

موضوعات خاصة في الإدارة

□ موضوعات خاصة في الإدارة



ر. مصدق الربيع

المحاضرة التمهيديه

1/ تتبع اهمية مقرر الموضوعات الخاصة في الادارة من:

- أ- تعريف مدراء الشركات بهذه الموضوعات
ت- تعريف الطلاب ببعض الاتجاهات الإدارية الحديثة.
ب- زيادة المعرفة لدى مناديب البيع.
ث- جميع ما ذكر خطأ.

2/ أدت الممارسات الادارية المختلفة والدراسات والبحوث العلمية في الادارة الى:

- أ- زيادة اعداد رجال المبيعات والمهندسين.
ت- زيادة المنافسة بين شركات القطاع العام والخاص.
ب- اثراء المعرفة الادارية
ث- تخلف عملية التجديد في الفكر الاداري.

المحاضرة الاولى

عملية استثمار خبرات وتجارب المنظمة والأفراد العاملين بها ،ورصد المعلومات الناجمة عن هذه الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة ثم مراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها.

- سينج senge - Popper & Lipshitz- - سايمون - مفهوم التعلم التنظيمي - كريس أرجريس

الاختبار والمراجعة المستمرة للخبرات وتحويلها الى معرفة تستطيع المنظمة الحصول عليها وتوظيفها لأغراضها الرئيسية.

- سينج senge - Popper & Lipshitz- - سايمون - مفهوم التعلم التنظيمي - كريس أرجريس

يعرف التعلم التنظيمي بأنه عبارة عن آلية التعلم التي تتبناها المنظمة وتجعلها جزءاً من ثقافتها التنظيمية.

- سينج senge - Popper & Lipshitz- - سايمون - مفهوم التعلم التنظيمي - كريس أرجريس

يعرف التعلم التنظيمي بأنه الوعي بالمشكلات التنظيمية والنجاح في تحديدها من قبل أفراد التنظيم.

- سينج senge - Popper & Lipshitz- - سايمون - مفهوم التعلم التنظيمي - كريس أرجريس

يعرف التعلم التنظيمي بأنه العملية التي يتم من خلالها كشف الأخطاء وتصحيحها.

- سينج senge - Popper & Lipshitz- - سايمون - مفهوم التعلم التنظيمي - كريس أرجريس

ان هو عملية تفاعلية واجتماعية.

- التعلم - التعلم التنظيمي - سايمون - سينج

ان عملية متكاملة شاملة لكل مكونات التعلم.

- التعلم - التعلم التنظيمي - سايمون - سينج

ان يحفز ويتعزز بالمعرفة والخبرات والمهارات الجديدة.

- التعلم - التعلم التنظيمي - سايمون - سينج

لا بد ان ينعكس التعلم على نتائج الاعمال مما يجعله اداة فعالة في تطوير الميزة التنافسية.

- ايجابياً - سلبياً

يرتبط بأحتياجات الفرد ودوافعه وقيمه هو - التعلم الفردي - التعلم التنظيمي

يتصل بالخبرة الشخصية والرؤية الفردية هو - التعلم الفردي - التعلم التنظيمي

يشتمل على واقع مشترك لحاجات ودوافع وقيم أفرادا التنظيم هو - التعلم الفردي - التعلم التنظيمي

العوامل المؤدية الى اهتمام المنظمات بالتعلم

- التعلم التنظيمي اداة فعالة لإيجاد ونشر المعرفة داخل اقسام المنظمة.
- المنافسة الجديدة القادمة من بيئات وتقاليد متعددة، وما تحمله من طرق تفكير مختلفة تحتم التعلم والتعلم المتبادل
- المتصف بالديناميكية والنظرة الايجابية والاستعداد العالي للاستفادة منه سواء داخل الشركة او من شركات او صناعات اخرى.
- تفرض الرؤية الخلاقة للتعلم النظر اليه على انه تعلم ابتكاري، فهو القاعدة القوية للابتكار.
- التجارب السئنة لسست التجارب الفاشلة بل التجارب التي لم يتم التعلم منها، لذلك ادرت الشركات ان اكبر خسارة هي عدم التعلم من الماضي.
- سرعة التطور ساهمت في زيادة اهتمام الشركات بالتعلم ودروسه التي لا بد من توظيفها في مشروعاتها القادمة. - الكل

مبررات دراسة التعلم التنظيمي

- التحول في الاهمية النسبية لعوامل الانتاج من راس المال المادي الى راس المال الفكري.
- ارتفاع حدة المنافسة في بيئة الاعمال الدولية وسرعة تغيرها.
- التطور الفكري المرتبط بالمعرفة كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية.
- التطورات التقنية الهائلة التي فرضت وجود عاملين متعلمين لديهم مهارات معرفية.
- زيادة الاسواق العالمية المطالبة من المنظمة مرونة اكبر في منتجاتها وقوة عمل متعلمة.
- التطور الفكري نحو منظمات التعلم وإعطاء العاملين دورا في عملية اتخاذ القرار. - كل ما ذكر صحيح

المنظمة المتعلمة على انها المنظمة التي يستطيع الفرد فيها ان يتعلم

- Peter Senge - كارفن Garvin - سيجرمان Sugarman,2004 - مفهوم المنظمة المتعلمة

كما يعرفها ايضا بانها المنظمة التي يوسع فيها الافراد باستمرار من قدراتهم على خلق النتائج التي يريدونها فعلا، والتي يجري فيها تنشئة انماط جديدة وشاملة من التفكير، ويعبر فيها عن الطموحات الجماعية بحرية، وحيث يتعلم الافراد باستمرار كيف يمكن ان يتعلموا فعلا.

- Peter Senge - كارفن Garvin - سيجرمان Sugarman,2004 - مفهوم المنظمة المتعلمة

المنظمة المتعلمة على انها المنظمة الماهرة في خلق واكتساب، وتحويل المعرفة، وفي تعديل سلوكها لتعكس المعرفة والرؤيا الجديدة.

- Peter Senge - كارفن Garvin - سيجرمان Sugarman,2004 - مفهوم المنظمة المتعلمة

بينما يعرفها سيجرمان (Sugarman,2004) بأنها المنظمة التي تمتلك طاقة للتحسين المستمر لفاعليتها ولأعضائها لإيجاد طرائق افضل وجديدة لتنظيم جهودهم باتجاه الهدف.

- Peter Senge - كارفن Garvin - سيجرمان Sugarman,2004 - مفهوم المنظمة المتعلمة

مميزات المنظمة المتعلمة:

- قبول الاخطاء لأنها ذات قيمة وضرورية للتعلم.
 - نمو الاحسا والشعور بالمسؤولية الشخصية والمشاركة.
 - العمليات لمشاركة حيث الحوار والاستكشاف ومناخ القيم المشتركة المتبادلة.
 - تمكين الافراد في تحليل المشاكل وتحديد الحلول.
- كل ما ذكر صحيح

حسب (Brandt,2003) للمنظمات المتعلمة مميزات اخرى وهي:

- امتلاكها هيكل تنظيمي تحفيزي يشجع على السلوك التكيفي.
 - امتلاكها إرادة التحدي لتحقيق الاهداف.
 - تجمع وتعالج وتعمل وفقا الى المعلومات بطرق ملائمة لأهدافها.
 - تمتلك اساس معرفة مؤسساتية وعمليات لخلق الافكار الجديدة.
 - توجد عملية تبادل مستمرة للمعلومات بين المنظمة وبينها الخارجية.
 - تحصل المنظمة المتعلمة على التغذية العكسية عن سلعتها او خدماتها.
 - توجد عملية صقل ومراجعة مستمرة للعمليات الاساسية في المنظمة المتعلمة.
 - تمتلك ثقافة تنظيمية داعمة للتعلم التنظيمي.
 - يستطيع الاعضاء التنظيميون فيها تحديد و تعريف مراحل تطور المنظمة بشكل دقيق.
 - المنظمة المتعلمة تنظيم مفتوح مع البيئة الخارجية.
- كل ما ذكر صحيح

حسب واتكنز و مارساك , (sickWatkins & Mar) حتى تصبح المنظمة متعلمة او تسير نحو التعلم فلا بد من توفر متطلبات اساسية:

- خلق فرص لتعلم المستمر.
 - تشجيع التعاون والتعلم الجماعي.
 - تشجيع الحوار والاستعلام.
 - تطوير انظمة لحيازة ومشاركة عملية التعلم.
 - تمكين العاملين نحو تحقيق رؤى مشتركة.
 - ربط المنظمة بالبيئة الخارجية.
 - توفير قيادة استراتيجية للتعلم.
- كل ما ذكر صحيح

نماذج المنظمة المتعلمة

- نموذج بيتر سينج Peter Senge Model
- نموذج ماركواردت Model Marquardt
- نموذج مايلونين Moilanen Model
- نموذج مارسك وواتكنز Marsick and Watkins Model
- نموذج العتيبي Otaibi-Model Al
- كل ما ذكر صحيح

وُضِعَ هذا النموذج بواسطة بيتر سنج Senge عام 1991 م والذي يعد مبتكر فكرة المنظمة المتعلمة. وقد وضع سنج خمسة

أسس للمنظمة المتعلمة وهي:

- التفكير التنظيمي
- التميز الذاتي
- النماذج الذهنية
- الرؤية المشتركة
- التعلم الجماعي
- القدرة على تكوين رؤية واضحة للعلاقات المتداخلة للنظام.
- التفكير التنظيمي
- التميز الذاتي
- النماذج الذهنية
- الرؤية المشتركة
- التعلم الجماعي

مدى توافر براعة شخصية تعزز الدوافع الذاتية للتعلم المستمر عن كيفية تأثير أفعالنا على البيئة المحيطة.

- التفكير التنظيمي - التميز الذاتي - النماذج الذهنية - الرؤية المشتركة - التعلم الجماعي

أي مدى الانفتاح المطلوب بين العاملين.

- النماذج الذهنية - التفكير التنظيمي - التميز الذاتي - الرؤية المشتركة - التعلم الجماعي

أي التزام العاملين حول الرؤية المؤسسية وكيف ينظرون إلى مستقبل المنظمة بشكل متشابه.

- التفكير التنظيمي - التميز الذاتي - النماذج الذهنية - التعلم الجماعي - الرؤية المشتركة

القدرة على العمل بروح الفريق.

- التفكير التنظيمي - التعلم الجماعي - التميز الذاتي - النماذج الذهنية - الرؤية المشتركة

قدمت كل من مارسك وواتكنز Marsick & Watkins عام 1993 م نموذجاً متكاملًا للمنظمة المتعلمة مكون من سبعة أبعاد متمثلة في

- خلق فرص للتعلم المستمر
- تشجيع التعاون والتعلم الجماعي
- إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم
- القيادة الإستراتيجية.
- تشجيع الاستفهام والحوار
- تمكين العاملين لجمعهم نحو رؤية مشتركة
- ربط المنظمة بالبيئة الخارجية
- كل ما ذكر صحيح

توصل ماركواردت Marquardt إلى نموذج للمنظمة المتعلمة عام 1991 م يتكون من خمسة أنظمة هي

- التعلم. - التنظيم. - الأفراد. - المعرفة. - التقنية. - كل ما ذكر صحيح

قام العتيبي عام 2111 بإعداد نموذج للمنظمة المتعلمة يتكون من ثلاثة أنظمة فرعية للمنظمة المتعلمة هي:

- نظام البناء التنظيمي - نظام التعلم - الثقافة الاجتماعية - كل ما ذكر صحيح

ويتضمن ثمانية أبعاد (هوية المنظمة ، رؤيتها، استراتيجيتها، بناؤها الهيكلي، نظامها، العاملون بالمنظمة، المهارات، أهداف العاملين).

- نظام البناء التنظيمي - نظام التعلم - الثقافة الاجتماعية

ويتضمن أربعة أبعاد هي (التوجه نحو التعلم بالمنظمة ، إدارة المعرفة ، مستويات التعلم، أنواعه، تسهيلات التعلم المتوافرة بالمنظمة).

- نظام البناء التنظيمي - نظام التعلم - الثقافة الاجتماعية

وهي القيم والمعتقدات والعادات التي تؤثر في طريقة التفكير والتصرف والتفاعل مع الآخر ومع العالم الخارجي ، وهي مصدر أولي لثقافة

المنظمة ، وتؤثر على الممارسات الإدارية والأنشطة التنظيمية مثل التعلم.

- نظام البناء التنظيمي - نظام التعلم - الثقافة الاجتماعية

اقترح مايلونين Moilanen عام 2111 م نموذجاً للمنظمة المتعلمة مكون من خمسة أبعاد وهي:

- الدوافع المحركة - تحديد الهدف - الاستطلاع والاستفهام - التمكين - التقييم - كل ما ذكر صحيح

ويقصد بها مدى سعي قيادة المنظمة إلى وضع الهياكل والأنظمة والعمليات التي تساعد الأفراد وتشجعهم على تطوير مهاراتهم في عمليات

التعلم، وتزيل العوائق التي من الممكن أن تعترض سبيل الاستفادة من معارفهم وخبراتهم.

- الدوافع المحركة - تحديد الهدف - الاستطلاع والاستفهام - التمكين - التقييم

مدى وجود رؤية تنظيمية وأهداف مشتركة، تكون مرتبطة بإستراتيجية المنظمة، كما تشير إلى ارتباط أهداف المنظمة برغبة الأفراد في تعلم مهارات وأشياء جديدة.

- الدوافع المحركة - تحديد الهدف - الاستطلاع والاستفهام - التمكين - التقييم

للتعرف على طبيعة البيئة التنظيمية الداخلية ومدى وجود العوامل التي تساعد الأفراد على تصحيح نماذجهم الذهنية وتحسين مستوى تعلمهم الفردي والجماعي.

- الدوافع المحركة - تحديد الهدف - التمكين - التقييم - الاستطلاع والاستفهام

مدى استخدام الأساليب المناسبة التي تمنح الأفراد فرصًا للتعلم، وتعمل على تعزيز عملية التعلم ضمن فرق العمل وكيفية الاستفادة من معارف الأفراد وخبراتهم.

- الدوافع المحركة - تحديد الهدف - الاستطلاع والاستفهام - التمكين - التقييم

ويعني الاهتمام بنتائج التصرفات والأعمال التي تتلاءم مع خطط التطوير التنظيمي، ومدى إفساح المجال لفرق العمل بتقييم نتائج أعمالها ذاتيًا_2111).

- الدوافع المحركة - تحديد الهدف - التقييم - الاستطلاع والاستفهام - التمكين

المحاضرة الأولى الاسئلة السابقة

1/ هو عملية استثمار خبرات وتجارب المنظمة والأفراد العاملين بها ، ورصد المعلومات الناجمة عن هذه الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة ثم مراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات:

أ- حل المشكلات. ب- التعلم التنظيمي. ت- التراكمي المعرفي. ث- التأقلم

2/ من مبررات دراسة التعلم التنظيمي:

أ- ارتفاع حدة المنافسة ب- ضعف التقدم التكنولوجي ت- ضعف كفاءة الموظفين ث- جميعها خطأ

3/ إن الفرق بين التعلم الفردي والتعلم التنظيمي هو ان التعلم الفردي:

أ- يتصل بالرؤية الجماعية المشتركة. ب- يرتبط باحتياجات الفرد ودوافعه وقيمه.

ت- يشتمل على واقع مشترك لحاجات ودوافع وقيم أفراد التنظيم. ث- يهتم بالتعليم الجماعي.

4/ تعتبر التطورات التقنية الهائلة التي فرضت وجود عاملين متعلمين لديهم مهارات معرفية من مبررات دراسة: ...

أ- السلوك التنظيمي. ب- المنظمة المتعلمة. ت- التعلم التنظيمي. ث- البيئة الخارجية.

5/ ساهمت سرعة التطور في زيادة اهتمام الشركات ب: .

أ- حل المشكلات. ب- التعلم. ت- التنوع. ث- غزو الأسواق الجديدة.

6/ يرى سينج senge ان عملية التعلم التنظيمي هي : الاختبار والمراجعة المستمرة لوتحويلها الى معرفة تستطيع المنظمة الحصول عليها وتوظيفها لأغراضها الرئيسية.

أ- الخبرات ب- السوق ت- المنافسة ث- مهارات العاملين

7/ يعرف سايمون التعلم التنظيمي بأنه الوعي بالتنظيمية والنجاح في تحديدها من قبل أفراد التنظيم

أ- المشكلات التنظيمية ب- السلوك التنظيمية ت- أهداف المنظمة ث- البيئة الخارجية

8/ ساهمت في زيادة اهتمام الشركات بالتعلم

أ- سرعة التطور ب- ضعف المنافسة ت- غير واضح ث- البيئة البسيطة

9/ قام بيتر سينج بوضع خمسة أسس للمنظمة منها يعني القدرة على تكوين رؤية واضحة للعلاقات المتداخلة للنظام.

أ- التميز الذاتي ب- التفكير التنظيمي ت- الرؤية المشتركة ث- الجودة الشاملة

10/ عرف كل من بينس ونانس Bennis&Nanus القيادة التحويلية بأنها تعمل على تحويل إلى قادة متحكمين بقدراتهم والى قادة

للتغيير أ- العمال ب- الموظفين ت- التابعين ث- المدراء

11/ يعرف كريس أرجريس التعلم التنظيمي بأنه العملية التي يتم من خلالها من

أ- البناء التنظيمي ب- كشف الأخطاء وتصحيحها ت- التنافس الحر ث- تدريب العاملين

12/ من مبررات دراسة التعلم التنظيمي الارتفاع الحاد للمنافسة في بيئة وسرعه تغييرها.

أ- المدارس ب- الجامعات ت- الأعمال الدولية ث- الانتاج

13/ يعرف كارفن (Garvin.1993) المنظمة المتعلمة على انها المنظمة الماهرة في خلق واكتساب، وتحويل المعرفة، وفي تعديل لتعكس المعرفة والرؤيا الجديدة.

أ- سلوكها ب- موظفيها وعمالها ت- مسارها التنافسي ث- اسم الشهرة الخاص بها

المحاضرة الثانية القيادة التحويلية

مقدمة

تزامنا مع تحتنا منظمات الاعمال الى قيادة لديها قدرة التكيف مع التغيير والجاهزية له، ولن يتحقق ذلك الامر ما لم تتوفر في تلك القيادة مجموعة من القدرات الرئيسية كالقدرة على التفكير والتنظيم وإدارة المعرفة.

- التحديات التنافسية - القيادة التحويلية - القائد

قيادة قادرة على تنمية روح الفريق ونشر الثقة وتحفيز العاملين على إنجاز الاعمال و هو ما تتصف به

- التحديات التنافسية - القيادة التحويلية - القائد

لأول مرة من قبل داونتون في 1973 ، ولكن ظهوره مدخلا مهما في القيادة كان من طرف عالم الاجتماع السياسي جيمس ماكجرجور بيرنز) . J.M.Burns ، في كتاب القيادة 1971

- التحديات التنافسية - القيادة التحويلية - القائد - القيادة المعيارية

حاول بيرنز ان يربط بين وكتب عن القادة بوصفهم افرادا يتحكمون في دوافع الاتباع لكي يتمكنوا من تحقيق اهداف القادة والأتباع، فالقيادة عند بيرنز تختلف تماما عن استخدام القوة لأنه لا يمكن فصلها عن حاجات الاتباع.

- القيادة والتبعية - القيادة المعيارية و التحويلية

وبالنظر الى ان هي التي لا تصف كيف يتصرف القادة في الواقع، بل كيف يجب عليهم ان يتصرفوا، فقد سمي بيرنز القيادة المعيارية بالقيادة التحويلية.

- التحديات التنافسية - القيادة التحويلية - القائد - القيادة المعيارية

تعريف هي عملية تحدث عندما يقوم شخص أو أكثر بالالتحام مع آخرين بطريقة تمكن القادة والتابعين من رفع بعضهم الآخر لمستويات أعلى من الأخلاق والدوافع والسلوكيات (رغبات، وحاجات وطموحات، وقيم التابعين الأساسية.)

- تيتشي وديفانا القيادة التحويلية - بيرنز Burns القيادة التحويلية

- بينس ونانس القيادة التحويلية - تروفينو القيادة التحويلية

تعريف هي عملية إدراك الحاجة للتغيير وصنع رؤية جديدة من قبل القادة التحويليين داخل المنظمات، والعمل على تأسيس هذه الرؤية والتغيير لتثبت مع مرور الوقت.

- تيتشي وديفانا القيادة التحويلية - بيرنز Burns القيادة التحويلية

- بينس ونانس القيادة التحويلية - تروفينو القيادة التحويلية

تعريف تعمل على تحويل التابعين إلى قادة متحكمين بقدراتهم، وإلى قادة للتغيير.

- تيتشي وديفانا القيادة التحويلية - بيرنز Burns القيادة التحويلية

- بينس ونانس القيادة التحويلية - تروفينو القيادة التحويلية

تعريف هي " القيادة التي تضع رؤية واضحة لمنظماتها، وتعمل على إيجاد أنظمة منظمية جديدة كلياً تتوافق مع متطلبات المستقبل.

- تيتشي وديفانا القيادة التحويلية - بيرنز Burns القيادة التحويلية

- بينس ونانس القيادة التحويلية - تروفينو القيادة التحويلية

تعريف هي العملية التي تدفع الأتباع وتنشطهم عن طريق تعزيز المثل العليا والقيم الأخلاقية.

- تيتشي وديفانا القيادة التحويلية
- تروفيينو القيادة التحويلية
- تروفيينو القيادة التحويلية
- تروفيينو القيادة التحويلية

تعريف تعمل على تحفيز التابعين بشكل أكبر من التوقعات عن طريق رفع

الوعي بأهمية وقيمة أهداف محددة ومثالية، والسمو بالاهتمامات الشخصية لدى التابعين لتحقيق ازدهار ومصحة المنظمة، ومخاطبة الاحتياجات العليا لديهم.

- تيتشي وديفانا القيادة التحويلية
- جان كريجر القيادة التحويلية
- تروفيينو القيادة التحويلية
- تروفيينو القيادة التحويلية

التأثير المثالي او الكاريزما:

- يعني قدرة القائد على إظهار مواهب غير عادية، واللجوء إلى المخاطرة بحيث يوجد في التابعين الإخلاص، والتفاني، والإحسا بالهدف المشترك.
- كما تعني ايضا إيجاد القائد لرؤية واضحة واحسا بالرسالة العليا للمنظمة وحر روح الفخر في نفوس أتباعه وتحقيق الثقة والاحترام من قبلهم.
- فالقائد التحويلي يمتلك قدرات فائقة في التأثير بالمرؤوسين بحيث يصبح بالنسبة لهم نموذجاً يقتدى به، ويغفر الاعتداد بالنفس، ويحظى باحترام الآخرين وثقتهم وإعجابهم، وبالتالي فإن المرؤوسين يعملون على محاكاة سلوك قائدهم.
- كما يتميز القائد التحويلي بتقديم مصالح الآخرين على مصالحه الشخصية، ويشركهم في مواجهة المخاطر، مظهراً سمواً أخلاقياً متميزاً، يجعله يربأ بنفسه عن استغلال سلطته في تحقيق مكاسب شخصية.

الدفع والالهام:

- يتمثل في قدرة القائد على إيصال توقعاته العالية إلى الآخرين، واستخدام الرموز لتركيز الجهود والتعبير عن الأهداف المهمة بطرق بسيطة، أي إنجاز أشياء كثيرة عن طريق زيادة الجهد المبذول.
- يعمل القائد التحويلي على أن يثير في المرؤوسين حب التحدي، ويتيح الفرصة لهم للمشاركة في تحقيق الأهداف المشتركة، ويزكي فيهم الحماس وروح الفريق، ويشركهم في رسم الرؤية للمستقبل، وفي ذلك فهو يستخدم الرموز والشعارات ولتوجيه الجهود.

التشجيع الإبداعي:

- يستثير القائد التحويلي تفكير مرؤوسيه بتشجيع التفكير الإبداعي والتجديد والعقلانية، وابتكار الأفكار الجديدة والمبدعة في حل المشكلات، ومعالجة الأوضاع القديمة السائدة بأساليب جديدة.
- ينمي روح الابتكار من خلال عدم السماح بتوجيه النقد العلني في حالة الاخفاق، و من خلال قبوله الأفكار المبتكرة حتى ولو تعارضت مع أفكاره.
- وتتجلى قدرة القائد ورغبته في جعل أتباعه يتصدون للمشكلات القديمة بطرق جديدة، وتعليمهم كيفية النظر إلى الصعوبات بوصفها مشكلات تحتلحل.

