

## المحاضرة الاولى

1. يتميز التغيير بأنه :
  - أ- أمر غير حتمي
  - ب- حركة تشاؤمية
  - ت- عملية مستمرة
  - ث- عملية خاصة
2. يندرج التغيير كعملية مستمرة ضمن:
  - أ- خصائص التغيير
  - ب- ايجابيات التغيير
  - ت- رقابة التغيير
  - ث- تنسيق التغيير
3. واحدة من الآتي ليست من خصائص التغيير ..
  - أ- الحتمية
  - ب- التفاولية
  - ت- التشاؤمية
  - ث- الاستمرار
4. تتمثل ادارة التغيير في :
  - أ- سلسلة الجهود القصيرة المدى الهادفة إلى تحسين قدرات المنظمة
  - ب- الجهود الهادفة إلى زيادة فاعلية المنظمة
  - ت- تغيير أفكار وقيم واتجاهات العملاء
  - ث- التحول من الواقع الحالي للفرد إلى واقع آخر منشود
5. الجهود الهادفة الى زيادة فاعلية المنظمة عن طريق تحقيق التكامل بين الاحتياجات والمتطلبات والاهداف الشخصية تسمى.....
  - أ- استراتيجية التغيير
  - ب- عناصر التغيير
  - ت- ادارة التغيير
  - ث- برنامج التغيير
6. الجهد الهادف الى زيادة فاعلية المنظمة من خلال التكامل بين الاحتياجات و المتطلبات و الاهداف يسمى..
  - أ- استراتيجية التغيير
  - ب- عناصر التغيير
  - ت- ادارة التغيير
  - ث- برنامج التغيير.
7. سلسلة الجهود المستمرة والبعيدة المدى الهادفة الى تحسين قدرات المنظمة على ادخال التجديد هي :
  - أ- التغيير التنظيمي
  - ب- ادارة التغيير
  - ت- التغيير
  - ث- تنفيذ التغيير

8. مساعدة الأفراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لأحداث التغيير المطلوب تصنف ضمن :

- أ- أهداف التغيير
- ب- خصائص التغيير
- ت- مبادئ التغيير
- ث- معوقات التغيير

9. من أهداف التغيير

- أ- زيادة قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف مع البيئة المحيطة
- ب- تشجيع الأفراد على تحقيق أهدافهم الشخصية بدل أهداف المنظمة
- ت- تنمية الصراع وإدارته بشكل يخدم المنظمة
- ث- تمكين المديرين من اتباع أسلوب الإدارة التقليدية بدل الإدارة بالمشاركة

10. تصنف زيادة قدرة المنظمة على البقاء والنمو والتكيف مع البيئة المحيطة ضمن:

- أ- تحديات التغيير
- ب- إدارة التغيير
- ت- أهداف التغيير
- ث- تنظيم التغيير

11. واحدة من الآتي ليست من أهداف التغيير ...

- أ- زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة المحيطة
- ب- زيادة درجة التعاون بين المنظمات
- ت- مساعدة الأفراد على تشخيص مشكلاتهم
- ث- تشجيع الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية

12. واحد من الآتي ليست من أهداف التغيير :

- أ- زيادة درجة التعاون بين العاملين
- ب- زيادة درجة التعاون بين الأقسام
- ت- زيادة درجة التعاون بين العملاء
- ث- زيادة درجة التعاون بين القيادات

13. بناء الثقة بين الأفراد والمجموعات في المنظمة غالبا ما يندرج ضمن :

- أ- فوائد التغيير
- ب- مبادئ التغيير
- ت- متطلبات التغيير
- ث- أهداف التغيير

14. مساعده الافراد على تشخيص مشكلاتهم يصنف ضمن :

- أ- مبادئ التغيير
- ب- أهداف التغيير
- ت- خصائص التغيير
- ث- معوقات التغيير

15. يعرف التغيير التنظيمي بأنه :

- أ- أحداث تعديلات في المستوى التكنولوجي بالمنظمة
- ب- أحداث تعديلات في البيئة الخارجية للمنظمة
- ت- أحداث تعديلات في أهداف وسياسات المنظمة
- ث- عدم القيام بأية تعديلات على مستوى المنظمة

16. إحداث تعديلات في أهداف وسياسات المنظمة تندرج ضمن....

- أ- التغيير الانساني
- ب- التغيير الهيكلي
- ت- التغيير التنظيمي
- ث- التغيير التطويري

17. يعرف التغيير التنظيمي بأنه احداث تعديلات في ..

