) مسار تغيير الأشياء الناعمة تتمثل في :

- 1- القيم
- 2- القدرات
- 3- جميع ماسبق

8) تعد عويصة وعميقة وصعبة الفهم بدرجة أكبر من الأشياء الصلبة أو الخشنة.

-1- مسار تغيير الأشياء الصلبة

-2- مسار تغيير الأشياء الناعمة.

-3- جميع ماسبق

-4- لا يوجد اجابة صحيحة

9) التغييرات التي يظهر بعضها ويكمن الآخر فيقتضي التعامل معها ب.....

-1- ازدواجية الأساليب

-2- تحت سطح الماء

-3- الإدارة السياسية

10) يعبر عن الازدواجية ب.....

-1- سددوا وقاربوا

-2- مسك العصى من الوسط

-3- جميع ماسبق

11) هناك نوعان من الاستراتيجيات للتغيير:

-1- توسيع مجال التغيير

-2- التفويض

-3- تغيير ثوري، متطرف، جذري، ربحي أو إضافي

12) تتعامل نظرية الجبل الجليدي لإدارة التغيير في المنظمة على العوائق أو الحواجز المرئية حيث تكون

:

-1- على سطح الارض

-2- تحت سطح الارض

-3- جميع ماسبق

13) تتعامل نظرية الجبل الجليدي لإدارة التغيير في المنظمة الغير المرئية للتغيير في المنظمة حيث تكون

:

-1- على سطح الارض

-2- تحت سطح الارض

-3- جميع ماسبق

14) يتم تنفيذ إدارة التغيير الجليدي بشكل أفضل من قبل القادة الذين يقبلون أن الحواجز الأكثر وضوحًا

للتغيير هي

-1- تحت سطح الجبل

-2- قمة الجبل فقط

-3- جميع ماسبق

15) (التكلفة والجودة والوقت) امثلة على :

- 1- الغير المرئية (تحت السطح)
- 2- الحواجز المرئية (على السطح)

16) القضايا الأكثر قوة في أسفل سطح الماء مثل :

- 1- الإدراك
- 2- المعتقدات
- 3- السلطة
- 4- جميع ماسبق

17) المشكلة أن معظم المديرين يميلون إلى التركيز فقط علىمثل التكلفة والجودة و الوقت في قمة الجبل

- 1- الحواجز أو العوائق الواضحة
- 2- الغير المرئية (تحت السطح)
- 3- جميع ماسبق

18) أنموذج تتسلسل فيه المراحل التي يمكن للقادة إتباعها لإدارة التغيير وتوسيع مجال قوتهم.

- 1- أنموذج الجبل الجليدي لإدارة التغيير
- 2- أنموذج التغيير المخطط
- 3- جميع ماسبق

19) ماهو أقترح أنموذج التغيير المخطط ؟

- 1- أن القوى المؤيدة للتغيير تقنح المنظمة باستمرار
- 2- إعطاء الاهتمام من القوى

20) ماذا يحدث عندما تقنح القوى المنظمة باستمرار؟

- 1- توسيع مجال القوى
- 2- يحدث ضغوطاً ملحوظة في اتجاه التغيير

21) يمر أنموذج التغيير المخطط بعدد من المراحل واول مرحلة هي:

- 1- تشخيص الموقف الحالي
- 2- تحديد أهداف التغيير

22) يمر أنموذج التغيير المخطط بعدد من المراحل وآخر مرحلة هي :

- 1- اتخاذ قرار باختيار البديل المناسب.
- 2- دراسة المعلومات المرتدة والتصريف وفقاً لذلك

23) تبدأ رحلة التغيير بتشخيص الموقف الحالي في المرحلة

- 1- الاولى

- 2- الثانية

- 3- الثالثة

- 4- جميع ماسبق

24) ينبغي على قادة التغيير كخطوة أولى أن يبينوا بكل وضوح...

- 1- طبيعة المشكلة

- 2- أهداف برنامج التغيير.

- 3- جميع ماسبق

25) فريق العمل الذي يقوم بتشكيل أو تصميم برنامج ملائم للتغيير يجب ان يتضمن التغييرات بشكل متكامل من :

- (الأدوار - التكنولوجيات -استراتيجية للتنافس.)

- (الإدارة العليا - مستشارين من الخارج)

26) الخطأ الشائع الذي يرتكب في مرحلة التشخيص هو :

- 1- تبدأ مرحلة التغيير بتشخيص الموقف الحالي.

- 2- تنفيذ برنامج التغيير الشامل دون تشخيص دقيق للمشاكل التي تواجه المنظمة لتحديد مدى الحاجة للتغيير.

27) بعض برامج التغيير الشامل لا تضمن لنا حلاً لمشاكل المنظمة بنفسها، بل قد تجعل تلك المشاكل أكثر سوءاً عما هي عليه مثل:

- 1- برامج إدارة الجودة الشاملة

- 2- برامج الإدارة القيادية

28) في المرحلة الثانية يتم تحديد أهداف التغيير لا بد من التعرف على :

- 1- أهداف التغيير المنشود و بكل دقة

- 2- تحديد وكلاء التغيير.

- 3- جميع ماسبق

29) التحولات التطورية التدريجية أقل صدمة ل.....

- 1- لأعضاء المنظمة

- 2- لنظام المنظمة

- 3- جميع ماسبق

30) التحولات التطورية التدريجية أقل تعطيلًا ل.....

- 1- لأعضاء المنظمة

- 2- لنظام المنظمة

- 3- جميع ماسبق

31) التحولات التطورية التدريجية هي:

-1- الأصعب في التخطيط والتنفيذ.

-2- الأسهل في التخطيط والتنفيذ.

32) تغيير لا يرحب فيه حتى ولو بصورة مؤقتة.

-1- التغيير الثوري

-2- الإبداعية

33) أنموذج المراحل الخمس للنمو التنظيمي يستخدم خمسة ابعاد رئيسية ماعدا:

-1- عمر المنظمة

-2- حجم المنظمة

-3- مراحل التطوير

-4- مراحل التخطيط والتنفيذ

34) بُعد من الأبعاد الخمس الرئيسية لأنموذج المراحل الخمس للنمو التنظيمي

-1- التغيير الثوري

-2- معدل النمو في قطاع الصناعة

35) أهم بعد هو :

-1- حجم المنظمة

-2- مدة حياة المنظمة

-3- جميع ماسبق

36) هناك عنصر يؤثر في نمو المنظمة ويعد من الأبعاد المهمة هو:

-1- حجم المنظمة

-2- عمر المنظمة

-3- مراحل التطوير

37) ماذا يحدث إذا تعاضم الحجم ؟

-1- مستويات الهيكل التنظيمي تتناقص

-2- تتزايد مشاكل المنظمة كمتوالية عددية

38) إن المنظمة التي تعيش في أزمات عادة يتطلب الأمر سنوات من النمو المتواصل دون تعثر أو

تعطيل أو الرجوع إلى الوراء.

-1- (4 إلى 8)

-2- (5 إلى 8)

39) لا نستطيع أن نفترض أن نمو المنظمة يتم على خط مستقيم هذا يعني:

- 1- أن تطور المنظمة يمر بفترات استقرار جوهري في حياة المنظمة.
- 2- أن تطور المنظمة يمر بفترات عدم استقرار جوهري في حياة المنظمة.
- 3- جميع ماسبق

(40) التطوير السلس ليس حتمياً .

1- صح

2- خطأ

(41) متى تمتد فترات الاضطراب الكبير؟

1- بين فترات التطور السلس

2- مدة حياة المنظمة

(42) أن كل فترة من فترات التطور تتسم بنمط إداري مهيمن يستخدم ل.....

1- لتحقيق النمو

2- لمشكلة إدارية مهيمنة

(43) أن كل فترة من فترات تطوير ثوري تتسم ب.....

1- بتحقيق النمو

2- بمشكلة إدارية مهيمنة

(44) لماذا يجب العمل على حل فترة التطوير الثوري؟

1- كي لا يستطيع النمو الاستمرار في نموه

2- كي يستطيع النمو الاستمرار في نموه

(45) أن كل مرحلة من مراحل التطور لها ثورتها الخاصة، والمراحل هي:

1- المرحلة الأولى - الإبداعية

2- المرحلة الثانية - التوجيه

3- المرحلة الثالثة - التفويض

4- جميع ماسبق

(46) كيف سنقود المنظمة بعيداً عن الارتباكات وحل المشاكل الإدارية التي تواجهها؟

1- إيجاد قائد للتغيير يكون مقبولاً أمام الغير وقادر على لم شمل المنظمة

2- إيجاد مرؤوسين مجتهدين في العمل .

(47) وجود قائد فاعل للتغيير مبدع تستطيع المنظمة البقاء على قيد الحياة في المرحلة الاخيرة ثم تتقدم إلى الأمام.

1- صح

2- خطأ

(48) المرحلة الثورية وهي :

- 1- مرحلة التوجيه

- 2- مرحلة الانتهاء

(49) يتم التعامل أثناء المرحلة الثورية وهي مرحلة التوجيه مع مدراء المستوى الأدنى كونهم فقط:

- 1- متخصصون وظيفياً

- 2- صناع قرارات

- 3- مستقلين في وظائفهم.

(50) يطالب مدراء المستويات السفلى بمنحهم استقلالية وحرية في العمل، وكنتيجة لذلك تظهر في مرحلة

الثورية (التوجيه):

- 1- مشكلة الرقابة والضبط

- 2- أزمة الاستقلالية في العمل

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل السادس ج 3

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

(1) حل أزمة الاستقلالية من خلال :

-1- تنفيذ التعليمات والتوجيهات.

-2- تفويض السلطات

(2) إن مرحلة التفويض تساعد على :

-1- احراز تمدد وتوسع من خلال رفع مستوى الحوافز في أسفل سلم الدرجات

-2- حل مشكلة الرقابة والضبط من خلال التنسيق

(3) تصبح اللامركزية في العمل متوفرة ولدى المدراء سلطات أكبر وحوافز أكثر وذلك في المرحلة

-1- الاولى - الإبداعية

-2- الثانية - التوجيه

-3- الثالثة - التفويض

(4) خلال المرحلة الثالثة - التفويض تظهر مشكلة عصبية تبدأ في النهاية تحوم في جو العمل، وهي أزمة الرقابة والضبط. والسبب أن :

-1- عدد من التنفيذيين في المستويات العليا يشعرون بفقدانهم القدرة على السيطرة

-2- قيام وكيل التغيير ببيان ضرورة التغيير.

(5) التفويض يعني :

-1- الاعتراف بأهمية مدراء المستويات العليا.

-2- الاعتراف بأهمية مدراء المستويات الدنيا

(6) ماذا ينتج عن الاعتراف بأهمية مدراء المستويات الدنيا ؟

-1- ينتج عن ذلك مشاكل كبيرة بعملية الرقابة والضبط

-2- لا ينتج شيء .

(7) مرحلة يتم فيها حل مشكلة الرقابة والضبط .

-1- مرحلة التعاون

-2- مرحلة التنسيق

-3- مرحلة التفويض

(8) من نظم التنسيق في المرحلة الرابعة يتم فيها :

-1- الوظائف الفنية المعينة، مثل معالجة البيانات تصبح مركزية.

-2- تواصل أسرع مع العملاء وضم عدد من العملاء الجدد

9) خلال المرحلة الثالثة – التفويض تظهر مشكلة عصبية تبدأ في النهاية تحوم في جو العمل، وهي أزمة الرقابة والضبط. والسبب أن :

- 1- عدد من التنفيذيين في المستويات العليا يشعرون بفقدانهم القدرة على السيطرة
- 2- قيام وكيل التغيير ببيان ضرورة التغيير.

10) التفويض يعني :

- 1- الاعتراف بأهمية مدراء المستويات العليا.
- 2- الاعتراف بأهمية مدراء المستويات الدنيا

11) ماذا ينتج عن الاعتراف بأهمية مدراء المستويات الدنيا ؟

- 1- ينتج عن ذلك مشاكل كبيرة بعملية الرقابة والضبط
- 2- لا ينتج شيء .

12) مرحلة يتم فيها حل مشكلة الرقابة والضبط .

- 1- مرحلة التعاون
- 2- مرحلة التنسيق
- 3- مرحلة التفويض

13) معالجة البيانات اصبحت من بعد التنسيق في المرحلة الرابعة

- 1- مركزية
- 2- غير مركزية.

14) القرارات التنفيذية اليومية تبقى

- 1- مركزية
- 2- غير مركزية

15) تهدف نظم التنسيق في المرحلة الرابعة إلى :

- 1- تحقيق أكبر قدر من التوزيع المناسب للمصادر المتاحة لدى المنظمة
- 2- تقوم بالبحث عن يساعدها.

16) لتحقيق التنسيق بشكل جيد ينبغي أن.....:

- 1- تطبق البيروقراطية
- 2- فرض قواعد من قبل الإدارة التنفيذ.

17) (الرسمية في العمل) مثال على :

- 1- البيروقراطية
- 2- الرأسمالية

18) عندما تصبح المنظمة كبيرة الحجم، تتحول السلطة الطبيعية والنظم الصلبة في نهاية الأمر إلى أزمة تسمى :

- 1- أزمة الخطوط البيضاء
- 2- أزمة الخطوط الحمراء

19) متى يتم التغلب على أزمة البيروقراطية والإجراءات الشكلية والصراعات بين الموظفين والرؤساء ؟

- 1- من خلال تعاون بيني قوي.
- 2- من خلال التهذيب الذاتي بين أفراد المنظمة.
- 3- جميع ماسبق

20) مرحلة تركز فيها على العفوية في الإدارة بشكل كبير من خلال فرق العمل، ومواجهات مهارتيه بين الفوارق الفردية وفي هذه المرحلة انتهاء الرقابة الاجتماعية وصعود التهذيب الذاتي بين الأفراد.

- 1- مرحلة التعاون
- 2- مرحلة التنسيق
- 3- مرحلة التفويض
- 4- جميع ماسبق

21) أنموذج هوس يتكون من سبعة مراحل ماعدا :

- 1- الاستكشاف
- 2- الخروج
- 3- خطة العمل
- 4- التثبيت والتقييم

22) مرحلة يلتقي المسؤولون في المنظمة ومستشار (خبير) إدارة التغيير الخارجي ومناقشة الحاجة.

- 1- المرحلة الأولى: الاستكشاف
- 2- المرحلة الثانية: الدخول

23) مرحلة يقترح مسؤولي المنظمة والمستشار معاً للاتفاق على التعاقد، ويتكون العقد السيكلوجي من التوقعات التي سوف يقدمها كل طرف للآخر قياساً لما يتوقع أن يحصل عليه منه.

- 1- المرحلة الأولى: الاستكشاف
- 2- المرحلة الثانية: الدخول

24) مرحلة يقوم المستشار مستنداً على الخلفية التي لديه وتعليمه، بعملية تشخيص للمشاكل التنظيمية القائمة، ويحدد استراتيجيات التدخل المخطط.

- 1- المرحلة الثالثة: التشخيص
- 2- المرحلة الرابعة: التخطيط

25) مرحلة توافق المنظمة على ما قدمه مستشار التغيير من سلسلة تفصيلية. لأساليب التدخل وكيفية

العمل، وكذلك الجدول الزمني المتوقع لعملية التغيير كما يذكر المصادر المرتقبة للمقاومة وأسبابها

-1- المرحلة الثالثة: التشخيص

-2- المرحلة الرابعة: التخطيط

26) مرحلة يبدأ التدخل طبقا لخطة عمل يتم الاتفاق عليها ويمكن أن تبدأ طرائق متعددة بشكل متزامن أو في حالة برامج تطوير المنظمة المعقدة، نجد أن هناك عددا من المشروعات متعددة المحاور تسير بشكل متوازي.

-1- المرحلة الخامسة: خطة العمل

-2- المرحلة السادسة: التثبيت والتقييم

27) مرحلة تصبح الممارسات المطبقة حديثا والنظم وترميم مراحل العمل، عمل روتيني يستخدم بشكل يومي داخل المنظمة وعقب التثبيت يتم تقييم عملية التغيير وتقاس النتائج بشكل كمي.

-1- المرحلة الخامسة: خطة العمل

-2- المرحلة السادسة: التثبيت والتقييم

28) مرحلة يقوم وسيط التغيير عن قصد بالانتقال إلى عمل آخر (منظمة أخرى) فأحدى قواعد العمل بالنسبة لمستشاري التغيير هو الدخول ثم الانغماس في العمل ثم الخروج من العمل وبالمقابل يبدأ العمل في مشروع مختلف تماما لتطوير المنظمة، ويكون ذلك في ذات المكان (نفس المنظمة).

-1- المرحلة السابعة: إنهاء العمل

-2- المرحلة الخامسة: خطة العمل

29) أحد نماذج التغيير المخطط وتطوير لأنموذج لوين، حيث تم تعديله من خلال إدخال إضافات عليه .

-1- أنموذج هوس ذو المراحل السبع

-2- أنموذج ليببت وواطسون ووستلى

30) (تعميم التغيير) هي مرحلة من مراحل التغيير في أنموذج ليببت وواطسون ووستلى وتنعد مرحلة:

-1- مرحلة التثبيت أو إزالة الجمود

-2- (مرحلة الانتقال)

31) المرحلة الثالثة -العمل على إدخال التغيير وهي من مراحل التغيير في أنموذج ليببت وواطسون

ووستلى ويقصد بها :

-1- مرحلة التثبيت أو إزالة الجمود

-2- (مرحلة الانتقال)

32) مرحلة إزالة الجمود في أنموذج (لوين).