الاهتمام الفردي:

- بمعنى الاهتمام الشخصي من قبل القائد بمرؤوسيه، وإدراك الفروق الفردية بينهم، والتعامل مع كل موظف وفقا لظروفه الخاصة، والعمل على تدريبهم وإرشادهم نحو تحقيق المزيد من النمو والتطور.
- فالقائد التحويلي يعطي اهتمامه الشخصي لحاجات كل فرد لتحقيق الانجاز والنمو، من خلال سلوكه كمدرّب وناصح ومتابع ويعامل كل فرد بصفة مستقلة، ويساهم في حل مشكلاته والوقوف الى جانبه.
- ويعترف بالفروق الفردية من حيث الاحتياجات والقدرة على الاداء، ويحرص على ايجاد نظام اتصال فاعل بينه وبين الافراد، ويصغي لمن يتحدث منهم إليه.
- يمارس اسلوب الادارة بالتواحد، بان يكون قريبا من العاملين.
- يقوم بتفويض بعض مهامه لتنمية قدراتهم ومتابعة تلك المهام المفوضة لتوجيه المزيد من التوجيه والدعم عند الحاجة، مع عدم اشعارهم بالرقابة.

هو ذلك القائد الذي يمتلك رؤية مستقبلية يسعى لتحقيقها، ولديه القدرة على إقناع الآخرين بها عبر شخصيته الجذابة، وقدرته على الإلهام والإبداع عبر اهتمامه بالمشاعر الفردية للعاملين معه، وإقناعهم بضرورة التطوير والتحسين من أجل الارتقاء بذواتهم عبر الارتقاء بالمنظمة.

- التحديات التنافسية - القائد التحويلي - القائد - القيادة المعيارية

خصائص القائد التحويلي يحدد هيلريقل وآخرون **Hellriegal** ست خصائص للقائد التحويلي هي:

- القدرة على التركيز والانتباه - تحمل المخاطرة - الثقة بالنفس وبالآخرين
- احترام الذات - القدرة على الاتصال - الاحساس بالآخرين - كل ما ذكر صحيح

ويحدد بينيس Bunnis سمات القائد التحويلي في:

- تركيز على ما هو مهم في المستقبل.
- تكوين الثقة المؤسسية.
- القدرة على الاقتراب والمكاشفة.
- القدرة على اعطاء الثقة للمساعدين ولو على حساب المخاطرة. - القدرة على القيام بالأعمال بدون مصادقة. - الكل
- التركيز على المعنى في الاتصال والإقناع.
- مقدر على قبول شخصيات المرؤوسين كما هم.
- القدرة على ايجاد العدالة والتوازن في المعاملة.

الوظائف التي يمارسها القائد التحويلي

1. التركيز على العمل: عمل الأشياء وتحقيق الأهداف وحل المشكلات.
2. التركيز على الأداء: تحقيق أعلى مستوى ممكن من الإنتاجية والجودة.
3. التركيز على التطوير المتواصل والملمو في أهداف الجماعة.
4. التركيز على العلاقات الإيجابية: داخل وخار المنظمة من خلال:
 - تشجيع الآخرين على الصراحة والتعبير عن آرائهم.
 - التعامل مع آراء الآخرين باحترام.
 - الأمانة مع الآخرين فيما يتعلق بأفكارهم وآرائهم.
 - السعي إلى إصلاح وتعزيز العلاقة غير الرسمية مع العاملين.
 - 5. التركيز على الاتصال: مع كل أعضاء المنظمة، و العملاء.
 - 6. التركيز على العمل كفريق: ببناء التعاون والتنافس لتحقيق الأهداف العامة.
 - 7. التركيز على تطوير كفايات وأعمال أعضاء المنظمة من خلال:
 - تشجيع الأعضاء بشكل متواصل على تطوير كفاياتهم الحالية والمستقبلية.
 - تشجيع الأعضاء على التعامل بإيجابية مع بعض الأمور المحيطة.
 - تعليم الأعضاء قيم الإدارة النموذجية وطرق تنفيذ الأعمال.
 - التأكيد على أن كل الأعضاء في جماعة العمل يمثلون جزءاً من الأنشطة التدريبية لتطوير أدائهم الحالي والمستقبلي.

المحاضرة الثانية الاسئلة السابقة

1/ تعمل على تحويل التابعين الى قادة متحكمين بقدراتهم او الى قادة للتغيير:

أ- ادارة الازمات. ب- القيادة التحويلية. ت- الادارة بالأهداف. ث- عملية التحسين المستمر.

2/ يستثير القائد التحويلي تفكير مرؤوسيه عن طريق:

أ- الرقابة والمتابعة للصيقة. ب- العقاب في حالة الاخفاق.
ت- مرونة العمل. ث- تشجيع التفكير الابداعي والتحديد والعقلانية.

3/ من اهم خصائص القائد التحويلي:

أ- القدرة على التركيز والانتباه. ب- سرعة الطباعة بالحاسب الالي.
ت- عدم الاحساس بالآخرين. ث- حدة البصر.

4/ من الوظائف التي يمارسها القائد التحويلي هي:

أ- خلق علاقة مع الادارة على حساب العلاقة مع الاخرين.
ب- عدم مراعاة الجوانب الانسانية.
ت- التركيز على الاداء.
ث- عدم اشتراك الاخرين في الآراء.

5/ يعني قدرة القائد على اظهار مواهب غير عادية واللجوء إلى المخاطرة:

أ- التأثير المثالي أو الكاريزما. ب- قدرة الموهبة. ت- الذكاء. ث- الإبداع.

6/ يعبر التأثير المثالي أو الكاريزما عن قدرة القائد على اظهار مواهب غير عادية واللجوء إلى.....

أ- المخاطرة ب- أظهر القوة ت- الدفاع عن الاخرين ث- المساومة

7/ يمتلك قدرات فائقة في التأثير بالمرؤوسين بحيث يصبح بالنسبة لهم نموذج يقتدى به:

أ- المدير العام. ب- القائد التحويلي. ت- الرئيس المباشر. ث- الرئيس التنفيذي.

8/ يمتلك القائد التحويلي قدرات فائقة في..... بحيث يصبح بالنسبة لهم نموذج يقتدى به:

أ- التأثير بالمرؤوسين ب- كشف الحقائق ت- الاشراف على المرؤوسين ث- جميع ما ذكر خطأ

9/ يتمثل في قدرة القائد على ايصال توقعاته العالية الي الاخرين:

أ- الدفع والإلهام. ب- التشجيع الإبداعي. ت- التركيز على الأداء. ث- المشاركة.

10/ إن الدفع والإلهام لدى القائد يتمثل في قدرة القائد على ايصالالعالية الي الاخرين

أ- توقعاته ب- دوافعه ت- حوافزه ث- مشاركته

11/ تعريف تريسي (Tracey) القيادة التحويلية هي العملية التي تدفع الأتباع وتنشطهم عن طريق تعزيز المثل العليا.....

أ- القيم الاخلاقية ب- الاحترام المتبادل ت- أهداف مشتركة ث- جميع ما ذكر خطأ

12/ من أبعاد القيادة التحويلية بعد وفيه يستثير القائد التحويلي تفكير مرؤوسيه.

أ- التأثير المثالي. ب- الاهتمام الفردي ت- الدفع والالهام ث- التشجيع الابداعي

13/ حدد بينس سمات القائد التحويلي في القدرة على اعطاء الثقة للمساعدين ولو على حساب.....

أ- الشركة ب- مجلس الادارة ت- الدولة ث- المخاطرة

المحاضرة الثالثة

ادارة المنظمة بالذكاء (1) / علاقة الادارة بالذكاء

مقدمة

في ظل اشتداد المنافسة وزيادة التغيير في البيئة التنافسية بات لزاما على المنظمات ان تنقب عن مناهج وفاعلية تمكنها من البقاء والتطور.

- أكثر قدرة - أقل قدرة - متوسط القدرة - نادره

ويعد الذكاء بأشكاله المختلفة احد اهم تلك المناهج المتطورة لما له من خصائص وقدرات ونتائج كبيرة على ارض الواقع.

- الغباء - الذكاء - متوسط الذكاء - متوسط الغباء

اهمية منظمات الاعمال:

- تؤثر بشكل كبير على سلوك الافراد وتلعب دورا مهما في حياتهم.
- تمثل اسواق عمل للأفراد ومصدر للتشغيل وامتصاص الطاقات البشرية.
- تعد وحدات اولية في صنع القرار وتوزيع الموارد والاختراعات المعاصرة.
- تمثل مصدر اساسي في الحصول على المعرفة. ومنجم للبراءات والاختراعات من خلال أنشطة البحث والتطوير.
- تمثل المصدر الاساسي لإنتاج السلع والخدمات.
- كل ما ذكر صحيح

اهم التحديات التي تواجه المنظمة:

- تسونامي المعرفة - تحدي القيادة والموارد البشرية
- تحدي هندسة المعمارية التنظيمية - تحدي اللعب عند نهايات الاقطاب
- تحدي ارضاء اصحاب المصالح في ظل موارد نادرة - كل ما ذكر صحيح

..... كلمة يابانية تعني المد الهائج، فالمنظمات تواجه مد معرفي هائج

- تسونامي المعرفة - تحدي القيادة والموارد البشرية
- تحدي ارضاء اصحاب المصالح في ظل موارد نادرة

ازاحة ممارسات شائعة في القرن 21 مثل:

- وجود مديرين يهربون من التغيير.
- غياب الرؤية المستقبلية المشتركة.
- غياب استراتيجيات التميز التنافسي ورضا الزبائن.
- غياب قيم وقناعات ثقافة الانجاز وسيطرة ثقافة النظم والأدوار.
- سيطرة نظم التشغيل البطيئة وسيادة الهياكل التنظيمية الهرمية وقلة الموارد البشرية الماهرة. - كل ما ذكر صحيح

احلال نظرة معاصرة تفهم وتستوعب ممارسات جديدة مثل:

- المنظمة هيكل معرفي متكامل يضم معارف ضمنية وظاهرة.
- مدير معاصر ريادي تكنولوجياي يزرع الثقة في العاملين ويتبنى المخاطر.
- العولمة مصدر المنافسة والتميز والبقاء.
- ضرورة ادارة تنوع الموارد البشرية.
- الحاكمية ممارسة لضمان حقوق اصحاب المصالح.
- ادارة المسار الوظيفي اساسا تكوين محفظة مهارات العامل.
- البحث والتطوير والإبداع اسلحة إستراتيجية للمنظمة في ادارة المنافسة.
- اهمية التعامل والاستفادة من التكتلات الاقتصادية العالمية والمعايير الدولية.
- كل ما ذكر صحيح
- ظهور مداخل جديدة للقيادة: التحولية، الرسالية، النسائية... - اعتبار الراس المال الفكري الثروة الحقيقية للمنظمات.
- عولمة الموارد البشرية. - ادارة العمالة المؤقتة والطارئة. يعتبرون من ؟؟؟؟
- تحدي القيادة والموارد البشرية - تحدي ارضاء اصحاب المصالح في ظل موارد نادرة
- تحدي هندسة المعمارية التنظيمية - تحدي اللعب عند نهايات الاقطاب
- ازدياد فئة اصحاب المصالح المباشرين وغير المباشرين.
- تنوع البيات وأدوات الضغط التي تمارسها في تأثيرها على المنظمة.
- ندرة الموارد وصعوبة الحصول عليها بالكم والنوع والتوقيت والكلفة المناسبة. يعتبرون من ؟؟؟؟
- تحدي القيادة والموارد البشرية - تحدي ارضاء اصحاب المصالح في ظل موارد نادرة
- تحدي هندسة المعمارية التنظيمية - تحدي اللعب عند نهايات الاقطاب
- التنظيمات المرنة /و التنظيمات المصفوفية.
- التنظيمات الشبكية /والتنظيمات المقلوبة.
- التنظيمات الافتراضية. يعتبرون من ؟؟؟؟
- تحدي القيادة والموارد البشرية - تحدي ارضاء اصحاب المصالح في ظل موارد نادرة
- تحدي هندسة المعمارية التنظيمية - تحدي اللعب عند نهايات الاقطاب
- منذ 1951 نظر لونغ Long الى بيئة المنظمات على انها بيئة العاب يتبارى فيها عدد من اللاعبين، الجديد ان اللعب لم يعد في وسط الملعب بل عند نهايات اقطابه بما يعرف الصعود العاصف والهبوط العاصف.
- تحدي القيادة والموارد البشرية - تحدي ارضاء اصحاب المصالح في ظل موارد نادرة
- تحدي هندسة المعمارية التنظيمية - تحدي اللعب عند نهايات الاقطاب
- مؤشرات الصعود العاصف:**
- تنامي دور الشركات متعددة الجنسيات في الانتاج الدولي من 6.7% سنة 1990 الى 11 % سنة 2001
- زيادة عدد تلك الشركات من 35 الف في 1990 الى 15 الف في 2001
- زيادة مبيعاتها من 5.5 تريليون في 1990 الى 7.4 تريليون في 2001 - كل ما ذكر صحيح

مؤشرات الهبوط العاصف خلال الازمة المالية سنة 2008

- خسارة الشركات العالمية (بالمليار دولار): فورد 5.9 ، شل 2.8، توشيبا
- انخفاض مبيعات السيارات الفرنسية 13 %
- استغناء الشركات عن الموارد البشرية: شركة نيسان عن 20000 عامل.
- فقدت منطقة اليورو 1.2 مليون وظيفة.

- كل ما ذكر صحيح

استطاعت المرأة اختراق المستويات الادارية الوسطى لتصل الى قمة الادارة العليا للكثير من الشركات، في الوقت الذي اشارت فيه دراسات الى ان الاداء وتقييمه من قبل الرؤساء او النظراء او المرؤوسين والخاص بالمديرات هو افضل منه لدى الرجال، مثل القدرة على تحفيز الاخرين وتشجيع الاتصالات ومهارات الاصغاء.

- نسبة مشاركة المرأة المصرية في وظائف الادارة بلغت % 24 ، سنة 2009 تم تعيين اول امرأة في اعلى منصب ممثل في نائب وزير التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

- تحدي القيادة النسوية - تحدي الحفاظ على البيئة واستدامتها

اسهم توسع الانتا العالمي وتنامي القدرة التكنولوجية الى تعرية النسق الايكولوجي العالمي من تباينه الطبيعي، وإحداث تغييرات كبيرة في تدفق الطاقة ودوران المعادن، مما نتج عنه تلووث الغلاف الجوي وتناقص في طبقة الاوزون.

- تحدي القيادة النسوية - تحدي الحفاظ على البيئة واستدامتها

العقل عملية فكرية تقوم على ربط المفاهيم بعضها ببعض وإدراك ما تشابه منها وما اختلف ومعرفة علاقات بعضها البعض. وسمى العقل عقلا لأنه يمنع صاحبه عن التورط في المهالك.

- الاداء المنظمي - الادارة عقل المنظمة - الذكاء

وصفت انطلاقا من مفاهيم العقل وممارسته مثل: التفكير، التعقل، المعرفة، التذكر، التخيل، حل المشكلات، اتخاذ القرارات، الاستننا، الاستقراء، الخبرة، الحكمة، الرشد، النقد، الابتكار.

- الاداء المنظمي - الادارة عقل المنظمة - الذكاء

وصفت لأنها تحتاج الى كل ممارسات العقل التي يجب ان تكون حاضرة في جميع عملياتها وأنشطتها.

- الاداء المنظمي - الادارة عقل المنظمة - الذكاء

لماذا تعد عقل المنظمة لان عملية فكرية تنعكس في الواقع في مجال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، لاستثمار الموارد بشكل فاعل وكفؤ لتحقيق الاهداف هي .

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

لماذا تعد عقل المنظمة لان هي اتخاذ للقرارات.

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

لماذا تعد عقل المنظمة لان هي صناعة المستقبل.

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

لماذا تعد عقل المنظمة لان مجال حيوي يمد المنظمة بمقومات الحياة والبقاء.

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

الادارة عقل المنظمة تتكون من

- عمليات فكرية - اتخاذ القرارات - صناعة للمستقبل - مجال حيوي - كل ما ذكر

المجال الحيوي للإدارة يتكون من

- ثقافة الريادة والتفوق - ثقافة الشراكة والاندماج - ثقافة العالمية والتنافسية - ثقافة الجودة والتميز - الكل

ما هي نتائج اعتبار الادارة عقل المنظمة؟

- تحقيق مؤشرات الاداء المنظمي - تأسيس منظمة متطورة اداريا - تكوين الكفاءات(الجدارات) الجوهرية - الكل

الكفاءة. و الفاعلية. و الانتاجية. ينتمون الى ؟

- تحقيق مؤشرات الاداء المنظمي - تأسيس منظمة متطورة اداريا - تكوين الكفاءات(الجدارات) الجوهرية - الكل

احترام الوقت وقبول الجديد. و عدالة واحترام المرأة. و تكافؤ الفرص وتوطيد العلاقات. ينتمون الى ؟

- تحقيق مؤشرات الاداء المنظمي - تأسيس منظمة متطورة اداريا - تكوين الكفاءات(الجدارات) الجوهرية - الكل

الموارد و القدرات

- تحقيق مؤشرات الاداء المنظمي - تأسيس منظمة متطورة اداريا - تكوين الكفاءات(الجدارات) الجوهرية - الكل

هو القدرة العقلية على التكيف للمواقف الجديدة او القدرة على التصرف وحل المشكلات.

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

هو القدرة على التفكير والاستنتا المنطقي والتوجه العقلي والألمعية و خزن المعلومات والتوصل اليها بهدف مواجهة الصعاب والتكيف مع

الظروف الطارئة وحل المشكلات.

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

يتمل في القدرة التي تلهب عمليات عقل المنظمة (الادارة) بالذهن المتوقد وسرعة الفهم، وقوة الفطنة، وجودة الرأي واستكشاف الامور

والجاهزية العالية للمحافظة على المعلومات والمعارف وتحديثها، وإعادة تدويرها وتهيتها للاستعمال لمواجهة المشكلات وصناعة قرارات

التكيف مع ظروف البيئة.

- الاداء المنظمي - الادارة - الذكاء

تتلخص مهامات الذكاء كذخيرة للإدارة في التالي:

- الذكاء ذهن متوقد للإدارة - يجسد الذكاء القوة المحركة لموارد وطاقات وقدرات

- يسهل الذكاء سرعة فهم ضرورة ربط الادارة بالقيادة - الذكاء يحقق جودة صناعة القرارات

- الذكاء يمثل قوة الفطنة في بلوغ النجاح - كل ما ذكر صحيح

بوصفه احد الروافد الاساسية لنظرية المعرفة لفيدلر (Fiedler) ، وقد اشار كيتلنك (Kerlinik) أن الذكاء مع المعرفة عنصران

استراتيجيان يعتمدان لانجاز الانشطة المنظمية وإضافة قيمة لها.

- الذكاء ذهن متوقد للإدارة - يجسد الذكاء القوة المحركة لموارد وطاقات وقدرات

- يسهل الذكاء سرعة فهم ضرورة ربط الادارة بالقيادة - الذكاء يحقق جودة صناعة القرارات

المنظمات للتعامل مع تحديات البقاء والتطور. الامر الذي دفع مراكز الذكاء المتخصصة الى اعداد برامج للارتقاء بذكاء المديرين والقادة وتدريبهم بقصد تطوير المهارات الذكوية (رأس المال الذكاء) ثم تسويقه الى المنظمات لاستثماره في تأسيس منظمات ناجحة، وصناعة الابداع والتميز وقيادة فرق الريادة مهدوء وثقة عالية وتعاون وبناء وتجانس حقيقي بعيدا عن الاحتكاكات والمنافسات غير المشروعة.

- الذكاء ذهن متوقد للإدارة

- الذكاء يسهل الذكاء سرعة فهم ضرورة ربط الادارة بالقيادة

- وإشاعة منطق ان القيادة لا يمكن ان تقود من دون ادارة، ولا يمكن للإدارة ان تدير دون قيادة.

- الذكاء ذهن متوقد للإدارة

- الذكاء يسهل الذكاء سرعة فهم ضرورة ربط الادارة بالقيادة

في ظروف بيئية غاية في التعقيد المعرفي، فقد اشار شارلس بيرو Charles Perrow الى ان الالات والعمليات قد اصبحت معقدة الى الحد الذي باتت معه خبرة العلماء والمهندسين والمديرين لا تستطيع التنبؤ بكل ما هم محتمل او ممكن.

- الذكاء ذهن متوقد للإدارة

- الذكاء يسهل الذكاء سرعة فهم ضرورة ربط الادارة بالقيادة

اذ اكدت الدراسات على وجود علاقة قوية بين نجاح المنظمات وسمات اداريتها وقاداتها وفي مقدمتها سمة الذكاء.

- الذكاء يسهل الذكاء سرعة فهم ضرورة ربط الادارة بالقيادة

- الذكاء يمثل قوة الفطنة في بلوغ النجاح

وتتجسد مهمات الذكاء كذاكرة لفكر الادارة في

- الذكاء مستودع المعارف والمعلومات

- الذكاء مصدر لتحديث الافكار والرؤى

اشارت نتائج دراسة سينديرمان Snyderman التي استطلعت بوجهة نظرهم في الذكاء وقياسه الى ان

- اراء الخبراء - اراء القدماء - اراء الجدد

الذاكرة وثقت كعنصر هام من الذكاء

- 11% - 71% - 59% - 18%

والسرعة الذهنية بنسبة

- 11% - 71% - 59% - 18%

والمعلومات العامة بنسبة

- 11% - 71% - 59% - 18%

ودافع الانجاز بنسبة

- 11% - 71% - 59% - 18%

فلقد انشئت شركة جنرال موتورز وحدات مختصة بإدارة الذكاء.

- الذكاء مستودع المعارف والمعلومات

- الذكاء مصدر لتحديث الافكار والرؤى

- يمثل الذكاء قناة لتدوير الافكار

- كل ماذكر صحيح

والمعلومات عن البيئة التنافسية (الفرص والتهديدات). كما يسهم في التحذير من الازمات ويساعد المنظمة في المفاضلة بين اختياراتها الاستراتيجية.

- الذكاء مستودع المعارف والمعلومات
- الذكاء مصدر لتحديث الافكار والرؤى
- يمثل الذكاء قناة لتدوير الافكار
- كل ماذكر صحيح

بما يسهم في بناء منظمة التعلم.

- الذكاء مستودع المعارف والمعلومات
- الذكاء مصدر لتحديث الافكار والرؤى
- يمثل الذكاء قناة لتدوير الافكار
- كل ماذكر صحيح

المحاضرة الثالثة الاسئلة السابقة

1/ من اهم التحديات التي تواجه المنظمة:

- أ- تحدي القيادة النسوية.
ب- قلة الخبرة لدى الموظفين.
ت- ضعف القوة الشرائية.
ث- ضعف الابتكار.

2/ عملية فكرية تقوم على ربط المفاهيم بعضها ببعض وإدراك ما تشابه منها وما اختلف ومعرفة علاقات بعضها البعض:

- أ- الروح. ب- التفكير. ت- العقل. ث- الذاكرة.

3/ هو القدرة على التفكير والاستنتاج المنطقي والتوجه العقلي والألمعية وخرن المعلومات والتوصل إليها بهدف مواجهة الصعوبات والتكيف مع الظروف الطارئة وحل المشكلات:

- أ- العقل. ب- الذكاء. ت- التفكير السليم. ث- الحدس.

4/ تعد الادارة عقل المنظمة لان الادارة هي:

- أ- التخمين. ب- اتخاذ القرارات. ت- المخاطرة. ث- كل ما ذكر غير صحيح.

5/ تعتبر التنظيمات الافتراضية إحدى التحديات التي تواجه:.....

- أ- القيادة والموارد البشرية. ب- هندسة المعمارية التنظيمية.
ت- أصحاب المصالح بالمنظمة. ث- جميع ما ذكر خطأ.

