

المحاضره الاولى

١- يركز مجال تغيير الافراد على: تغيير قدرة الفرد والتي تشير الى الامكانيات الجسدية والعقلية

كالأفكار، المواهب، الابداعات. وتغيير رغبة الفرد: الذي يمثل استعداد الفرد للقيام بالعمل

وتأديته بشكل أفضل. **صواب**

٢- من أنواع التغيير حسب الشمولية: التغيير المخطط وهو الاجراء الاداري الهادف الى احداث

تعديل معين ومحسوب فيالمنظمة او في احد عناصرها وفقا لخطة زمنية وعلى اساس تفكير

وتقدير لتكلفة التغيير ومتطلباته والفائدة المترتبة عليه.

خطأ التصحيح ((انواع التغيير حسب التخطيط))

٣-

يعتبر التركيز على الانشطة الانتاجية المباشرة وترك الانشطة غير المباشرة للغير من القيم

والمعايير الحديثة في الادارة.

صواب

٤- المغير العقلاني: يبحث عن الحقائق في عملية التغيير، ويلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون

ليحلل آراهم، ويشعر بالمتعة في تصور الافكار المجردة، ويهتم دائما بالأسئلة المتصلة بطبيعة

الاشياء

صواب

٥- من مجالات التغيير: المجال التكنولوجي ويتضمن هذا المجال من التغيير كل ما يتعلق

بالمعدات والآلات والحوسبة الالكترونية، والامتعة. لان المنظمات تحتاج الى نظم المعلومات

الادارية للربط بين الافراد في مختلف المستويات التنظيمية او الجغرافية .

صواب

٦- لا تحتاج إدارة التغيير إلى التفاعل الإيجابي دائماً، والسبيل الوحيد لتحقيق ذلك التفاعلهو

المشاركة الواعية للقوى والأطراف التي تتأثر بالتغيير وتتفاعل مع قادة التغيير

خطأ تصحيح ((تحتاج ادارة التغيير الى التفاعل الايجابي

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

صواب

٨- المغير المادي: يربط بين ما يعرض عليه من افكار وعالم الواقع، ويلزمه معرفة كيف تعمل الاشياء

خطأ التصحيح المغير المنفذ

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

صواب

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

صواب

١١- عرف Bennis التغيير بأنه الاستجابة للتغيير نتيجة لوضع استراتيجية تثقيفية هادفة لتغيير المعتقدات والقيم والهيكل التنظيمي وجعلها اكثر ملائمة للتطور التكنولوجي وتحديات السوق

صواب

١٢- ثورة العولمة: هي التي ادت الى زوال الحواجز الزمنية والمكانية وحولت العالم الى قرية صغيرة تتأثر بسرعة بكل التحولات الثقافية والسياسية والاقتصادية والإعلامية.

صواب

١٣- يرتبط التغيير الوظيفي بالأنظمة الجديدة والإجراءات وبناء المنظمة والتقنيات المؤثرة على تنظيم العمل داخل الاقسام، والتي تؤثر بشكل كبير على الافراد.

صواب

١٤- عرف Frensh التغيير بأنه عملية التحول من الواقع الحالي للفرد او المنظمة الى واقع اخر منشود

مرغوب الوصول اليه خلال فترة زمنية محددة بأساليب وطرق معروفة لتحقيق اهداف معينة

خطأ التصحيح عرف Frensh التغيير بأنه جهد ونشاط طويل المدى يهدف الى تحسين قدرة

المنظمة

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

خطأ التصحيح يعرف جوبسون

١٦- من مبادئ السلطة من جانب واحد: لابد من مشاركة المرؤوسين ذوي القدرات العالية عند اتخاذ القرارات المهمة ذات الصلة بالتغيير من خلال اسلوب القرارات الجماعية واسلوب حل

المشاكل بطريقة جماعية خطأ التصحيح من مبادئ مشاركة المرؤوسين

١٧- المغير المتأمل: يبحث عن الحقائق في عملية التغيير، ويلزمه معرفة كيف يفكر الآخرون ليحلل آراهم، ويشعر بالمتعة في تصور الأفكار المجردة، ويهتم دائما بالأسئلة المتصلة بطبيعة الأشياء