-1- المرحلة الأولى - إثبات الحاجة للتغيير وتطويرها

-2- المرحلة الثانية: الدخول في علاقات تعاقدية لإحداث التغيير

33) في المرحلة الأولى - إثبات الحاجة للتغيير وتطويرها تقوم بدراسة الحاجة إلى التغيير وتأكيد مدى ضرورتها، ويقوم هذا الطرف بالعمل بين :

1- وكيل التغيير وبين المنظمة التي تحتاج إلى تغيير

2- إدارة المعلومات وبين وحدات العمل الأخرى

34) مرحلة تتضمن تطوير جهود مشتركة، تعمل بين وكيل التغيير من جهة وبين المنظمة التي تحتاج إلى التغيير من جهة أخرى.

1- المرحلة الثانية: الدخول في علاقات تعاقدية لإحداث التغيير

2- المرحلة الثالثة - العمل على إدخال التغيير (مرحلة الانتقال)

35) أن المنظمات في مرحلة أنموذج ليبب وواطسون ووستلى تفضل عادةً أن تكون المساعدة من :

1- داخل المنظمة

2- خارج المنظمة

36) أن المنظمات في مرحلة أنموذج ليبب وواطسون ووستلى تفضل عادةً أن تكون المساعدة من :

1- تكون متخصصة

2- تكون عامة

37) مرحلة تتضمن توضيح وكيل التغيير مشكلات المنظمة ومحاولة تفهم النظام العام الذي تعمل فيه المنظمة ووضع الأهداف وتحديد غايات تنفيذ التغيير وتحديد إليه التحفيز للتغيير.

1- المرحلة الثانية: الدخول في علاقات تعاقدية لإحداث التغيير

2- المرحلة الثالثة - العمل على إدخال التغيير (مرحلة الانتقال)

38) مرحلة تتضمن تعميم التغيير ونشره إلى أجزاء أخرى من النظام العام لمنظمة، والمحافظة على مراحل العمل السابقة وثبيتها في المنظمة.

1- المرحلة الرابعة - تعميم التغيير (مرحلة التثبيت أو إزالة الجمود)

2- المرحلة الخامسة - إنها العلاقة التعاقدية

39) يسمى (ليبب وواطسون ووستلى) مرحلة التثبيت أو إزالة الجمود ب.....

1- تحليل التغيير المنظمي.

2- بعملية التوطين المؤسستي

40) مرحلة تقوم فيها المنظمة بإنهاء العمل بينها وبين وكيل التغيير إذا كان من خارج المنظمة.

1- المرحلة الرابعة - تعميم التغيير (مرحلة التثبيت أو إزالة الجمود)

2- المرحلة الخامسة - إنها العلاقة التعاقدية

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل السابع ج 1

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ محمد سرحان]

1) بروفييسور من كلية الأعمال في جامعة هارفارد من المفكرين الرياديين في مجال إدارة وقيادة التغيير المنظمي ، وقد طور أنموذج خاصاً بمراحل تنفيذ التغيير القائم على تجاربه وملاحظاته لجهود التغيير في عدد من المنظمات.

- 1- جون كوتر

- 2- جون ألسو

2) الإحساس بضرورة التغيير معناه :

- 1- خلق شعور بأن التغيير ضرورة ملحة.

- 2- خلق تحالفاً أو ائتلافاً قوياً لقيادة التغيير.

3) من مراحل التغيير عند كوتر (إيجاد شعور بالحاجة الملحة للتغيير) وهي المرحلة لتغيير.

- 1- الثانية

- 2- الاولى

- 3- الثالثة

4) اي العبارة صحيحة

- 1- لا يمكن أن ينجح أي تغيير جوهري أو أساسي ما لم يكن مستوى الرضا عن النفس مرتفعاً

- 2- لا يمكن أن ينجح أي تغيير جوهري أو أساسي ما لم يكن مستوى الرضا عن النفس منخفضاً.

5) من أهم الأسباب التي تؤدي إلى الرضا بالوضع الحالي هي:

- 1- وجود تهديد واضح وصريح للعمل على وضعه الحالي.

- 2- افتقاد وغياب روح الشعور بالمسؤولية.

6) ماهي الطرق لرفع مستوى الإلحاح ؟

- 1- عدم خلق أزمات ولو من خلال السماح بخسارة مالية .

- 2- القضاء على الفائض من الأشياء الظاهرة للعيان .

7) القيادات الحقيقية كثيراً ما تخلق من الأزمات المصطنعة بدلاً من انتظار حدوث شيء ما، فقد تسبب بعض الأزمات المصطنعة :

- 1- خسائر مالية كبيرة للمنظمة.

- 2- استيقاظ الناس لإيجاد شعور بعدم للتغيير.

8) (المرافق المملوكة للمنظمة، غرف الطعام الذواقة) أمثله على

- 1- القضاء على الفائض من الأشياء الظاهرة للعيان.

- 2- نشر المنتجات بطريقة أكثر صدقًا.

(9) هناك اعتقاد بأن التحوُّلات الكبرى غالبًا ما ترتبط بأحد الأفراد البارزين للعيان، وهذا اعتقاد خطير جدًّا، والسبب أن :

- 1- القضاء على جميع العقبات الرئيسية.

- 2- توليد مكاسب أو انتصارات طويلة الأجل.

(10) يرى العالم كوتر أن الفرد الواحد لا يستطيع بمفرده القيام بالتغيير، بغض النظر عن كفاءته . فهو غير قادر بمفرده على:

- 1- إزالة كل العقبات الرئيسية من أمام التغيير.

- 2- توليد نجاحات طويلة.

(11) أكد العالم كوتر على أهمية فرق العمل في :

- 1- اتخاذ القرار.

- 2- تنفيذ القرار.

- 3- صنع القرارات

(12) الخبرة في التحالف يجب أن تمثلمن حيث الانضباط، خبرة العمل والجنسية، إلخ ذات الصلة لهذه المهمة، ولذلك يمكن اتخاذ قرارات ذكية.

- 1- جميع وجهات النظر

- 2- وجهة نظر واحدة أساسية

(13) يجب أن يكون أعضاء التحالف من ذوي السمعة الحسنة في المنظمة حتى ينظر إلى المجموعة:

- 1- باحترام وتقدير من قبل العاملين في المنظمة.

- 2- مقدار الانضباط في العمل.

(14) ينبغي أن يكون للمجموعة قيادة مجربة وداعمة وثابته بما فيه الكفاية، بحيث تكون قادرة على.....

- 1- عرقلة التقدم في التغيير

- 2- قيادة عملية التغيير

(15) تشير الرؤية في المرحلة الثالثة من مراحل التغيير إلى صورةمع بعض التعليق الضمني أو الصريح حول لماذا ينبغي أن يسعى الناس إلى صنع ذلك المستقبل.

- 1- للمستقبل

- 2- للماضي

(16) المهمة الأولى للتحالف الموجه لوضع رؤية واستراتيجية هي :

- 1- قيادة مجربة وداعمة وثابته بما فيه الكفاية.

- 2- صياغة " رؤية معقولة وواضحة " للجهود التحويلية

- 17) بدون صياغة " رؤية معقولة و واضحة " للجهود التحويلية ، يمكن لأهداف التغيير أن تذوب بسهولة في:
- 1- قائمة مليئة بالارتباكات
 - 2- مشاريع المؤيدة
- 18) وجود رؤية فعالة يعد أمراً ضرورياً في :
- 1- كسر الوضع الراهن
 - 2- النظر إلى الأهداف المباشرة للمنظمة .
- 19) وجود رؤية محددة بوضوح هو، حتى وإن كانت الخطوات الأولى المطلوبة للتغيير مؤلمة.
- 1- - كسر الوضع الراهن
 - 2- أسهل للموظفين للفهم والتصرف
- 20) أن المديرين الذين يفهمون جهود التغييرهم:
- 1- أقل حماساً تجاه التغيير.
 - 2- أقل احتمالاً للاعتقاد بأن جهود التغيير سوف تفشل.
- 21) يحدد العالم كوتر الصفات اللازمة للرؤية الجيدة كما يلي:
- 1- القدرة على التخيل
 - 2- غيرمجدية
- 22) توصيل الرؤية بطريقة غير واضحة وعدم التناسق تعد من الأمور المتفشية في كثير من المنظمات وكلاهما يعيق.....
- 1- عملية التحويلات
 - 2- عملية المبادرة الجماعية والاستجابات البديلة.
- 23) يحدد كوتر العناصر الرئيسية في التوصيل أو الإبلاغ الفعال للرؤية كما يلي:
- القيادة بالتنفيذ
 - الأخذ والعطاء
- 24) كيف الغوص بعمق في أفكار الرؤية؟
- 1- عدم سماع الرؤية من قبل الآخرين مرات عديدة.
 - 2- الاكثار من وسائل توزيع البيانات في الاجتماعات والمحادثات غير الرسمية.
- 25) الاتصال الأكثر قوة في التوصيل أو الإبلاغ الفعال للرؤية:
- 1- الاتصال في اتجاهين
 - 2- الاتصال أحادي الاتجاه
- 26) الصور الفعالة لنشر الكلمة :

-1- الاجتماعات الكبيرة فقط.

-2- المذكرات والصحف

(27) عدم محاذات الهياكل وتناسقها يؤدي إلى:

-1- تتوافق العمل المطلوب مع الرؤية .

-2- إعاقة العمل المطلوب

(28) عدم توفر محاذة نظم المعلومات والأفراد للرؤية يعني:

-1- صنع حواجز أمام تحقيق العمل المطلوب

-2- تتوافق العمل المطلوب مع الرؤية.

(29) اي من العبارتين صحة:

-1- إن إظهار انتصارات على المدى الطويل يعني أن جهود التغيير تؤتي ثمارها

-2- إن إظهار انتصارات على المدى القصير يعني أن جهود التغيير تؤتي ثمارها

(30) في بؤادر نجاح التغيير الكبير في الخطوة السابعة (تعزيز المكاسب لبناء قوة دافعة للمضي قدماً مع

المزيد من التغيير)، سوف تبدأ أن ترى:

-1- إضافة المزيد من الأفراد للمساعدة في التغيير.

-2- ارتفاع مستوى الاعتمادية/الترابطات بين المجالات.

(31) التغيير الثقافي يأتي في الخطوة.....

-1- الأولى- إيجاد شعور بالحاجة الملحة للتغيير

-2- الثامنة - ترسيخ وتثبيت التغيير في ثقافة المنظمة

(32) ليس من القواعد العامة حول التغيير الثقافي :

-1- التغيير الثقافي يأتي في الآخر، وليس الأول.

-2- يجب أن تكون قادراً على إثبات أن الطريقة القديمة متفوقة عن الجديدة

-3- يجب أن يكون النجاح مرئياً ومبلغ بشكل حسن.

-4- سوف تفقد بعض الناس في عملية التغيير.

(33) يرى كوتر أن المراحل الأربع الأولى من القواعد العامة حول التغيير الثقافي تساعد على :

-1- إذابة أو إزالة الصقيع المتحجر فوق الحالة الراهنة من أجل التغيير

-2- تقديم عدد من الخبرات والتدريبات الخاصة.

(34) يرى كوتر أن المرحلة الأخيرة من القواعد العامة حول التغيير الثقافي فتعد المرحلة المسؤولة عن :

-1- مسؤولة عن تقديم عدد من الخبرات والتدريبات الخاصة.

-2- تثبيت التغييرات على الواقع في إطار من الثقافة المشتركة

35) أن جميع مراحل التغيير عند كوتر يجب أن تنفذ بنفس الترتيب المشار إليه وبشكل كامل لضمان تحقيق تغيير ناجح قابل للنمو، فحذف أو تخطي مرحلة من مراحل التغيير دون وجود أساس متين لذلك غالباً ما يؤدي إلى :

- 1- خلق مشاكل المراحل المتأخرة من التغيير
- 2- ترسيخ وتثبيت التغيير.

36) جميع المراحل الثمانية (مراحل التغيير) التي اقترحها كوتر تنصب في:

- 1- في الاستراتيجية، والأنظمة، و الثقافة.
- 2- تغيير سلوك الناس

37) قد تمكن كوتر من جمع عدد من نماذج التغيير والتحوُّلات في عملية واحدة تتكون من ثمان خطوات، في كتابهما "قلب التغيير وترتبط هذه الخطوات الثمان ب.....

- 1- أربع وثلاثين منظمة حقيقية موجودة في جميع أنحاء العالم
- 2- ثمانية وأربعين منظمة حقيقية موجودة في جميع الشرق الاوسط.

38) العقدة الأصعب في عملية التغيير عند كوتر هي:

- 1- تعزيز الثقافة مع كل موظف جديد.
- 2- تغيير سلوكيات البشر داخل المنظمات

39) عملية التغيير عند كوتر هي تغيير سلوكيات البشر داخل المنظمات التي يفترض أن تبدأ :

- 1- بكيفية قيام جميع العاملين في المنظمة « بقلوب وعقول.
- 2- بمعرفة ماذا يفعل الناس؟ ولماذا يتصرفون بطريقتهم هذه؟

40) نموذجاً يعد من النماذج الهامة في مجال التغيير المنظمي ويركز بصورة جوهرية على القيم والقناعات المشتركة لإحداث التغيير المرغوب فيه، وأن هذه القناعات تجسد دستوراً غير مدون قادرة على شحذ الهمم وحشد وتوجيه الطاقات.

- 1- أنموذج كيلمان
- 2- أنموذج ماكنزي

41) القناعات المشتركة في أنموذج كيلمان هيتجاه إحداث التغيير المرغوب فيه في المنظمة.

- 1- هي العقد الأصعب في عملية التغيير.
- 2- القوة المستترة والمثيرة للمرؤوسين

42) بُعد في انموذج كيلمان يتضمن التغييرات السريعة والتي تحيط بالمنظمة، سواء كانت داخلية أم خارجية.

- 1- البعد الأول: البيئة
- 2- البعد الثاني: المنظمة

بسم الله الرحمن الرحيم

أسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل السابع ج2

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

(1) بُعد في انموذج كيلمان يتضمن البنية التنظيمية ورؤية ورسالة المنظمة وكذا أهدافها وخططها ونظمها وقوانينها الإدارية والأدائية والمالية ذات الصلة بالموارد المادية والبشرية.

- 1- البعد الأول: البيئة

- 2- البعد الثاني: المنظمة

- 3- البعد الثالث: الإدارة

(2) بُعد في انموذج كيلمان يتضمن السلوكيات القيادية وما يمتلكه القادة من مهارات وكفايات في تشخيص المعضلات وفي صنع القرارات الهامة، وفي نمط التعامل مع المرؤوسين.

- 1- البعد الأول: البيئة

- 2- البعد الثاني: المنظمة

- 3- البعد الثالث: الإدارة

(3) بُعد في انموذج كيلمان يشمل التفاعل الداخلي بين فرق العمل والجماعات وروح الفريق أو الجماعات وعملية تبادل التجارب والمعارف والمشاركة في صنع القرارات.

- 1- البعد الرابع: فرق العمل والجماعات

- 2- البعد الخامس: النتائج

(4) بُعد في انموذج كيلمان يتضمن النتائج المادية وغير المادية.

- 1- البعد الرابع: فرق العمل والجماعات

- 2- البعد الخامس: النتائج

(5) بتكر هذا الأنموذج ريتشارد باسكال ، وأنتوني أثنوس ، وتوم بيترز وروبرت واترمان وقد طور هذا الأنموذج في الثمانيات من قبل هؤلاء الاستشاريين، والمعروفين بنموذجهم الخاص في الإدارة والمسمى "الإدارة بالتجوال" ويستخدم كأداة للتشجيع على اتباع نهج نظم شاملة ومتكاملة لتنفيذ استراتيجيات ما .

- 1- أنموذج كيلمان

- 2- أنموذج ماكنزي

(6) انموذج سُمي بسفن إس (7S) وهي تمثل الحرف الأول باللغة الإنجليزية لأبعاد النموذج.

- 1- أنموذج كيلمان

- 2- أنموذج ماكنزي

(7) أنموذج ماكنزي يكون أقل نفعاً ووعوئاً، عندما يتم :

- 1- استخدامه مع التركيز على تراكم وتجميع البيانات الكمية.

- 2- عندما يتم التعامل مع العناصر المختلفة بطريقة التجزئة أو التقسيم إلى أجزاء.

-3- جميع ماسبق

8) يمكن القول أن الفرضية الأساسية لأنموذج ماكنزي هي أن العناصر السبعة الداخلية للمنظمة, تحتاج إلى أن تتماشى مع بعضها البعض إذا أريد للمنظمة أن تكون منظمة ناجحة, وهذه العناصر السبعة تنقسم إلى قسمين:

-1- عناصر صلبة.

-2- عناصر صلبة (ليننة).

-3- جميع ماسبق

9) تنقسم عناصر الصلبة الى:

-1- الاستراتيجية

-2- المهارات

-3- العاملين

10) تنقسم عناصر ناعمة (ليننة) الى :

-1- الاستراتيجية

-2- الهيكل .

-3- القيم المشتركة

11) وفقاً لأنموذج ماكنزي، ينبغي الاهتمام بالعناصر السبعة جميعها، وإذا فشلت عملية التغيير فإن السبب يعود غالباً إلى:

-1- أن قائد التغيير ركز على عنصر أو عنصرين من العناصر السبعة

-2- أن قائد التغيير ركز على جميع العناصر السبعة.

12) أي العبارة صحيحة :

-1- كل عنصر من العناصر السبعة في أنموذج ماكنزي يكون نقطة تعارض لأي تغيير المنظمة.

-2- كل عنصر من العناصر السبعة في أنموذج ماكنزي أن يصلح يكون نقطة انطلاق التغيير المنظمي

13) فرض التغيير في حالات الأزمات أو عند فشل الطرق الأخرى، ويتم ذلك عن طريق :

-1- الاعتراف بالحاجة إلى التغيير.