6/ إن يعتبر من نتائج اعتبار الإدارة عقل المنظمة:

- أ- تأسيس منظمة متطورة إدارياً. ب- السرعة. ت- التنافس. ث- الإفلاس.

7/ تأسيس منظمة متطورة اداريا يعتبر من النتائج اعتبار الادارة:.....

التنظيمات المرنة / و التنظيمات المصفوفية

- أ- عقل المنظمة ب- روح المنظمة ت- قلب المنظمة ث- راس المنظمة

المقلوبة والتنظيمات / الشبكية التنظيمات

8/ هو القدرة على التفكير والاستنتاج المنطقي والتوجه العقلي والألمعية وخرن المعلومات والتوصل إليها بهدف مراجعة

الصعوبات والتكيف مع الظروف الطارئة وحل المشكلات:

- أ- العقل. ب- الذكاء. ت- التفكير السليم. ث- الحدس.

9/ الذكاء هو القدرة على التفكير والاستنتاج المنطقي والتوجه العقلي والألمعية وخرن المعلومات والتوصل إليها بهدف مراجعة الصعوبات

و مع الظروف الطارئة وحل المشكلات أ- التكيف ب- المواجهة ت- السير ث- التحسن

10/ تعد الإدارة عقل المنظمة لأن الإدارة هي: أ- التخمين. ب- اتخاذ القرارات. ت- المخاطرة. ث- قلب المنظمة.

11/ حسب نتائج دراسة سينديرمان فان الذاكرة وثقت كعنصر هام من الذكاء بنسبة:.....

- أ- 80% ب- 85% ت- 70% ث- 75%

12/ من التحديات التي تواجه المنظمات في هذا العصر الحالي تحدي القيادة النسوية حيث بلغت نسبة مشاركة المرأة المصرية في وظائف

الادارة على سبيل المثال:..... أ- 15% ب- 25% ت- 24% ث- 34%

13/ تعد الاداره عقل المنظمة لأن الادارة عملية فكرية تنعكس في الواقع في محال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة لاستثمار الموارد بشكل وكفؤ لتحقيق الأهداف.

- أ- سريع ب- فاعل ت- مكثف ث- مقبول

المحاضرة الرابعة ادارة المنظمة بالذكاء / الذكاء الاستراتيجي

مقدمة :

بدأت المنظمات تدرك اهمية الذكاء الاستراتيجي (Strategic Intelligence) برغم تطبيقات القليلة. حيث بدأت في تدريب قياداتها على تنمية عناصره وإدارته بفاعلية.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الاستشراف

عملية او اداة لجمع المعلومات لصالح صنع القرار، حيث يعرفه تريغو وزيمرمان بأنه عملية منطقية لجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها وفق نظام يقود بنجاح الى نتائج هامة او قرارات حاسمة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الاستشراف

وظيفة تتعامل مع كل القضايا التي تؤثر في المنظمات في المديين المتوسط والطويل، حيث يعرفه Johansen بأنه الوظيفة التي تختص بتحليل المنافسين او فهم اهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الاستشراف

جزء من نظام الشخصية التي يتمتع بها قادة المنظمات، حيث يعرفه Macoby بأنه ذكاء يتسم به قادة المنظمات عناصره الاستشراف، تفكيرالنظم ، الرؤية المستقبلية، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الاستشراف

..... ذكاء يوسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية والشراكة والقدرة على تحفيز العاملين، ويرتكزون على نظام معلوماتي يتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الاستشراف

اهداف الذكاء الاستراتيجي؟

- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الاجراءات الوقائية منها.
 - تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية بالتخطيط والتنبؤ بالنتائج.
 - تشكيل القنوات لدى صنع القرارات والسياسات بوجوب الوصول الى قرارات وسياسات ابداعية.
 - تطوير مهمة جمع المعلومات وتحليلها(الزبائن ، المجهزين، الشركاء).
 - تقديم الافكار الهادفة الى تحويل الابتكارات والاختراعات الى سلع قابلة للتداول.
 - توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهد التهديدات المحيطة بها حاليا ومستقبليا.
- كل ما ذكر صحيح

عناصر الذكاء الاستراتيجي

- الاستشراف (البصيرة) - التفكير بمنطق النظم - الرؤية المستقبلية - الشراكة
- الدافعية - الحدس - الابداع - كل ما ذكر صحيح

أي امكانية اسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل بإبصار تطوره مستقبلا، وتمييز ما يمكن تجنبه، و التأثير فيه، والسيطرة عليه.

- الاستشراف (البصيرة) - التفكير بمنطق النظم - الرؤية المستقبلية - الشراكة

و تظهر اهمية هذا العنصر في توظيف الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات في المجالات التالية:

1. اعتماد التوقع في ادارة التغييرات البيئية بأسلوب هادئ ومنتظم.

2. نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات.

3. استيعاب القادة للعمليات المنظرية الرئيسية.

- الاستشراف (البصيرة) - التفكير بمنطق النظم - الرؤية المستقبلية - الشراكة

يعبر عن القدرة على توليف ودمج العناصر اكثر من فصلها الى اجزاء ثم تحليلها. هو دراسة الاجزاء من حيث علاقتها بالكل، والتركيز على

اسلوب تفاعلها مع بعضها ثم تقييمها من حيث نجاحها في خدمة اهداف النظام.

- الاستشراف (البصيرة) - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التفكير بمنطق النظم

يساعد تفكير النظم القادة الناجحين كونه:

1. اطار للتفكير الاستراتيجي وأسلوب لمجابهة تعقيدات البيئة.

2. طريقة للتعلم واكتساب المعرفة.

3. فرصة لمشاركة الافراد وفرق العمل في تحليل المشكلات.

- الاستشراف (البصيرة) - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التفكير بمنطق النظم

تعبر..... على قدرة الفرد على رؤية التطورات قبل حدوثها والذي يرتبط بشئ حصل سابقا وينتظر نتيجته.

- الاستشراف (البصيرة) - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التفكير بمنطق النظم

ويبرز دور..... كنصر للذكاء الاستراتيجي للقادة الناجحين كونها:

1. احد سمات المدير الاستراتيجي ومحور القيادة الاستراتيجية.

2. تساعد في مجابهة تحديات ادارة العمل المعرفي ورأ المال الفكري.

3. مفتاح النجاح في التغيير الاستراتيجي.

- الاستشراف (البصيرة) - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التفكير بمنطق النظم

تعبر الشراكة على قدرة القائد على اقامة تحالفات استراتيجية. فلقد استطاع ستيف جوبز اقامة شراكة بين اكرزوكس وشركة ابل مكنت

الاخيرة من السيطرة على سوق الحواسيب.

- الاستشراف (البصيرة) - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التفكير بمنطق النظم

ويحدد دورها في الارتقاء بقدرات قادة المنظمات من خلال:

1. كونها احد اتجاهات التنظيم المعاصرة.

2. بوصفها احد اليات التأقلم مع البيئة التنافسية.

3. تعد اطار للعمل التعاوني بين الشركات.

- الاستشراف (البصيرة) - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التفكير بمنطق النظم

تعكس الدافعية كأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي قدرة القائد على دفع وتحفيز الافراد على الايمان بهدف عام يجمعهم وتنفيذه.

- الدافعية - الحدس - الابداع - كل ماذكر صحيح

أي قدرة متخذ القرار على الاستجابة السريعة بإعتماد الظن والتخمين المتكون من الخبرة الشخصية.

- الدافعية - الحدس - الابداع - كل ماذكر صحيح

ويظهر الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ السمات القيادية من خلال الحد في:

1. ان الحد سمة بارزة للقادة الاستراتيجيون صناعات القرارات.

2. يبعد القادة عن القلق خاصة الاستراتيجي منه.

- الدافعية - الحدس - الابداع - كل ماذكر صحيح

أي قدرة القادة على التفكير في نسق مفتوح وعلى اعادة تشكيل عناصر الخبرة في اشكال جديدة.

- الدافعية - الحدس - الابداع - كل ماذكر صحيح

خصائص القائد ذو الذكاء الاستراتيجي حسب ستينبرغ Steinberg تتمثل خصائص الذكاء الاستراتيجي في:

1. اعتماد القائد الذي استراتيجيا التركيز طويل الامد.

2. تشخيصه لتغيرات السوق ذو الاهمية الاستراتيجية وتمتعه برؤى جديدة عن الزبائن والمنافسين.

3. تمتعه بنظرة عميقة عن بيئة الصناعة، كيف يتطور هيكلها مثلا.

4. اعتماد الفرضيات والسيناريوهات المستقبلية في تحقيق نتائج افضل. -5 كل ماذكر صحيح

وبشكل عام يوصف القادة الاذكياء استراتيجيا بالتالي:

1. انهم كالمحاربين يتصرفون بحسم (يقولون ويفعلون)، ويتمتعون بقدرات استراتيجية عالية، ووضوح في التفكير.

2. هم ذو حكمة واستقامة، ويحفزون الاخرين على الاداء المتميز، فضلا عن ادارة الصراعات المنظمية بثقة وسيطرة عاليتين.

3. انهم لا يعتمدون طرائق تقليدية في توظيف عقولهم في الاستجابة للتغيرات البيئية والتحديات المحيطة بمنظمتهم.

4. حرصهم على التميز في استخدام مواردهم الفكرية والموارد المادية لمنظمتهم، وتفكيرهم بأساليب مبدعة.

5. التمتع بثقة عالية بالنفس، واستقامة طبيعية تعزز فهمهم مهارات التركيز الاستراتيجي الطويل الامد وتلهم من يعملون معهم مزيدا

من الابداع

6. كل ماذكر صحيح

المحاضرة الرابعة الاسئلة السابقة

1/ من اهداف الذكاء الاستراتيجي:

- أ- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة. ب- دفع العمال لزيادة الانتاج.
ت- زيادة وتوطيد علاقات العاملين ببعضهم البعض. ث- تطوير مهارة العاملين بالإدارة الوسطى

2/ من أهداف الذكاء الاستراتيجي:

أ- تقديم أفكار غير هادفة. ب- دفع العمال لزيادة الإنتاج. ت- زيادة وتوطيد علاقات العاملين ببعضهم البعض. ث- جميع ما ذكر خطأ.

3/ من عناصر الذكاء الاستراتيجي: أ- القدرة التكنولوجية ب- الدافعية. ت- القدرة المالية. ث- جميع ما ذكر خطأ.
الاستشراف - الإبداع - الحدس - الرؤية المستقبلية - التفكير بمنطق النظم

4/ من عناصر الذكاء الاستراتيجي: أ- القدرة التكنولوجية. ب- الشراكة. ت- القدرة المالية. ث- جميع ما ذكر صحيح.

5/ تعبر الرؤية المستقبلية عن:

- أ- أقدرة القائد على اقامة تحالفات استراتيجية. ث- القدرة على توليف ودمج العناصر اكثر من فصلها الى اجزاء ثم تحليلها
ب- قدرة الفرد على رؤية التطورات قبل حدوثها والذي يرتبط بشيء حصل سابقا وينتظر نتيجته. ت- الرؤيا المنامية.

6/ عني قدرة القادة على دفع وتحفيز الافراد على الايمان بهدف عام يجمعهم تنفيذه: أ- الابداع. ب- الحدس العام. ت- الدافعية.

7/ يعبر ... عن القدرة على توليف ودمج العناصر أكثر من فصلها إلى أجزاء ثم تحليلها:

أ- التفكير بمنطق النظم. ب- الاستشراف. ت- الرؤية المستقبلية. ث- الرؤية المنامية

8/ يعبر التفكير بمنطق النظم عن القدرة علىودمج العناصر أكثر من فصلها إلى أجزاء ثم تحليلها

أ- توليف ب- تعريف ت- تحديث ث- بناء

9/ تعبر على قدرة القائد على إقامة تحالفات استراتيجية: أ- الاستشراف. ب- الشراكة. ت- الدعاية. ث- الرؤية.

10/ تعبر الشراكة على قدرة القائد على إقامةاستراتيجية أ- تحالفات ب- رؤية ت- أهداف ث- جماعات

11/ يعرف تريكو وزيمرمان الذكاء الاستراتيجي بأنه..... لجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها وفق نظام يقود بنجاح الى نتائج هامة او قرارات حاسمة أ-عملية منطقية ب- آلية مشتركة ت- آلية ث- عملية عشوائية

12/ اهداف الذكاء الاستراتيجي توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من ..المحيطة بها حاليا ومستقبليا

أ- فهم التهديدات ب- معالجة القضايا ت- مراجعة المشاكل ث- جميع ما ذكر خطأ

13/ يعرف تريكو وزيمرمان الذكاء الاستراتيجي بأنه عملية منطقية لجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها وفق نظام يقود بنجاح الى نتائج

أ- عادية ب- ضعيفة ت- قرارات حاسمة ث- قرارات غير....

14/ من أهداف الذكاء الاستراتيجي تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية بالتخطيط و.....

أ- التنبؤ بالنتائج ب- تحليل الوظائف ت- مراجعته السوق ث- التوصيف الجيد للوظائف

15/ ويبرز دور الرؤية كعنصر للذكاء الاستراتيجي للقادة الناجحين كونها تساعد في مجابهة تحديات ادارة العمل المعرفي و.....

أ- النوعي ب- الجودة ت- رأس المال الفكري ث- التقني

16/ يعبر.....من عناصر الذكاء الاستراتيجي على قدرة القادة على التفكير في نسق مفتوح وعلى اعادة تشكيل عناصر الخبرة في اشكال

جديدة. أ- الدافعية ب- الابداع ت- الحدس ث- الاستشراف

مقدمة/

تعد جزء رئيسي في واقع الحياة البشرية والمؤسسية، وهذا يدفع إلى التفكير بصورة جديدة في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال بما يؤدي إلى الحد من نتائجها السلبية، والاستفادة ما أمكن من نتائجها الإيجابية.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزامات

..... هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائه من قبل الاطراف المعنية وغالباً ما تكون بفعل الانسان.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

هي عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام بأكمله، كما انه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

..... هي حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت ام ايجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

..... هي موقف يواجهه صنع القرار في المنظمة وتلاحق فيه الاحداث وتشابك الأسباب بالنتائج ويزيد الأمر سوءاً إذا ضاعت او ضعفت قدرة صنع القرار في السيطرة على ذلك الموقف وعلى اتجاهاته المستقبلية.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

..... هي وقوع خلل مفاجئ وخطر يضر السلوك المعتاد لمنظومة العمل في المنظمة، ويتضمن خطراً وتهديداً مباشراً وكبيراً لاستمرار المنظمة ولأصحاب المصالح في المنظمة، مما يتطلب تدخلاً سريعاً وقوياً من إدارة المنظمة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

..... هي موقف يواجهه الأفراد او الجماعة أو المنظمة، ويكونون غير قادرين على أن يتغلبوا عليه باستخدام الإجراءات العادية الروتينية، وهذا الموقف يؤدي إلى توليد وتكوين ضغط عمل نتيجة التغيير المفاجئ.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

..... هي حدث مفاجئ غير متوقع يؤدي إلى نتائج سلبية ويؤدي إلى وقوع خسائر في الموارد البشرية والموارد المالية للمنظمة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الالتزمة - الابداع

خصائص الازمة:

1. التعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها واسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة.
2. المفاجأة في حدوثها من حيث المكان او الزمان او من حيث المبدأ.
3. وجود مجموعة من القوى ذات الاتجاهات الضاغطة على الكيان الاداري وعلى متخذ القرار لإملاء ارادتها (ضغوط نفسية، او مادية او اجتماعية).
4. ان مصدر الخطر او الازمة بشكل تهديدا لمصالح الكيان الاداري واستمراره في ادائه الوظيفي واهدافه وامنه واستقراره.
5. ان مواجهتها تتطلب خروجاً عن الانماط التنظيمية المألوفة واستخدام وسائل غير عادية، كما يمكن الاستعانة بقوى خارجية احيانا لمساعدة في حل الازمة.
6. انها تسبب في بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف امكانيات العقل السريع لمواجهتها بسبب فلة الخبرة.
7. تصاعدها المفاجئ يؤدي بمتخذ القرار الى الحيرة البالغة و العجز في مجابهة الاحداث المتسارعة لنقص المعلومات او عدم دقتها.
8. ان مجابهة الازمة تعد واجبا مصيريا على الكل لانها تمثل تهديدا على النظام بأكمله.
9. كل ما ذكر صحيح

اسباب الازمات:

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس
- الاشاعات
- استعراض القوة
- الاخطاء البشرية
- الازمات المخططة
- تعارض الاهداف
- كل ما ذكر صحيح

قلة المعلومات وضعف اشارات الانذار عن الازمة، عدم القدرة على جمع المعلومات، تداخل وتشويش المعلومات، المعلومات المبتورهي من

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس

..... غير السليم لمتخذ القرار يؤدي الى التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل تبين حقيقتها وبالتالي سوء التصرف وضعف القرار.

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس

الافراط في الثقة، سوء تقدير قوة الطرف الاخر، المغالاة في قيمة المعلومات الخاصة بالازمة، عدم تحليل المعلومات، التأثر الشعاعات الوهمية (نحن الاقوى، نحن الافضل).

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس

كسوء التخطيط، عدم احترام الهيكل التنظيمي، قصور في التوجيه وعدم التنسيق، واشاعة الصراع الداخلي بين الافراد والمنظمة، وغياب الرقابة.

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس

حيث تقوم جماعات الضغط والمصالح باستخدامه لجني مكاسب غير عادلة من المنظمة. حيث تلجأ الى صنع الازمات المتتالية للكيان الاداري

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس

لدى فئة معينة مما يؤدي الى الاحباط وعدم الرغبة في اتخاذ القرار والتطوير.

- سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
- سوء الادراك
- سوء التقدير والتقديم
- الادارة العشوائية
- الرغبة في الابتزاز
- اليأس

التي يتم اطلاقها وتوظيفها وتسخيرها باستخدام مجموعة حقائق صادقة قد حدثت فعلا، ومن اسباب ظهور الاشاعات انعدام الحقائق لدى النا ، وجود اطماع لدى الغير، وسوء الادارة وعدم مواجهة الازمة.

- الاشاعات
- استعراض القوة
- الاخطاء البشرية
- الازمات المخططة
- تعارض الاهداف
- كل ما ذكر صحيح

تستخدمه الكيانات الكبيرة لتحجيم الكيانات الصغيرة الطموحة.

- الاشاعات
- استعراض القوة
- الاخطاء البشرية
- الازمات المخططة
- تعارض الاهداف
- كل ما ذكر صحيح

أي الاخطاء التي يكون مصدرها الانسان.

- الاشاعات
- استعراض القوة
- الاخطاء البشرية
- الازمات المخططة
- تعارض الاهداف
- كل ما ذكر صحيح

او الاختراقات حيث تعمل بعض القوى المنافسة على تتبع عمليات التشغيل، ومراحل الانتا والتوزيع ومن ثم احداث الازمة المخططة اختراق شركة ارامكو في رمضان 1433

- الاشاعات
- استعراض القوة
- الاخطاء البشرية
- الازمات المخططة
- تعارض الاهداف
- كل ما ذكر صحيح

بين الاطراف المختلفة التي يجمعها عمل مشترك، فكل طرف ينظر الى العمل من زاويته. تعارض المصالح: بين الافراد او الجماعات او الدول

- الاشاعات
- استعراض القوة
- الاخطاء البشرية
- الازمات المخططة
- تعارض الاهداف
- كل ما ذكر صحيح

معيار الازمات

- التكرار
- العمق
- المظهر
- المدة الزمنية
- الهدف
- المستوى
- الكل

ازمة ذات طابع دوري متكرر الحدوث مثل أزمة المياه في الصيف

- التكرار
- العمق
- المظهر
- المدة الزمنية
- الهدف
- المستوى
- الكل

أزمه فجائية غير متكررة مثل الامطار ، الفيضانات

- التكرار
- العمق
- المظهر
- المدة الزمنية
- الهدف
- المستوى
- الكل

أزمة عميقة جوهرية هيكلية التأثير

- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
ازمة سطحية غير عميقة هامشية التأثير						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
الازمة الراحفة مثل أزمة الديون الخارجية						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
الازمة العنيفة الفجائية مثل أزمة الرهائن						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
الازمة الصريحة العلنية او المفتوحة مثل ازمات التموين						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
الازمة الضمنية المستترة وهي اخطر الازمات بسبب غموض اسبابها وعناصرها مثل ازمة الثقة في الجهاز المصرفي						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
ازمة طويلة وقصيرة الامد						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
أزمة غير عمدية وأزمة عمدية						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل
محلية وإقليمية ودولية والمنظمة						
- التكرار	- العمق	- المظهر	- المدة الزمنية	- الهدف	- المستوى	- الكل

انواع الازمات

- الازمات المادية - الازمات المعنوية - الازمات البسيطة - ازمات جزئية - الأزمات المتكررة - الكل

انخفاض حاد في المبيعات ، إنتاج سلع فاسدة أو غير مطابقة للمواصفات أزمة الديون وأزمة الاقتراض من البنوك وعدم توفر السيولة وأزمة العماله

- الازمات المادية - الازمات المعنوية - الازمات البسيطة - ازمات جزئية - الأزمات المتكررة

أزمة الثقة تدهور الولاء وعدم رضا العاملين واستيائهم ويأس البعض وتدهور الانتماء وانخفاض الروح المعنوية

- الازمات المادية - الازمات المعنوية - الازمات البسيطة - ازمات جزئية - الأزمات المتكررة

الاشاعات الداخلية المحدودة وعمل تجريبي في بعض أجزاء الكيان الإداري وإضراب عمال أحد الأقسام في الشركة وفاة مدير إدارة أو إستقالة عطل في خط إنتاج

الازمات المادية - الازمات المعنوية - الازمات البسيطة - ازمات جزئية - الأزمات المتكررة

حريق في أحد عنابر الإنتاج واعتصام لبعض العاملين في أحد الاقسام وتدهور العمل في أحد الأقسام وانخفاض الروح المعنوية في إحدى الإدارات وظهور وباء في أحد المدن الصغيرة وتسمم في إحدى المدارس

- الازمات المادية - الازمات المعنوية - الازمات البسيطة - أزمات جزئية - الأزمات المتكررة

انخفاض الطلب على المشروبات في الشتاء وأزمة عدم توافر القوى العاملة في مواسم الحصاد وعدم الاحتياج للعاملين في شهور معينة دورياً وكساد عال كل 10 سنوات وأزمات الضيق التي تهدد المزروعات

الازمات المادية - الازمات المعنوية - الازمات البسيطة - أزمات جزئية - الأزمات المتكررة

السمات المشتركة للازمات

1. انها حدث مفاجي.
2. انها تهدد مصلحة قومية.
3. ان مواجهتها تتم في ظل ضيق الوقت وقلة الامكانيات.
4. انها عملية ادارية خاصة ومجموعة من الاجراءات الاستثنائية.
5. انها تدار بمجموعة من رجال الادارة المدربين.
6. تقليل الخسارة الى الحد الادنى.
7. كل ما ذكر صحيح

مراحل تطور الازمات

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج
- مرحلة الانحسار والتقلص - مرحلة الاختفاء او ما بعد الازمة - كل ما ذكر صحيح

وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة في الظهور لأول مرة في شكل إحساس مهم قلق بوجود شيء ما، وينذر بخطر غريب غير محدد المعالم أو الاتجاه أو الحجم أو المدى الذي سيصل إليه.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص
الأزمة غالباً لا تنشأ من فراغ وإنما هي نتيجة لمشكلة ما لم يتم معالجتها بالشكل الملائم.
- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

يكون إدراك متخذ القرار وخبرته ومدى نفاذ بصيرته، هي العوامل الأساسية في التعامل مع الأزمة في مرحلة الميلاد، ويكون محور هذا التعامل هو " تنفيس الأزمة " وإفقادها مرتكزات النمو، ومن ثم تجميدها أو القضاء عليها في هذه المرحلة دون أن تحقق أي خسارة.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

تكون عملية التنفيس في محورها العام هي:

- خلق محور اهتمام جديد يغطي على الاهتمام بالأزمة، ويحولها إلى شيء ثانوي.
- معرفة أين تكمن عواملها والتعامل معها بالعلا الناجح.
- امتصاص قوة الدفع المحركة للأزمة وتشتيت جهودها في نواح أخرى.