خطأ التصحيح المتغير العقلاني

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

خطأ التصحيح استمراريه مجال التغيير وهي تعتبر المرحلة الاخيره

المحاضره الثانيه

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

خطأ التصحيح (من مراحل التغيير: تشخيص مشكلات النظام)

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

صواب

-٣

إن البداية المنطقية لمجهود التغيير أو الابتكار يبدأ مع بداية مرحلة تأسيس علاقة مع الجمهور

أو النظام المستفيد . ذلك أن العلاقة القوية الخلاقة يمكنها أن تحمل برنامج أو مشروع التغيير عبر أكثر العقبات صعوبة **صواب**

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

صواب

٥- يعتبر نموذج عالم النفس الاجتماعي كيرت لوين من أكثر النماذج الذي عرف باهتمامه الكبير في حل المشاكل الاجتماعية

صواب

٦- من المقترحات لمساعدة النظام المستهدف على الإلمام والتعلم حول المصادر والوصول إلى المصادر توفير جو مشجع للوصول إلى المصادر في النظام ، دعم الأنشطة والتقاليد البحثية في النظام وهي تعتبر من مراحل فرض التشخيص الذي يراه فريق التغيير

خطأ التصحيح وهي تعتبر من أهداف الحصول على المصادر

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

صواب

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

صواب

٩- إن عملية التغيير عملية غير معقدة تسعى إلى تحسين بيئة العمل داخل المنظمة، ولا بد أن تخضع لمراحل معينة من أجل إنجازها خطأ التصحيح عملية التغيير عملية معقدة ...

١٠- يبدأ التغيير بهم أو قلق يُشعر الإنسان بأن شيئاً ما خطأ، وبأن شخصاً ما يجب أن يعمل شيئاً لتصحيح ذلك الخطأ. وتكون أول مهمة للقائم بالتغيير هي تطوير الإحساس بالمشكلة ، أي الإحساس بمكان الجرح في النظام، والمكان الذي يكون فيه حاجة ملحة وفي مراحل

نموذج هافلوك للتغيير هذه تسمى مرحلة الاهتمام **صواب**

١١- يرى كوتر أنّ على القائد أن ينجح في خلق الشعور والأجواء التي تؤدي للتغيير لأنه يعزّز من المصداقية والثقة لدى العاملين وهو الوسيلة المتاحة لإنجاز أي مشروع جديد

صواب

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

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

صواب

١٤- يرى جون كوتر الأستاذ في كلية هارفارد لإدارة الأعمال والمتخصص في مجال القيادة في الأعمال أن إدارة التغيير أمر مهم ففي غياب الإدارة الرشيدة قد تخرج عملية تحويل وتغيير العمل عن السيطرة وهو أمر لا يُحمد عقباه، ومع ذلك فإن قيادة التغيير تعدّ أكبر التحديات التي تواجه معظم المنظمات

صواب

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

صواب

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

صواب

١٧- يكون تأطير وتشريع الاساليب والاجراءات الجديده من خلال الربط بين السلوكيات الجديده ونجاح المؤوسسه ووضع خطط لتطوير القيادات بما يتناسق مع الاسلوب الجديد

صواب

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

خطأ التصحيح في مرحلة التغيير

١٩- يرى كيرت لوين أن إدارة التغيير أمر مهم ففي غياب الإدارة الرشيدة قد تخرج عملية تحويل وتغيير العمل عن السيطرة وهو أمر لا يُحمد عقباه، ومع ذلك فإن قيادة التغيير تعد أكبر التحديات التي تواجه معظم المنظمات

خطأ التصحيح يرى كوتنر

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

صواب

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

صواب

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

خطأ التصحيح هي المرحلة الثانية

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

خطأ التصحيح من اهم العقبات في مرحله تأطير وتشريع الاساليب والاجراءات الجديده

٢٤- إن ترجيح تثبيت التغييرات الثقافية في نهاية التغيير. يعتبر من أهم العوامل التي تساعد في ترسيخ تلك الثقافة بشكل دائم