-2- ممارسة السلطة دون التشاور

14) ماهي ميزة استراتيجية التوجيه أو الأمر في أنموذج التغيير لثورليي ؟

-1- تنفيذ التغيير بسرعة

-2- لا يأخذ في الاعتبار أية آراء، أو مشاعر الذين اشتركوا في التغيير

15) ماهي عيوب استراتيجية التوجيه أو الأمر في أنموذج التغيير لثورليي ؟

-1- لا يأخذ في الاعتبار أية آراء، أو مشاعر الذين اشتركوا في التغيير

-2- تنفيذ التغيير بسرعة.

16) من عيوب استراتيجية التفاوض في نموذج التغيير لثورليي أنها :

-1- تتطلب وقت كثير من أجل التأثير على التغيير

-2- لا تحتاج لوقت في التغيير .

17) استراتيجية تحتضن كل التوجهات لتغيير المواقف والقيم والمعتقدات للقوى العاملة كلها, يسعى هذا النهج المعياري إلى خلق التزام ورؤية مشتركة، لكنها لا تتضمن بالضرورة انخراط أو مشاركة .

-1- استراتيجية التوجيه أو الأمر

-2- استراتيجية القلوب والعقول

18) الميزة لاستراتيجية القلوب والعقول في نموذج التغيير لثورليي هي:

-1- تحقق الالتزام الإيجابي للتغييرات

-2- تستغرق وقتاً أطول لتنفيذ التغيير.

19) من عيوب استراتيجية القلوب والعقول في نموذج التغيير لثورليي :

-1- تحقق الالتزام الإيجابي للتغييرات.

-2- تستغرق وقتاً أطول لتنفيذ التغيير

20) استراتيجية في نموذج التغيير لثورليي تتضمن نهجاً نظرياً تسلسلياً في تحليل وتشخيص للحالة الراهنة، من خلال تحديد الأهداف، وتصميم عملية التغيير، وتقييم النتائج، وتحديد الأهداف للمرحلة التالية في العملية.

-1- الاستراتيجية التحليلية

-2- استراتيجية الفعل

21) مساوئ استراتيجية الفعل في نموذج التغيير لثورليي أنها :

-1- تتمثل في الوقت المستغرق قبل إجراء التغييرات

-2- التزام الأفراد والجماعات داخل المنظمة ككل.

22) يذكر صاحب نموذج منحني جسر الانتقال لبردجز أن التحول هو:

-1- التخلي عن الماضي قبل أن يتمكنوا من تبني الجديد.

-2- عملية نفسية من التكيف تجاه التغيير

23) ويشدد بردجز على أهمية فهم عملية التحولات في المنظمات أنها :

-1- المفتاح الجوهرى لنجاح المنظمات في صنع التغيير

-2- فترة التكيف .

24) التخلي عن الماضي لأول مرة قبل أن يتمكنوا من تبني الجديد.

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

25) قائد التغيير يوفر لنفسه كثيراً من المتاعب إذا تذكر أن "المهمة الأولى لإدارة المرحلة الانتقالية هي إقناع الناس بمغادرة الوضع القديم المألوف لهم".

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

26) التركيز على "الماضي" حيث يوجد اليقين بالأشياء، فإنك سوف لن تتقدم أبداً إلى الأمام أوالنمو.

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

27) التركيز على "الماضي" يسمح لك أن تكون بوضع مريح لأنك تعرف بالضبط ما حدث لك ومعتاداً على جميع القضايا والعوامل التي حدثت في الماضي.

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

28) استكشاف راحتهم مع التغيير الجديد بين "الماضي" و "المستقبل", ودخولها بحذر شديد.

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

29) لا نركز على "الماضي" أو "المستقبل", بل نركز على غموض الوضع, فالميل الخاص بك في هذه المنطقة هو أنك تريد أن تتراجع إلى ماضيك.

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

30) مرحلة تتميز بعدم اليقين والارتباك والحيرة وعدم الراحة.

1- المرحلة الأولى - النهاية

2- المرحلة الثانية - المنطقة المحايدة

31) مرحلة يتم إرجاع اليقين, يكتشف الأفراد طاقة جديدة، وأغراض جديد وهوية جديدة. في طريقة العمل الجديدة يشعر الأفراد بالراحة.

1- المرحلة الثالثة - البداية

2- المرحلة الأولى - النهاية

32) مرحلة تتطلب التكيف النهائي مع الطرق الجديدة للقيام بالعديد من المهام المختلفة أو حتى للمهام المماثلة ولكن تتطلب طرق جديدة للتعامل معها.

1- المرحلة الثالثة - البداية

(33) الخطوة الأولى : تحليل أولي للمنظمة (مع ، ضد) يتم فيها:

- 1- تحديد الحاجة إلى التغيير وإيجاد رؤية تغيير قوية

- 2- تحليل القوى التي مع وضد التغيير وتصبح مفهومة بدقة

(34) الخطوة الثانية :- تحديد مدى الحاجة إلى التغيير, ويتم فيها:

- 1- تحديد الحاجة إلى التغيير وإيجاد رؤية تغيير قوية

- 2- تحليل القوى التي مع وضد التغيير وتصبح مفهومة بدقة

(35) أنموذج لمهمة تنفيذ أي نوع من استراتيجيات التغيير في المنظمة والتي تحتاج إلى النظر والتفحص التام لعوامل وخيارات مختلفة أثناء مرحلة التغيير .

- 1- أنموذج مشكال التغيير

- 2- أنموذج التغيير لثورليي.

(36) أنموذج قد طبق في عدة حالات دراسية، كأداة لتحليل المنظمات، حيث يمكن استخدام هذه الأداة ببساطة في سياق التغيير.

- 1- أنموذج مشكال التغيير

- 2- أنموذج التغيير لثورليي.

(37) عندما يكون التغيير في مراحل الانتقالية، يعد أنموذجأفضل أنموذج. فهو أداة هامة جداً لتحليل سياق التغيير.

- 1- أنموذج مشكال التغيير

- 2- أنموذج التغيير لثورليي.

(38) هناك ثمانية عوامل لأنموذج مشكال التغيير وتلك العوامل قادرة على التعرف على تعقيدات التغييرات والحاجة إلى تصميم التغيير لحالة بعينها , وهي:

- 1- الوقت

- 2- المحميات

- 3- القدرة

- 4- جميع ماسبق

(39) يمكن أن يكون الوقت المتاح للتغيير مختلف وفقاً لاختلاف سيناريو التغيير.

- 1- صح

- 2- خطأ

(40) تعاني الأعمال التجارية الخاسرة سيناريوهات مختلفة عن الأعمال التي يتم التخطيط لها من أجل التغيير في المستقبل). ف..... حقاً يهتم المنظمة فيما إذا كانت استراتيجية التغيير مقصودة أو غير

مقصودة، أي مخطط لها أم غير مخطط لها.

1- الوقت

2- المحميات

3- القدرة

41) عامل ينظر ما إذا كان الأفراد على استعداد تام للتغيير من عدمه, وينظر أيضاً إلى العامل التحفيزي الذي قد يوجه العاملين نحو التغيير.

1- السلطة أو القوة

2- الاستعداد للتغيير

42) تتأثر عملية التغيير بالتنوعات المختلفة لأساليب الإدارة, إذا كانت المنظمة تدار من خلال النمط أوتوقراطي فسوف يكون هناك تغييراً.....

1- أكثر

2- أقل

43) تتأثر عملية التغيير بالتنوعات المختلفة لأساليب الإدارة, إذا كانت الإدارة.....عند إذن سيجد الموظفين من المرونة ما يكفي مما يمكنهم من التكيف مع عملية التغيير.

1- مركزية

2- لا مركزية

44) كما يقيس عامل السلطة أو القوة مسافة السلطة بين الموظفين والإدارة, فإذا كانت المسافة أكبر يعني أن هناك.....

1- اتصالات أقل, مما يؤدي إلى بطء في اتخاذ القرارات.

2- اتصالات أكثر, مما يؤدي إلى سرعة في اتخاذ القرارات.

45) هناك عدد من الاستراتيجيات ذات الصلة بالتغيير منها ما يلي:

1- مساهمة هيت (al et Hitt) استراتيجيات التغيير المنظمي

2- استراتيجية مشكال التغيير.

46) يتم انتقاء الأسلوب المناسب للتغيير المنشود لغرض.....

1- تحقيق الأهداف

2- لغرض التعرف على أوضاع الوحدات التنظيمية

47) ماذا يقصد (بالجانب التطبيقي) من خطوات استراتيجيات التغيير المنظمي :

1- العمل على إحداث التوازن (الحيوي) لعملية التغيير وإحرازه بهدف استقرار المنظمة.

2- أي البدء في تطبيق التغيير من خلال منهج التغيير المقترح

48) يقصد (بالتوازن المنجز) في خطوات استراتيجيات التغيير المنظمي :

- 1- العمل على إحداث التوازن (الحيوي) لعملية التغيير وإحرازه بهدف استقرار المنظمة
- 2- أي البدء في تطبيق التغيير من خلال منهج التغيير المقترح.

(49) التغيير الناجح هو:

- 1- نتيجة للتفاعل بين المحتوى والعمليات والمحيط
 - 2- تبادل المقترحات حول المعلومات بين الأعضاء الأساسيين في المنظمة.
- (50) (رصد ومراقبة وضبط مستمر لكل من البيئة الداخلية والخارجية (منافسة) للمنظمة من خلال نظم تعليم مفتوحة) أمثلة على:
- 1- تقييم بيئي
 - 2- مصادر الموارد البشرية.

(51) استراتيجيات مسهلة أو ميسرة تركز على:

- 1- أصحاب العلاقة بالتغيير والتباحث معهم في القضايا والحلول المتبادلة للمشكلات
- 2- على تعليم وتثقيف ذوي العلاقة بالتغيير حول القضايا، والخيارات المتاحة.

(52) استراتيجيات إعادة التثقيف والتعليم تركز على:

- 1- أصحاب العلاقة بالتغيير والتباحث معهم في القضايا والحلول المتبادلة للمشكلات.
- 2- على تعليم وتثقيف ذوي العلاقة بالتغيير حول القضايا، والخيارات المتاحة والتغيير المطلوب إحداثه.

(53) دور قائد التغيير في استراتيجيات إعادة التثقيف والتعليم هو:

- 1- تقديم المعلومات بموضوعية للجماعات المشاركة في التغيير
- 2- وضع المعايير والقواعد الخاصة بالتغيير، ومعاينة من لا يتصرف وفقاً للقواعد والمعايير.

(54) لماذا يشعر الجماعات المشاركة في التغيير بالخوف من التغيير؟

- 1- لأنهم لا يمتلكون المعرفة ولا المهارات المطلوبة، ولكن لديهم القدرة على الاستجابة للتغيير
- 2- لأنهم يمتلكون المعرفة و المهارات المطلوبة.

(55) تركز استراتيجيات التغيير (الإقناع) على:

- 1- إقناع ذوي العلاقة بالتغيير لقبول التغيير
- 2- على تعليم وتثقيف ذوي العلاقة بالتغيير حول القضايا، والخيارات المتاحة

(56) يكون دور قائد التغيير في استراتيجيات التغيير (الإقناع) هو:

- 1- تقديم المعلومات بموضوعية للجماعات المشاركة في التغيير.
- 2- إقناع الآخرين بالتغيير مستخدماً الحوار القائم أكثر على العاطفة

(57) نوع من استراتيجيات التغيير عند (هايبير) يفرض التغيير على الآخرين بالقوة.

- 1- استراتيجية الإقناع.

(58) استراتيجيات التغيير (المختلطة) تركز على:

- 1- خلط الاستراتيجيات المشار إليها سابقاً بحيث تستخدم بأوقات مختلفة أثناء عمليات التغيير
- 2- على تعليم وتثقيف ذوي العلاقة بالتغيير حول القضايا، والخيارات المتاحة.

(59) تكون استراتيجيات التغيير (المختلطة) فاعلة عندما:

- 1- تتطلب دورة التغيير رفع وتخفيض درجات حرارة التغيير
- 2- متطلبات التغيير مدعومة بالقيم الاجتماعية.

(60) تكون استراتيجيات التغيير (المختلطة) أقل فاعلية عندما تكون :

- 1- الاتجاهات والمواقف الخاصة بالجماعات ذات العلاقة بالتغيير تتطلب عدة استراتيجيات.
- 2- الاتجاهات والمواقف الخاصة بالجماعات ذات العلاقة بالتغيير تتطلب استراتيجية واحدة فقط

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الثامن ج 1

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

1) تعتبر الادارة المرئية احد اهم لانماط الادارة الحديثة التي افرزتها الحركة التقدمية الهائلة في مجال الادارة بالعالم.

- 1- صح

- 2- خطأ

2) الادارة المرئية احد اهم لانماط الادارة الحديثة حيث يعتبر هذا النمط الاداري وليد التجربة

- 1- اليابانية

- 2- الصينية

3) ركزت التجربة اليابانية في النمط الاداري الحديث على (التجربة اليابانية في الادارة المرئية)

- 1- تحسين اداء المنظمة اعتماداً على تقنيات التواصل المرئي بين الادارة و الموظفين لتحقيق الرؤى والاهداف العامة

- 2- مفهوم التحسين المستمر للاداء

4) تتفق الادارة المرئية مع فلسفة الكايزن للجودة اليابانية على:

- 1- تحسين اداء المنظمة اعتماداً على تقنيات التواصل المرئي بين الادارة و الموظفين لتحقيق الرؤى والاهداف العامة

- 2- مفهوم التحسين المستمر للاداء

5) الادارة المرئية تعد من الاساليب الادارية الحديثة المستمد فكرته من تحويل الادارة الى :

- 1- سلوك مشاهد (مرأي) بين افراد المؤسسة

- 2- سلوك غير مرأي (كتابي)

6) اسلوب الادارة المرئية :

- 1- هو اسلوب لإدارة الازمات او الطوارئ .

- 2- منهج عمل متواصل لإدارة الاحداث اليومية في مواقعها وزمانها

7) تكمن القيمة الحقيقية لنمط الادارة المرئية من :

- 1- الواقعية

- 2- الارتباطات القيادي في القيادة

8) الادارة المرئية اسلوب ونهج اداري جديد مستمر يمارس في المنظمات ويعتمد على :

- 1- تعظيم التعامل المرئي من مختلف المستويات الادارية (العليا و الوسطى و السفلى)

- 2- معرفة سير العمليات وادراكها لتقدير العمل بلمحة سريعة

9) تعتبر الادارة المرئية احدى انواع الادارة المرنة التي تساعد اي شخص يلج المكان لأول مرة على :

1- تعظيم التعامل المرئي من مختلف المستويات الادارية(العليا و الوسطى و السفلى)

2- معرفة سير العمليات وادراكها لتقدير العمل بلمحة سريعة

10) الادارة المرئية تجسيد محض لإدارة.....

1- ادارة التنظيم

2- ادارة التخطيط

11) هي نظام للتحسين التنظيمي الذي يربط الرؤية التنظيمية و القيم الاساسية والاهداف و الثقافة مع انظمة الادارة الاخرى.

1- التنظيم

2- الادارة المرئية

12) الادارة المرئية تربط الرؤية التنظيمية و القيم الاساسية والاهداف و الثقافة مع انظمة الادارة الاخرى عن طريق:

1- المحفزات (المعلومات)

2- الاوامر

13) تعالج الادارة المرئية بشكل مباشر :

1- المحفزات (المعلومات)

2- احد الحواس الخمس

14) الادارة المرئية لا تشير فقط الى القدرة على الرؤية ولكن ايضاً جميع الحواس الاساسية الاخرى.

1- صح

2- خطأ

15) هدف الادارة المرئية :

1- جعل اداء كل فريق عمل في كل مجال عمل شفافاً و تصور العمليات القياسية/ المعيارية

2- جعل اداء كل فريق في كل مجال مستقل وبسريرة تامة

16) الادارة المرئية هي:

1- احد مبادئ التسويق

2- احد مبادئ الانتاج المتفوقة

17)بأنها منهج اداري تطبيقي يعمل على تحسين جودة العمليات بهدف تقليل التكاليف وتحسين العمليات وتقليل الوقت المستغرق لحل المشكلات وصولاً لمحصلات مستهدفة يمكن قياسها لرفع مستوى رضا المستفيدين .

1- الادارة التنظيمية

2- الادارة المرئية

18) كيف يتم تحسين الأداء التنظيمي ؟

- 1- ربط ومراعاة الرؤية التنظيمية والقيم الأساسية والأهداف والثقافة مع أنظمة الإدارة الأخرى وعمليات العمل وعناصر مكان العمل وأصحاب المصلحة.
- 2- زيادة في معنويات الموظفين ، وزيادة فعالية جدولة الإنتاج.

19) ما هو الهدف الأساس من تطبيق الإدارة المرئية ؟

- 1- تحذير وتوبيخ وإلزام العقوبات
- 2- الوصول إلى تجاوز المستوى المتوقع من جودة الخدمة

20) مبدأ نبيل وأساسي للإدارة المرئية لابد من تحقيقه:

- 1- كسب رضى المستفيد
- 2- تحفيز الاتصالات غير الرسمية

21) هي قدرة عملية الإنتاج (أو أجزائها) على التواصل مع الناس :

- 1- الشفافية
- 2- الانضباط

22) الآثار العلمية للشفافية :

- 1- تحفيز الاتصالات الرسمية
- 2- التبسيط وزيادة التماسك في صنع القرار

23) عملية نطاق المؤسسة من التركيز وابتكار متزايد مستمر , وتخدم الإدارة المرئية والتأثير على تحديد حدود ضمان التناسق / المواصفة القياسية).