تنشأ نتيجة لعدم معالجة المرحلة الأولى في الوقت المناسب،

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص
مغذيات ومحفزات ذاتية مستمدة من ذات الأزمة تعتبر من محفزات .

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص
مغذيات ومحفزات خارجية استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها تعتبر من .

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتساع - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

ضمن هذه المرحلة يتعاظم الإحسا بالأزمة ولا يستطيع متخذ القرار أن ينكر وجودها أو يتجاهلها نظراً لوجود ضغط مباشر يزداد ثقله يوماً بعد يوم، فضلاً عن دخول أطراف جديدة إلى مجال الإحسا بالأزمة سواءً لأن خطرهما امتد إليهم أو لخوفهم من نتائجها أو من أن خطرهما سوف يصل إليهم تعتبر من .

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتعاش - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

في هذه مرحلة النمو والانتعاش يكون على متخذ القرار التدخل على النحو التالي:

0 عزل العناصر الخارجية المدعمة للأزمة، سواءً باستقطابها، أو خلق تعارض مصالح بينها وبين استفحال الأزمة.

0 تجميد نمو الأزمة بإيقافها عند المستوى الذي وصلت إليه.

تعد من أخطر مراحل الأزمة، ومن النادر أن تصل الأزمة إلى مثل هذه المرحلة. وتحدث عندما يكون متخذ القرار الإداري على درجة كبيرة من الجهل والتخلف والاستبداد برأيه.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتعاش - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

تصل الأزمة خلال هذه المرحلة إلى أقصى قوتها وعنقها، وتصبح السيطرة عليها مستحيلة ولا مفر من الصدام العنيف معها.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتعاش - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

قد تكون الأزمة بالغة الشدة، شديدة القوة تطيح بمتخذ القرار وبالمؤسسة أو المشروع الذي يعمل فيه، أو أن يكون متخذ القرار قد استطاع بدهاء تحويل مسار الأزمة إلى اتجاه آخر.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتعاش - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

تبدأ الأزمة نتيجة للصدام العنيف الذي تم اتخاذه والذي يفقدها جزءاً هاماً من قوتها.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتعاش - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع أخرى، عندما يفشل الصدام في تحقيق أهدافه وتصبح الأزمات في هذه الحالة كأمو البحر، موجة تندفع وراء موجة.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة النمو والانتعاش - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

-تصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل شبه كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها والحديث عنها.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة الاختفاء أو ما بعد الأزمة - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

من الضرورة الاستفادة من الدروس المستفادة منها لتلافي ما قد يحدث مستقبلاً من سلبيات. انحسار الأزمة يعد دافعاً للكيان الذي حدثت فيه لإعادة البناء وليس لإعادة التكيف.

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة الاختفاء أو ما بعد الأزمة - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

فالتكيف يصبح أمراً مرفوضاً وغير مقبول لأنه سيبقى على آثار ونتائج الأزمة بعد انحسارها، أما إعادة البناء فيتصل أساساً بعلا هذه الآثار والنتائج ومن ثم استعادة فاعلية الكيان وأدائه وإكسابه مناعة أو خبرة في التعامل مع أسباب ونتائج هذا النوع من الأزمات

- مرحلة الميلاد والظهور - مرحلة الاختفاء أو ما بعد الأزمة - مرحلة النضج - مرحلة الانحسار والتقلص

المحاضرة الخامسة الاسئلة السابقه

1/ هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة: أ- الحالة البركانية ب- الازمة ت- التقلبات البيئية. ث- جميع ما ذكر خطأ.

2/ هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية وغالب ا ما تكون بفعل الإنسان: أ- الحالة البركانية. ب- الانفجار. ت- التقلبات البيئية. ث- جميع ما ذكر خطأ.

3/ الازمة هي خلل..... نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية وغالب ا ما تكون بفعل الإنسان أ- مفاجئ ب- سريع ت- خطير ث- معقد

4/ من اهم خصائص الازمات: أ- المفاجأة في حدوثها. ب- التأخر في حدوثها. ت- التنبؤ قبل حدوثها. ث- التكرار.

5/ من اهم اسباب الازمات: أ- اليأس. ب- سوء التقدير والتقييم. ت- الادارة العشوائية. ث- جميع ما ذكر صحيح.

6/ من أهم أسباب الأزمات ما يلي: أ- الحماس. ب- سوء التقدير والتقييم. ت- الإدارة الرشيدة. ث- جميع ما ذكر خطأ.

7/ من اخطر مراحل الازمات هي مرحلة. أ- النضج. ب- الميلاد والظهور. ت- الانحسار والتقلص. ث- النمو والاتساع.

8/ من اسباب ظهور الإشاعات:

سوء الفهم الراجع لخطا في استقبال المعلومات المتاحة
سوء الادراك الرغبة- في الابتزاز الاشاعات- استعراض
القوة الاحطاء البشرية الازمات- المخططة تعارض -
الاهداف

أ- انعدام الحقائق لدى الناس. ب- وجود اطماع لدى الغير. ت- سوء الادارة. ث- جميع ما ذكر.

9/ يعد انعدام الحقائق بين الناس من اسباب ظهور:

أ- الإشاعات ب- عدم الرضا الوظيفي ت- التكاسل عن العمل ث- جميع ما ذكر صحيح.

10/ للأزمة يؤدي بمتخذ القرار الي الحيرة البالغة والعجز في مجابهة الأحداث المتسارعة لنقص المعلومات أو عدم دقتها:

أ- التصاعد المفاجئ. ب- التهديد. ت- الصدمة. ث- الضغط.

11/ من أنواع الأزمات المعنوية: أ- أزمة الديون. ب- تدهور الانتماء. ت- ظهور وباء. ث- أزمة العمالة.

12/ من اسباب حدوث الأزمات بين الافراد او الجماعات او الدول

أ- تعارض المصالح ب- التماسك ت- تبادل المصالح ث- قلة الاحتكاك

13/ تمثل الازمة الزاحفة نوعا مهما من انواع الازمات ومثال لها.....

أ- أزمة الديون الخارجية ب- أزمة الرهائن ت- أزمة الامطار ث- جميع ما ذكر خطأ

14/ من خصائص الأزمة أنها تسبب في بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف امكانيات العقل السريع لمجابهتها بسبب

أ- قلة خبره ب- الضعف ت- الانشغال ث- التردد

15/ ممن أسباب حدوث الأزمة..... حيث تقوم جماعات الضغط والمصالح باستخدامه لجني مكاسب غير عادلة من المنظمة. حيث

تلجأ الى صنع الازمات المتتالية للكيان الاداري. أ- سوء التقدير ب- سوء الادراك ت- الادارة العشوائية ث- الرغبة في الابتزاز

16/ يمكن اعتبار الازمة حدث نتيجة لوفاه مدير ادارة التسويق على سبيل المثال نوع.....

أ- الأزمات المادية ب- الأزمات المتكررة ت- الأزمات البسيطة ث- الأزمات المعنوية

17/ تعتبر الأزمة الضمنية المستترة من أخطر الأزمات بسبب غموض أسبابها وعناصرها ومثال لها.....

أ- أزمة الأمطار ب- أزمة الثقة في الجهاز المصرفي ت- أزمة الرهائن ث- أزمة الاختبارات

المحاضرة السادسة

ادارة الازمات (Crisis Management) 2

هي مجموعة الاستعدادات والجهود الادارية التي تبذل لمواجهة او الحد من الدمار المترتب على الازمة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الازمات - الابداع

تتطلب ادرة من المديرين ضرورة التفكير فيما يكمن التفكير فيه، وتوقع ما لا يمكن توقعه.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الازمات - الابداع

..... هي ادارة العمليات اثناء حدوث الازمة الحقيقية مثل عمليات الاخلاء من الحرائق واغلاق المحلات او سحب المنتجات من السوق.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - ادارة الازمة - الابداع

..... تعني الاعداد والتقدير المنظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة وربحيتها او بقائها في السوق.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - ادارة الازمة - الابداع

هي قدرة المنظمة على التعامل بسرعة وكفاءة وفاعلية مع العمليات الموقفية، هدفها تقليل المخاطر على صحة الإنسان وسلامته وأمنه،

وعلى الملكيات العامة والملكيات الخاصة، او منعها وتقليل الآثار السلبية على عمليات وأعمال المنظمة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - ادارة الازمة - الابداع

..... تعني القدرة على ادارة الشركة قبل واثناء وبعد الازمة، مما يعني ضرورة وجود خطة وبرنامج ونظام مصمم مسبقا.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - ادارة الازمة - الابداع

..... نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمات المتوقعة،

وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - ادارة الازمة - الابداع

تقوم على افتعال وايجادها من عدم كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة التي تواجه الكيان الاداري، فنسيان

مشكلة ما يتم فقط عندما تحدث مشكلة اكبر واشد تأثيرا.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الازمات - الابداع

تعتمد على صناعة الأزمة، بصورة حقيقية أو بصورة مفتعلة ويمكن ذلك من خلال التخطيط لخلق الأزمة، ثم استثمارها، أو

استثمار الفرص، التي يمكن أن تنتج من أزمة حقيقية، لتحقيق بعض الأهداف، التي كان يصعب تحقيقها، في الظروف العادية.

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الادارة الازمات - الابداع

يطلق على علم صناعة الازمات للتحكم والسيطرة على الآخرين، وهو فن مستخدم يهدف الى السيطرة على الآخرين واخضاعهم

وابتزازهم

- المنظمات - الذكاء الاستراتيجي - الادارة الازمات - الابداع

من اهم مواصفات الإدارة الازمات:

- الاعداد المبكر. - تهيئة المسرح الازموي. - توزيع الادوار على قوى صنع الازمة.

- اختيار التوقيت المناسب لتفجيرها. - ايجاد المبرر والذريعة لهذا التفجير. - كل ما ذكر صحيح

مبادئ التعامل مع الازمة

- توخي الهدف: على مدير الازمة توخي الهدف الذي كثيرا ما يكون غامضا.
- المباغتة: التي تؤمن السيطرة على الازمة وشل حركة القوة الصانعة لها.
- التعاون في معالجة الازمة.
- التفوق في السيطرة على الاحداث.
- الاحتفاظ بحرية الحركة وعنصر المبادرة.
- الحشد وجمع القوة اللازمة لمعالجة الازمة.
- الاقتصاد في استخدام القوة.
- كل ما ذكر صحيح

استراتيجيات مواجهة الازمة

- استراتيجيات العنف
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة
- استراتيجيات اجهاض الفكر والقيم والاتجاهات
- استراتيجيات تصعيد الازمة
- استراتيجيات تغيير مسار الازمة
- كل ما ذكر صحيح

يتم استخدامها في حالة مواجهة ازمة مجهولة مواجهة ازمة متعلقة بالقيم، وفي حالة الانتشار السريع.

- استراتيجيات العنف
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة
- استراتيجيات اجهاض الفكر والقيم والاتجاهات

تقوم على مبدأ قبول الامر الواقع وبذل الجهد لمنع التدهور وضمان عدم الوصول الى الانفجار، وتستخدم في حالة: المواجهة مع قوى كبيرة الحجم ومتشعبة، قضايا الرأي العام والجمهير، الاضرابات العمالية.

- استراتيجيات العنف
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة
- استراتيجيات اجهاض الفكر والقيم والاتجاهات

تقوم على التحليل الدقيق والشامل بهدف تجزئتها الى اجزاء من خلال: ضرب الروابط المجمعلة للازمات، وتحويل العناصر المتحددة الى عناصر متعارضة.

- استراتيجيات العنف
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة
- استراتيجيات اجهاض الفكر والقيم والاتجاهات

التي يقف وراء الازمة من خلال التشكيك فيهن التحالف مع بعض العناصر المرتبطة به بشكل ضعيف.

- استراتيجيات العنف
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة
- استراتيجيات اجهاض الفكر والقيم والاتجاهات

من خلال دفع القوى المشاركة في صناعة الازمة الى مرحلة متقدمة تظهر فيها الخلافات وتسرع بالصراع بينها.

- استراتيجيات تصعيد الازمة
- استراتيجيات تغيير مسار الازمة
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة

تصلح مع الازمات الجارفة التي يصعب الوقوف امامها.

- استراتيجيات تصعيد الازمة
- استراتيجيات تغيير مسار الازمة
- استراتيجيات وقف النمو
- استراتيجيات التجزئة

المتطلبات الادارية للتعامل مع الازمات

- تبسيط الإجراءات وتسهيلها
- إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية
- تقدير الموقف الأزمو
- تحديد الأولويات
- تفويض السلطة
- فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر
- التواجد المستمر في مواقع الأحداث
- كل ما ذكر صحيح

لا يجوز إخضاع الأزمة للتعامل بنفس الإجراءات التقليدية، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، فالأمر يتطلب التدخل السريع والحاسم من خلال تبسيط الإجراءات مما يساعد على التعامل مع الحدث الأزمو ومعالجته.

- تبسيط الإجراءات وتسهيلها
- إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية
- تقدير الموقف الأزمو

لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية الارتجالية أو سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية الكيان الإداري من أي تطورات ويقوم المنهج الإداري على أربع وظائف أساسية هي : التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة.

- تبسيط الإجراءات وتسهيلها - إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية - تقدير الموقف الأزموي

يشمل تحليلاً كاملاً لأسباب الأزمة وتطورها، وتحديد دقيق وشامل للقوى الصانعة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسؤولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، والتنبؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها.

- تبسيط الإجراءات وتسهيلها - إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية - تقدير الموقف الأزموي

بناءً على تقدير الموقف الحالي والمستقبلي لأحداث الأزمة، توضع الخطط والبدائل التي يتم ترتيبها في ضوء الأولويات التي تم تحديدها وفق معايير معينة.

- تحديد الأولويات - تفويض السلطة - فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر

يتطلب تفويض السلطات منح كل فرد من أفراد الفريق المناط به معالجة الأزمة السلطة الضرورية لتحقيق عمله المحدود، وفي الوقت ذاته على الفرد أن يعرف المهام والأنشطة التي يتوقع منه إنجازها.

- تحديد الأولويات - تفويض السلطة - فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر

تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، وسلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال مع الطرف الآخر يساعد على تحقيق هذا الهدف.

- تحديد الأولويات - تفويض السلطة - فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر

لا يمكن معالجة أزمة وهناك تغييب للمعلومات الخاصة بها لدى متخذ القرار.

- تحديد الأولويات - تفويض السلطة - التواجد المستمر في مواقع الأحداث

لذا فإن التواجد في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين هما:

- التواجد السري في موقع الأحداث.

- تأمين تدفق كم مناسب من البيانات الكافية لمتخذ القرار في إدارة الأزمات.

- كل ما ذكر صحيح

معوقات ادارة الازمات (هناك عوامل عديدة تواجه فكر ادارة الأزمة ذاته منها:

- إدارة الأزمات مرفوضة وعامل شؤم في نظر بعض القيادات التي تبدأ العمل بتفاؤل زائد.
- إدارة الأزمات لا ضرورة لها في الوقت الحاضر.
- نحن في بدء النشاط ولا نتوقع حدوث أزمات بالمعنى الذي يستدعي وجود إدارة للأزمات.
- حجم منشأتنا كفيل بحمايتنا من الأزمات.
- قيادات المنشأة من الكفاءات المشهود لها ولا نتوقع أزمات.
- لا بد أن نتفائل بالمستقبل.
- النشاط نجح فيه عديد من المنشآت قبلنا.
- نحن نمشي على خطا مؤسسات ناجحة عديدة.
- هناك من سينقذنا عند وقوع الأزمة، الحكومة مثلا.
- موقعنا المختار سوف يحمينا من الأخطار.
- الشائعات لن تؤثر على مكانتنا في السوق.
- حتى الآن لم نتعرض لما يشكل أزمة فلماذا نتوقع الأسوأ؟.
- وماذا تفعل إدارات الأمن والإنقاذ والمطافي وغيرها من الإدارات الحكومية.
- لا توجد أزمة طالما لم يقع أي نوع من أنواع الضرر.
- ما هي الأزمة التي يجب أن نستعد لها الآن؟ ربما يقع غيرها.
- الأزمة قدر من الله لا يمكن رده.
- إذا كانت الازمة أكبر مما قدرنا واستعدنا...ماذا نفعل؟
- سوف تقع يعني سوف تقع ..إذا قدر لها ذلك – وحتى إذا استعدنا لها.
- الأزمات التي وقعت لمنشآت أخرى سابقاً وقعت لظروف خاصة بهذه المنشآت، فلماذا نتوقع حدوثها لنا؟
- هل يكفي القيام بالتأمين لتغطية كل أزمة متوقعة؟
- أهم شيء حماية سمعة المنشأة ومنتجاتها، وما يأتي بعد ذلك لا أهمية له.

ملاح استراتيجية ادارة الازمات في المنظور الإسلامي

- تجنب الأزمة - الأعداد لإدارة الأزمة - الاعتراف بوجود أزمة - الاستفادة من الأزمة - كل ما ذكر صحيح

بالعمل الصالح ، ومنه الصلاة والصبر، يقول تعالى " : يا أيها الذين آمنوا استعينوا بالصبر والصلاة إن الله مع الصابرين."

- تجنب الأزمة - الأعداد لإدارة الأزمة - الاعتراف بوجود أزمة - الاستفادة من الأزمة

وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل ترهبون به عدو الله وعدوكم وآخرين من دونهم لا تعلمونهم الله يعلمهم

- تجنب الأزمة - الأعداد لإدارة الأزمة - الاعتراف بوجود أزمة - الاستفادة من الأزمة

وأن سبب الأزمة يعود الى الفرد ذاته أو الكيان الاجتماعي " ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ

اللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ."

- تجنب الأزمة - الأعداد لإدارة الأزمة - الاعتراف بوجود أزمة - الاستفادة من الأزمة

(لا يلدغ المؤمن من جرح مرتين) الحديث.

- تجنب الأزمة - الأعداد لإدارة الأزمة - الاعتراف بوجود أزمة - الاستفادة من الأزمة

كما يشترط في إدارة الأزمة من وجهه إسلامية

1. أن يكون مرجع إدارة الأزمة نابع من كتاب الله وسنة رسوله (ص.).
2. الاستعانة والتوكل على الله سبحانه وتعالى والثقة به والثقة النفس.
3. الابتكار والإبداع بما يثير الحما والدافعية.
4. اختيار بديل حل الأزمة بما يحقق مصلحة البلد والفريق.
5. الصبر والثبات والتفاؤل.
6. التمسك بالقيم والمثل والأخلاق والسلوكيات الحسنه.
7. الشجاعة لأعضاء وقائد فريق إدارة الأزمة.
8. التجانس والتعاون بين الأفراد داخل فريق الأزمة
9. جميع ما ذكر صحيح

تعرضت شركة ارامكو في رمضان 1433 لهجوم الكتروني استهدف الالكترونية.

- بياناتها - شيكتها - معالجها

تعرضت ارامكو من محاولات الفاشلة ونجحت في التصدي لها بحكم أنظمتها المتطورة.

- للآلاف - للملايين - للمئات

استهدف الهجوم على أرامكو إيقاف إنتاج للتأثير على اقتصاد المملكة واقتصادات العالم وهو الأمر الذي لم يحدث.

- الكهرباء - الزيت والغاز - الشبكات

تعد شبكة الشركة من الشبكات تطوراً في العالم وأن الهجوم استغرق شهراً كاملاً من المحاولات قبل وقوعه.

- الأقل - الأكثر - الاوسط

تمكنت الشركة من في الحواسيب المكتبية بناءً على خططها المسبقة لمواجهة الطوارئ ولأن لديها أنظمة متعددة تحمي عملياتها الرئيسية.

- تفرط - عزله - إندماج

المحاضرة السادسة الاسئلة السابقه

1/ من مبادئ التعامل مع الازمة هو:

- أ-التعاون في معالجة الازمة.
ب-جاهل الازمة.
ت-اتخاذ القرار الفردي في معالجة الازمة.
ث-جميع ما ذكر خطأ.

2/ يطلق على علم صناعة الازمات للتحكم والسيطرة على الاخرين:

- أ-الادارة بالأهداف. ب-الادارة العلمية. ت-الادارة بالتفاصيل. ث-الادارة بالأزمات.

3/ من أهم مواصفات الإدارة بالأزمات:

- أ-عدم الجاهزية. ب-الضعف في توزيع الأدوار. ت-تهيئة المسرح الأزموي. ث-جميع ما ذكر خطأ.

4/ تعتبر عملية..... من أهم مواصفات الإدارة بالأزمات

- أ-الأعداد المبكر. ب-التجاهل ت-رفض المبررات ث-جميع ما ذكر خطأ

5/ من الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة الأزمة استراتيجية وقف النمو والتي تقوم على مبدأ..... بذل الجهد ولمنع التدهور.

- أ-قبول الامر الواقع ب-المواجهة ت-التجاهل ث-الحل السلمي

6/ من أنواع الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة الأزمة استراتيجية ويتم استخدامها في حالة مواجهة أزمة مجهولة

- أ-العنف ب-التقدير ت-التسامح ث-التناقل
توزيع الادوار على قوى صنع الازمة اختيار - التوقيت
المناسب لتفجيرها ايجاد - المبرر والذريعة لهذا التفجير.

المحاضرة السابعة

التسويق الأخضر (1 Green Marketing)

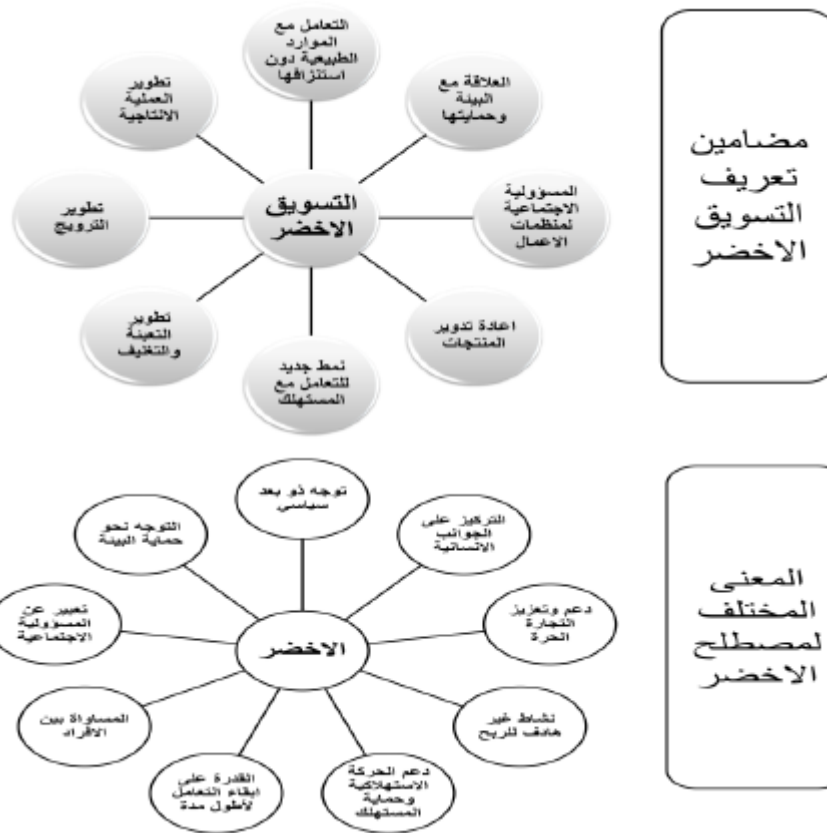
مقدمه :

تزامنا مع بدأت الكثير من منظمات الأعمال بإعادة النظر بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية في ممارساتها الانتاجية والتسويقية.

- التغييرات التكاملية - التغييرات التنافسية - التغييرات التسويقية

كما ادى زيادة اهتمام تلك المنظمات بالبعد البيئي ضمن استراتيجياتها وسياساتها التسويقية الى ظهور شكل جديد في التسويق عرف ب..... كمنهج تسويقي يهدف لزيادة التزام منظمات الاعمال بالمسؤولية البيئية في ممارسة الأنشطة التسويقية.