صواب

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

صواب

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

٢٧- نموذج افانوفيتش IVANCEVICH يعتبر من أهم نماذج التغيير ، حيث يبدأ بقوى التغيير وينتهي بالتنفيذ والتقويم صواب

٢٨- الانطلاق من الرؤية لإيجاد دافعية المشاركة لدى الافراد ، إعادة هيكلة وتنظيم الهيكل الداخلي ليتوافق مع الرؤية ، إتاحة التدريب الكافي للأفراد للتخلص من عاداتهم القديمة. تعتبر إحدى خطوات مرحلة توصيل رؤية التغيير وليس تمكين العاملين. خطأ التصحيح إحدى خطوات مرحلتهمكين العاملين من صلاحيات تساعدهم على التحرك والعمل

المحاضرة الثالثة

١- يعرف براون و هارفي التطوير التنظيمي بأنه المساعدة في إحداث الانسجام بين بيئة التنظيم والعمليات و الإستراتيجية والأفراد و بين الثقافة و تطوير حلول تنظيمية و إبداعية و بالتالي فهو وسيلة تطوير مقدرة المنظمة على التجديد . خطأ التصحيح ((يعرف بيرز))

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

صواب

٣- يعتبر الإبداع صفة مرتبطة بالمنظمات المعاصرة التي تتبنى منهج التغيير للحفاظ على قدراتها، لذا فالتغيير يلعب دوراً ريادياً في غرس قيم الابتكار والجودة داخل بيئة المنظمة، كما أنه يعتبر

من شروط التغيير الإيجابي بما أنه يعمل على تنمية القدرة الدافعة على التطوير و يسعى لتقديم بدائل مُتطورة، تنهض بالمستوى المعرفي للموظفين.

خطأ التصحيح كما انه يعتبر من خصائص ادارته التغيير في منظمات الاعمال

٤- إن حدوث التطوير في المنظمات يشكل أمراً طبيعياً وضرورياً حيث يعتبر في ظل الظروف البيئية الراهنة أهمالعمليات التي يجب على القادة الإداريين والمشرفين فهمها وإدراكها وتبنيها وذلك لضمان أداء منظمي فعال وناجح صواب

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

خطأ التصحيح منظمات الفناء

٦- منظمات الفناء: وهي التي تعجز عن القيام بالتطوير التنظيمي والتي تجد نفسها مضطرة إلى الخروج من السوق نتيجة تدهورها و تراجعها صواب

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

خطأ التصحيح ان اهمية التطوير التنظيمي باعتباره منهج استباقي

٨- يعتبر التطوير التنظيمي أسلوباً لحل المشكلات في المنظمة وآلية للتجديد المستمر من خلال التحليل و اتخاذ القرارات الملائمة و استغلال الفرص المتاحة مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات البيئية صواب

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

خطأ التصحيح تغيير الجماعات

المحاضرة الرابعة

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

٢- استراتيجية العقلانية الميدانية : وفقاً لهذه الاستراتيجية فإنه يتم استخدام كافة الأساليب والوسائل في إحداث التغيير والتطوير وذلك بفرضه على الجهات المعنية بالقوة. ويتم التغلب على كافة أشكال المقاومة باستخدام العقوبات والجزاءات لكل من يخالف أو يقاوم خطأ التصحيح ((استراتيجية القوة القسريه))

المحاضرة الخامسة

١- مشكلة الأفراد بالمجتمعات النامية وطبيعة الناس فيه يتقبلون الإجراءات التي يمر بها التغيير بشكل عام ولا يتقبلون فكرة التغيير بحد ذاته كأمر طبيعي في الحياة خطأ التصحيح الناس تقبل التغيير كأمر طبيعي في الحياة ، ولكن ما يرفضه الناس هي الإجراءات التي يمر بها التغيير

محاضرة السابعة

١- يعتبر الخوف من المجهول من سمات وخصائص التغيير والتطوير خطأ التصحيح يعتبر من الاسباب الشائعة لمقاومة التغيير
٢- تعتبر العادات والتقاليد من الاسباب الشائعة لمقاومة التغيير
صواب

مع تمنياتي للجميع بالتوفيق والنجاح حنان