- 1- التهذيب
- 2- التحسين المستمر

24) هي محاولة واعية فكرية أو فيزيائية لتيسير جهود الأشخاص في المهام الروتينية :

- 1- تسهيل العمل
- 2- التدريب أثناء العمل

25) الإدارة البصرية تسهل مهام العمل الروتينية للناس من خلال تقديم فهم سريع وصحيح وكلي لمتطلبات وظائفهم .

- 1- العبارة صحيحة
- 2- العبارة خاطئة

26) أداة لاكتساب المعرفة الضمنية من خلال تبادل الخبرات :

- 1- تسهيل العمل
- 2- التدريب أثناء العمل

(27) الحدود بين الطبقات هي :

- 1- الحدود العمودية

- 2- الحدود الأفقية

(28) الحدود بين الوحدات الوظيفية هي :

- 1- الحدود العمودية

- 2- الحدود الأفقية

(29) الحدود بين المنظمة والعالم الخارجي هي :

- 1- الحدود الخارجية

- 2- الحدود الجغرافية

(30) الحدود بين الوحدات التنظيمية المختلفة التي تقع في مواقع مختلفة هي :

- 1- الحدود الخارجية

- - الحدود الجغرافية

(31) هي استراتيجية تقتضي الخروج إلى أرض الواقع لتشخيص المشكلات ودوافعها بدقة متناهية حتى يمكن

توصيف علاجها المناسب :

- 1- استراتيجية التطهير

- 2- استراتيجية القضاء على الهدر

(32) من أساليب العلاج في استراتيجية التطهير :

- 1- عزل بعض الشخصيات التي تعوق مسيرة العمل

- 2- وضع الحلول الملائمة للمشكلة.

(33) لا يقف التطهير عند عزل بعض الشخصيات التي تعوق مسيرة العمل بل يجب ان يمتد إلى:

- 1- العملاء والبيانات

- 2- الأدوات والمعدات والأساليب والسياسات والإجراءات

(34) هي المرحلة الاولى لتنفيذ الإدارة المرئية وتقوم بأول عملياتها بتطوير وتنقيح الرسالة والرؤية والقيم

الأساسية للمنظمة :

- 1- التخطيط الاستراتيجي

- 2- بناء إطار

- 3- خلق فضاءات

(35) مرحلة يتم فيها إجراء تحليل متعمق للتصاميم / المخططات الفيزيائية الذي يجري فيها العمل وعمليات

تدفعه، إلى جانب تقييم لنظم الإدارة المستخدمة

- 1- التخطيط الاستراتيجي

- 2 - بناء إطار
- 3 - خلق فضاءات

(36) مرحلة من مراحل تنفيذ الإدارة المرئية يتم فيها العمل على شاشات عرض تتعقب تاريخ وتطور المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة

- 1- التركيز على العملاء والبيانات
- 2- التركيز على الموظفين وضبط التفاصيل

(37) مرحلة من مراحل تنفيذ الإدارة المرئية يتم فيها التركيز على أنظمة الموظفين والأشخاص، وفي الوقت نفسه تحويل عناصر الإدارة المرئية التي تم تنفيذها بشكل جيد.

- 1- التركيز على العملاء والبيانات
- 2- التركيز على الموظفين وضبط التفاصيل

(38) مرحلة من مراحل تنفيذ الإدارة المرئية يتم فيها توفر وقتاً لإجراء تعديلات على النظام المنظمة.

- 1- التركيز على الموظفين وضبط التفاصيل
- 2- تجديد العملية

(39) من المفاهيم والتقنيات التطبيقية للإدارة المرئية :

- 1- الإدارة من موقع الحدث - جمبا كايزن
- 2- تزيد الإنتاجية.

(40) أسلوب مستدام يستمد قيمته من أرض الواقع , يستخدم في نهج التحسين من أسفل إلى أعلى ومن أعلى إلى أسفل ويصبح مصدراً لتحقيق التحسينات المنطقية ومنخفضة التكلفة.

- 1- أسو انتيان
- 2- جمبا كايزن

(41) هو البحث عن التحسينات المستمرة في المباني ، والمواد ، والعمل وأساليب الإنتاج من خلال تشجيع الاقتراحات والأفكار من قبل فرق العمل في المؤسسات.

- 1- أسو انتيان
- 2- جمبا كايزن

(42) إن نقطة البداية للتحسين هو:

- 1- القدرة على التعرف عن مدى الحاجة إلى التحسين
- 2- ليس هناك حاجة إلى تحسين.

(43) العدو الأول للتحسين هو:

- 1- القدرة على التعرف عن مدى الحاجة إلى التحسين
- 2- ليس هناك حاجة إلى تحسين و الرضا عن النفس

44) ماذا تعني كايزن :

1- التحسين المستمر

2- لا توجد مشكلة

45) كايزن في اليابان هو :

2- نظام للتحسين يتضمن الحياة المنزلية فقط

2- نظام للتحسين يتضمن الحياة المنزلية والتجارية على حد سواء.

46) هو نظام ينطوي على كل موظف - من الإدارة العليا إلى طاقم التنظيف, يتم تشجيع الجميع على طرح اقتراحات تحسين وتطوير ولو صغيرة على أساس منتظم.

1- كايزن

2- كورين

47) إحدى طرق الإدارة الحديثة هي:

1- طريقة موقع العمل الحقيقي

2- تشكيل جميع الأنشطة أو الخدمات.

48) موقع العمل الحقيقي هو :

1- أسلوب إداري بسيط في مفهومها وتطبيقها, وتقدم تحسينات تدريجية صغيرة تقلل التكاليف والنفايات وتزيد الإنتاجية

2- أسلوب إداري معقد في مفهومها وتطبيقها وتقدم تحسينات كبرى .

49) هو إحراز الموظفين على الانضباط الذاتي وتعني أساسا إدارة مكان العمل :

1- التدبير المنزلي

2- القضاء على النفايات

50) تعرف الموارد التي لا تضيف قيمة إلى النظام باسم :

1- كايزن

2- مودا في اليابان

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الثامن ج2

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

1) من خلال الأدوار الوظيفية ونظام Kaizen (كايزن) حُدّد عدد من الأدوار الوظيفية للإدارة والعاملين كما يلي :

- 1- دور الإدارة العليا
- 2- دور الإدارة الوسطى
- 3- دور المشرفين
- 4- جميع ماسبق

2) دور الإدارة العليا :

- 1- مسؤولة عن إنشاء كايزن
- 2- مسؤولة عن انشاء جيما

3) دور المشرفين :

- 1- أنشطة العمل الجماعي
- 2- ممارسة الانضباط في ورش العمل
- 3- تقديم اقتراحات كايزن

4) دور الموظفين :

- 1- الانخراط في أنشطة تحسين الذات المستمرة
- 2- تطبيق منهج كايزن في أدوارهم الوظيفية
- 3- تحسين الاتصالات في مكان العمل.

5) مجالات تطبيق كايزن :

- 1- الجودة
- 2- الإنتاجية
- 3- الصحة المهنية
- 4- جميع ماسبق

6) اي من العبارتين صحيحة:

- 1- اختيار أعضاء فريق كايزن من بين الموظفين الذين يتأثرون بشكل غير مباشر بالمشكلة
- 2- اختيار أعضاء فريق كايزن من بين الموظفين الذين لا يتأثرون بشكل مباشر بالمشكلة

7) الخطوات الرئيسية لتطبيق كايزن ماعدا :

- 1- الخطوة الاولى: بساطة الأداء
- 2- الخطوة الثانية : الرقابة

- 3- الخطوة الرابعة: تنفيذ التحسين المستمر
- 4- الخطوة الثالثة: التخلص من الهدر (الفاقد/النفائات)
- 5- جميعها صحيح

(8) إجراء تقييم دوري لمعايير أداء معايير التميز التي سبق تحديدها من أجل تحديد المجالات التي تحتاج إلى

- 1- تحسينات

- 2- تغيير

- 3- تطوير

- 4- تقييم ومراقبة

(9) التقنيات المستخدمة لتنفيذ كايزن:

- 1- دوائر المراقبة

- 2- تقنية أداة S5

S5 : 10)

1- أداة شائعة لإدارة عمليات الإعداد في بيئة العمل المادية -

2- الأداة الأصعب لتنفيذ تنظيم مكان العمل

(11) الفكرة الأساسية من S5 :

1- توفير ما هو مطلوب في مكان العمل في الوقت الذي نحتاجه وأين تكون هناك حاجة إليه

2- التخلص من ما هو غير مطلوب

(12) الهدف الأصلي من S5 :

1- المحافظة على النتيجة وتحسينها من الفرز

2- تحسين الكفاءة وجودة المنتج

(13) الهدف الأصلي من S5 هو تحسين الكفاءة وجودة المنتج من خلال :

1- دفع التغيير الثقافي داخل المنظمة تجاه أحد التحسينات المستمرة.

2- تحسين الوصول إلى المعلومات.

(14) أن الإدارة المرئية تركز على :

1- استمرار بتحسين مكان العمل عن طريق فرز وترتيب الأشياء في الموقع المناسب ، وتنظيف ، وتوحيد المعايير .

2- وضع عنصر أو مكون أو جهاز في موقع محدد مع وضع العلامات المناسبة وتشفير الألوان.

(15) يقوم S5 على :

1- استمرار بتحسين مكان العمل عن طريق فرز وترتيب الأشياء في الموقع المناسب ، وتنظيف ، وتوحيد المعايير

2- وضع عنصر أو مكون أو جهاز في موقع محدد مع وضع العلامات المناسبة وتشفير الألوان.

-3- جميع ماسبق

(16) تعرف عملية S5 بأنها :

-1- عبارة عن الأهداف ومعايير في المنظمة

-2- سلسلة من الخطوات والإجراءات التي يتم استخدامها لترتيب مناطق العمل بأفضل طريقة لتحسين الأداء والسلامة والنظافة

-3- جميع ماسبق

: ومنها التحسين عملية أساس تطوير منهجية تصف كلمات 5 ل اختصار هو (S5) (17)

-1- انتهى

-2- ضع الأشياء عشوائي

-3- تلميع

-4- جميع ماسبق

(18) فصل العناصر المطلوبة من لعناصر غير الضرورية عن طريق فرز العناصر والتخلص من العناصر نادرة الاستخدام باستخدام * العلامات الحمراء * :

-1- ابدأ

-2- ضع الأشياء بترتيب

-3- تلميع

-4- جميع ماسبق

(19) احتفظ بمنطقة العمل الخاصة بالعناصر التي تم فرزها وتعيينها في ترتيب العناصر بالفعل وذلك ب *

تنظيف منطقة العمل * :

-1- ابدأ

-2- ضع الأشياء بترتيب

-3- تلميع

-4- جميع ماسبق

(20) تأكد من الاتساق بين جميع المستخدمين من خلال تطوير إجراءات للحفاظ والمراقبة على أول ثلاثة من S :

-1- تلميع (S3)

-2- توحيد (S4)

-3- الإبقاء / الاستدامة (S5)

-4- جميع ماسبق

(21) المحافظة على النتيجة وتحسينها من الفرز وتصويب وضبط النظام وتلطيف وتوحيد المرحلة من خلال *

استخدام تدقيقات الإدارة للبقاء منضبطة * :

-1- تلميع

-2- توحيد

-3- الإبقاء / الاستدامة

-4- جميع ماسبق

(22) معالم S5 :

-1- يوفر قاعدة صلبة لجميع أنشطة تحسين العملية

-2- يمثل الخطوة الاخيرة على سلم الإدارة المرئية

-3- جميع ماسبق

(23) أهداف S5 :

-1- تحسين الإنتاجية عن طريق توفير الوقت والمساحة وما إلى ذلك

-2- تحسين ظروف العمل وزيادة مساحة الأرضية

-3- تقليل أوقات تنفيذ الدورات

-4- جميع ماسبق

(24) هو التخلص مما هو غير مطلوب يعني التمييز أو الفرز بين الأشياء المطلوبة التي لها (قيمة مضافة) والبنود غير المرغوب فيها (غير مضافة) في مكان العمل وإزالة العناصر غير المرغوب فيها:

-1- الفرز أو التصنيف

-2- ترتيب / تصويب

-3- تلميع / تنظيف

(25) إبعاد الأشياء التي ترغب في الاحتفاظ بها أي وضعها في مكان محدد "مكان لكل شيء وكل شيء في مكانه"

-1- الفرز أو التصنيف

-2- ترتيب / تصويب

-3- تلميع / تنظيف

(26) فحص وتنظيف بيئة العمل وإزالة الإشعارات القديمة والملصقات والمعدات المكسورة والأشرطة اللاصقة وغيرها وتنظيف المنطقة بشكل تام :

-1- الفرز أو التصنيف

-2- ترتيب / تصويب

-3- تلميع / تنظيف

(27) الأسباب الكامنة وراء إجراء عملية التنظيف / التلميع :

-1- المعدات الخطرة أو المكسورة التي من المحتمل أن تشكل مخاطر على السلامة

-2- الإنتاج الزائد ، والجودة الزائدة ، والعمليات السارية.

(28) عند الانتهاء وإلقاء نظرة على ما تم إنجازه من خلال إنشاء إرشادات الفرز والتعيين والترتيب والتلميع

وهذا ما يسمى ب :

1- تلميع / تنظيف

2- توحيد

3- الإبقاء / الاستدامة

(29) الانضباط والحفاظ على عمليات S5 بصورة مستمرة :

1- تلميع / تنظيف

2- توحيد

3- الإبقاء / الاستدامة

(30) الخطوة الأكثر صعوبة من خطوات S5 :

1- تلميع / تنظيف

2- توحيد

3- الإبقاء / الاستدامة

(31) القوة الحقيقية لكايزن :

1- قياس التقدم وتحديد الاتجاهات.

2- العمليات المستمرة من حيث إجراء تحسينات صغيرة عليها باستمرار

(32) (الجرد ، وأوقات الانتظار ، والنقل والاتصالات، وحركة الموظفين ، ومهاراتهم، والإنتاج الزائد ، والجودة الزائدة ، والعمليات السارية) أمثلة على:

1- الحد من النفايات / العادم في مجالات عدة .

2- تحسين استخدام الفضاء وجودة المنتج واستخدام رأس المال والاتصالات

(33) يمكن القول أن الإدارة المرئية بتقنية كايزن تعمل بشكل أفضل عندما :

1- يوجد فهم مشترك من التعاون يعزز التحسين

2- الأهداف ومعايير النجاح غير محددة بوضوح

3- لا توجد منطقة مخصصة لتسهيل التقاء وتوحيد الفرق

(34) خمسة عوامل رئيسية لاعتماد كايزن في منظمات التصنيع ومنها:

1- قيادة قوية وملتزمة من فريق العمل

2- التعلم والتدريب

(35) معوقات تطبيق الإدارة المرئية :

1- توفر التزام الإدارة العليا

2- القيود المالية

3- وجود الوعي S5

36) بدون التزام الإدارة العليا ، لا يمكن أن تنجح أي مبادرة الجودة.

- 1- صح

- 2- خطأ

37) هي العائق الرئيسي أمام تنفيذ S5 تتطلب أنظمة المعلومات والتكنولوجيا.

- 1- عدم توفر التزام الإدارة العليا

- 2- القيود المالية

- 3- عدم وجود الوعي S5

38) الحاجز الرئيسي في تنفيذ S5 هو :

- 1- مقاومة للتغيير

- 2- حل النزاعات

39) لتخفيف مقاومة التغيير :

- 1- يجب تثقيف الموظفين على جميع مستويات المنظمة حول أهداف تنفيذ S5. في الوقت المناسب

- 2- التفكير الموجه نحو النتائج.

40) هو أسلوب يستخدم للتواصل مع الموظفين :

- 1- نظام إدارة الجودة

- 2- الالتزام الكامل والطوعي

41) إن مفهوم كايزن يعد أمراً حاسماً لفهم الاختلافات بين المقاربات اليابانية والغربية في مجال الإدارة.

إذا اردنا تسمية الفرق الأكثر أهمية بين مفاهيم الإدارة اليابانية والغربية، يمكن القول بدون تردد: "كايزن اليابانية .

- 1- صح

- 2- خطأ

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل التاسع

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

1) تعد قيادة التحول التنظيمي حلقة داخلية ديناميكية مليئة بالتقنيات والاستراتيجيات المستخدمة على نطاق واسع والقابلة للتعلم بسهولة والتي تعد فاعلة في قيادة الجانب الإنساني للتغيير .

1- قيادة الجانب الإنساني للتغيير

2- قيادة الجانب التنظيمي للتغيير

2) هم قادة يمتلكون مخزنا من المهارات والمعارف المكتسبة من التجربة التي تسمح لهم بإدارة المهام بفعالية وكفاءة .

1- القادة الحماسيين

2- القادة الازكياء

3- القادة اصحاب خبرة

3) عادة ما تبدأ التحولات من قبل

1- الإدارة الوسطى

2- الإدارة العليا

4) عادة ما تبدأ التحولات من قبل الإدارة العليا وهذا يعني أن القيادات العليا " مقتنعة بضرورة التحول " :

1- العبارة صحيحة

2- العبارة خاطئة

5) قادة الادارة العليا يميلون لرؤية الجوانب الإيجابية للتغيير بالنسبة للقادة انفسهم :

1- يمثل التحديات المهنية المثيرة

2- يوفر التغيير فرصة للتجديد

6) هناك وجهة نظر أكثر تشاؤمية وهي أن كبار قادة المنظمة ينظرون بعين العطف تجاه التغيير بسبب:

1- مصالح المنظمة والمرؤوسين.