- التسويق الأحمر - التسويق الأصفر - التسويق الأخضر



هو عملية بيع المنتجات والخدمات والتي تتسم في كونها صديقة للبيئة.

- التسويق - التسويق الأخضر - المنتجات الخضراء - الجمعيه

عرفت بأنه تسويق المنتجات التي تعتبر صديقة للبيئة وان تكون امنة، وان تتضمن عدد من الانشطة المختلفة التي تتمثل في تعديل المنتج، تغيير طريقة وأساليب التعبئة والتغليف، وتعديل وتطوير اساليب الترويج.

- جمعية التسويق الامريكية التسويق الأخضر - جمعية التسويق البريطانيه التسويق الأخضر

..... هو مدخل اداري مبدع يهدف الى تحقيق الموازنة ما بين حاجات الزبائن ومتطلبات البيئة وهدف الربحية.

- التسويق - التسويق الأخضر - المنتجات الخضراء - الجمعيه

..... مدخل نظمي متكامل يهدف الى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه الى منتجات غير ضارة بالبيئة وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك والعمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على اساس الابداع بشكل يرضي هذا التوجه بحيث تكون محصلته النهائية الحفاظ على البيئة، وحماية المستهلكين وإرضائهم وتحقيق هدف الربحية للشركة.

- التسويق - التسويق الأخضر - المنتجات الخضراء - الجمعيه

..... هو تعبير عن وصف دقيق للرسالة التسويقية التي تعتمد عليها الشركات للتعبير عن خصوصية منتجاتها او العمليات التي تقوم بها، وبما يتوافق لان تكون اكثر امانا للبيئة، وكذلك قدرتها لاستجابة الى حاجات المستهلكين والزبائن بما ينسجم مع الشروط الامنة والسليمة للتعامل مع منتجاتها المقدمة او ما تقوم به من عمليات.

- التسويق - التسويق الأخضر - المنتجات الخضراء - الجمعيه

..... يشمل كل قطاعات الاقتصاد كالسياحة، الصحة، التعليم، الزراعة، عمليات التصنيع.

- التسويق - التسويق الأخضر - المنتجات الخضراء - الجمعيه

ضعف الوعي لدى اغلب المنظمات وعدم الاهتمام بالبيئة والاستهلاك الفاحش وغير المنظم للموارد الطبيعية دفعت انصار البيئة الى الاخذ دور مهم في حماية البيئة.

- مبررات ظهور المنتجات الخضراء - مبررات ظهور التسويق الاخضر - مبررات ظهور التسويق للجمعيه

وبرى كوتلر Kotler انه على المسوقين ان يكونوا واعيين ومدركين للتهديدات والفرص الموجودة في البيئة الطبيعية والمرفقة بالتوجهات التالية:

- تناقص الموارد الاولية. - ارتفاع تكلفة الطاقة. - ارتفاع مستوى التلوث. - تغيير دور الحكومات - كل ما ذكر

مراحل تطور التسويق الاخضر

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل

حيث اصبح التسويق احد المجالات التي تمار المنظمة من خلالها المسؤولية الاجتماعية من خلال توجيه التسويق للاهتمام بمشكلات المجتمع.

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل

حركة اجتماعية تهدف الى تثبيت حقوق الافراد والمستهلكين وتذكير المسوقين بمسؤولياتهم الاجتماعية.

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل

عرفت على انها قوة المجتمع المرتبطة مع البيئة الخارجية والموجهة نحو تصرفات بعض منظمات الاعمال،

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل

من اهم اهدافها مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي :

1. حماية المستهلك تجاه اساليب الخداع والتضليل اثناء البيع من قبل المنتجين او الوسطاء.

2. التعهد بالالتزام بحقوق المستهلك وحمايته من التلاعب في السلع التي يحتاجها.

3. تقديم المساعدة لذوي الدخل المنخفض بالسلع التي يحتاجونها.

4. التعاون مع منظمات الاعمال في تقديم المعلومات المتعلقة بالمستهلك والتي يتعذر على المنظمات لحصول عليها.

5. جميع ما ذكر صحيح

ظهر مصطلح التسويق الأخضر لأول مرة في ورشة العمل التي اقامتها جمعية التسويق الامريكية عام 1975 والتي من نتائجها المباشرة صدور اول كتاب يعني بالتسويق الاخضر تحت عنوان التسويق الايكولوجي (الاجيائي).

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل
في بداية الثمانينات تغير سلوك منظمات الاعمال في تعاملها الانتاجي والتسويقي بمراعاة الجوانب الاجتماعية للمستهلك والمسؤولية البيئية ضمن التعامل مع منتجاتها المقدمة للسوق.

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل
مع 2009 بدأت المناداة بضرورة التحول من الاقتصاد التقليدي الى الاقتصاد الاخضر بإقامة مشاريع صديقة للبيئة تعتمد على مصادر بديلة للطاقة.

- مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق - مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي - مرحلة التسويق الاخضر - الكل

معوقات تطبيق التسويق الاخضر

1. ضعف المعلومات المؤدي الى ضعف الوعي لدى المستهلك.
2. النسبة الضئيلة للمنتجات الخضراء قياسا بالمنتجات التقليدية.
3. ضعف النشاط الترويجي لمنظمات الاعمال نحو المنتجات الخضراء.
4. الارتفاع النسبي لأسعار المنتجات الخضراء بسبب اعتمادها على الموارد الطبيعية.
5. كل ما ذكر صحيح

النتائج المحققة من التسويق الاخضر

1. ارضاء حاجات ورغبات المالكين من خلال تجنب المنافسة التقليدية وان تكون رائدة في تقديم منتجات صديقة للبيئة.
2. تحقيق الامان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات من خلال تخفيض التلف ونسبة التلوث وتجنب الملاحقة القانونية او طلب التعويضات من قبل المتضررين.
3. القبول الاجتماعي للمنظمة: بسبب مساهمتها في حماية البيئة.
4. كل ما ذكر صحيح

المحاضرة السابعة الاسئلة السابقه

1/ يعرف التسويق الأخضر بأنه: أ- بيع المنتجات والخدمات بالأقسام. ب- بيع المنتجات والخدمات التي تتسم في كونها صديقة للبيئة. ت- بيع المنتجات والخدمات رخيصة الثمن. ث- بيع الخضروات.

2/ يهدف التسويق الأخضر الى تحقيق الموازنة بين:

أ- حاجات الزبائن ومتطلبات البيئة وهدف الربحية ب- حاجات العاملين والادارة وهدف الربحية ت- حاجات الزبائن الجدد ث- الكل

3/ من معوقات تطبيق التسويق الأخضر:

أ- قلة خبرة رجال البيع. ب- الارتفاع النسبي لأسعار المنتجات الخضراء بسبب اعتمادها على الموارد الطبيعية ت- عدم وجود موزعين. ث- عدم وجود مروجين.

4/ من اهم النتائج التي يحققها التسويق الأخضر:

أ- القبول الاجتماعي للمنظمة. ب- قلة خدمات ما بعد البيع. ت- الدفع النقدي لشراء السلع. ث- جميع ما ذكر غير صحيح. (ارضاء حاجات ورغبات المالكين من خلال تجنب المنافسة التقليدية تحقيق - الامان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات)

5/ يعرف التسويق الأخضر على أنه مدخل إداري مبدع يهدف الى تحقيق الموازنة ما بين حاجات الزبائن ومتطلبات وهدف الربحية:

أ- العمال. ب- أصحاب المصالح. ت- البيئة. ث- السوق.

6/ يعرف التسويق الأخضر على أنه مدخل إداري مبدع يهدف الى تحقيق..... ما بين حاجات الزبائن ومتطلبات البيئة وهدف الربحية

أ- الموازنة ب- التنسيق ت- المنافسة ث- التعارض

7/ عرفتالتسويق الأخضر بأنه تسويق المنتجات التي تعتبر صديقة للبيئة وان تكون آمنة:

أ- جمعية التسويق الأمريكية. ب- جمعية التسويق الأوروبية. ت- الجمعية السعودية للتسويق. ث- جميع ما ذكر خطأ.

8/ من معوقات تطبيق التسويق الأخضر ما يلي:

أ- قلة خبرة رجال البيع. ب- الارتفاع النسبي لأسعار المنتجات الخضراء بسبب اعتمادها على الموارد الطبيعية. ت- عدم وجود موزعين. ث- عدم وجود مروجين.

9/ من معوقات تطبيق التسويق الأخضر مايلي.....

أ- ارتفاع أسعار المنتجات الخضراء ب- عدم وجود موزعين ت- عدم وجود مروجين ث- قلة خبرة رجال البيع

10/ هناك عدد من الأشياء التي دفعت أنصار البيئة الى أخذ دور مهم في حماية البيئة منها:

أ- اهتمام أصحاب الشركات بالبيئة. ب- الاستهلاك الفاحش وغير المنظم للموارد الطبيعية. ت- الاستهلاك المنظم للموارد الطبيعية.

11/ هنالك عدد من الأشياء التي دفعت الى أخذ دور مهم في حماية البيئة منها الاستهلاك الفاحش وغير المنظم للموارد الطبيعية

أ- انصار البيئة ب- أصحاب البيئة ت- اعداء البيئة ث- جميع ما ذكر صحيح

12/ من معوقات تطبيق التسويق الأخضر الارتفاع النسبي لأسعار المنتجات الخضراء بسبب اعتمادها على

أ- الانتاج الكثيف ب- الموارد الطبيعية ت- التكنولوجيا المختلفة ث- العماله الماهرة

13/ هناك عدد من الأشياء التي دفعت أنصار البيئة الى أخذ دور مهم في منها الاستهلاك الفاحش وغير المنظم للموارد الطبيعية:

أ- حماية البيئة ب- المنافسة ت- محاربة البيئة ث- الادارة

14/ من النتائج المحققة للتسويق الأخضر..... بسبب المساهمة في حماية البيئة:

أ- الريح العالي ب- القبول الاجتماعي ت- التركيز على الترويج فقط ث- التركيز على الزبائن فقط

يتمثل المستهلك الأخضر في ذلك الشخص الذي يحمل قلقلًا تجاه البيئة ويقوم بشراء المنتجات التي تكون صديقة للبيئة وفي الغالب هي منتجات طبيعية، ولا تحدث تلوث للبيئة.

- صفات المستهلك الأخضر - خصائص المستهلك الأخضر - سلوك المستهلك الأخضر

هو ذلك الفرد الذي يكون مهتم بالبيئة وملتزم بالقضايا التي تتناولها وله الاستعداد للتحويل من منتج الى اخر اذا استلزم الامر ان يدفع سعرا اعلى في سبيل الحصول على سلع صديقة للبيئة.

- صفات المستهلك الأخضر - خصائص المستهلك الأخضر - سلوك المستهلك الأخضر

حدد المعهد الدولي للمستهلك مجموعة خصائص للمستهلك الأخضر هي:

1. الالتزام الذاتي والواضح بأساليب وأنماط الحياة الخضراء.

2. رفض الممارسات التي تلحق ضررا بالبيئة.

3. البحث عن الشركات ذات التوجه البيئي للتعامل معها.

4. يعمل على حماية البيئة من خلال سلوكه الشرائي الاستهلاكي.

5. لديه الرغبة في تعلم القضايا المتصلة بالبيئة بهدف توجيه سلوكه اليومي.

6. يمتلك ثقافة تمكنه من تقييم الاعمال والمنتجات المتوافقة مع البيئة.

7. جميع ما ذكر صحيح

بينت الدراسات وجود خمسة انماط لسلوك المستهلك الأخضر هي:

- الخضر شديد الاخلاص - المشترون الخضر - البراعم - المتذمرون - اللامبالون - كل ما ذكر صحيح

وهم المستهلكون الخضر الحقيقيون او المستهلك الاخضر الغامق Extra Green الذين يتميزون بامتلاكهم وعيا عال ويؤمنون بشدة بالقيم الاجتماعية والبيئية.

- المشترون الخضر - الخضر شديد الاخلاص - المتذمرون - اللامبالون - البراعم

هم المستهلكون الخضر المتأخرون، فهم ليسوا فاعلين في مجال القضايا البيئية، ولكنهم على استعداد في معظم الاحيان لدفع مبالغ اضافية (حتى زيادة) 22% من اجل شراء منتجات خضراء.

- المشترون الخضر - الخضر شديد الاخلاص - المتذمرون - اللامبالون - البراعم

يطلق على هذه المجموعة الاخضر الفاتح، ويصنفون كبراعم لأنهم قد يرغبون في الانخراط في نشاطات بيئية من وقت لآخر.

- المشترون الخضر - الخضر شديد الاخلاص - المتذمرون - اللامبالون - البراعم

يصنفون بالأخضر الاسمر وهذه الفئة من المستهلكين ليس لديهم اهتمام بمشكلات البيئة ولا يؤمنون بن لديهم دور في حماية البيئة، بل ويرون ان المسؤولية تقع على عاتق الدولة عبر مؤسساتها المتخصصة.

- المشترون الخضر - الخضر شديد الاخلاص - المتذمرون - اللامبالون - البراعم

يصنفون بالمستهلك الاسمر، فهم يبتعدون عن اللون الاخضر تماما فهم غير مهتمون بالقضايا البيئية وغير متألفين معها.

- المشترون الخضر - الخضر شديد الاخلاص - المتذمرون - اللامبالون - البراعم

ممارسات المستهلك الأخضر

1. دعم وتشجيع المنتجين المحليين اللذين يقدمون منتجات خضراء ودفع سعر تعبيراً عن التشجيع.
2. استخدام المنتجات المعاد تدويرها.
3. استخدام وسائل النقل العام في التنقل في المسافات القريبة بدل السيارة.
4. التقنين في شراء المنتجات الغذائية بما يتوافق مع الحاجة الغذائية.
5. دعم واستخدام المصادر البديلة للطاقة.
6. اطفاء الأجهزة الكهربائية غير المستخدمة مما يوفر 25 من الطاقة المستخدمة في المنزل.
7. الاتصال عبر البريد الإلكتروني وطباعة الضروري من الوثائق.
8. احكام فتح حنفية الماء، ذلك ان سقوط قطرة يعني ضياع 10000 لتر كل ثانية على مستوى العالم. 9. كل ما ذكر صحيح

المزيج التسويقي الأخضر

- المنتج - السعر - التوزيع - الترويج - كل ما ذكر صحيح

يتميز عن المنتج التقليدي بميزات هي:

- ليست لديه تأثيرات سلبية على صحة المواطن او الاضرار به.
- يتم تصنيعه بطاقة وموارد طبيعية اقل من مقارنة بالمنتج التقليدي.
- يصنع بمواد معاد تدويرها كلياً او جزئياً.
- قليل مواد التعبئة والتغليف تقليصاً لحجم النفايات.

- المنتج - السعر - التوزيع - الترويج - كل ما ذكر صحيح

تحل المنتجات الخضراء اضافة سعريه بسبب التكاليف الاضافية الخاصة بجعل المنتج صالحاً من الناحية البيئية.

- السعر - المنتج - الترويج - التوزيع - كل ما ذكر صحيح

يعتمد نظام توزيع المنتج الأخضر على التدوير أي إعادة مخلفات او بقايا المواد المستعملة الى مكان انتاجها او بيعها بدل رميها.

- السعر - المنتج - الترويج - التوزيع - كل ما ذكر صحيح

من خلاله تنقل الشركة توجهاتها او صورتها البيئية الى الزبائن مع نقل رسالتها التسويقية الخاصة بالمنتجات او الخدمات التي تقدمها.

- السعر - المنتج - الترويج - التوزيع - كل ما ذكر صحيح

استراتيجيات التسويق الأخضر

- استراتيجية الخضراء الدفاعية - الاستراتيجية المائلة للخضراء - الاستراتيجية الشديدة الخضرة
- استراتيجية الظل الأخضر - كل ما ذكر صحيح

تمثل العلاقة بين توجه مرتفع نحو تجزئة السوق الأخضر وبدرجة منخفضة من التمايز في توجهها الأخضر.

- استراتيجية الخضراء الدفاعية - الاستراتيجية المائلة للخضراء - الاستراتيجية الشديدة الخضرة

توجه منخفض في تحضير الشركة لأعمالها ويقابلها درجة منخفضة أيضاً في توجهها نحو تجزئة السوق الأخضر.

- استراتيجية الخضراء الدفاعية - الاستراتيجية المائلة للخضراء - الاستراتيجية الشديدة الخضرة

توجه أخضر صارم أو شديد في عمل الشركة في منتجاتها أو تعاملها مع البيئة الطبيعية.

- استراتيجية الخضراء الدفاعية - الاستراتيجية المائلة للخضراء - الاستراتيجية الشديدة الخضرة

توجه متميز في تحضير الشركة لأعمالها مع توجه منخفض نحو تجزئة السوق.

- استراتيجية الخضراء الدفاعية - استراتيجية الظل الأخضر - الاستراتيجية الشديدة الخضرة

الهدف من المزيج التسويقي التقليدي هو

- مراعاة متطلبات البيئة والمجتمع على قدم المساواة - نمو المبيعات وزيادتها

الهدف من المزيج التسويقي الأخضر هو

- مراعاة متطلبات البيئة والمجتمع على قدم المساواة - نمو المبيعات وزيادتها

الموارد المتاحة المزيج التسويقي التقليدي هو

- تسخيرها لصالح هدف المبيعات - الحفاظ عليها واستخدامها بحرص

الموارد المتاحة المزيج التسويقي الأخضر هو

- تسخيرها لصالح هدف المبيعات - الحفاظ عليها واستخدامها بحرص

أدوات المزيج من المزيج التسويقي التقليدي هو

- تسخيرها لصالح هدف الربحية - تكييفها بما ينسجم مع حماية البيئة وتحقيق الربحية

الاستراتيجيات من المزيج التسويقي التقليدي هو

- تنصب نحو المنافسة الربحية - تنصب على التعاون والتعاقد مع الاطراف الاخرى

أدوات المزيج من المزيج التسويقي الأخضر هو

- تسخيرها لصالح هدف الربحية - تكييفها بما ينسجم مع حماية البيئة وتحقيق الربحية

الاستراتيجيات من المزيج التسويقي الأخضر هو

- تنصب نحو المنافسة الربحية - تنصب على التعاون والتعاقد مع الاطراف الاخرى

السوق من المزيج التسويقي التقليدي هو

- في الغالب سوق شامل متسع جغرافياً - سوق مستهدف ومحدد بدقة وأبعاده الجغرافية ضيقة

السوق من المزيج التسويقي الأخضر هو

- في الغالب سوق شامل متسع جغرافياً - سوق مستهدف ومحدد بدقة وأبعاده الجغرافية ضيقة

العلاقة مع الزبون في المزيج التسويقي التقليدي هو

- الاستجابة لجميع حاجات ورغبات الزبائن دون الاخذ بعين الاعتبار متطلبات البيئة
- توجيه الزبون وحمايته من العادات الاستهلاكية الخاطئة ذات الاثار السلبية على البيئة والمجتمع

العلاقة مع الزبون في المزيج التسويقي الأخضر هو

- الاستجابة لجميع حاجات ورغبات الزبائن دون الاخذ بعين الاعتبار متطلبات البيئة
- توجيه الزبون وحمايته من العادات الاستهلاكية الخاطئة ذات الاثار السلبية على البيئة والمجتمع

التوجهات الاستراتيجية للشركات نحو المنتجات الخضراء

كمثال اعمدت شركة الجي الكورية استراتيجية تصنيعية سمها "الحياة افضل عندما تكون خضراء" وهو اساس توجهها الاستراتيجي في برنامجها الانتاجي العالمي نحو تقديم تصاميم ومنتجات صديقة للبيئة.

وتنصب التوجهات الاستراتيجية للشركات بشكل عام على ثلاث ابعاد هي:

1. **الانسان:** بالتركيز على تقديم منتجات خضراء امنة لصالح الانسان.
2. **الطاقة:** بالتركيز على تحسين مستوى الكفاءة في الطاقة المستخدمة، وتقليل الانبعاث من ثاني اكسيد الكربون عبر المراحل التصنيعية.
3. **المصادر:** بتخفيض الاستخدام للموارد التقليدية المعتمدة في الانتا وايضا استخدام الموارد ذات القدرة العالية على اعادة التدوير لاستخدامها مرة اخرى.

اسباب التوجه الاستراتيجي للشركات نحو المنتجات الخضراء:

1. زيادة الحصة السوقية بالوصول الى المستهلكين من خلال تقديم منتجات صديقة للبيئة.
2. تخفيض تكاليف التشغيل بالالتزام بمعايير العمل تحسين كفاءة الانتاج.
3. تحقيق المنافع غير الملموسة كزيادة سمعة ومكانة الشركة في ذهنية المستهلك.

المحاضرة الثامنة الاسئلة السابقة

1/ هو ذلك الشخص الذي يكون مهتم بالبيئة وملتزم بالقضايا التي تتناولها:

أ- المستهلك المرتقب. ب- المستهلك الاخضر. ت- مدير المبيعات. ث- رجل المبيعات.

2/ يصنفون بالمستهلك الاسمر، فهم يبتعدون عن اللون الاخضر تماما فهم غير مهتمون بالقضايا البيئية:

أ- البراعم. ب- الخضر شديد الاخلاص. ت- اللامبالون. ث- المتدمرون.

3/ من خصائص المستهلك الاخضر:

أ- قبول الممارسات التي تلحق ضررا بالبيئة. ب- القدرة العالية على الشراء.

ت- رفض الممارسات التي تلحق ضررا بالبيئة. ث- ليس لديه ثقافة شرائية.

4/ من خصائص المستهلك الأخضر الممارسات التي تلحق ضررا بالبيئة.

أ- رفض ب- قبول ت- تشجيع ث- خلق

5/ يتصف المستهلك الخضر أن لديه القدرة في تعلم القضايا المتصلة بالبيئة بهدف سلوكه اليومي

أ- توجيه ب- تشجيع ت- كبت ث- تكثيف

6/ يطلق على مجموعه الأخضر الفاتح.

أ- البراعم ب- الخضر شديد الاخلاص ت- المشترتون الخضر ث- المتدمرون

المحاضرة التاسعة

التسويق الالكتروني Electronic Marketing

يعد..... مفتاح النجاح لشركات الاعمال من خلال تحديده لرغبات واحتياجات العملاء والعمل على اشباعها بكفاءة وفاعلية، الامر الذي دفع تلك المنظمات الى توظيف تقنيات المعلومات في التعرف على عملائها والتواصل معهم وتسويق منتجاتها وخدماتها لهم عبر شبكة الانترنت وهو مجال عمل التسويق الالكتروني.

- التسويق الاخضر - التسويق - الازمات - الذكاء

يعرف..... كافة الانشطة التي تنفذ من خلال الانترنت لاجداد حل وجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وجلب الارباح.

- التسويق الاخضر - التسويق الالكتروني - الازمات - الذكاء

..... فتعرف التسويق الالكتروني بانه وظيفة تنظيمية ويتمثل بمجموعة من العمليات التي تحدد لخلق الاتصال وتسليم القيمة الى الزبون وإدارة علاقة الزبون بالطرق التي تحقق المنافع والاهداف للمنظمة وأصحاب الحصص والتي تتم من خلال ادوات والوسائل الالكترونية.

- التسويق الاخضر - التسويق - جمعيه التسويق الامريكه - جمعيه التسويق البريطانيه

التسويق الالكتروني هو التسويق عبر الانترنت ويسمى بالتسويق الرقمي، تسويق الويب، او تسويق الخدمات والمنتجات عبر الانترنت

- التسويق الاخضر - التسويق الالكتروني - الازمات - الذكاء

وعادة ما يرتبط التسويق الالكتروني بعدة نماذج عمل هي:

- التجارة الالكترونية وبيع السلع بشكل مباشر للزبائن (B2B)
- اعمال تجارية من منظمة لأخرى (B2C)
- من مستهلك الى مستهلك (C2C)
- مواقع ويب تعرض ادلة مبيعات.
- استخدام شبكات التواصل الاجتماعي لإرسال الإعلانات.

..... له نماذجه وأدواته التي تساهم في انجاز الاهداف التسويقية وبالتالي اهداف المنظمة.

- التسويق الاخضر - التسويق الالكتروني - الازمات - الذكاء

يشير الى تطبيق مبادئ التسويق وتقنيات الاتصال من خلال اجهزة الاعلام الالكتروني وبشكل خاص الانترنت، ويتضمن استخدام كل عناصر التسويق المباشر وغير المباشر وتقنيات المساعدة لإيصال الاعمال التجارية الى الزبائن.

- التسويق الاخضر - التسويق الالكتروني - الازمات - الذكاء

..... هو تطبيق لمفهوم التسويق الحديث وعناصره ومزيجه من خلال استخدام الانترنت، والاثنان يركزان على تلبية حاجات ورغبات الزبائن وتحديد المنافع التوزيعية التي تمكن المنظمة من الوصول للسوق المستهدف.

- التسويق الاخضر - التسويق الالكتروني - الازمات - الذكاء

هي كيان واسع جدا يتعامل مع كامل النظام المعقد الذي يشمل الاعمال التي تستخدم الوسط الالكتروني لتنفيذ او المساعدة على تنفيذ
الفعاليات التجارية العامة والمتخصصة.

- التجارة الالكترونية - الاعمال الالكترونية - التسويق الالكتروني

هي جزء من الاعمال الالكترونية التي تتم بواسطة الوسط الالكتروني والتي تتضمن صفقات تجارية (عمليات البيع والشراء).

- التجارة الالكترونية - الاعمال الالكترونية - التسويق الالكتروني

..... فهو جزء من الاعمال الالكترونية التي تتضمن الوسط الالكتروني لانجاز الاهداف التسويقية للمنظمة.

- التجارة الالكترونية - الاعمال الالكترونية - التسويق الالكتروني

مجالات التسويق الالكتروني

- البيع - الاعلان - المنتجات الجديدة - خدمة الزبائن - بحوث التسويق
- التوزيع - الشراء - كل ما ذكر صحيح

اذ يمكن اعداد كشوف بأسماء العملاء وإرسال العروض البيعية لهم. ومناقشتهم وتلقى اوامرهم الشرائية.

- البيع - الاعلان - المنتجات الجديدة - خدمة الزبائن - بحوث التسويق

عن المنظمة وعن منتجاتها وخدماتها.

- البيع - المنتجات الجديدة - الاعلان - بحوث التسويق - خدمة الزبائن

يمكن تلقي افكار عن المنتجات الجديدة من الزبائن والموردين، وعقد الاجتماعات والحصول على البيانات والإحصائيات التي تمكن ادارة
التسويق من اجراء الدراسات الاقتصادية للمنتجات الجديدة.

- البيع - المنتجات الجديدة - الاعلان - بحوث التسويق - خدمة الزبائن

يمكن تلقي طلباتهم وشكاويهم وتسجيل بياناتهم وإرسال مواد ترسخ الصورة الذهنية للشركة لديهم.

- البيع - المنتجات الجديدة - الاعلان - بحوث التسويق - خدمة الزبائن

بجمع المعلومات الثانوية عن الشركات المنافسة وإحصائيات السكان والمجتمع والعملاء، وإرسال قوائم الاسئلة عبر الانترنت وتنظيم
المقابلات، وتكوين قاعدة البيانات والمعلومات التسويقية المتكاملة.

- البيع - المنتجات الجديدة - الاعلان - بحوث التسويق - خدمة الزبائن

يعد البيع عبر الانترنت احد اشكال قنوات التوزيع المباشر الى المستهلك.

- البيع - المنتجات الجديدة - الاعلان - بحوث التسويق - التوزيع

يمكن عبر الانترنت الاتصال بالموردين وتحديد الاحتياجات نوعا وكما وتوقيتا، وتلقى العروض وتقييمها، ومتابعة تسليم الطلبات.

- الشراء - المنتجات الجديدة - الاعلان - بحوث التسويق - خدمة الزبائن

اهداف التسويق الالكتروني

- تحسين الصورة الذهنية للشركة ومنتجات المعروضة.
- تقديم الخدمات وتحسين العناية بالزبائن.
- البحث عن المستهلكين الجدد.
- زيادة معدل الوصول الى المستهلكين.
- القيام بعمليات البيع والشراء.
- زيادة نطاق السوق من السوق المحلي الى السوق الدولي.
- تخفيض التكاليف وتحقيق السرعة في اداء الاعمال.
- الترويج والتوزيع للمنتجات.
- ادارة العلاقة مع الزبون - كل ما ذكر صحيح

ابعاد التسويق الالكتروني

- امكانية دخول المستهلكين الى الموقع والتسوق منه في الوقت المناسب لهم.
- ضرورة اهتمام المنظمة بتصميم موقعها الالكتروني بشكل جذاب والتركيز على اهتمامات العملاء.
- فخلاف التكلفة لا توجد قيود على كمية المعلومات المعروضة خلال 24 ساعة على الانترنت.
- الاتصالات الالكترونية التفاعلية والتبادلية من خلال وجود اتصال ثنائي الاتجاه مما يساعد في بناء علاقات قوية مع الزبائن عبر العالم.
- امكانية المنظمات الصغيرة والمتوسطة الوصول الى السوق العالمية عبر الانترنت دون توفر البنية التحتية المتاحة لدى المنظمات الكبرى.
- الدخول السريع والسهل الى الانترنت ساعد على عولمة التسويق الامر الذي يتطلب ضرورة معرفة ما تفعله المنظمات المنافسة.
- كل ما ذكر صحيح

اختلاف التسويق الالكتروني عن التسويق التقليدي

- اعتماد التسويق الالكتروني على شبكة الانترنت وليس على السوق الجماهيري.
- عمق ودقة المسح البيئي على شبكة الانترنت (كمسح المنافسين، المسح التكنولوجي، ...) مقارنة بالمسح التقليدي.
- امكانية اتصال المنظمة بأعداد كبيرة من الزائرين
- اعتماد التسويق الالكتروني على تكنولوجيا المعلومات يعطيه افضلية في تقديم المعلومات ذات الطبيعة التبادلية مع الزبائن.
- عدم خضوع التسويق الالكتروني لقيود الزمان والمكان والتكلفة كما هو متعارف عليه في الاسواق التقليدية.
- عدم رضا الزبون عن خدمة الشركة عبر الانترنت يمكن نشره الى كل العملاء المستخدمين للشبكة محليا وعالميا بخلاف التسويق التقليدي
- كل ما ذكر صحيح

مزايا التسويق الالكتروني

- يساعد جميع الشركات على تسويق منتجاتها وخدماتها بغض النظر عن حجمها وإمكاناتها.
- تمتاز اليات التسويق الالكتروني بالتكلفة المنخفضة، وسرعة الانجاز، وسهولة وكفاءة اتمام عملية الاتصال، و قلة الاستثمار.
- امكانية الوصول الى قطاعات سوقية مختلفة.
- سهولة اختراق الاسواق الانعدام الحواجز والمعوقات الموجودة في التسويق التقليدي.
- القدرة على تلبية احتياجات الافراد والشركات والمؤسسات الحكومية في ان واحد.
- يمكن قياس مدى فعالية نجاح الحملات الترويجية ونقاط القوة والضعف من خلال استخدام تقنيات البرمجية لبيئة اتسويق الالكتروني.
- زيادة التفاعل وتبادل المعلومات بين طرفي عملية تبادل.
- انجاز المعاملات الكترونيا وبتكلفة منخفضة قياسا بالطرق التقليدية.
- السرعة في اضافة منتجات او تطويرها او تغيير شروط بيعها.
- امكانية ملاحظة نشاط المنافسين.
- سهولة توزيع المنتجات الرقمية الكترونيا. - كل ما ذكر صحيح

التحديات التي تواجه التسويق الالكتروني

- حذر الزبائن من التعامل الالكتروني بسبب نقص الامان الالكتروني.
- التطوير والتغيير السريع لبرمجيات التسويق الالكتروني.
- حاجة المنظمات الى بنية تحتية اخرى بالإضافة الى مزود الشبكات.
- الامن وخصوصية المستهلك.
- عدم امكانية لمس المستهلك للسلعة قبل شرائها.
- عدم حسم الكثير من الامور الالكترونية مثل الجرائم الالكترونية والهاكرز.
- التحديات التنظيمية داخل شركات الاعمال.
- ارتفاع تكاليف اقامة المواقع الالكترونية وتطوير التسويق الالكتروني للشركة.
- تطور تكنولوجيا المواقع الالكترونية.
- العوائق المتصلة باللغة والثقافة.
- عدم الثقة في وسائل الدفع الالكترونية - كل ما ذكر صحيح

المحاضرة التاسعة الاسئلة السابقه

1/ هو كافة الانشطة التي تنفذ من خلال الانترنت لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وجلب الارباح:

أ- الترويج. ب- التسويق الالكتروني. ت- التسويق الاخضر. ث- جميع ما ذكر خطأ.

2/ من مجالات التسويق الالكتروني (:حفظ تعداد)

أ- الاعلان عن المنظمة وعن منتجاتها وخدماتها ب- البيع ت- خدمة الزبائن ث- جميع ما ذكر صحيح.

3/ من مجالات التسويق الالكتروني ما يلي.....

أ- الاعلان عن المنظمة وعن منتجاتها وخدماتها. ب- البيع ت- خدمة الزبائن ث- جميع ما ذكر صحيح

4/ يختلف التسويق الالكتروني عن التسويق التقليدي في (:تعداد حفظ)

أ- اعتماد التسويق الالكتروني على شبكة الانترنت ب- اعتماد التسويق الالكتروني على رجال بيع مهرة

ت- اعتماد التسويق الالكتروني على اسواق جماهيرية. ث- جميع ما ذكر صحيح.

5/ يختلف التسويق الالكتروني عن التسويق التقليدي في.....

أ- امكانية اتصال المنظمة بأعداد كبيرة من الزائرين ب- اعتماد التسويق الالكتروني على رجال بيع مهرة

ت- اعتماد التسويق الالكتروني على اسواق جماهيرية. ث- اعتماد التسويق التقليدي على الانترنت

6/ من اهداف التسويق الالكتروني (:تعداد حفظ)

أ- زيادة الارباح دون مراعاة للمنتج وذوق المستهلك. ب- عدم الاهتمام بشكاوى الزبائن

ت- عدم تقديم خدمات ما بعد البيع. ث- تحسين الصورة الذهنية للشركة والمنتجات المعروضة.

7/ من أهداف التسويق الالكتروني البحث عن.....

أ- المستهلكين الجدد ب- الموردين ت- الشركاء ث- الموزعين

8/ من التحديات التي تواجه التسويق الالكتروني (:تعداد حفظ)

أ- قلة الزبائن. ب- عدم امكانية لمس المستهلك للسلعة قبل شرائها.

ب- قلة السلع. ث- كل ما سبق ذكره صح

9/ من التحديات التي تواجه التسويق الالكتروني:

أ- حذر الزبائن ب- قلة الزبائن. ت- قلة السلع ث- كل ما ذكر خطأ

10/ التسويق الالكتروني هو التسويق عبر الانترنت ويسمى ب.....

أ- التسويق الرقمي ب- التسويق الاخضر ت- التسويق المباشر ث- جميع ما ذكر صحيح

11/ من مجالات التسويق الالكتروني الاعلان عن..... وعن المنتجات.

أ- السوق ب- المدراء ت- العمال ث- المنظمة

المحاضرة العاشرة

ادارة الاعمال متعددة الثقافات

في ظل العولمة وزوال الحواجز المعيقة لانتقال الموارد البشرية والكفاءات اصبحت الشركات العالمية تمتلك الشركات موارد بشرية من خلفيات وخبرات وثقافات متنوعة، مما يتطلب ضرورة وع التنوع والتعدد الثقافي للموارد البشرية.

- التعامل الايجابي - التعامل السلبي

..... هي مجموعة القيم والعادات والتقاليد والمعتقدات السائدة في مجتمع ما وكذلك الانتاج المادي الذي يعكس تلك القيم.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الذكاء - التسويق

..... هي مجموعة المعارف والمعتقدات والفنون والقوانين والقيم والعادات والقدرات التي تميز مجموعة بشرية عن اخرى.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الذكاء - التسويق

وتتميز الثقافة بما يلي:

- انها تنشأ عن الحياة الاجتماعية البشرية.
- تنتقل من جيل الى جيل على شكل نظم وتقاليد وعادات وأفكار ومعارف.
- انها قابلة للتعديل والتغيير.
- كل ما ذكر صحيح

خصائص الشركات متعددة الثقافات

- 1- تنوع الموارد البشرية
 - 2- التكامل الهيكلي
 - 3- تكامل الشبكات غير الرسمية
 - 4- غياب التمييز
 - 5- مفهوم متساوي للأهداف التنظيمية
 - 6- مستوى منخفض من الصراعات
- 7- كل ما ذكر صحيح

هي الشركات التي تمتلك موارد بشرية من خلفيات وخبرات وثقافات متنوعة اذا ما احسن ادارتها وتوظيف كامل قدراتها وإمكاناتها سيؤدي الى المساهمة في تحقيق الاهداف المرسومة وبما يعود بالفائدة على المنظمة وهؤلاء العاملين.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الذكاء - الشركات متعددة الثقافات

إن توظيف كامل قدرات وإمكانات الموارد البشرية العاملة في الشركات متعددة الثقافات وتحقيق الخصائص المشار اليها يستلزم من العقول

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الذكاء - الشركات متعددة الثقافات

الاستراتيجية في تلك الشركات فهم الثقافات المتنوعة سواء داخل الشركة او في فروعها بالخارج وهو امر ليس بالسهل. اذ يتطلب الامر الغوص في اعماق تلك الثقافات واستكشاف مكنوناتها وفهمها بدقة لتحقيق التفاعل والتناغم بينها، ومن ثم التميز بالأداء، الذي يعتمد بالدرجة الاولى على الوعي بأبعاد الثقافات المتقابلة.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الذكاء - الشركات متعددة الثقافات

يشير مفهوم الى الغموض وعدم الارتياح الذي يتولد لدى العاملين بسبب تعاملهم مع ثقافة جديدة غير مألوفة نتيجة لإدراكهم ان الآخرين يختلفون عنهم بطريقة لا يمكن تخيلها.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الصدمة الثقافية - الشركات متعددة الثقافات

..... هي الدهشة والاستغراب وللارتياح والإحباط الناتجة من الفجوة الحاصلة بين مجموعة القيم والأعراف والمعتقدات التي يحملها

الفرد ومجموعة القيم والأعراف والمعتقدات الخاصة بثقافة جديدة يتعامل معها

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الصدمة الثقافية - الشركات متعددة الثقافات

الثقافة القوية و الثقافة الضعيفة و الثقافة غير السوية و الثقافة المتكيفة يرجعون إلى

- الفهم المشترك والصدقة - اللغة - القوة والتكيف - التركيب التنظيمي

قيم ومعايير متأصلة يصعب انتزاعها و تعد اصلاً من أصول الشركة

أ- الثقافة القوية. ب- الثقافة غير السوية. ت- الثقافة المتكيفة. ث- الثقافة الضعيفة.

قيم ومعايير سلوكية مشتركة قليلة ومحدودة و غير ملتزم بها مع عدم احترام تقاليد الشركة

أ- الثقافة القوية. ب- الثقافة غير السوية. ت- الثقافة المتكيفة. ث- الثقافة الضعيفة.

الثقافة التي تتميز بخاصية سيطرة المديرين ذوي النفوذ و مقاومة التغيير وإظهار العداء لمن يناصر أسلوب العمل الجديد هي:

أ- الثقافة القوية. ب- الثقافة غير السوية. ت- الثقافة غير المتكيفة. ث- الثقافة الضعيفة.

مشاركة واسعة في الاداء والشعور و تبني مخاطرة عالية و احتضان الابتكار والابداع و الريادة في الاعمال

أ- الثقافة القوية. ب- الثقافة غير السوية. ت- الثقافة المتكيفة. ث- الثقافة الضعيفة.

ثقافته شبكة العلاقات و ثقافة الاجراء و الثقافة المتناثرة و ثقافة المجتمع يرجعون إلى

- الفهم المشترك والصدقة - اللغة - القوة والتكيف - التركيب التنظيمي

اعتماد سياسة الباب المفتوح و اللارسمية و بناء صداقات كثيرة و لا مشاكل في العمل

أ- ثقافته شبكة العلاقات ب- ثقافة الاجراء ج- الثقافة المتناثرة د- ثقافة المجتمع

سلوك عملي مشاركة واسعة في الاداء و اتصال سلس وسريع، جدية عالية و الربح يمثل الاول والاساسي

أ- ثقافته شبكة العلاقات ب- ثقافة الاجراء ج- الثقافة المتناثرة د- ثقافة المجتمع

اتصال محدود بين الجماعة و لوجود للصداقات و عدم ادراك العاملين لرسالة الشركة وأهدافها

أ- ثقافته شبكة العلاقات ب- ثقافة الاجراء ج- الثقافة المتناثرة د- ثقافة المجتمع

درجة عالية من الصداقة بين الأفراد و اتصالات سهلة وسريعه بين المستويات الادارية و التزام عالي بقيم وقواعد الشركة و انتماء

وولاء عام ثقافته شبكة العلاقات ب- ثقافة الاجراء ج- الثقافة المتناثرة د- ثقافة المجتمع

ثقافات ذات سياقات لغوية واطنة و ثقافات ذات سياقات لغوية عالية يرجعون الى

- الفهم المشترك والصدقة - اللغة - القوة والتكيف - التركيب التنظيمي

التفاهم والاتصال يكون مكتوباً شفهياً ويكون واضحاً وصريحاً وسريع الادراك و تعتمد هذه الثقافة في امريكا والمانيا وسويسرا

أ- ثقافات ذات سياقات لغوية واطنة ب- ثقافات ذات سياقات لغوية عالية

التفاهم والاتصال يعتمد لغة الجسد واللحن الصوتي فضلاً عن المكتوب و تسود هذه الثقافة في اليابان واسيانيا وبلدان الشرق

الايوسط ثقافات ذات سياقات لغوية واطنة ب- ثقافات ذات سياقات لغوية عالية

ثقافة احادية التركيز و ثقافة متعددة التركيز يرجعون الى

- الفهم المشترك والصدقة - اللغة - القوة والتكيف - الوقت

ثقافة تركز على انجاز مهمة واحدة او عمل واحد في وقت واحد ثم الانتقال الى مهمة أخرى

أ- ثقافة احادية التركيز ب- ثقافة متعددة التركيز

ثقافة تركز على انجاز عدة مهمات أو اعمال في وقت واحد

أ- ثقافة احادية التركيز ب- ثقافة متعددة التركيز

ثقافة القوة و ثقافة الدور و ثقافة المهمة و ثقافة الفرد يرجعون الى

- الفهم المشترك والصدقة - اللغة - القوة والتكيف - التركيب التنظيمي

اتصالات لا رسمية وثقة عالية و بناء بيروقراطي و الاعتماد على قوة المركز

أ- ثقافة القوة ب- ثقافة الدور ج- ثقافة المهمة د- ثقافة الفرد

رسميه عالية و التزام بقواعد العمل وإجراءاته و استقرار البيئة و الرشد والعقلانية في اتخاذ القرار

أ- ثقافة القوة ب- ثقافة الدور ج- ثقافة المهمة د- ثقافة الفرد

تعدد المسؤوليات و الاستقلالية النسبية و خبرة كبيرة و مرونة عالية و السرعة في اتخاذ القرارات

أ- ثقافة القوة ب- ثقافة الدور ج- ثقافة المهمة د- ثقافة الفرد

غياب السيطرة الرسمية و تقاسم الخبرات و سيادة لغة المصالح المشتركة و لوجود للهيكل الرسمي

أ- ثقافة القوة ب- ثقافة الدور ج- ثقافة المهمة د- ثقافة الفرد

مجموعه متجانسة الثقافة و مجموعة رمزية الثقافة و مجموعه ثنائية الثقافة و مجموعه متعددة الثقافة ترجع الى

- النمط الثقافي - التميز - التركيز المعرفي - طبيعة المجموعه

تجانس عال في الخلفيات والخبرة و يعتمدون طرائق متشابهة في العمل والأداء

أ- مجموعه متجانسة الثقافة ب- مجموعة رمزية الثقافة ج- مجموعه ثنائية الثقافة د- مجموعه متعددة الثقافة

ثقافة تعتمد على تساوي المقدرات والخبرات لدى اعضاء المجموعه الواحدة ويكونون جميعهم من خلفية واحدة

أ- مجموعه متجانسة الثقافة ب- مجموعة رمزية الثقافة ج- مجموعه ثنائية الثقافة د- مجموعه متعددة الثقافة

مجموعة مكونة من عضوين أو أكثر ينتمون الى ثقافتين مختلفتين يتسمون بتبني المخاطرة وحب المغامرة

أ- مجموعه متجانسة الثقافة ب- مجموعة رمزية الثقافة ج- مجموعه ثنائية الثقافة د- مجموعه متعددة الثقافة

مجموعه مكونه من أعضاء ينتمون الى 3 خلفيات عرقية مختلفة أو أكثر و يتميزون بتنوع الخبرات والمهارات وتعاون جاد للعمل

أ- مجموعه متجانسة الثقافة ب- مجموعة رمزية الثقافة ج- مجموعه ثنائية الثقافة د- مجموعه متعددة الثقافة

تركيز عرقي و تركيز عرقي متعدد يرجع الى

- النمط الثقافي - التميز - التركيز المعرفي - طبيعة المجموعه
- التمركز حول الاصل العرقي للبلد الأم و فرض تطبيق أساليب هذا البلد و طرائقه في البلدان
- تركيز عرقي - تركيز عرقي متعدد
- التعامل مع بلد من البلدان المضيفة على أنه حالة خاصة وبالتالي لايمكن تطبيق اساليب
- تركيز عرقي - تركيز عرقي متعدد

تميز الاداء و تميز الاعمال يرجع الى

- النمط الثقافي - التميز - التركيز المعرفي - طبيعة المجموعه
- التركيز على الزبائن و تحديد الغايات الاستراتيجية و بناء نظام إدارة الاداء و القيادة من اعلى مستويات الداء و اظهار القيمة
- الحقيقة لإدارة الاداء و بناء منظور واضح بين الغايات الفردية والتنظيمية
- تميز الاداء - تميز الاعمال
- القيادة ، السياسة والاستراتيجية و الموارد البشرية و الشراكة والموارد والعمليات و نتائج الزبائن و نتائج المجتمع و نتائج الاداء الرئيسية
- تميز الاداء - تميز الاعمال

التناحر و التسلط و التآمر و غيبوبه الماضي و الاحباط و الصمت و تبديد الوقت يرجعون الى
-النمط الثقافي - المتلازمة الثقافية

الاعتماد على مبدأ المباراة الصفرية (اكسب وتخسر)

- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت
- الاعتماد على الاستبدادية وفرض الرأي على الأخر
- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت
- هيمنه الفكر التأمري على مستوى انتاج الحوار أو فهمه
- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت
- نسيان الماضي ومعطيائه
- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت
- ضعف القدرة على رؤية البدائل والشعور بالأمان مع المعروق او القريب لهم فقط
- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت
- الاعتماد على الصمت في حالات العجز عن توصيل المعنى
- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت
- تضييع الوقت وعدم استثماره بشكل صحيح بسبب ضعف المهارات
- أ- التناحر ب- التسلط ت- التآمر ر- غيبوبه الماضي ج- الاحباط د- الصمت ه- تبديد الوقت

التعقيد الثقافي و الشدة واللين و الفردية والجماعية يرجعون الى

- النمط الثقافي - المتلازمة الثقافية

حاجات متنوعة ومتعددة وتباين ثقافي وتكنولوجيا وقصر دورة التقنيه للانتاج وتحسين مستمر وأغلب تعاملات شركات الاعمال الدولية يكون مع هذه الثقافة

- التعقيد الثقافي - الشدة واللين - الفردية الجماعية

عادات وتقاليذ وقواعد تتسم بالشدة في التعامل في مقابل و عادات وتقاليذ تتسم بالمرونة واللين

- التعقيد الثقافي - الشدة واللين - الفردية الجماعية

الفردية الافقية و الفردية العمودية وتعتمد على الاستقلالية في العمل الجماعية العمودية وتعتمد على التعاون والتفاعل بين الاعضاء

- التعقيد الثقافي - الشدة واللين - الفردية الجماعية

تبقى قائمة وموجودة حتى في البلد الواحد، الامر الذي يتطلب من ان تأخذها بعين الاعتبار وان لا تقلل من اهميتها.