2- المصالح الشخصية القوية والتي قد تكون على المحك

7) نجد أن المنظمات الأكثر نجاحا ليست تلك التي يقودها قائد واحد فقط ويتمتع بالكارزماوية والقوة ، ولكن النجاحات هي نتاج :

1- القيادة الموزعة

2- القيادة الفردية

8) من العوامل الحاسمة لقيادة التغيير : (استجابة الآخرين إلى التحولات) ويقصد ب الآخرين :

1- المتلقون للتغيير في نهاية المطاف فمثل هؤلاء يكونوا أقل حماسا وحتى سلبيين تجاه التغيير

-2- أنصار التغيير عادة يؤكدون على الفوائد العقلانية للتحويلات.

(9) المتلقون للتغيير اصحاب المشاعر السلبية وقللة الحماس لدى :

-1- مديري الادارة العليا

-2- مديري الوسط المسؤولين عن تنفيذ جدول أعمال التغيير

(10) من الأسباب الرئيسيّة التي تجعل الناس تقاوم التغيير :

-1- أسباب عاطفية

-2- وجود الدراية

(11) يجب على القادة الممكنون :

-1- تقديم إطار فني فعال من أجل التغيير

-2- تسهيل عملية اعتراض مع التغيير

(12) ومن أهمية الحاجة إلى التغيير كذلك :

-1- تقوُّص جهود التحوُّل.

-2- تسهيل عملية تشكيل الهوية والعلاقات في المنظمة

(13) يمكن للقادة للقيام بتشكيل الهوية والعلاقات في المنظمة من خلال طرق مختلفة :

-1- توصيل القيم والغرض من القادة

-2- نمذجة دور السلوكيات المحبذة واللازمة

(14) جوهر عنصر عملية قيادة التحول :

-1- المحاذاة العاطفية

-2- رؤية مشتركة للمستقبل

(15) يبدأ الناس ببطء في تعديل سلوكهم وطريقة ارتباطهم مع أنفسهم ومع الآخرين عندما :

-1- عندما يدرك الناس أن هناك هوية غير جديدة بالنسبة لهم

-2- يدرك الناس أن هناك مواءمة بينهم وبين جدول أعمال المنظمة

(16) الرؤية المشتركة للمستقبل عندما:

-1- توفر رؤية مقنعة الاتجاه والإحساس بالهدف والإلهام

-2- توفر رؤية غير مقنعة مليئة بالآزمات والفوضى

(17) عندما يؤطر القادة الرؤية بطريقة تناشد حاجة الناس فإن :

-1- الناس لا يدركون الحاجة إلى التغيير

-2- سوف يتحدون مع أهداف وأغراض المنظمة

18) الرؤية المشتركة للمستقبل هي :

- 1- الرؤية التي لا يتم فرضها على الناس بل هي الرؤية التي شارك الجميع بتطويرها
- 2- الرؤية التي يتم فرضها على الناس ولم يشارك جميع الناس في تطويرها.

19) تؤثر ثقافة المنظمة تأثيرا قويا في :

- 1- كيفية تصرفات الناس
- 3- طريقة تفاعل الناس مع بعضهم لبعض
- 3- كيفية عمل طرق تفكيرهم
- 4- جميع ما سبق

20) فقط عندما تدعم الثقافة التنظيمية الرؤية الجديدة يمكن أن يكون هناك تغييرات

- 1- مستدامة
- 2- مؤقتة

21) القيم تكمن وراء ثقافة المنظمة :

- 1- العبارة صحيحة
- 2- العبارة خاطئة

22) ليس من خصائص / خصال قائد التغيير الفعال :

- 1- حب الاستطلاع
- 2- عدم المخاطرة
- 3- الأمانة
- 4- التفاني

23) هو قائد يعرف جيدا ماذا يعمل وكيف يسيطر على الأحداث وتوجيه النشاط في الاتجاه الذي يحقق أهداف الإدارة فهو يتمتع بقدرة على التحمل لمتابعة تحقيق أهدافه في خضم المواقف الهجومية من قبل المعارضين بالرغم من الفشل المحتمل. 1.

- 1- قائد التغيير
- 2- القائد المعارض للتغيير

24) خاصية في قائد التغيير تضع أهدافا أمام المرؤوسين تمثل تحديا يمكن تحقيقه .

- 1- الانفتاح
- 2- رسم أهداف قابلة للتحقيق

25) كيف يكون قائد التغيير منفتح ؟

- 1- لديه القدرة على تقبل الجديد
- 2- التعامل مع الظروف المتغيرة
- 3- التأقلم مع المواقف غير المعتادة

26) خاصية في قائد التغيير تجعله يتفانى في عمله يعمل دون كلل أو ملل لحساب التابعين ينذر نفسه كاملة إلى المهمة الملقة عليه عندما تكون هناك ضرورة لذلك

- 1- الرؤية المستقبلية

- 2- التفاني

27) ليكون قائد التغيير مبتهجا في التغيير عليه أن :

- ١- يستمتع بالتغيير بدلا من مقاومته

- 2- الإيمان بأن التغيير قد يكون هو الشيء الوحيد والغير مستمر في المستقبل

28) لكي يصبح التغيير فعالا :

- ١- ينبغي على قائد التغيير أن يكون لديه رؤية أو بصيرة مستقبلية واضحة للمنظمة التي يعمل بها

- 2- على القادة أن يقول كل شيء يسير على ما يرام دائما.

29) ينبغي أن يدرك قائد التغيير أن الفرق بين الواقع الحالي والمثال يخلق التوتر ولكنه توتر " خلاق " لأنه :

- 1- يقود إلى تغيير سلبي للاقتراب بشكل أكبر من الاعتراض والرفض.

- 2- يقود إلى تغيير إيجابي للاقتراب بشكل أكبر من الرؤية والتصور

30) كيف يمكن لقائد التغيير أن يستخدم الواقع الحالي كدافع لتوتر مبدع وإيجابي ؟

- ١- ان يغير من طريقة تفكيره .

- 2- أن يضع القائد لنفسه مستوى عالي من الأخلاق والقيم مثل الاستقامة والأمانة

31) من الأمثلة على كون القائد غير قادر على التعامل مع الآخرين بكل وضوح :

- ١- القدرة على بناء علاقات طيبة معهم

- ٢- عدم القدرة على إيصال الرسالة التي يريدتها بوضوح وبشكل ملائم ومناسب

32) من المهم جدا أن يكون القائد إيجابيا في نظرتة للأشياء ومالم يكن كذلك فسوف :

- ١- يقع بسهولة في مستنقع التفكير الإيجابي

- ٢- سيجد نفسه محاطا بالمشاكل والعقبات

33) من الاسئلة التي تدور حول مفهوم الواقعية :

- ١- يجب أن تعرف من يكون القائد بالفعل ؟

- ٢- ما هي الصفات التي تتميز بها دون غيرها ؟

34) ينبغي أن تتصف قيادة التغيير أيضا بعدة خصائص والإلمام بها ومعرفتها والإحاطة بجوانبها المختلفة وهي

- ١- الاستهدافية

- 2- الواقعية
- 3- التوافقية
- 4- جميع ماسبق

(35) يعني أن التغيير حركة تفاعل ذكي لا يحدث عشوائيا أو ارتجاليا بل يتم في إطار حركة منظمة يهدف إلى غاية مرجوة وأهداف محددة :

- 1- الواقعية
- 2- الاستهدافية
- 3- التوافقية

(36) خاصة يجب أن ترتبط قيادة التغيير بالواقع العملي الذي تعيشه المنظمة وأن يتم في إطار إمكانياتها ومواردها وظروفها التي تمر بها .

- 1- الاستهدافية
- 2- الواقعية
- 3- التوافقية

(37) يجب أن يكون هناك قدر مناسب من التوافق بين عملية التغيير وبين رغبات واحتياجات وتطلعات القوى المختلفة لعملية التغيير :

- 1- الاستهدافية
- 2- الواقعية
- 3- التوافقية

(38) يتعين أن تكون قيادة التغيير فعالة أي تملك القدرة على الحركة بحرية مناسبة وتملك القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه قوى الفعل في الأنظمة والوحدات الإدارية المستهدف تغييرها :

- 1- الفعالية
- 2- القدرة على التطوير والابتكار
- 3- المشاركة

(39) تحتاج قيادة التغيير إلى التفاعل الإيجابي :

- 1- الفعالية
- 2- القدرة على التطوير والابتكار
- 3- المشاركة

(40) السبيل الوحيد لتحقيق التفاعل الإيجابي :

- 1- المشاركة الواعية للقوى والأطراف التي تتأثر بالتغيير وتتفاعل مع قادة التغيير
- 2- ان تتصف بالإصلاح وتعديل وتغيير القانون.

(41) يجب أن يتم التغيير في إطار الشرعية القانونية والأخلاقية في آن واحد :

- 1- الرشد
- 2- الإصلاح
- 3- الشرعية

(42) إذا كان القانون القائم في المنظمة يتعارض مع اتجاهات التغيير :
-1- يتعين أولاً تعديل وتغيير القانون قبل إجراء التغيير من أجل الحفاظ على الشرعية القانونية
-2- يتعين إيجاد قدرات تطويرية.

(43) تسعى المنظمة نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب ومعالجة ما هو موجود من اختلالات المنظمة .
-1- الشرعية
-2- الإصلاح
-3- الرشد

(44) صفة لازمة لكل عمل إداري وبصفة خاصة في قيادة التغيير إذ يخضع كل قرار وكل تصرف لاعتبارات التكلفة والعائد :
-1- الشرعية
-2- الإصلاح
-3- الرشد

(45) هي خاصية عملية لازمة لإدارة التغيير فالتغيير يتعين أن يعمل على إيجاد قدرات تطويرية أفضل مما هو قائم أو مستخدم حالياً :
-1- الفعالية
-2- القدرة على التطوير والابتكار
-3- المشاركة

(46) اهتمام قيادة التغيير بالقدرة على التكيف مع الأحداث من هنا فإنها لا تتفاعل مع الأحداث فقط ولكنها أيضاً تتوافق وتتكيف معها وتحاول السيطرة عليها والتحكم في اتجاهها ومسارها :
-1- الإصلاح
-2- الرشادة
-3- القدرة على التكيف السريع

(47) صفات قائد التغيير :
-1- القدرة على العمل كوكيل للتغيير
-2- الشجاعة لاتخاذ خطوات بسيطة

(48) يمكن القول أن قائد التغيير الناجح يجب أن يكون قادراً على :
-1- قيادة عملية التغيير
-2- اكنار الصراعات والمقاومة خلال التغيير

49) ليس من سمات التغيير الناجح :

١- زيادة في التوزيع

٢- زيادة في جودة العلاقات

٣- تعاون قوي

٤- رضا العاملين

50) من المحتمل أن تنجح جهود تنفيذ التغيير في الجماعات أو في المنظمة عندما يمتلك قادة التغيير المهارات والمعرفة والتدريب الكافي على الأقل في المجالين التاليين :

١- التشخيص

٢- التنفيذ

٣- جميع ما سبق

51) هي أول وأهم مرحلة من مراحل جهود التغيير :

١- التشخيص

٢- التنفيذ

52) هي مرحلة ترجمة حقيقية لتشخيص البيانات إلى أهداف وخطط للتغيير وكذلك الاستراتيجيات والإجراءات :

١- التشخيص

٢- التنفيذ

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل العاشر

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

(1) قيادة التغيير داخل المنظمات ليست عملية بسيطة أو سهلة حيث تتطلب قدرا كبيرا من الحنكة والدهاء والفتانة والوقت والقيادة الفعالة كي

- 1- تنجح
- 2- تتغير
- 3- تتأثر

(2) القائد التحويلي هو :

- 1- هو القائد الذي يرفع من مستوى التابعين لتحقيق الإنجاز والتنمية الذاتية والذي يؤدي إلى تطوير المجموعات والمنظمات فهو يُؤمن بالتغيير كمنهج لإحداث التطوير في المنظمة .
- 2- القائد الملهم الذي يستخدم إبداعه وإلهامه في التأثير في تابعيه
- 3- هو الشخص الذي يمتلك قوة تأثير مثالية على المرؤوسين واتجاها قويا للاهتمام بهم وتطويرهم إلى مستوى القيادة.
- 4- جميع الاجابات صحيحة

(3) يمكن القول أن القيادة التحويلية هي :

- 1- القدرة التي تمكن المرؤوسين من الارتقاء بمستوى القائد
- 3- العمل على تنمية وتشجيع القدرات الإبداعية وتطويرها لدى العاملين

(4) تعد القيادة التحويلية مستوى متطورا عن القيادة السحرية أو القيادة الجذابة التي تركز على:

- 1- الانجاز الضعيف وتطوير الاداء فيه.
- 2- السمات الشخصية لدى القائد وتأثيرها على الأتباع

(5) شهدت القيادة التحويلية تطورا ملحوظا من خلال إسهامات " باس " عندما :

- 1- وضع نظرية منهجية للقيادة التحويلية
- 2- وضع لها تصميم وخطط لقياس عوامل السلوك الانتاج

(6) عناصر القيادة التحويلية ماعدا :

- 1- الكاريزما
- 2- التشجيع الإبداعي
- 3- الاهتمام بالفرد
- 4- الاستشارة الفكرية

(7) أهداف القيادة التحويلية :

- 1- مساعدة فريق العمل على تطوير وتحقيق ثقافة مهنية وتعاون منظمي
- 2- مساعدة القادة على حل مشاكلهم بطريقة أكثر فعالية

8) توضيح الغايات والمرامي (الأهداف) يساعد في :

- 1- عدم تحفيزهم وإثارة دافعيتهم
- 2- يساعد العاملين على إدراك المغزى والهدف من وراء عملهم وتقدير أهميته

9) القيادة بنشر السلطة وتفويضها تتضمن :

- 1- تحويل العاملين في المنظمات تجاه غايات المنظمة وأهدافها.
- 2- نشر الأدوار والمهام والصلاحيات القيادية بين العاملين في المنظمة

10) القيادة بالالتزام بالقيم العليا للمؤسسة تكون ب..... :

- 1- التأكيد بشكل قوي على الصلاحيات القيادية
- 2- الالتزام تجاه القيم العليا

11) أبعاد سلوك القيادة التحويلية عند باس ماعدا :

- 1- البعد الأول : التأثير المثالي (الكاريزما)
- 2- البعد الثاني : رعاية الجماعات
- 3- البعد الثالث : التحفيز العقلي (الاستثارة الفكرية)
- 4- البعد الرابع : الحافز الإلهامي (الدافعية الإلهامية)

12) البعد الأول : التأثير المثالي (الكاريزما) :

- 1- يتحدث عن قيمه ومعتقداته
- 2- يعامل الآخرين أفرادا أكثر من كونهم مجرد أعضاء في الجماعة

13) البعد الثاني : رعاية الأفراد :

- 1- يأخذ بالحسبان النتائج الأخلاقية والمهنية للقرارات التي يصدرها
- 2- يهتم بالفرد لأن لديه احتياجات وقدرات وطموحات مختلفة عن الآخرين

14) البعد الثالث : التحفيز العقلي (الاستثارة الفكرية) :

- 1- يعيد فحص الافتراضات الناقدة لتحديد فيما إذا كانت ملائمة ام لا
- 2- يتحدث بتفاؤل عن المستقبل

15) البعد الرابع ؛ الحافز الإلهامي (الدافعية الإلهامية) :

- 1- يبحث عن تصورات مختلفة عند حل المشكلات
- 2- يوضح الرؤية المستقبلية

16) من الأشياء التي يفعلها القائد التحويلي ليكسب الامتياز (البعد الأول : التأثير المثالي) :

- 1- اهتمامه برفع مستوى الحاجات الشخصية له
- 2- يهتم بمشاركته على الدوام في تحمل مخاطر التابعين

17) القائد التحويلي يستثير تابعه حسيًا / ذهنيًا (البُعد الثالث : التحفيز العقلي - الاستثارة الفكرية ،
الذهنية) فهو :

- 1- يعرض طرق جديدة لمواجهة حل مواقف معينة من الماضي
- 2- لديه رؤية وهو قادر على ترجمتها للآخرين

18) القائد التحويلي يمارس عمليا اهتمامه الإنساني بالفرد من خلال :

- 1- إيجاد فرص جديدة للتعلم أمام التابعين مع توفير مناخ مساند لذلك
- 2- تشجيع نمط الإدارة بالتجوال
- 3- ممارسة ما يسمى بالفوارق الوظيفية
- 4- جميع ما سبق

19) الرؤية هي :

- 1- حلم أو تميز غير مطلوب تحقيقه وشي يمكن الاقتناع بأنه غير قابل للتحقق
- 2- إحساس بغرض نبيل وتوتر انفعالي يحفز الناس للعمل والالتزام
- 3- جميع ما سبق

20) من الملامح المشهورة والمميزة للنظريات التحويلية (التطويرية) في القيادة هو :

- 1- قادرون على تطوير صورة مستقبل منظماتهم
- 2- قادرون على توصيل هذه الصورة للتابعين
- 3- جميع ما سبق

21) مهمة القائد التحويلي :

- 1- صياغة رؤية مستقبلية واحدة مشتركة يتفق عليها الجميع وبذلك تصبح الصورة واضحة عند الجميع حول ما هو مطلوب إنجازه
- 2- يزود المرؤوسين بالتغذية الراجعة.
- 3- جميع ما سبق

22) الرؤية هي أساس أي تغيير في المنظمة وبدون رؤية مشتركة فإنه

- 1- من الصعب إحداث تغيير في الصورة عن الماضي فقط.
- 2- من الصعب إحداث تغيير في الصورة عن الماضي أو الحاضر
- 3- جميع ما سبق

23) يتضمن النمو الذاتي للفرد :

- 1- تفويض المهام والمسؤوليات للتابعين
- 2- توفير فرص التحدي في العمل والمهارات الجديدة
- 3- جميع ما سبق

24) من خلال التفويض يستطيع القائد بث روح الثقة في قدرات التابعين :

1- العبارة صحيحة

2- العبارة خاطئة

25) مساندة القائد للتابعين توجد لدى التابعين شعوراً ب.....:

1- بتطوير صورة مستقبل منظماتهم .