- إدارة الاعمال الدولية ، الفوارق الثقافية - الفوارق الثقافية ، إدارة الاعمال الدوليه - الصدمه الثقافية ، الفوارق الثقافية

وتبرز اهم الاتجاهات تباين الثقافات على المستوى العالمي في:

- تقارب المسافات وانتشار الانترنت والقنوات الفضائية مما يزيد من معرفتنا بالثقافات الاخرى.

- التشابه في الازواق الاستهلاكية من حيث المأكول والملبس والمسكن.

- اساليب الترفيه السائدة عالميا كالسياحة و المعارض والمراكز الثقافية.

- تشابه الاشكال التنظيمية في المنظمات الانتاجية والخدمية والمنظمات غير الربحية.

- كل ما ذكر صحيح

البدائل الممكن للشركات الدولية اعتمادها في مواجهة الاختلافات الثقافية:

1.المبالغة في وجود الفروق الثقافية وبالتالي تبقى اسيرة تلك الاختلافات.

2.اهمال وإنكار الفروق بين الثقافات من خلال اعتبار الشركة الدولية بان الفوارق الثقافية السائدة مع الدول المضيفة هامشية وثانوية.

3.الاحتفاظ بالإطار العام للسلعة في البلد الام مع ادخال بعض التعديلات الطفيفة من حيث الشكل والمضمون لتكون أكثر انسجاما مع

اذواق المستهلكين في البلد المضيف.

4. كل ما ذكر صحيح

المحاضرة العاشرة الاسئلة السابقة

1/ من انواع الثقافات المتعددة على بيئة الاعمال:

أ- الثقافة القوية ب- ثقافة التدمر. ت- ثقافة التسلط. ث- جميع ما ذكر صحيح.

2/ هي القيم والعادات والمعتقدات السائدة في مجتمع ما وكذلك الانتاج المادي الذي يعكس تلك القيم:

أ- الحضارة. ب- الثقافة. ت- المدنية. ث- المشاركة.

3/ الشركات متعددة الثقافات هي الشركات التي:

أ- تعمل في المجال الثقافي. ب- تمتلك موارد بشرية من خلفيات وخبرات وثقافات متنوعة.

ت- تركز على توظيف النساء فقط. ث- كل ما ذكر صحيح.

4/ من خصائص الشركات متعددة الثقافات:

أ- تنوع الموارد البشرية. ب- غياب التمييز. ت- التكامل الهيكلي. ث- كل ما ذكر صحيح.

5/ من خصائص الشركات متعددة الثقافات ما يلي:

أ- تنوع الموارد البشرية. ب- التمييز بين العاملين. ت- عدم التكامل الهيكلي ث- ارتفاع الصراعات الداخلية.

6/ من خصائص الشركات متعددة الثقافات ما يلي:

أ- تنوع الموارد البشرية. ب- التمييز بين العاملين. ت- عدم التكامل الهيكلي. ث- جميع ما ذكر خطأ

7/ ان الغموض وعدم الارتياح الذي يتولد لدى العاملين بسبب تعاملهم مع ثقافة جديدة غير مألوفة نتيجة لإدراكهم ان الاخرين يختلفون

عنهم بطريقة لا يمكن تخيلها يسمى بي: أ- الصدمة الحضارية. ب- الصدمة الثقافية. ت- سوء الفهم. ث- كل ما ذكر خطأ.

8/ الثقافة التي تتميز بخاصية سيطرة المديرين ذوي النفوذ ومقاومة التغيير وإظهار العداء لمن يناصر أسلوب العمل الجديد هي:

أ- الثقافة القوية. ب- الثقافة غير السوية. ت- الثقافة غير المتكيفة. ث- الثقافة الضعيفة.

9/ تعتبر الثقافة من العوامل التي تؤثر على بيئة الأعمال , وتتميز الثقافة بأنها:

أ- لا يتم نقلها من جيل لآخر. ب- غير قابلة للتعديل أو التغيير. ت- غير مهمة في بيئة الأعمال. ث- تنشأ عن الحياة الاجتماعية البشرية.

10/ من الخصائص الرئيسية التي تتميز بها ثقافة القوة.

أ- البناء البيروقراطي ب- الرشد والعقلانية ت- ضعف القرارات ث- الاستقلالية النسبية

11/ من الخصائص التي تتميز بها الشركات متعددة الثقافات غياب.....

أ- التنوع في الموارد البشرية ب- عنصر المرأة العاملة ت- التكافل ث- التمييز

12/ من الخصائص التي تتميز بها ثقافة الدور الرسمية.....

أ- العالية ب- المنبسطة ت- المنفردة ث- الغامضة

13/ الثقافة التي تتميز ب الاتصال المحدود بين أعضاء الجماعة فيها هي.....

أ- الثقافة القوية ب- الثقافة المتناثرة ت- الثقافة غير المتكيفة ث- الثقافة الضعيفة

14/ تتميز الثقافة المتكيفة بخاصية.....

أ- مقاومة التغيير. ب- اظهار العداء اسلوب العمل الجديد ت- احتضان الابتكار والابداع. ث- اعتماد سياسة الباب المفتوح

المحاضرة الحادية عشر

الشركات العائلية Family Business

لا تزال احد الاشكال الرئيسية لمنظمات الاعمال واحد المكونات للنظام الاقتصادي، والتي تؤدي دورا واضحا مؤثرا في اقتصاديات الدول وخطط التنمية فيها خاصة في دول الخليج العربي والشرق الاوسط.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الشركات العائلية - الشركات متعددة الثقافات

ف.....تمثل في السعودية ركيزة أساسية من ركائز الاقتصاد الوطني؛ إذ قدر مجلس الغرف السعودية استثمارات الشركات العائلية في السوق المحلي ب 247.5 مليار ريال (66 مليار دولار)، أي ما يعادل 10 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي في السعودية. في حين بلغ متوسط ثروة تلك الشركات نحو 22.5 مليار ريال. في حين تساهم بنسبة 50 في المائة من الناتج المحلي غير النفطي.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الشركات العائلية - الشركات متعددة الثقافات

وضع ويستفيد وكاولينغ في دراستهما عدة تعريفات ل..... هي:

1- الشركة التي ينظر اليها رئيسها التنفيذي ومديرها ورئيسها على انها شركة عائلية.

2- اكثر من 50 من اسهم التصويت العادية مملوكة لأفراد اكبر مجموعة عائلية تمتلك الشركة.

3- ان ينحدر 51 او اكثر من فريق الادارة من اكبر مجموعة عائلية تمتلك الشركة.

4- ان تكون الشركة مملوكة للجيل الثاني من افراد العائلة.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الشركات العائلية - الشركات متعددة الثقافات

وفي دراسة اخرى لهاالشوف اجريت على الشركات العائلية توصل الى تعريف واسع وأخر ضيق للشركات العائلية.

(لا يتم اعتبار الاجيال في الشركة) تعتبر الشركة عائلية اذا كانت:

* اكثر من 50 من اسهم التصويت مملوكة لعائلة واحدة.

* اكثر من 50 من فريق الادارة ينحدر من العائلة التي تمتلك الشركة.

- التعريف الواسع - التعريف الضيق

(فقط شركات الجيل الثاني او ما بعده): تعتبر شركة عائلية اذا كانت

• اكثر من 50 من اسهم التصويت مملوكة لعائلة واحدة.

• اكثر من 50 من فريق الادارة ينحدر من العائلة التي تمتلك الشركة.

• الشركة مملوكة للجيل الثاني او ما بعده من اعضاء العائلة.

- التعريف الواسع - التعريف الضيق

..... هي الشركة التي يمتلكها افراد عائلة واحدة او اكثر ويتحمل افراد العائلة العبء الاكبر من الادارة، وتنشأ عادة من خلال رب

العائلية (المؤسس)، وغالبا ما تبدأ الشركة العائلية بممارسة المؤسس لمهنة او خدمة او حرفة معينة يتفرغ لها ويتقنها ثم سيتوسع فيها راسيا او افقيا مستعينا بأفراد اسرته وعائلته.

- التسويق الاخضر - الثقافة - الازمات - الشركة العائلية - الشركات متعددة الثقافات

نستنتج من التعاريف السابقة ان الشركات العائلية ترتبط بعناصر هي:

- 1- تبدأ بمعرفة مؤسس او رب العائلة الذي عادة ما يكون حرفيا او مهنيا ويمارسها بصورة متواصلة.
- 2- تنمو الشركات العائلية نموا طبيعيا راسيا او افقيا.
- 3- تقتصر الملكية او الجزء الاكبر منها على افراد العائلة من اجيال مختلفة.
- 4- يشغل افراد العائلة معظم المراكز القيادية والوظائف الدارية او الاشرافية.
- 5- ليس بالضرورة ان يكون كل افراد العائلة من العاملين في الشركة العائلية.
- 6- وجود قوة ارتباط بين اهداف الشركة العائلية ومصالح افراد العائلة.
- 7- تؤثر فلسفة وخصائص العائلة على سياسات وأنظمة واستراتيجيات الشركة.
- 8- تؤثر اهداف العائلة وطموحاتها على نمط القيادة والإدارة في الشركة العائلية من حيث اسلوب اتخاذ القرار وحل المشكلات والتعامل مع الازمات.
- 9- تؤثر مبادئ وقيم العائلة على ثقافة وقيم العمل في الشركة

انواع الشركات العائلية والعوامل المؤثرة فيها

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

طول البقاء وبالسمعة الطيبة لدى عملائها نتيجة لجودة خدماتها.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

قدرتها على التخطيط لاستمرارها لفترات طويلة.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

توقع استمرارها في نفس مجال الاعمال الذي اختاره المؤسس.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

تنمو نموا بطيئا مطردا اعتمادا على سمعتها في الاسواق.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

عادة ما تتميز بالهدوء والتوجيه الابوي والاستعانة بالمدرء المحترفين الى جانب الاب وأبنائه عندما تكون الفجوة العمرية بينهم كبيرة.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

تمتع افراد العائلة بتأثيرهم الاجتماعي البارز.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

ينبع هذا النوع من الشركات العائلية التقليدية فبالرغم من الحفاظ والتماسك العائلي والجهود المبذولة للحفاظ على التقاليد العائلية

يمكن ان تظهر الصراعات بسبب الاختلافات في وجهات النظر الخاصة بتوجه الشركة في المستقبل.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ما ذكر صحيح

اذ يرغب الافراد القدماء في استمرار وتكثيف الجهود في نفس المنتجات او الخدمات رغم تقادمها وتدهور مبيعاتها، بينها نجد افراد اخرين

من الجيل الثاني يرغبون في ممارسة اسلوب اداري اخر.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ماذكر صحيح

عادة ما يفضل العمل الاستشاري في مثل تلك الشركات بسبب ان موقف كل فرد يكون قائم على ثوابت وافتراضات لا تقبل المناقشة، وبالتالي يؤدي تفاقم الصراعات الى التفكير في بيع الشركة.

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ماذكر صحيح

هي اصعب انواع الشركات العائلية التي يمكن التعامل معها، لان رائد الاعمال المؤسس للشركة يستمر في قيادتها الى ان يخلفه واحد او اكثر من ابنائه، الذين قد يكونوا اقل كفاءة او ريادة منه، مما يؤدي الى تنامي الصراعات العائلية التي قد تستمر لفترات طويلة

- الشركات العائلية التقليدية - الشركات العائلية الصراعية - الشركات الريادية - كل ماذكر صحيح

٣- نقاط القوة ومواطن الضعف في الشركات العائلية

الإبعاد	نقاط القوة	مواطن الضعف
البنية الأساسية	انخفاض درجة الرسمية المرونة الطبيعة الريادية والابتكار	عدم الوضوح والغموض والتناقض التردد وعدم الحسم ومقاومة التغيير عدم وجود خرائط تنظيمية
الادوار	تعدد الادوار سرعة صناعة القرارات	غموض الادوار محاباة الاقارب تعيين اقارب غير مؤهلين
نمط القيادة	ابداعي - طموح الصبغة الريادية	ديكتاتوري مقاوم للهيكل والنظم تجنب الحديث عن التقاعد
الانتماء للعائلة	التزام العاملين الولاء القيم والمعتقدات المشتركة	عدم القدرة على الفصل بين مشكلات الشركة ومشكلات العائلة عدم القدرة على تحقيق التوازن بين احتياجات الشركة والعائلة من السيولة النقدية التوجه العاطفي في صناعة القرارات المنافسة والصراعات العائلية

الزمن	النظرة طويلة الاجل - الالتزام القدرة على الصمود والمثابرة الولاء - الروابط العميقة بناء جسور الثقة بشكل مستمر	صعوبة التغيير الارتباط بالتقاليد تأثير تاريخ العائلة على قرارات الشركة
انتقال السلطة من جيل الى جيل	امكانية تدريب العائلة مبكرا امكانية اختيار اتوقيت التقاعد	وقوف المشكلات العائلية امام انتقال السلطة عدم الرغبة في التقاعد عدم القدرة على اختيار الخليفة
الثقافة	الابتكارية - عدم الرسمية - الإبداع القدرة على التكيف اللغة المشتركة الاتصالات الفعالة	دور المؤسس يعيق الابتكار انعدام الكفاءة ارتفاع درجة المشاعر والعاطفة مقاومة التغيير ارتفاع درجة المخاطر المترتبة على الصراعات

اصبحت الشركات العائلية تشكل على الصعيدين العالمي والمحلي ركيزة أساسية من ركائز الدخل القومي العالمي، فهي تمثل النسبة الكبرى من إجمالي الشركات العاملة بالاقتصاد.

- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية الصراعية - الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية - الأهمية الاقتصادية للشركات الريادية في دول الاتحاد الأوروبي تتراوح نسبة الشركات العائلية ما بين 70- 95% من إجمالي الشركات العاملة بها، وتساهم هذه الشركات بما نسبته 70% من الناتج القومي.

- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية الصراعية - الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية - الأهمية الاقتصادية للشركات الريادية في الولايات المتحدة، يبلغ عدد الشركات العائلية المسجلة في أمريكا حوالي 20 مليون منشأة وتمثل % 49 من الناتج القومي وتوظف %59 من العمالة وتستحدث حوالي 78% من فرص العمل الجديدة.

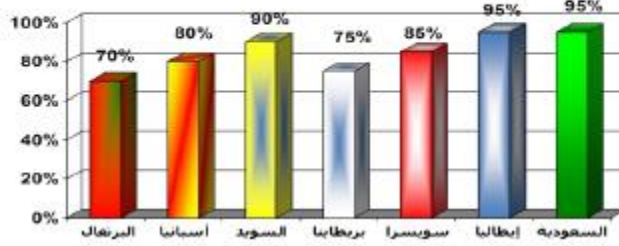
- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية الصراعية - الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية - الأهمية الاقتصادية للشركات الريادية تمثل الشركات العائلية 85 في المائة من حجم الشركات المسجلة عالمياً، كما تشكل كل من السعودية وإيطاليا والولايات المتحدة النسبة الأكبر من الشركات العائلية المسجلة في العالم.

- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية الصراعية - الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية - الأهمية الاقتصادية للشركات الريادية تمثل الشركات العائلية في السعودية وإيطاليا نسبة 95 في المائة من عدد الشركات المسجلة، تليهما أمريكا بنسبة تصل إلى 92 في المائة من عدد الشركات المسجلة.

- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية الصراعية - الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية - الأهمية الاقتصادية للشركات الريادية على مستوى التوظيف حققت الشركات العائلية نجاحات كبيرة على مستوى العالم، حيث باتت توظف ما بين 50 و 60 في المائة من إجمالي عدد العاملين في قطاع الشركات بكافة أنواعها.

- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية الصراعية - الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية - الأهمية الاقتصادية للشركات الريادية

نسبة الشركات العائلية من مجموع الشركات المسجلة في عدد من الدول



مزايا الشركات العائلية

- قدرة أكبر في التصرف الإداري والمالي.
- سرعة اتخاذ القرار والتحرر من الشكليات والإجراءات التي تحددها اللوائح.
- اقتصار العائدات والأرباح على أفراد العائلة مما يقوى من مركزهم المالي.
- وجود الحافز الخاص ومواجهة التحدي الكبير من أجل البقاء واستمرار العائلة.

كما تتميز الشركات العائلية ايضاً:

- هوامش ربح مرتفعة.
- معدلات نمو مبيعات مرتفعة.
- معدلات نمو أصول مرتفعة.
- معدلات عائد على رأس المال مرتفعة. – كل ما ذكر صحيح

فوائد استمرارية الشركات

- استمرار نمو الثروات في ظل العائلة وأثرها الفعال على الأسرة عموماً
- احتواء عدد أكبر من الأجيال تحت مظلة الشركة (التوظيف).
- المحافظة على الثروات بروح الجماعة وليس الفردية.
- الترابط العائلي وبقاء مكانة العائلة التجارية في المجتمع.
- إتاحة الفرص لأبناء العائلة المتميزين في إبراز إمكاناتهم وإبداعاتهم.
- توفير الروح الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرار والمخاطرة، مما يخفف العبء على أفراد العائلة.
- كل ما ذكر صحيح

اسباب فشل الشركات العائلية

- ضعف روح التأسيس بعد غياب المؤسسين.
- اتساع رقعة وحجم الاستثمار بشكل يفوق قدرات أبناء العائلة.
- ضعف الأجيال من جيل إلى جيل وضعف إعداد الأجيال.
- الخلافات الناتجة عن اختلاف الطبائع والقدرات.

- عدم إعطاء الصلاحيات الكافية لتنفيذ المهام.
- تسرب كفاءات أبناء العائلة خارج الشركات لعدم توافر البيئة.
- انعدام نظام الحوافز العادل داخل الشركات مقارنة بسوق العمل.
- تضارب مصالح كبار مديري الشركات من أبناء العائلة مع أعمالهم الخاصة.
- تداخل البعد العائلي مع البعد الاستثماري.
- عدم الإيضاح والشفافية لكثير من المعلومات بين أبناء العائلة.
- استحواذ أبناء العائلة على المناصب الهامة وعدم إتاحة المجال للغير
- كل ما ذكر صحيح

الخيارات المتاحة أمام الشركات العائلية

- إعادة الهيكلة
- الاندماج مع شركات محلية
- التحالفات الاستراتيجية
- التحول الى شركات مساهمة عامة
- كل ما ذكر صحيح

٨ - التحديات التي تواجه الشركات العائلية

التحديات الخارجية	التحديات الداخلية
<p>سرعة التغيرات (التقنية، البيئية، التنظيمية).. انعكاسات الأزمات العالمية والإقليمية. نضوج المنافسة ودخول المستثمر الأجنبي. طبيعة المستثمر الجديد (الصغير المبدع) وعي المستفيد ونضوجه. نظام اقتصادي عالمي جديد زوال الحماية والدعم والاحتكار، أسواق مفتوحة. ثورة المعلومات والاتصالات التكتلات الاقتصادية الدولية سقوط الشركات العالمية المتعددة الجنسية التغير والتحديث والتجديد والسرعة والشفافية سمات هذا العصر</p>	<p>مشكلة انتقال الرئاسة بعد وفاة المؤسس التقسيم الشرعي لتركة المؤسس تغير نمط الملكية العائلية الصراع على السلطة والإدارة ضعف التخطيط الاستراتيجي عدم الفصل بين الملكية والإدارة تعاقب الأجيال، ٤٥% فقط من الجيل يتجح في إعداد من يخلفه من الجيل الثاني. قصر العمر الزمني للشركة العائلية ٢٤ سنة اتساع دائرة أبناء العائلة من عدة فروع. توسع المجالات الاستثمارية وقلة الكفاءات</p>

لحفظ الجدول اعلاه

التحديات الداخلية بتلاحظون بالفقرة فيما / المؤسس + العائلية + الصراع + ضعف + عدم الفصل + تعاقب الاجيال + قصر العمر + اتساع+توسع

التحديات الخارجية / سرعه +انعكاسات + نضوج + الأجنبي +وعي +نظام اقتصادي + ثورة + التكتلات + الجنسية +التغيير والتحديث

لاحظوا سؤال الاختبار على هذا الجدول وبعطيكم امثله

أ- ثورة المعلومات والاتصالات ب- سرعه التغيير ت- ضعف التخطيط الاستراتيجي ث- التكتلات الاقتصادية الدولية

هاذي امثله من عندي للحفظ الطريقه

من التحديات الداخلية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- ثورة المعلومات والاتصالات ب- سرعه التغيير ت- وعي المستفيد ونضوجه ث- الصراع على السلطة والأدارة

من التحديات الداخلية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- ضعف التخطيط الاستراتيجي ب- عدم الفصل بين الملكية والادارة ت- اتساع دائرة أبناء العائلة ث- كل ما ذكر صحيح

من التحديات الداخلية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- التغيير والتحديث والتجديد ث- قصر العمر الزمني ب- سطوة الشركات العالمية المتعددة الجنسية ت- ثورة المعلومات

من التحديات الخارجية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- ثورة المعلومات والاتصالات ب- سرعه التغيير ث- التكتلات الاقتصادية الدولية ج- كل ما ذكر صحيح

ليس من التحديات الخارجية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- سرعه المتغيرات ب- انعكاسات الازمات العالمية ج- نضوج المنافسة ودخول المستثمر الاجنبي د- تعاقب الاحيال

من التحديات الخارجية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- ضعف التخطيط الاستراتيجي ب- عدم الفصل بين الملكية والادارة ت- اتساع دائرة أبناء العائلة ث- طبيعه المستثمر الجديد

المحاضرة الحادية عشر الاسئلة السابقه

1/ تعرف الشركة العائلية على انها:

- أ- الشركة التي تكون مملوكة للقطاع العام.
ب- الشركة التي يكون اكثر من 50 % من اسهم التصويت مملوكة لعائلة واحدة.
ت- الشركة المندمجة مع شركات اخرى.
ث- جميع ما ذكر صحيح.

2/ تعرف الشركة العائلية على انها:

- أ- الشركة التي تكون للأبن الأكبر في العائلة.
ب- الشركة التي تكون مملوكة للجيل الثاني من أفراد العائلة.
ت- الشركة المندمجة مع شركات أخرى.
ث- الشركة كبيرة الحجم.

3/ من انواع الشركات العائلية:

- أ- الشركات الريادية. ب- الشركات عابرة القارات. ت- الشركات متعددة الاغراض. ث- الشركات الصغيرة.

4/ تتميز الشركات العائلية ب:

- أ- هوامش الربح المرتفعة. ب- معدلات نمو مبيعات مرتفعة. ت- معدلات نمو اصول مرتفعة. ث- جميع ما ذكر صحيح.

5/ تتمتع الشركات العائلية التقليدية بما يلي:

- أ- النمو المطرد البطيء ب- التمتع بالتأثير الاجتماعي البارز لأفراد العائلة.
ت- قدرتها على التخطيط لاستمرارها لفترات طويلة. ث- جميع ما ذكر صحيح.

6/ تتبع عندما يرغب الأفراد القدياء في استمرار وتكثيف الجهود في نفس المنتجات أو الخدمات رغم تقادها وتدهور مبيعاتها , بينما نجد أفراد آخريين من الجيل الثاني يرغبون في ممارسة أسلوب إداري:
 أ- الشركات العائلية الريادية. ب- الشركات العائلية التقليدية.
 ت- الشركات العائلية الصراعية. ث- الشركات الحديثة.

7/ تتبع الشركات العائلية الصراعية. عندما يرغب الأفراد..... في استمرار وتكثيف الجهود في نفس المنتجات أو الخدمات رغم تقادها وتدهور مبيعاتها , بينما نجد أفراد آخريين من الجيل الثاني يرغبون في ممارسة أسلوب إداري
 أ- القدياء ب- الجدد ت- في الإدارة ث- النشاط

8/ تمثل الشركات العائلية المسجلة في المملكة العربية السعودية نسبة من إجمالي الشركات المسجلة
 أ% 85 - ب% 95 - ت% 90 - ث% 80 -

9/ من التحديات الداخلية التي تواجه الشركات العائلية.....

أ- ثورة المعلومات والاتصالات ب- سرعه التغيير ت- ضعف التخطيط الاستراتيجي ث- التكتلات الاقتصادية الدولية

المحاضرة الثانية عشر

حوكمة الشركات Corporate Governance

ادت الانحرافات المالية والإدارية للعديد من الشركات الى زيادة اهتمام الدول والمجتمعات بحوكمة الشركات كإطار يقنن الممارسات الشفافية والافصاح والإجراءات السليمة في الإدارة.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

هو نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

هو مجموعة من الطرق والتي يمكن من خلالها ان يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

هو مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدي بها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

هو مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الاسهم وأصحاب المصالح او الاطراف المرتبطة بالشركة (مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، المواطنين)

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

مجموعة من الانظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

التأكيد على ان الشركات يجب ان تدار لصالح المساهمين.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

مجموعة من القواعد يتم بموجبها ادارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في ادارة الشركة مثل مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

حوكمة الشركات هو تعبير واسع يتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات وخاصة شركات الاكتتاب العام لقراراتها، والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفوها والمعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المساهمين.

- التسويق الاخضر - الثقافة - حوكمة الشركات - الشركات العائلية

الاطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات

- المساهمين - مجلس الإدارة - الأداة - أصحاب المصالح - كل ما ذكر صحيح

القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات وقوانين سوق المال والقوانين المتعلقة بالإفلاس.

- المحددات الخارجية - المحددات الداخلية

وجود نظام مالي جيد بحيث يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب والذي يشجع الشركات على التوسع والمنافسة الدولية.

- المحددات الخارجية - المحددات الداخلية

كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال والبورصات.

- المحددات الخارجية - المحددات الداخلية

دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام اعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الاسواق بكفاءة.

- المحددات الخارجية - المحددات الداخلية

وتتمثل في القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل ادارية سليمة

- المحددات الخارجية - المحددات الداخلية

وتضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الاطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات بالشكل الذي لا يؤدي الى وجود تعارض في المصالح بينهم، بل يؤدي الى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل.

- المحددات الخارجية - المحددات الداخلية

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في سنة 2004 ستة مبادئ اساسية لحوكمة الشركات وهي:

اولا: ضمان وجود اسس فعال لحوكمة الشركات ثانيا: حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

ثالثا: المعاملة المتساوية للمساهمين رابعا: دور اصحاب المصالح في حوكمة الشركات

خامسا: الافصاح والشفافية سادسا: مسؤوليات مجلس الادارة - كل ما ذكر صحيح

أي ينبغي على اطار حوكمة الشركات ان يشجع على الشفافية وكفاءة الاسواق وان يكون متوافقا مع احكام القانون و ان يحدد توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

- ضمان وجود اساه فعال لحوكمة الشركات
- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية
- المعاملة المتساوية للمساهمين
- دور اصحاب الصالح في حوكمة الشركات

ينص المبدأ على انه ينبغي على اطار حوكمة الشركات ان يوفر الحماية للمساهمين وان يسهل لهم ممارسة حقوقهم

- ضمان وجود اساه فعال لحوكمة الشركات
- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية
- المعاملة المتساوية للمساهمين
- دور اصحاب الصالح في حوكمة الشركات

و تتضمن الحق في:

1. طرق مضمونة لتسجيل الملكية.
2. تحويل الاسهم والحصول على المعلومات المادية ذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب.
3. المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
4. انتخاب وعزل مجلس الادارة.
5. الحصول على نصيب في ارباح الشركة.
6. كل ما ذكر صحيح

أي ينبغي على حوكمة الشركات ان يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمي الاقلية والمساهمين الاجانب وان تتاح لهم الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم.

- ضمان وجود اساه فعال لحوكمة الشركات
- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية
- المعاملة المتساوية للمساهمين
- دور اصحاب الصالح في حوكمة الشركات

ينبغي ان يعترف اطار حوكمة الشركات بحقوق اصحاب المصالح التي ينشأها القانون او تنشأ نتيجة اتفاقية متبادلة.

- ضمان وجود اساه فعال لحوكمة الشركات
- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية
- المعاملة المتساوية للمساهمين
- دور اصحاب الصالح في حوكمة الشركات

يجب ان يضمن اطار حوكمة الشركات الافصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية وحوكمة الشركة.

- الافصاح والشفافية
- مسؤوليات مجلس الادارة
- مزايا ومنافع حوكمة الشركات

المعلومات التي يعينها الافصاح هي:

1. النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.
2. اهداف الشركة.
3. الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.
4. سياسة مكافأة مجلس الادارة والتنفيذيين الرئيسيين والمعلومات عن اعضاء مجلس الادارة.
5. العمليات المتعلقة بأطراف من الشركة وأقاربهم.
6. عوامل المخاطرة المتوقعة.
7. جميع ما ذكر صحيح

اذ ينبغي على اطار حوكمة الشركات ان يضمن التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة ومحاسبة الادارة عن مسؤوليته اما الشركة والمساهمين.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

رفع مستويات الاداء وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي اليها الشركات.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

جذب الاستثمارات الاجنبية وتشجيع راس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح اسواق جديدة لها.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع.

- الافصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الادارة - مزايا ومنافع حوكمة الشركات

المحاضرة الثانية عشر الاسئلة السابقه

1/ الاطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

أ-الدفاع المدني ب-الجامعات. ت-المساهمين. ث-جميع ما ذكر خطأ.

2/ من الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات:

أ-الدفاع المدني. ب-الجامعات. ت-مجلس الإدارة ث-الجمعيات الخيرية

3/ من مزايا ومنافع حوكمة الشركات:

أ-زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع. ب-زيادة مخاطر الفساد.
ت-ضعاف المنافسين الجدد. ث-ضعف الأداء العام للشركات.

4/ من مزايا ومنافع حوكمة الشركات:

أ-تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد. ب-زيادة المخاطر المتعلقة بالفساد.
ت-إضعاف المنافسين الجدد. ث-ضعف الأداء العام للشركات.

5/ من المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات:

أ- المعاملة المتساوية للمساهمين. ب-الافصاح والشفافية.
ت-مسئوليات مجلس الإدارة. ث-جميع ما ذكر صحيح.

6/ من المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات:

أ-التميز في المعاملة بين المساهمين القدامى والجدد. ب-انعدام الشفافية.
ت-مسئوليات مجلس الإدارة. ث-جميع ما ذكر خطأ.

7/ من المحددات الأساسية لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات المحددات وتتمثل في البيئة الذي تعمل فيها الشركات

أ-الخارجية ب-الداخلية ت-العامه ث-الخاصة

8/ من المعلومات التي يعنها..... كمبدأ من مبادئ حوكمة النتائج المالية وعمليات الشركة.

أ-المراجعة ب-الموازنة ت-التخطيط ث-الافصاح

المحاضرة الثالثة عشر

المسؤولية الاجتماعية

بأنها التزام منظمة الاعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.

- عرف Druker المسؤولية الاجتماعية - عرف Holms المسؤولية الاجتماعية

بأنها التزام منظمة الاعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طرق المساهمة في مجموعة كبيرة من الانشطة الاجتماعية.

- عرف Druker المسؤولية الاجتماعية - عرف Holms المسؤولية الاجتماعية

لقد ظهرت المسؤولية الاجتماعية كتفاعل لعدة عوامل منها:

1. الاسهام الاكبر لمنظمات الاعمال في تطوير نوعية الحياة والارتقاء بها.
2. تصاعد ضغوط المجتمع وتناميها مع التوسع في حجم منظمات الاعمال وتعدد علاقاتها.
3. ضرورة اسهام منظمات الاعمال في تعزيز القيم الانسانية والاجتماعية.
4. اهمية رضا المجتمع وقبوله لأهداف منظمات الاعمال ووسائل عملها.
5. اهتمام الجامعات ومراكز البحوث بتدريس مساقات تخص علاقة الاعمال بالمجتمع.
6. زيادة عدد البحوث النظرية والتطبيقية في مجال المسؤولية الاجتماعية.

اهمية المسؤولية الاجتماعية

- 1- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عالي بالانتماء لذي الحاجات الخاصة.
- 2- الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر فرع العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص
- 3- تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية او الناحية الثقافية.
- 4- ازدياد الوعي بأهمية الاندما التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.
- 5- تحسين التنمية السياسية انطلاقا من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الافراد والمجموعات والمنظمات

أ- البعد الاقتصادي . ب- البعد القانوني. ت- البعد الاخلاقي. د. كل ما ذكر صحيح

بالاختبار يأتيك بفقرة واحدة ويقولك هي للبعد

أو بالعكس يعطيك 3 فقرات خاطئة وفقرة صحيحة كما لاحظتها بالاختبارات

منع الاحتكار وعدم الاضرار بالمستهلكين (المنافسة العادلة)

و احترام قواعد المنافسة وعدم الحاق الاذي بالمنافسين(المنافسة العادلة)

واستفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يوفرها (التكنولوجيا)

واستخدام التكنولوجيا في معالجة الاضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة(التكنولوجيا) يعتبرون من ضمن العناصر الفرعية للبعد

أ- البعد الرياضي. ب- البعد السياسي. ت- البعد الاقتصادي. ث- جميع ما ذكر خطأ.

عدم التجار بالمواد الضارة تعتبر من (قوانين حماية المستهلك)

حماية الاطفال صحيا وثقافيا تعتبر من (قوانين حماية المستهلك)

حمايه المستهلك من المواد المزيفة والمزورة تعتبر من (قوانين حماية المستهلك)

منع تلوث المياه والهواء والتربة تعتبر من (حماية البيئة)

التخلص من المنتجات بعد استهلاكها تعتبر من (حماية البيئة)

منع الاستخدام التعسفي للموارد تعتبر من (حماية البيئة)

منع التمييز على اساس العرق او الجنس او الدين تعتبر من (السلامة والعدالة)

ظروف العمل ومنع الاحداث وصغار السن تعتبر من (السلامة والعدالة)

اصابات العمل تعتبر من (السلامة والعدالة) ويعتبرون جميعاً من ضمن العناصر الفرعية للبعد ...

أ- البعد الاقتصادي . ب- البعد القانوني. ت- البعد الاخلاقي. د. كل ما ذكر صحيح

بالاختبار يأتيك بفقرة واحدة ويقولك هي للبعد

أو بالعكس يعطيك 3 فقرات خاطئة وفقرة صحيحة كما لاحظتها بالاختبارات

نفس الطريقة للاسئلة السابقه ولاحظوا سؤال الاختيار

تعتبر مراعاة حقوق الانسان من ضمن العناصر الفرعية

للبعد..... للمسؤولية الاجتماعية.

أ-المالي. ب-الأخلاقي

ت-التكنولوجي ث- الفني

مراعاة الجوانب الاخلاقية في الاستهلاك تعتبر من (المعايير الاخلاقية)

مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف تعتبر من (المعايير الاخلاقية)

مراعاة حقوق الانسان تعتبر من (المعايير الاخلاقية)

احترام العادات والتقاليد تعتبر من (الاعراف والقيم الاجتماعية)

مكافحة المخدرات والممارسات اللااخلاقية (الاعراف والقيم الاجتماعية) ويعتبرون جميعاً من ضمن العناصر الفرعية للبعد ...

أ- البعد الاقتصادي . ب- البعد القانوني. ت- البعد الاخلاقي. د. كل ما ذكر صحيح

المحاضرة الثالثة عشر الاسئلة السابقه

1/ تعرف بأنها التزام منظمة الاعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه:

أ-الانشطة التطوعية. ب-المسئولية الاجتماعية.

ت-الانشطة الجماعية. ث-المسئولية الفردية.

2/ تعرف المسئولية الاجتماعية بأنها التزام منظمة الاعمال تجاهالذي تعمل فيه

أ-المجتمع ب-المكان ت-السوق ث-جميع ما ذكر صحيح

3/ من ضمن العناصر الفرعية للبعد الاخلاقي للمسئولية الاجتماعية ما يلي:

أ-مراعاة الجوانب الاخلاقية في الاستهلاك. ب-مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف.

ت-مراعاة حقوق الانسان. ث-جميع ما ذكر صحيح.

4/ من ضمن العناصر الفرعية للبعد الأخلاقي للمسئولية الاجتماعية ما يلي:

أ-عدم مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك. ب-مراعاة حقوق الإنسان.

ت-عدم مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف. ث-جميع ما ذكر صحيح.

5/ تعتبر مراعاة حقوق الإنسان ضمن العناصرللبعد الأخلاقي للمسئولية الاجتماعية:

أ-الفرعية ب-الاساسية ت-الرئيسية ث-غير الضرورية

6/ تأتي اهمية المسئولية الاجتماعية من حيث انها:

أ-تساهم في زيادة البرح على حساب المصالح الاخرى.

ب-تساهم في زيادة الانتاج على حساب الجودة.

ت-تعمل على تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية او الناحية الثقافية.

ث-جميع ما ذكر صحيح.

7/ من أبعاد المسئولية الاجتماعية:

أ-البعد الرياضي. ب-البعد السياسي. ت-البعد الاقتصادي. ث-جميع ما ذكر خطأ.

8/ تعتبر مراعاة حقوق الانسان من ضمن العناصر الفرعية للبعد للمسئولية الاجتماعية.

أ-المالي. ب-الأخلاقي ت-التكنولوجي ث-الفني

المحاضرة الرابعة عشر
(مراجعة عامة للمقرر)

مميزات المنظمة المتعلمة

- 1- قبول الاخطاء لأنها ذات قيمة وضرورية للتعلم.
- 2- نمو الاحسا والشعور بالمسؤولية الشخصية والمشاركة.
- 3- العمليات لمشاركة حيث الحوار والاستكشاف ومناخ القيم المشتركة المتبادلة.
- 4- تمكين الافراد في تحليل المشاكل وتحديد الحلول.
- 5- كل ما ذكر صحيح

حسب (Brandt,2003) للمنظمات المتعلمة مميزات اخرى وهي:

- امتلاكها هيكل تنظيمي تحفيزي يشجع على السلوك التكيفي.
 - امتلاكها إرادة التحدي لتحقيق الاهداف.
 - تجمع وتعالج وتعمل وفقا الى المعلومات بطرق ملائمة لأهدافها.
 - تمتلك اسما معرفة مؤسساتية وعمليات لخلق الافكار الجديدة.
 - توجد عملية تبادل مستمرة للمعلومات بين المنظمة وبيئتها الخارجية.
 - تحصل المنظمة المتعلمة على التغذية العكسية عن سلعتها او خدماتها.
 - توجد عملية صقل ومراجعة مستمرة للعمليات الاساسية في المنظمة المتعلمة.
 - تمتلك ثقافة تنظيمية داعمة للتعلم التنظيمي.
 - يستطيع الاعضاء التنظيميون فيها تحديد و تعريف مراحل تطور المنظمة بشكل دقيق.
 - المنظمة المتعلمة تنظيم مفتوح مع البيئة الخارجية.
- كل ما ذكر صحيح

يحدد هيلريقل وآخرون (Hellriegal) ست خصائص للقائد التحويلي هي:

- 1- القدرة على التركيز والانتباه.
 - 2- تحمل المخاطرة.
 - 3- الثقة بالنفس وبالآخرين.
 - 4- احترام الذات.
 - 5- القدرة على الاتصال.
 - 6- الاحساس بالآخرين.
- 7 كل ما ذكر صحيح

اهداف الذكاء الاستراتيجي

- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الاجراءات الوقائية منها.
 - تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية بالتخطيط والتنبؤ بالنتائج.
 - تشكيل القناعات لدى صناع القرارات والسياسات بوجوب الوصول الى قرارات وسياسات ابداعية.
 - تطوير مهمة جمع المعلومات وتحليلها (الزبائن ، المجهزين ، الشركاء).
 - تقديم الافكار الهادفة الى تحويل الابتكارات والاختراعات الى سلع قابلة للتداول.
 - توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات المحيطة بها حاليا ومستقبليا.
- كل ما ذكر صحيح

خصائص الازمة

- 1- التعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها واسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة.
- 2- المفاجأة في حدوثها من حيث المكان او الزمان او من حيث المبدأ.
- 3- وجود مجموعة من القوى ذات الاتجاهات الضاغطة على الكيان الاداري وعلى متخذ القرار لإملاء ارادتها (ضغوط نفسية، او مادية او اجتماعية).
- 4- ان مصدر الخطر او الازمة بشكل تهديدا لمصالح الكيان الاداري واستمراره في ادائه الوظيفي واهدافه وامنه واستقراره.
- 5- ان مواجهتها تتطلب خروجاً عن الانماط التنظيمية المألوفة واستخدام وسائل غير عادية، كما يمكن الاستعانة بقوى خارجية احيانا لمساعدة في حل الازمة.
- 6- انها تسبب في بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف امكانيات العقل السريع لمواجهتها بسبب قلة الخبرة.
- 7- تصاعدها المفاجئ يودي بمتخذ القرار الى الحيرة البالغة و العجز في مجابهة الاحداث المتسارعة لنقص المعلومات او عدم دقتها.
- 8- ان مجابهة الازمة تعد واجبا مصيريا على الكل لانها تمثل تهديدا على النظام بأكمله.

معوقات ادارة الازمات هناك عوامل عديدة تواجه فكر إدارة الأزمة ذاته منها:

- إدارة الأزمات مرفوضة وعامل شؤم في نظر بعض القيادات التي تبدأ العمل بتفاؤل زائد.
 - إدارة الأزمات لا ضرورة لها في الوقت الحاضر.
 - نحن في بدء النشاط ولا نتوقع حدوث أزمات بالمعنى الذي يستدعي وجود إدارة للأزمات.
 - حجم منشأتنا كفيل بحمايتنا من الأزمات.
 - قيادات المنشأة من الكفاءات المشهود لها ولا نتوقع أزمات.
 - لا بد أن نتفاءل بالمستقبل.
 - النشاط نجح فيه عديد من المنشآت قبلنا.
 - نحن نمشي على خطا مؤسسات ناجحة عديدة.
 - هناك من سينقذنا عند وقوع الأزمة، الحكومة مثلا.
 - موقعنا المختار سوف يحمينا من الأخطار.
 - الشائعات لن تؤثر على مكانتنا في السوق.
- كل ما ذكر صحيح

النتائج المحققة من التسويق الاخضر

- 1- ارضاء حاجات ورغبات المالكين من خلال تجنب المنافسة التقليدية وان تكون رائدة في تقديم منتجات صديقة للبيئة.
- 2- تحقيق الامان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات من خلال تخفيض التلف ونسبة التلوث وتجنب الملاحقة القانونية او طلب التعويضات من قبل المتضررين.
- 3- القبول الاجتماعي للمنظمة: بسبب مساهمتها في حماية البيئة.

حدد المعهد الدولي للمستهلك مجموعة خصائص للمستهلك الاخضر هي:

1. الالتزام الذاتي والواضح بأساليب وأنماط الحياة الخضراء.
2. رفض الممارسات التي تلحق ضررا بالبيئة.
3. البحث عن الشركات ذات التوجه البيئي للتعامل معها.
4. يعمل على حماية البيئة من خلال سلوكه الشرائي الاستهلاكي.
5. لديه الرغبة في تعلم القضايا المتصلة بالبيئة بهدف توجيه سلوكه اليومي.
6. يمتلك ثقافة تمكنه من تقييم الاعمال والمنتجات المتوافقة مع البيئة.

اهداف التسويق الالكتروني

1. تحسين الصورة الذهنية للشركة ومنتجات المعروضة.
2. تقديم الخدمات وتحسين العناية بالزبائن.
3. البحث عن المستهلكين الجدد.
4. زيادة معدل الوصول الى المستهلكين.
5. القيام بعمليات البيع والشراء.
6. زيادة نطاق السوق من السوق المحلي الى السوق الدولي.
7. تخفيض التكاليف وتحقيق السرعة في اداء الاعمال.
8. الترويج والتوزيع للمنتجات.
9. ادارة العلاقة مع الزبون.

تعريف الشركات متعددة الثقافات :

الشركات متعددة الثقافات (Multicultural Companies) هي الشركات التي تمتلك موارد بشرية من خلفيات وخبرات وثقافات متنوعة اذا ما احسن ادارتها وتوظيف كامل قدراتها وإمكاناتها سيؤدي الى المساهمة في تحقيق الاهداف المرسومة وبما يعود بالفائدة على المنظمة وهؤلاء العاملين.

مزايا الشركات العائلية

- قدرة اكبر في التصرف الإداري والمالي.
- سرعة اتخاذ القرار والتحرر من الشكليات والإجراءات التي تحددها اللوائح.
- اقتصار العائدات والأرباح على أفراد العائلة مما يقوى من مركزهم المالي.
- وجود الحافز الخاص ومواجهة التحدى الكبير من أجل البقاء واستمرار العائلة.
- كل ما ذكر صحيح

كما تتميز الشركات العائلية ايضا:

1. هوامش ربح مرتفعة.
2. معدلات نمو مبيعات مرتفعة.
3. معدلات نمو أصول مرتفعة.
4. معدلات عائد على رأس المال مرتفعة.

مزايا ومنافع حوكمة الشركات

1. تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.
2. رفع مستويات الاداء وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي اليها الشركات.
3. جذب الاستثمارات الاجنبية وتشجيع را المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
4. زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح اسواق جديدة لها.
5. الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.
6. زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع.

اهمية المسؤولية الاجتماعية

1. زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عالي بالانتماء لذي الحاجات الخاصة.
2. الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفر فرع العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي يعد جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال.
3. تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية او الناحية الثقافية _.

موضوعات خاصه في الادارة واجب الفصل الثاني لعام 1435

الواجب الاول/

1/ يعرف Popper & Lipshitz التعلم التنظيمي بأنه عبارة عن آلية التعلم التي تتبناها المنظمة وتجعلها جزءاً من.....التنظيمية:

A. قيمها. B. ثقافتها. C. عاداتها. D. هيكلها.

2/ من الوظائف التي يمارسها القائد التحويلي..... وتعنى تحقيق أعلى مستوى ممكن من الإنتاجية والجودة:

A. التركيز على الأداء. B. التركيز على العمل. C. التركيز على التطوير. D. التركيز على العلاقات الإيجابية.

3/ يعرف تريكو وزيمرمان الذكاء الإستراتيجي بأنه عملية منطقية لجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها وفق نظام يقود بنجاح الى نتائج هامة او:.....

A. إنجاز عالي. B. قدرات هائلة. C. قرارات حاسمة. D. جميع ما ذكر صحيح.

الواجب الثاني

1/ يعبر..... عن القدرة على توليف ودمج العناصر أكثر من فصلها الى اجزاء ثم تحليلها:

A. الإستشراق B. التفكير بمنطق النظم C. الرؤية المستقبلية D. جميع ما ذكر خطأ

2/..... هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائه من قبل الاطراف المعنية وغالبا ما تكون بفعل الانسان:

A. الأزمة B. العاصفة C. الكارثة الطبيعية D. جميع ما ذكر خطأ

3/ يعرف التسويق الأخضر بأنه:

A. بيع المنتجات والخدمات الصديقة للبيئة B. بيع المنتجات عبر الإنترنت فقط

C. بيع المنتجات والخدمات في الأسواق العامة D. جميع ما ذكر خطأ

الواجب الثالث/

1/ يعبر البعد الإقتصادي للمسئولية الإجتماعية عن:

- A. البحث عن الربح
- B. تقليل التكلفة
- C. منع الإحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين
- D. جميع ما ذكر صحيح

2/هو نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية الذي عن طريقه يتم ادارة الشركة والرقابة عليهما:

- A. المسئولية الإجتماعية
- B. حوكمة الشركات
- C. المراجعة الخارجية
- D. المراجعة الداخلية

3/ هي الشركة التي يمتلكها افراد عائلة واحدة او اكثر ويتحمل افراد العائلة العبء الاكبر من الادارة:

- A. الشركة العائلية
- B. شركة المساهمة العامة
- C. الجمعيات التعاونية
- D. جميع ما ذكر خطأ

4/ تتميز الثقافة بأنها:.....

- A. تنشأ عن الحياة الإجتماعية البشرية
- B. لا تنتقل من جيل إلى جيل
- C. غير قابلة للتعديل والتغيير
- D. تنشأ عن الحياة البرية