2- بالالتزام تجاه تحقيق رؤية القائد المستقبلية تجاه المنظمة

26) بشكل عام نجد القائد المساند :

1- يزود المرؤوسين بالتغذية الراجعة الإيجابية منها خاصة

2- يعترف بإنجازات التابعين على المستوى الجماعي

27) في التفكير الإبداعي :

1- يستخدم القائد التحويلي استراتيجية خلاقة ومبدعة مع مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المراد تحقيقها

2- يشجع تابعيه على التفكير الخاص وإعطائهم واجبات وأعمال

28) يشمل بُعد القيادة بالقدوة (نمذجة السلوك) :

1- تعمل على مساعدة التابعين على التعرف على هوية القائد وشخصيته

2- سلوك القائد الذي يتمثل في كونه يضرب مثالا حيا للعاملين معه كي يحذوا حذوه ويتبعوه

29) القيادة عن طريق الفعل أو عن طريق المثال أو النموذج أو القدوة :

1- سلوك القائد الذي يتمثل في كونه يضرب مثالا حيا للعاملين معه كي يحذوا حذوه ويتبعوه

2- تعمل على مساعدة التابعين على التعرف على هوية القائد وشخصيته

30) أفعال القائد المرئية والمحسوسة التي تُمارس أمام التابعين ليس فقط تمثيل أو تعكس بالضبط ماذا يجب

القائد من التابعين بل تمتد إلى أبعد من ذلك في

1- عدم إقناع التابعين بتطابق أفعال القائد وسلوكه مع أقواله .

2- إقناع التابعين بتطابق أفعال القائد وسلوكه مع أقواله وما يعتقده من معتقدات وقيم

31) الإيمان أو الاعتقاد بشخصية القائد تعد شرطا أساسيا في

1- تغيير المنظمة

2- تعزيز أي سلوك

3- بناء الثقة

4- جميع ما سبق

32) تكمن القيادة التحويلية في الفائدة المتوخاة منها كونها مرتبطة بثلاثة عناصر في المنظمة وهي :

1- إيجاد رؤية جديدة

2- تصميم هيكل المنظمة

3- إدارة الموارد البشرية

(33) الرؤية الواضحة تساعد :

- ١- فهم الغرض والأهداف والأولويات للمنظمة

- 2- تنمي الشعور بحب الذات

(34) نجاح الرؤية يعتمد على كيفية.....

- 1- بناء والتزام الافراد اتجاه الرؤية

- 2- توصيلها للآخرين

(35) من المهم جدا أن يكون هناك ربط قوي بين الرؤية والاستراتيجية موثوق بتحقيقها :

- ١- العبارة صحيحة

- ٢- العبارة خاطئة

(36) أي العبارة صحيحة :

- 1- من الأحسن التركيز على ما تبقى حتى تاريخه بدلا من التركيز على ما تم انجازه.

- 2- من الأحسن التركيز على ما تم إنجازه حتى تاريخه بدلا من التركيز على ما تبقى

(37) أي العبارات صحيحة:

- 1- من الأحسن التركيز على العناصر الإيجابية للرؤية بدلا من الإعاقات والأخطاء المستقبلية

- ٢- من الأحسن التركيز على الإعاقات والأخطاء المستقبلية للرؤية بدلا من التركيز على العناصر الإيجابية.

(38) إيجاد دافع لدى المرؤوسين تجاه الرؤية يعتمد على :

- ١- مدى ثقة المرؤوسين بقدراتهم لتحقيق الرؤية

- 2- مدى ثقة القادة بقدراتهم لتحقيق الرؤية.

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الحادي عشر

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

(1) يتصف القائد التحويلي :

- 1- قدرته على الإصغاء والانتباه لما يقوله الآخرون
- 2- التركيز الشديد على الأمور الهامة في المواقف أو الظروف التي يواجهها
- 3- جميع ما سبق

(2) يتسم القائد التحويلي ب..... :

- 1- الشجاعة
- 2- لا يتحمل المخاطرة بل يحلها بفطنة وذكاء

(3) يتسم القائد التحويلي ب.....

- 1- ثقته بالآخرين
- 2- مشاركة الآخرين في عملية التوزيع والتسويق

(4) ماذا يمتلك القائد التحويلي من خلالها تتشكل أقواله وتصرفاته وأفعاله ؟

- 1- يمتلك مجموعة من القيم والمبادئ والمثل الاساسية
- 2- يمتلك الكفاءة و القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة.
- 3- جميع ما سبق

(5) أي العبارة صحيحة:

- 1- القائد التحويلي يُؤمّن دائما أن القول أبلغ من الفعل.
- 2- القائد التحويلي يُؤمّن دائما أن الفعل أبلغ من القول

(6) انسجام الأفعال مع الأقوال يولد الثقة والاحترام والتقدير والولاء لدى الآخرين :

- 1- العبارة صحيحة
- 2- العبارة خاطئة

(7) يتمتع القائد التحويلي بقدرته على الاتصال وإبلاغ المعنى للآخرين مستندا في ذلك على:

- 1- تصور الاوضاع.
- 2- الرؤية الواضحة لما يريد أم يفعله

(8) يدأب القائد التحويلي إلى جعل أعمال موظفيه أكثر قيمة وذي معنى من خلال :

- 1- العمل على الارتقاء بمستوى كفاءتهم وفعاليتهم في أداء أعمالهم
- 2- إيجاد درجة عالية من التغيير والتطوير وحزم الامور

9) يتميز القائد التحويلي باتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تمكين العاملين مثل :

1- تفويض المسؤوليات

2- تعزيز قدرات المرؤوسين على التفكير جماعات

10) يرى البعض أن القائد العظيم :

1- يعمل على تمكين الآخرين لمساعدتهم على تحويل رؤيتهم إلى حقيقة المحافظة عليها

2- يعمل على عدم ثقة المرؤوسين بالقائد.

11) القيادات التي تملك الرؤية يمكن أن :

1- تهيئ الظروف المساعدة للتنفيذ

2- تخلق مناخ المشاركة

3- جميع ماسبق

12) وفقا للموسوعة الحرة فإن القائد التحويلي :

1- يخلق التغيير الإيجابي ذات القيمة في أتباعه

2- تحقيق مستويات عالية من الانتاج

3- جميع ماسبق

13) أشار البعض إلى أن القيادة التحويلية :

1- إطار سلوكي يرتبط بالتابعين للمنظمة.

2- إطار مفاهيمي يرتبط بالتطور الأخلاقي للقادة

14) يتميز القائد التحويلي بالسعي الدؤوب لخلق منظمات مبتكرة ومتجددة ملتزمة تلك التي تتميز

ب.....

1- المرونة

2- ليس له القابلية للتكيف مع البيئة المحيطة

15) ليس من سمات القائد التحويلي :

1- الانفتاح

2- الصدق

3- قيادة دكتاتورية

4- الاستعداد لإعطاء الثقة عندما يتطلب الأمر

16) يسعى القادة التحويليون لتعلم دروس من خبراتهم الخاصة ل.....

1- لاستفادة منها في بعض المواقف الحالية.

2- لاستفادة منها في بعض المواقف المستقبلية

17) أن الشخصية الكاريزمية للقائد هي بداية.....حيث له صفات القائد الكاريزمي :

١- القيادة التحويلية

٢- القيادة التنظيمية

18) يمكن القول أن أهم صفات وسلوكيات القيادي التحويلي :

١- يملك إرادة قوية

٢- لا يحتاج لتعاون الجميع

19) القائد التحويلي يتميز بقدرته على خلق السلوك الإلهامي الذي

١- يعزز الفاعلية الذاتية للعاملين للوصول إلى الهدف

٢- يعزز الفاعلية للأهداف للوصول إلى الذات

20) يصف (الهواري) نمط تفكير القائد التحويلي بأنه :

١- صاحب رؤية

٢- صاحب رسالة

٣- ينقل تابعيه نقلة حضارية

٤- جميع ماسبق

21) جاذبية شخصية + قيادة إلهامية + استثارة عقلية + اهتمام فردي =

١- دافع قوي وأداء يمكن توقعه

٢- دافع أقوى وأداء لم يكن متوقعا

22) إدارة عمليات متعلقة بأنشطة المنظمة وتجميع المعلومات وتنمية القدرة على استخدام تلك المعلومات

لزيادة الميزة التنافسية :

١- إدارة التعقيد

٢- إدارة التنافس

23) إدارة العمليات المتعلقة بأنشطة المنظمة وتجميع المعلومات وتنمية القدرة على استخدام تلك

المعلومات لزيادة الميزة التنافسية ويكون ذلك من خلال :

١- وضع معايير النجاح المحكمة بشكل جزئي

٢- وضع نظام معلومات شخصية ونظام معلومات تنظيمية

٣- جميع ما سبق

24) قيام القائد بالتعامل مع كثرة المتغيرات دفعة واحدة بغض النظر عن درجة التغير ودرجة غموض او

اختلاف الأهداف وتوسع المنظمة الجغرافية :

١- إدارة التنافس

٢- إدارة التعقيد

25) على القيادات التحويلية أن تنمي مهاراتها للتعامل مع المفاجآت المتكررة لاتخاذ القرارات خاصة في

الأوضاع ؛

1- المستقرة

2- غير مستقرة

3- جميع ما سبق

26) يجب على القائد التحويلي كتابة وصياغة طموحاته ورسالته التي سيحققها من خلال

1- تغيير الأوضاع التنظيمي.

2- النقلة الحضارية للجميع

3- جميع ما سبق

27) يقوم القائد التحويلي بتكييف الأنماط والسلوكيات والقيم والعادات والاتجاهات والمشاعر السائدة بين العاملين بما يتلاءم مع.....:

1- التغيير التحويلي

2- الرؤية الجديدة

3- التغيير السريع

28) تتطلب الفترة الانتقالية :

1- الفطنة

2- النباهة

3- جميع ما سبق

29) تنفيذ التغيير يعني :

1- وضع خطة تشغيلية للتغيير موضع التنفيذ مع العناية

2- وضع المسؤوليات التي يتقيد بها المرؤوسين .

30) و ضرورة لتنفيذ التغيير :

1- التحديات واغتنام الفرص

2- الإصرار و العزيمة

31) أي العبارة صحيحة:

1- التغيير نقطة وصول وليس رحلة

2- التغيير رحلة وليس نقطة وصول

32) القائد التحويلي يجب أن يكون :

1- على مستوى عال من النضج الاخلاقي الرفيع

2- الإيمان بالتغيير والتطوير

33) الاعتبارية الفردية عند القادة التحويليون الحقيقيون :

1- يوجهون القوة في الأساليب البناءة اجتماعيا

3- يهتمون بالفروق الجماعية

34) التأثير المثالي عن القادة التحويليون المزيفون :

1- يرحبون بالطاعة العمياء ويكرهون النقد البناء

2- يجيدون الإنصات الفعال الى المرؤوسين

35) الدافعية الإلهامية عند القادة التحويليون الحقيقيون :

1- يضعون القيم ويضبطون القوانين ليتلاعبوا بالقيم المهمة للأتباع

2- يحفزون المرؤوسين ليحققوا ما وراء رغباتهم الذاتية

36) الروية عند القادة التحويليون المزيفون :

1- يدعمون الأهداف الخاصة

2- يمتلكون روية واضحة

37) التمكين عند القادة التحويليون المزيفون :

1- يفوضون لمرؤوسيههم او يفوضونهم تقويضا زائفا منزوع الصلاحيات

2- يفوضون تقويضا زائفا وقد يضللون ويخدعون ويراوغون

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الثاني عشر

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

(1) أشكال الصراعات :

- 1- صراع بين قوى الاستقرار وقوى التغيير
- 2- صراع بين الرغبة في عدم قبول الواقع وحقيقة الواقع
- 3- صراع بين الخوف من المستقبل والامل في المستقبل
- 4- جميع ماسبق

(2) اعتبرت المدرسة الصراع أمرا بالغ الخطورة كونه يعبر عن الظواهر السلبية التي غالبا ما تصيب المنظمات او جماعات العمل

- 1- الكلاسيكية
- 2- الحديثة

(3) يرى رجال مدرسة ان الصراع امر طبيعي لا مفر منه في مختلف مشارب حياة ومسيرة المنظمة

- 1- الكلاسيكية
- 2- الحديثة

(4) يعرف قاموس ادارة الاعمال ادارة الصراع بأنها ممارسة الاعتراف والتعامل مع الصراعات بطريقة

- 1- عقلانية ومتوازنة وفعالة
- 2- متشددة ومتحزمة

(5) يرى اصحاب المدرسة ان ظاهرة الصراع تعد ظاهرة سلبية بكل ما تعنيه الكلمة وعليه ينبغي على قيادة المنظمات القضاء على هذه الظاهرة او تجاهلها وعدم الحديث عنها

- 1- المدرسة السلوكية
- 2- المدرسة التقليدية
- 3- المدرسة الحديثة

(6) تفترض ان الصراع التنظيمي يؤدي الى انخفاض الأداء التنظيمي بمعدل ثابت مع زيادة شدة حدة الصراع :

- 1- المدرسة التقليدية
- 2- المدرسة السلوكية
- 3- المدرسة الحديثة

(7) الصراع ظاهرة حتمية تصاحب التعاملات الانسانية

- 1- داخل المنظمات
- 2- خارج المنظمات

8) يساعد الصراع على

-1- الطاعة والخنوع

-2- تنمية الابتكار والتجديد

9) تعترف النظرية ان الصراعات بين البشر لا يمكن تجنبها وان ظهورها نتيجة طبيعية للتغيير ويمكن ان تكون تلك الصراعات مفيدة للمنظمة اذا اديرت بكفاءة

-1- السلوكية

-2- التقليدية

-3- الحديثة

10) يؤكد العتيبي ان إنخفاض مستوى الصراع او انعدامه يصاحبه :

-1- تدني في مستوى الابتكار والتجديد في المنظمة

-2- ارتفاع مستوى الأبتكار. التجديد في المنظمة

11) يمكن تقسيم اثار الصراع الى قسمين هما :

-1- الصراع المدمر

-2- الصراع الإبداعي

-3- جميع ما سبق

12) يتصف الصراع البناء :

-1- توفر التواصل الفعال والعلاقات القوية في المنظمة

-2- يأخذ شكل صراع خفيف داخل فريق ما او جدل او عدااء

13) نتائج مختلفة للصراع الغير الوظيفي :

-1- قد يسبب الصراع ضغوط العمل والإرهاق وعدم الرضا

-2- قد يتم ارتفاع الاتصالات بين الأفراد والجماعات

14) ايجابيات الصراع :

-1- فرصة لتحفيز الصراع الابتكار

-2- وسيلة لزيادة التعارف بين أطراف النزاع

15) يذكر فياض ان هناك اثار إيجابية للصراع مثل :

-1- يقلل الصراع من التوتر المكبوت لدى أطراف الصراع

-2- قد يؤدي الى تخفيض اداء العمل

16) التدخل المطلوب عند بناء التحالفات :

-1- الاعتماد على الذات

-2- الاعتماد على القادة

17) التدخل المطلوب عند فقدان ماء الوجه :

1- وسيط متغير

2- وسيط ميسر

3- جميع ما سبق

18) التدخل المطلوب عند التهديدات :

1- عمليات مرافقة

2- مواساة واتفاقات

3- جميع ما سبق

19) التدخل المطلوب عند الأفعال القاسية او المحدودة :

1- الوساطة الحديثة والمتطورة

2- الوساطة التقليدية

3- جميع ما سبق

20) التدخل المطلوب عند تفتيت او تشتيت الخصم :

1- التحكيم

2- القائد

3- جميع ما سبق

21) التدخل المطلوب عند مرحلة " معا الى الهاوية " :

1- العنصرية

2- القوة

3- جميع ما سبق

22) يتضمن نموذج رحيم بعدين أساسيين :

1- بعد الاهتمام بالذات

2- بعد الاهتمام بالآخرين

3- جميع ما سبق

23) يشير الى توجه سلوك الفرد نحو تحقيق رضا ذاته و اهتماماته :

1- بعد الاهتمام بالآخرين

2- بعد الاهتمام بالذات

24) يشير الى توجه سلوك الفرد نحو ارضاء الآخرين وتحقيق اهتماماتهم :

1- بعد الاهتمام بالذات

2- بعد الاهتمام بالآخرين

25) يشير هذا النمط الى اهتمام عالي بالذات وبالآخرين ويعرف هذا النمط بنمط حل المشكلة وينطوي على التعاون بين الطرفين :

- 1- الاسترضاء

- 2- التكامل

26) هذا النمط يشير الى اهتمام منخفض للذات وعالي للآخرين ويعرف هذا النمط باسم الاستيعاب ويرتبط هذا النمط بمحاولة ارضاء الطرف الاخر والاذعان لمتطلباته والتقليل من أهمية الخلافات والتركيز على القواسم المشتركة لتلبية اهتمامات ومتطلبات الطرف الاخر :

- 1- الاسترضاء

- 2- التكامل

27) في هذا النمط هناك عنصر التضحية بالنفس :

- 1- الاسترضاء

- 2- التكامل

28) هذا النمط يشير الى اهتمام عالي بالذات وامتدني للآخرين ويعرف هذا النمط باسم النمط المتنافس ويستخدم الفرد سياسة القوة والإجبار لتحقيق أهدافه ورغباته دون الاهتمام بأهداف ورغبات الطرف الاخر :

- 1- الهيمنة

- 2- التسوية

29) يشير هذا النمط الى اهتمام منخفض بالذات وبالآخرين ويعرف أيضا باسم النمط المهزوم يتصف بانه نمط انسحابي متملص متهرب ويأخذ هذا النمط شكل تأجيل القضية حتى افضل وقت او ببساطة الانسحاب من الوضع التهديدي :

- 1- التكامل

- 2- التجنب

30) نمط يتميز بانه غير مبالي تجاه القضايا او الأطراف المشاركة في الصراع :

- 1- التكامل

- 2- التجنب

31) يعبر هذا النمط عن اهتمام متوسط بالذات وبالآخرين انه ينطوي على مبددا (خذ و اعطي) او التقاسم والتي بموجبها يتخلى كلا الطرفين عن شيء لجعل القرار مقبول بشكل متبادل :

- 1- الهيمنة

- 2- التسوية

بسم الله الرحمن الرحيم

اسئلة مراجعة لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الثالث عشر

[أسئلة مراجعة مجهود شخصي - ادارة التغيير والتطوير - د/ سيد حسن عبدالمجيد]

(1) للصراع التنظيمي ثلاث مستويات ماعدا :

- 1- مستوى الصراع المرغوب فيه
- 2- مستوى صراع اعلى من المرغوب
- 3- مستوى صراع اقل من الرغوب
- 4- مستوى الصراع الغيرالمرغوب فيه

(2) هناك أيضا مستويات اخرى للصراع :

- 1- الفردي (الذاتي)
- 2- الفردي (الغير الذاتي)

(3) هو الصراع الذي يحدث داخل الفرد لعدم قابليته على التعامل بنجاح على التعامل ما دوره (ضغوط الدور) :

- 1- بين الأفراد
- 2- الفردي (الذاتي)

(4) صراع يحدث بين اثنين او اكثر من أعضاء المنظمة في نفس المستوى أو مستويات مختلفة :

- 1- الفردي (الذاتي)
- 2- بين الأفراد

(5) صراع يحدث ما بين اعضاء جماعة او بين اثنين او اكثر من الجماعات الفرعية داخل الجماعة الواحدة :

- 1- داخل الأفراد
- 2- داخل الجماعة الواحدة

(6) صراع يحدث ما بين اثنين او اكثر من الوحدات او الجماعات داخل المنظمة :

- 1- داخل الجماعة الواحدة
- 2- ما بين الجماعات داخل المنظمة

(7) فرد ما يطلب منه اداء مهمة غير متوافقة مع أهدافه او قيمه او طبقته (ظروفه) العائلي ، مثال على الصراع :

- 1- الفردي (الذاتي)
- 2- داخل الأفراد

(8) فردان او اكثر يحاولان الحصول على منصب معين (الترقية) ويسمى هذا أيضا بتصادم الشخصيات ،

مثال على الصراع ؛

- ١- الفردي (الذاتي)

- ٢- داخل الأفراد

٩) الصراع بين العاملين (المشرفين) والعمال في ذات الوحدة لاختلاف توقعات الأدوار ، مثال على الصراع :

- 1- داخل الجماعة الواحدة

- 2- ما بين الجماعات داخل المنظمة

١٠) نزاع بين الوحدات التنظيمية المختلفة على بعض المسائل مثل اعتمادية المهام ، تناحر على الموارد ، عدم ملاءمة المركز ، مثال على الصراع :

- 1- داخل الجماعة الواحدة

- 2- ما بين الجماعات داخل المنظمة

١١) يصنف الصراع وفقا ل..... :

- ١- مصادره

- 2- تنظيمه

- ٣- التخطيط

- 4- جميع ما سبق

١٢) انواع الصراع وفقا لمصادره :

- ١- المنظم

- 2- صراع المهمات

- 3- الغير منظم

١٣) انواع الصراع وفقا لتنظيمه :

- ١- المنظم

- 2- صراع من اجل المصادر

- 3- صراع من اجل الأهداف

١٤) انواع الصراع وفقا للتخطيط :

- ١- راسي

- ٢- أفقي

- 3- مخطط (استراتيجي)

١٥) انواع الصراع وفقا لاتجاهاته :

- ١- راسي

- ٢- غير مخطط

-3- مخطط (استراتيجي)

-4- جميع ماسبق

(16) انواع الصراع وفقا لآثاره :

-1- إيجابية

-2- سلبية

-3- جميع ما سبق

(17) انموذج يعد واحد من أهم المصادر الشاملة لنماذج حل النزاعات. يركز على أسباب أو دوافع مختلفة للصراع

-1- انموذج دائرة الصراع

-2- صراع العلاقات

(18) تنشأ عندما نتعامل مع غياب المعلومات ، المعلومات المغلوطة ، آراء مختلفة حول ملاءمة البيانات :

-1- صراعات المعلومات

-2- صراعات المصالح

(19) هي تلك الصراعات التي ينظر اليها على انها منافسة على المصالح والمصالح الإجرائية والمصالح النفسية :

-1- صراعات المعلومات

-2- صراعات المصالح

(20) هي التي تنبع من السلطة غير المتساوية والسيطرة غير المتساوية على الموارد ومحددات الوقت :

-1- الصراعات الهيكلية

-2- صراعات القيم

(21) هي التي تنبع بسبب اختلاف طرق الحياة والأيدولوجية والديانة والثقافة :

-1- الصراعات الهيكلية

-2- صراعات القيم

(22) هي التي تستند الى سوء الاتصال ، العواطف القوية :

-1- صراع العلاقات

-2- السلوك السلبي

(23) المدخلات المُحتملة في صراع القيم :

-1- تجنب تحديد المشكلة من حيث القيم

-3- استبعاد انشاء مناطق من النفوذ حيث تسيطر مجموعة واحدة من القيم

24) صنف روبنز ادارة الصراع الى عدة أساليب ماعدا:

- 1- أسلوب توسيع الموارد

- 2- أسلوب الصراع

- 3- أسلوب التهدة

- 4- أسلوب الاكراه

25) الأسلوب الذي يفترض وجود اختلاف في الأهداف الفردية ضمن نطاق المنظمة وينطوي هذا الأسلوب على تأييد مشاركة الأفراد في بعض المستويات وإمكانية التوسط للقضاء على الخلافات :

- 1- أسلوب الاقناع

- 2- أسلوب اجراء الصفقات او المساومة

26) يطبق هذا الأسلوب عندما يكون أهداف أطراف الصراع ثابتة ويتمسك كل طرف بأهدافه فيتم التدخل لعقد اتفاق بين الأطراف المتصارعة :

- 1- أسلوب اجراء الصفقات او المساومة

- 2- أسلوب حل المشكلة

27) يعكس هذا الأسلوب الحلول بالقوة النسبية لمختلف الأطراف المتصارعة :

- 1- أسلوب التحالف او الائتلاف

- 2- أسلوب الاقناع

28) البُعد الذي يحدد الدرجة التي يصل اليها الفرد في إشباع حاجات الطرف الاخر :

- 1- بعد التعاون

- 2- بعد الحزم

29) البُعد الذي يحدد الدرجة التي يصل اليها الفرد في إشباع حاجاته :

- 1- بعد التعاون

- 2- بعد الحزم

30) النتيجة التي تحققها أسلوب التنافس :

- 1- انا اكسب / انت تخسر

- 2- انا اخسر / انت تكسب

31) الحالات المناسبة لاستخدام أسلوب التسوية :

- 1- حين تكون الأهداف مهمة لكن تستحق الجهد

- 2- لدى الأطراف المتنازعة قوى دعم متساوية

32) النتيجة التي يحققها أسلوب التجنب :

- انا اخسر / انت تخسر

- انا اكسب / انت تكسب

(33) النتيجة التي يحققها أسلوب الاستيعاب :

- 1- انا اخسر / انت تكسب

- 2- انا اكسب / انت تخسر

(34) النتيجة التي يحققها أسلوب التسوية :

- 1- انا اكسب / انت تكسب

- 2- انا اكسب قليلا / انت تكسب قليلا

(35) النتيجة التي يحققها أسلوب التعاون :

- 1- انا اكسب قليلا / انت تكسب قليلا

- 2- انا اكسب / انت تكسب

(36) نمط فوز / فوز :

- 1- هو إطار عقلي وقلبي يسعى دوما للنفع المتبادل

- 2- ينسجم من النمط القيادي الاستبدادي " انا أشق طريقي وانت لا تشقها "

(37) نمط فوز / خسارة :

- 1- اذا كنت افضل من اخي سوف يحبني والداي اكثر

- 2- ان الاتفاقات والحلول مفيدة للطرفين

(38) يميل الناس الى تقسيم الأشياء الى قسمين :

- 1- قوي وضعيف

- 2- صلب ومرن

- 3- ربح وخسارة

- 4- جميع ما سبق

(39) نمط اخسر / تفوز :

- 1- ليس لديهم الشجاعة الكافية لإظهار مشاعرهم او ما يعتمل في صدورهم

- 2- هي فلسفة الشخص شديد التبعية دون أي توجيه داخلي

(40) حين يلتقي اثنان من نمط أفوز / تخسر تكون النتيجة :

- 1- اخسر / تفوز

- 2- اخسر / تخسر ..

(41) نمط الربح هم:

- 1- الأشخاص من هذا النمط لا يريدون بالضرورة إلحاق الخسارة بأحد

2- ليس لديهم الشجاعة الكافية لإظهار مشاعرهم او ما يعتمل في صدورهم

42) مناقشة بين اثنين واكثر من المتنازعين الذين يحاولون إيجاد حل لمشكلتهم :

1- التفاوض

2- الصراع

3- الصلح

43) الأطراف التي تتفاوض عادة تفضل :

1- البحث عن اتفاق بدلا من المحاربة العلنية

2- البحث عن حل ثاني لحل النزاع

44) الاستراتيجية التي تنطوي على تطوير حلول مع مرور الوقت :

1- التدرج

2- التفاوض

45) هي عملية غير الخصومة فيها طرف ثالث محايد يساعد في حل النزاع بين اثنين او اكثر من الأطراف الاخرى

1- الاتصال الفعال

2- الوساطة

46) هو شخص العملية وبساعد الأطراف في تحديد جدول الاعمال ويساعد في اعادة صياغة القضايا وكذلك يساعد على التواصل بشكل اكثر فعالية والعثور على مجالات ارضية مشتركة

1- الوسيط

2- الاتصال الفعال

47) مرحلة الثانية " اقتراح العديد من الحلول الممكنة " تتصف بأنها :

1- مرحلة العصف الذهني

2- مرحلة الانجاز الاخير

48) الهدف من مرحلة العصف الذهني :

1- تحديد كمية من الافكار بدلا من البحث عن الجودة

2- تحديد كمية الاساليب لتفاوض

49) 1- ان تضع نفسك مكان طرفي النزاع متجردا من أية انحيازات او تفصيلات شخصية و محاولة ان ترى الموضوع من منظور الآخرين

1- التسامح

2- التعاطف.

50) تعني قيام الادارة بدعم الأطراف المتصارعة ومؤازرتهم واستخدام اللغة العاطفية المؤثرة من اجل المعاشة مع بعضهم بسلام :

١- استراتيجية التلطيف

٢- استراتيجية التجنب

51) تعني محاولة تحويل الاهتمام على الصراع الى غيره من المجالات او إهماله او استخدم الحواجز :

١- استراتيجية التلطيف

٢- استراتيجية التجنب

52) يتم فيها التوصل الى حل وسط يرضي الأطراف المتصارعة وقد يحقق لكل منهما مكاسب جزئية :

١- استراتيجية التجنب

٢- استراتيجية التسوية

53) تعني تدخل جهة ليست طرفا قي النزاع لمحاولة حله عن طريق التنسيق والتكامل بين الأطراف المتصارعة

١- استراتيجية تدخل جهة او طرف ثالث

٢- استراتيجية التلطيف

54) الدور الفضولي تكون السيطرة على العملية - النتائج :

١- عال - واطي

٢- عال - عال

55) الدور المعتدل تكون السيطرة على لعملية - النتائج :

١- عال - عال

٢- عال - واطي

56) الدور الحكم السيطرة على العملية - النتائج :

١- واطي - عال

٢- واطي - واطي

57) الدور المحقق / المفاوض السيطرة على العملية - النتائج :

١- واطي - عال

٢- واطي - واطي

58) الدور المعتدل يكون ملاءم عندما :

١- يكون الاهتمام الأولي هو فيما كانت الأطراف المتنازعة راضية بالنتائج

٢- عندما تكون الاطراف غير راضية عن النتائج.

(59) الدور الحكم يكون ملاءم عندما :

- 1- الفاعلية تكون مهمة ولكن المدير يحتاج الى السيطرة على العملية
- 2- الفاعلية تكون مهمة ولكن المدير لا يحتاج الى السيطرة على العملية

(60) الدور المحقق / المفاوض يكون ملاءم عندما :

- 1- يرى المدبرون بان الصراع غير مهم للمشاركة فيه يستطيعون تمكين المرؤوسين لحل الصراع
- 2- يرى المدبرون بأن الصراع مهم للمشاركة وظهور النتائج

(61) تعد استراتيجية ناضجة وتتمثل بطرح الحقائق بموضوعية بين الأطراف المتصارعة وجها لوجه في جو لا تسوده العواطف او الضغوط او محاولة التوصل الى حل واقعي :

- 1- استراتيجية المجابهة
- 2- استراتيجية توسيع الأهداف

بسم الله الرحمن الرحيم

الواجب الاول ادارة التغيير والتطوير

[أسئلة واجبات - ادارة التغيير والتطوير -]

(1) التطوير يعني التغيير بمفهومه الواسع .

- صح

- خطأ

(2) التغيير لا يعني التغير بأي شكل كان .

- صح

- خطأ

(3) من أهداف التغيير مجابهة الظروف المحيطة (الداخلية والخارجية) .

- صح

- خطأ

(4) يشترك التغيير مع التطوير في الهدف العام.

- صح

- خطأ

(5) إدارة التغيير يعني قيادة التغير بنجاح تام .

- صح

- خطأ

بسم الله الرحمن الرحيم

الواجب الثاني لمقرر ادارة التغيير والتطوير - الفصل الاول 1440هـ

[أسئلة واجبات - ادارة التغيير والتطوير -

1) من عوامل فشل التغيير تحقيق نجاحات سريعة

- صح

- خطأ

2) التطوير التنظيمي عملية مخططة ومقصودة .

- صح

- خطأ

3) تصنف ضمن مسببات التغيير الداخلية:

- التطور التكنولوجي

- التطور الوظيفي

- التطور التنظيمي

- تدني معنويات الموظفين

4) يبدأ التغيير الجذري

- من الصفر

- من 50%

- بشكل مرحلي

- من الختاميات

5) يعطي نموذج 7s Mckinsey في إحداث التغيير اهمية خاصة لبعده:

- البنية أو الهيكل

- الأنظمة

- القيم

- لا شيء مما سبق

6) قائد التغيير لا ينبغي أن يتحمل المخاطر المحسوبة عند التغيير

- صح

- خطأ

7) التحلل من القديم هو البداية الأولى لعملية التغيير عند ليون Lewin

- صح

- خطأ

8) أحداث تغيير في طرق إجراءات العمل بأنماط جديدة، يندرج هذا تغيير في:

- تشريعات المنظمة

- تصميم الوظيفة

- سلوكيات الموظفين

- الهيكل التنظيمي

9) عدم توفر امكانات فنية لإحداث التغيير تعتبر من بين:

- المعوقات التنسيقية للتغيير

- المعوقات الفردية للتغيير

- المعوقات التقنية للتغيير

- المعوقات الشرعية

10) استراتيجية التغيير تعني التخطيط لاحداث التغيير في المدى القريب

- صح

- خطأ

بسم الله الرحمن الرحيم

لاختبار الفصلي لمقرر ادارة التغيير والتطوير - المستوى السابع - الفصل الاول 1440هـ
[أسئلة اختبار - ادارة التغيير والتطوير - أ.د محمد سرحان المخلافي]

(1) من يبتكر ويطور رؤية للتغيير:

- إدارة التغيير
- قيادة التغيير
- إدارة الأفراد
- لا شيء مما سبق

(2) قائد التغيير يعيش في جو مفعم بالصدق والإخلاص، يسمى هذا

- النفاق
- الأمانة
- المحاباة
- كل ما سبق

(3) العمل دون كلل أو ملل لحساب التابعين، يسمى هذا:

- حب الاستطلاع من اجل الاستطلاع
- الأمانة
- الكسل
- التفاني في العمل

(4) يجب أن يتم التغيير التنظيمي في أطر قانونية وأخلاقية، يسمى هذا بـ:

- المشاركة
- الشرعية
- الواقعية
- التنظيمية

(5) التغيير الراديكالي يعني تبني التغيير

- المرحلي
- الجذري
- الجزئي
- السريع

(6) وفقا لكوتر Kotter ، خلق أزمات ولو من خلال السماح بخسارة مالية، يعد هذا من طرق

- رفع مستوى الحاجة للتخطيط
- رفع مستوى الحاجة للتنظيم

- رفع مستوى الحاجة الملحة للتغيير

- رفع مستوى الحاجة للتوجيه

(7) تعترف بنقاط القو والضعف لديك، يسمى هذا

- الأخلاق والقيم

- كل ما سبق

- الإحساس بالآخرين

- الإحساس بالذات

(8) الإحساس بضرورة التغيير، يعني:

- ضرورة اقامة تحالف للتغيير

- خلق شعور بأن التغيير ممكن تجنبه

- خلق شعور بأن التغيير ضرورة ملحة

- لا شيء مما سبق

(9) تمثل مقاومة التغيير:

- رحمة على المنظمة

- ضرر سلبي بالغ على المنظمات في كل الأزمان والاحوال

- منافع ايجابية كبيرة للمنظمات في كل الأزمان والاحوال

- لا شيء مما سبق

(10) من أهداف التغيير ما يلي ... عدا:

- التكيف مع الضغوط الخارجية

- مجابهة الضغوط الخارجية

- رفع مستوى فاعلية الأداء

- تحقيق التنافسية

(11) تستخدم الإضرابات والمظاهرات وأعمال الشغب والتخريب، تسمى هذه المقاومة للتغيير التنظيمي:

- المقاومة العنيفة

- المقاومة المتزلفة

- المقاومة الصامتة

- المقاومة العمياء

(12) الحاجة الملحة للتغيير يعد شرطاً مسبقاً لـ

- للتحويل

- للتنظيم

- لقيادة التغيير

- لتنسيق التغيير

13) تسند فكرة إحداث التوازن بين قوى مقاومة التغيير وقوى التغيير إلى:

- نظرية Kruger

- نظرية المجال لـ Lewin

- نظرية Kilmann

- كل ما سبق

14) تثبيت التغيير عند Lewin يعني:

- التحلل من كل قديم

- أحداث التغيير

- تجذير التغيير في ثقافة المنظمة

- الغاء التغيير

15) يرى (Kotter) أن الفرد الواحد لا يستطيع بمفرده القيام بالتغيير، فعليه:

- بناء تحالفات للنغير

- أن يتوب إلى الله عن جرمه

- تشكيل مقاومة للتغيير

- أن ينسحب من اللعبة برمتها

16) واحد من الآتي ليست من خصائص التغيير:

- الوضوح

- التفاوضية

- الواقعية

- التشائم

17) آخر مراحل نموذج KOTTER في إدارة التغيير هي مرحلة:

- تنفيذ وتقويم التغيير

- التشخيص

- التمكين

- ترسيخ وتثبيت التغيير في ثقافة المنظمة

18) يشترك التغيير والتطوير المنظمي في:

- الهدف العام للمنظمة

- الأهداف الفرعية للمنظمة

- لا شيء مما سبق

- وآلية التنفيذ

19) شعور لاذع بعدم التوازن وعدم المقدرة على التصرف، يسمى هذا:

- الصدمة

- عدم التصديق

- الإسقاط

- الغيبوبة

20) التغيير الذي يشمل معظم الجوانب والمجالات هو:

- التغيير التدريجي

- التغيير الخارجي

- التغيير الأفقي

- التغيير الشامل

21) أفضل استراتيجية للتغيير في حالات الأزمات

- استراتيجية الخنوع

- استراتيجية التفاوض

- استراتيجية المساومة

- استراتيجية الأمر

22) التغيير هو عملية:

- التحول من الوضع الراهن الى المستقبل

- التحول من الوضع الماضي إلى المستقبلي

- التحول من الوضع الماضي إلى الحالي

- التحول من الوضع الحالي الى الغاير

23) هي استجابة حتمية لأي تغيير كبير، تسمى

- فشل التغيير

- لا شيء مما سبق

- مقاومة التغيير

- إدارة التغيير

24) تسمى عملية التحول من الواقع الحالي للمنظمة إلى واقع مرغوب فيه بـ:

- إدارة التغيير

- خصائص التغيير

- التغيير

- الرسالة

25) من ردود الأفعال تجاه التغيير قيام فرد بتوبيخ فرد آخر على التغيير الذي حدث، يسمى هذا:

- القبول
- الإسقاط
- التكامل
- التبرير

26) شعور الفرد المقاوم للتغيير بعدم الاتزان وعدم القدرة على التصرف، يسمى هذا بحالة:

- الإسقاط
- التذمر
- الصدمة
- الذنب

27) إحداث تغييرات في أهداف وسياسات المنظمة تندرج ضمن:

- التغيير التنفيذي
- التغيير الإنساني
- التغيير الهيكلي
- التغيير التنظيمي

28) هناك قواعد سرية وعلنية وقيم وعادات توجه السلوك التنظيمي، يسمى هذا:

- كل ما سبق
- ثقافة الأفراد
- ثقافة المنظمة
- ثقافة المجتمع

29) كثرة اللجان والاجتماعات مؤشر على:

- عدم الحاجة إلى التغيير
- عدم الحاجة إلى التطوير
- ضرورة التغيير
- لا شيء مما سبق

30) ليس من صفات القائد التغيير:

- التشنج السريع
- الإتصال الجيد
- الذكاء
- الإبداع

31) التغيير الجذري يعني:

- التغيير التدريجي

- التغيير السريع
- لتغيير البطيء
- التغيير المغلق

(32) عندما يعتقد الفرد أن التغيير يهدد من دخله، يندرج ذلك ضمن المخاوف :

- السياسية
- التنظيمية
- الاقتصادية
- الاجتماعية

(33) ينبغي أن تكون رؤية التغيير:

- واضحة
- عامة وواسعة
- متشائمة
- غامضة

(34) من ردود الأفعال تجاه التغيير الشعور بعدم واقعية أسباب التغيير نفسه، وهذا يعني:

- الذنب
- عدم الموافقة
- الصدمة
- الندم

(35) آخر مرحلة من مراحل التغيير هي:

- تشخيص الوضع الراهن
- التخطيط للتغيير
- تقييم التغيير
- إدارة التغيير

(36) التحولات تتطلب إلى:

- المحاباة
- التقرب والتذلل
- قيادة فاعلة
- التغاضي

(37) من مؤشرات الحاجة إلى التغيير في المنظمات:

- قلة شكاوى الموظفين
- زيادة حجم الأعمال في المنظمة
- مستوى مرتفع من الرضاء الوظيفي لدى الموظفين

- قلة شكاوى العملاء

(38) نقل المنظمة من حال إلى حال، يعني هذا:

- التخطيط للمستقبل

- التغيير

- التَغْيِيرُ

- الثبات

(39) يتميز التغيير بأنه:

- امر غامض الهوى

- أمر اختياري

- امر مؤجل

- أمر حتمي

(40) التغيير الناجح:

- يدار بفعالية

- يقاد بفعالية

- يدار ولا يقاد

- لا شيء مما سبق

(41) يتم تحديد قوة مقاومة التغيير ضمن مرحلة:

- إعداد خطة التغيير وتحديد معوقاتهما

- التنبؤ بالتغيير

- تشخيص المشكلات السابقة

- تقييم جهود التغيير

(42) ضمن مراحل إدارة التغيير يتم التعرف على مدى فعالية تنفيذ استراتيجية التغيير في المرحلة :

- الأخيرة

- الأولى

- ما قبل الأخيرة

- الثانية

(43) تعني القيادة بالقدوة :

- السيطرة على المرؤوسين

- أن تحاسب الآخرين عن أي تقصير

- أن تكون نموذجا للآخرين

- كل ما سبق

44) يسعى التطوير التنظيمي إلى:

- تحسين الأداء
- تحويل المنظمة
- دمج المنظمة بمنظمة أخرى
- لا شيء مما سبق

45) من انواع التغيير، ما يلي ... عدا:

- التغيير السلبي
- تغيير الأفراد
- التغيير الإيجابي
- التغيير المخطط

46) القيم والمبادئ التي توجه سلوك المنظمة، تسمى بـ

- ثقافة المنظمة
- رؤية والرسالة
- النظم واللوائح
- إستراتيجية

47) السماح بمرور الأشياء المعقدة بإسهاب وتراخي، من الأخطاء التي يسميها Kotter بـ

- افتقار الرؤية
- الرضا المبالغ فيه
- العمى
- غياب التحالف القوي

48) يرى كوتر Kotter أن المنظمة بحاجة أكثر إلى:

- الأموال
- موظفين مهرة
- إدارة تتسم بالتميز
- قادة ذات كفاءة عالية

49) التغيير الذي يتطلب التحول الكامل هو التغيير:

- الإستراتيجي
- كل ما سبق
- الجزئي البسيط
- التطويري

50) حتمية التغيير يعني:

- التفاوض من أجل التغيير
- تشخيص مشاكل التغيير
- تأجيل التغيير
- إحداث التغيير

(51) تطبيق كل ما يتطلبه تحويل المنظمة من الحالة الراهنة إلى الحالة المنشودة، يسمى هذا:

- ادارة الطوارئ
- ادارة التغيير
- ادارة الإنتاج
- ادارة الكوارث

(52) تنصح المنظمات: التغيير أو الاختفاء عن الأنظار، يعني هذا:

- حتمية التغيير
- حتمية التطوير
- حتمية الهروب الى المستقبل
- حتمية الظهور

(53) دائماً يجلب التغيير :

- الموت
- الخير
- الشر
- لا شئ مما سبق

(54) الفرق الجوهرى بين التغيير والتطوير المنظمى هو فى

- نطاق أو طبيعة التغيير نفسه
- آلية التنفيذ
- نوع قيادة التغيير
- فى وسائل الاتصال

(55) وفق Kotter ، على القائد أن يخلق شعوراً ماساً لدى الأفراد يشجع على التغيير، يقع هذا فى مرحلة:

- تثبيت التغيير فى المنظمة
- ايجاد شعور بالحاجة الملحة للتغيير
- التشخيص
- بناء تحالف قوى لقيادة التغيير

(56) من استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير عقد الصفقات مع مقاموى التغيير، تسمى هذه الإستراتيجية:

- استراتيجية التفاوض

- استراتيجية الأمر
- استراتيجية القلوب والعقول
- استراتيجية الفعل

(57) ضمن استراتيجية التعامل مع مقاومة التغيير، تقوم استراتيجية الاستقطاب على:

- اجبار العاملين على قبول التغيير
- لا شيء مما سبق
- وضع الفرد في موقع وظيفي هام في عملية التغيير
- تدريب الفرد على مهارات جديدة

(58) من أسباب مقاومة التغيير:

- إنسجام الإدارة مع الأتباع
- غموض أهداف التغيير
- الشعور بالحاجة إلى التغيير
- تحقق الكفاءة والفعالية

(59) التغيير الذي يحدث تلقائيا استجابة طبيعية لمعالجة مشكلة، يسمى

- التغيير المخطط
- كل ما سبق
- لا شيء مما سبق
- التغيير غير المخطط

(60) إذا كانت اسباب مقاومة التغيير مرتبطة بمهارات وقيم العمل فان أحسن استراتيجية لإدارة مقاومة التغيير هي:

- استراتيجية الإكراه
- استراتيجية التسهيل والدعم
- استراتيجية الإقناع
- استراتيجية التفاوض والاتفاق

(61) اسأل الله العلي القدير ان يوفقني واياكم ويحقق لي ولكم ما نطمح اليه ... لا اريد منكم الا الدعاء فوالله اني باشد الحاجة اليه

- اميين

-

الاسئلة التي ذكرها الدكتور في المحاضرات + محاضرة البث رقم 1 و2

س1 :- التغيير يعني

(الانتقال من الماضي الى الحاضر ، الانتقال من الحاضر الى المستقبل ، الانتقال من الماضي الى المستقبل)

س2 :- التغيير الجزئي يهتم بتغيير المؤسسة

صح - خطأ (التغيير الكلي يهتم بتغيير المؤسسة او التغيير الجزئي يهتم بتغيير النظام والقوانين داخل المؤسسة)

س3 :- اول خطوة من خطوات التغيير التنظيمي اولا وضع خطة عمل مشتركة ثم ثانيا تحديد المشكلة

صح - خطأ (اول شيء تحديد المشكلة ثم استشارة خبير ثم جمع المعلومات ثم تعريف المنظمة بنتائج التشخيص ثم وضع خطة للتفيذ ثم احداث التغيير المتفق عليه ثم تقويم النتائج)

س4 :- تقويم النتائج من خطوات التغيير التنظيمي يكون في اي خطوة (الاخيرة ، الاولى)

س5 :- القوى المعيقة للتغيير هي القوى الغير ملموسة او القوى الناعمة

صح - خطأ (قد تكون القوى ناعمة لها اسم اخر غير ملموسة او غير ناعمة يعني صلبة لذلك هي ملموسة)

س6 :- معدل او نسبة ما هو ظاهر امام العيان او الاداريين او القياديين وفق لنظرية الجبل الجليدي 90%

صح - خطأ (10 % فقط هو الظاهر اما 90% ليس ظاهر)

س7 :- يقصد بالبيئة الخارجية هي التشريعات والمنافسة والاقتصاد

صح - خطأ

س8 :- يقصد بالبيئة الخارجية هي النظم واللوائح للمؤسسة

صح - خطأ (يقصد بها البيئة الداخلية وليست الخارجية)

س9 :- التغييرات الداخلية هي صدى (استجابة او ردة فعل) للتغيرات الخارجية

صح - خطأ

س10 :- التغييرات الخارجية هي صدى للتغيرات الداخلية

صح - خطأ (التغييرات الداخلية هي استجابة اوردة فعل للتغيرات الخارجية)

س11 :- متى تستخدم استراتيجية فرض التغيير ؟

الجواب (عندما تفشل الطرق الاخرى ولا يقتنع مناهاض التغيير بالتغيير فيتم فرضه بالقوة او كما المثل يقال اذا كان العلاج اخره الكي)

س12 :- المقاومة العمياء هي التي يفهمها الافراد هدفها

صح - خطأ (يقاوم من اجل المقاومة من غير رؤية وهو مغمض عينه او يرفض التغيير من غير ما يشوف الرؤية والاهداف)

س13 :- قوى التحجر والتجمد هي مفتحة على الاخرين

صح -خطا (هي ترفض كل مايؤدي الى التغيير فهم اناس منغلقيين متجمدين لايعرفون التغيير ولا يريدونه)

س14:- استخدام الادارة المرئية تعمل على زيادة مستويات الاتصالات

صح -خطا (هي تقلص مستوياتها وتوسعها في القاعدة كيف ذلك)!؟

يعني راسيا تقلص يعني المدير ينزل من اعلى الى اسفل لذلك لا يوجد مستويات ادارة فاصبح المدير في الميدان يتصل مع كل المرؤوسين فتتوسع عمليات الاتصال وقنوات الاتصال

س15 :- الادارة المرئية تعتمد على المركزية

صح -خطا (الامركية لانه المركزية خلاص انتهت واذبت فاصبحت من موقع الحدث)

س16 :- الخطوة الرئيسية الاولى لتطبيق كايزين هي

(الرقابة ، التخلص من الهدر ، بساطة الاداء)

س17 :- ماهي الخصائص المفترض ان تتوفر في قائد التغيير ؟

الجواب (الرؤية الموجهة ، رسم اهداف قابلة لتحقيق ، الانفتاح ، حب الاستطلاع او عنده دافعية للتعلم ، المخاطرة المدروسة او المحسوبة ، الامانة ، التفاني ، الرؤية المستقبلية ، الخ)

س18 :- ما معنى كل من الاتي :-

- 1 - المخاطرة (ان يكون لدى قائد التغيير روح المخاطرة ولكنها محسوبة ولا تعني الوصول الى حفة الهاوية)
- 2 - الامانة (يتطلب ان يكون قاد التغيير صادقا وخلصا وامينا في حياته المهنية وفي تعامله مع الاخرين)
- 3 - التفاني (هو ان يبذل قائد التغيير كل ما يستطيع وكل قدراته دون ملل او تعب او ضجر من اجل الاخرين فهو ينذر نفسه كاملة الى المهمة الملقاة على عاتقه وهي قيادة التغيير والتطوير)
- 4 - الدافع والالهام (هو ان يكون قائد التغيير ملهما للناس ويكون نموذجا يحتذى به وقدوة داخل المنظمة اذا هو يعمل على تحفيز والهام الناس نحو تحقيق التغيير)
- 5 - ثقافة المنظمة (هي القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المنظمة وتحكم تصرفاتها في تعاملاتها مع الاخرين)
- 6 - المحاذاة العاطفية (ان يكون هناك موائمة او توافق بين اهداف المنظمة وهويتها وبين اهداف المرؤوسين)

س19 :- ما هي القيادة التحويلية ؟

هي القدرة التي تمكن القائد من الارتقاء بمستوى مرؤوسيه (رفعهم الى الافق) وخلق بيئة ملائمة لابداع والتطوير فهم يشجعون مرؤوسيهم للانخراط في التفكير الاباعي والذي يعد من اساسيات حل المشاكل الصحيحة

س20 :- ما هي خصائص القيادة التحويلية؟(صفاتها او طبيعتها او خصالها)

(القيادة بالغايات والاهداف ، القيادة بالتمكين ، القيادة كقوة دافعة للانجاز ، القيادة بنشر السلطة وتفويضها ، القيادة بالتحويل او التطوير ، القيادة بالرقابة النوعية **وليس الرقابة الشاملة الكاملة والتفتيشية** ، القيادة بالالتزام بالقيم العليا للمؤسسة التي تؤمن بها المنظمة ، القيادة بالتفكير المتعمق والمركب)

س21 :- القائد يتحدث عن قيمه ومعتقداته

(التاثير المثالي ، رعاية الافراد)

س22 :- ما معنى كل من الاتي :-

- 1 - التمكين (معناه واسع وليس فقط محصور في كلمة **التفويض** فالتفويض هو جزء من معنى التمكين لذلك هو يعني ايضا تسليح الشخص بالمهارات والمعارف حتى يستطيع ان يعمل كل مايتطلبه العمل من ادوات وخبرات ومهارات واموال واي شيء يتطلبه العمل من اجل تنفيذه ، اتاحة للمرؤوسين كامل الفرص للمشاركة والمساهمة في تحقيق اهداف المنظمة والخ)
- 2 - القيادة كقوة الدافعة للانجاز (هي التي تسهل وتيسر وتحفز الاداءوتقدم الدعم للمرؤوسين من اجل تحقيق الانجاز)

س23 :- ما اهمية القيادة التحويلية ؟

(ايجاد رؤية جديدة ، تصميم هيكل المنظمة ، ادارة الموارد البشرية)

ملاحظة :-

من المهم معرفة الابعاد السلوكية للقيادة التحويلية عند باس وخاصة البعد الاول التاثير المثالي (الكاريزما)