- أ- المستوى التكنولوجي
- ب- البيئة الخارجية
- ت- الاهداف و السياسات
- ث- الحصة السوقية

18. تسمى عملية التحول من الواقع الحالي للفرد أو المنظمة إلى واقع آخر منشود مرغوب

- أ- بالتغيير
- ب- بإدارة التغيير
- ت- بأهداف التغيير
- ث- بخصائص التغيير

19. يعرف التغيير بأنه عملية

- أ- التحول من الواقع الحالي للفرد أو المنظمة الى واقع مستقبلي
- ب- التحول من الواقع الماضي للفرد أو المنظمة الى الواقع المستقبلي
- ت- التراجع من الواقع الحالي للفرد أو المنظمة الى الواقع الماضي
- ث- التحول من الواقع الماضي للفرج أو المنظمة الى الواقع الحالي

## المحاضرة الثانية

1. الثورة الي فرضت على المنظمات استمرارية البحث والتدريب والتركيز على تنمية مهارات التعلم الذاتي هي :
  - أ- ثورة الاقتصاد
  - ب- ثورة العولمة
  - ت- الثورة البيئية
  - ث- ثورة المعرفة
2. أدت ثورة العولمة إلى.....
  - أ- التحول نحو اقتصاد الخدمات
  - ب- التطور السريع في هندسة الحاسوب
  - ت- زيادة اهتمام المجتمع العالمي بقضايا البيئة
  - ث- زوال الحواجز الزمنية والمكانية بين دول العالم
3. من الاسباب الخاصة للتغيير والتي غالبا ما تؤثر على تنافسية منظمات الاعمال....
  - أ- الرضا عن الوضع الحالي للمنظمة
  - ب- تحسين جودة المنتجات او الخدمات
  - ت- تطور وسائل المعلومات والاتصال
  - ث- تلبية احتياجات شريحة محدودة من العملاء
4. من الأسباب الخاصة بالتغيير.....
  - أ- الرضا عن الوضع الحالي للمنظمة
  - ب- التأخر في اتخاذ القرارات
  - ت- المركزية وانعدام التفويض
  - ث- زيادة قيمة المنظمة في السوق
5. من الأسباب الخاصة للتغيير والتي غالبا ما تؤثر على تنافسية منظمات الأعمال :
  - أ- تحسين جودة المنتجات أو الخدمات
  - ب- الرضا عن الوضع الحالي للمنظمة
  - ت- تطور وسائل المعلومات والاتصال
  - ث- تلبية احتياجات شريحة محدودة من العملاء
6. أن تتميز ادارة التغيير بالشرعية يعني :
  - أ- أن يخضع قرار التغيير لاعتبارات التكلفة والعائد
  - ب- أن يتم التغيير في إطار القانوني
  - ت- أن يسعى التغيير نحو إصلاح ما هو قائم من عيوب
  - ث- أن يتوافق التغيير مع الأحداث ويتكيف معها
7. أن يخضع قرار التغيير لاعتبارات التكلفة والعائد يأتي ضمن احد خصائص التغيير التالية.....
  - أ- الاستهدافية
  - ب- الفعالية
  - ت- الرشادة
  - ث- المشاركة
8. ان تتميز ادارة التغيير بالرشادة يعني ..
  - أ- ان تخضع قرارات التغيير لاعتبارات التكلفة و العائد
  - ب- ان يتم التغيير في اطار الشرعية
  - ت- ان يسعى التغيير نحو اصلاح ما هو قائم من عيوب
  - ث- ان يتوافق التغيير مع الاحداث ويتكيف معها
9. ان تتميز ادارة التغيير بالاستهدافية يعني ...
  - أ- ان تتم في اطار حركة المنظمة
  - ب- ارتباطها بالواقع العملي للمنظمة
  - ت- احتياجها الى التفاعل الايجابي
  - ث- توافقها مع احتياجات قوى التغيير

10. إن تمييز إدارة التغيير بالفعالية يعني
- أ- أن ترتبط بالواقع العملي الذي تعيشه المنظمة
  - ب- انها تحتاج الى التفاعل الايجابي
  - ت- ان تمتلك القدرة على الحركة بحرية مناسبة
  - ث- ان تكون متوافقة مع احتياجات قوى التغيير

11. غالبا ما يندرج كثرة اللجان والاجتماعات ضمن....:
- أ- الاسباب الخاصة للتغيير
  - ب- مؤشرات الحاجة للتغيير
  - ت- الاسباب العامة للتغيير
  - ث- مؤشرات عدم الحاجة للتغيير

12. واحدة من الآتي, ليست من مؤشرات الحاجة إلى التغيير في المنظمات.....:
- أ- زيادة شكاوي العملاء والعاملين في المنظمة
  - ب- زيادة حجم الاعمال المكتبية
  - ت- زيادة قيمة المنظمة في السوق
  - ث- زيادة الغياب وتفشي ظاهرة التسبب التنظيمي

13. تصنف ضعف الثقة في الموظفين ضمن .....
- أ- الاسباب الخاصة للتغيير
  - ب- مؤشرات الحاجة الى التغيير
  - ت- خصائص التغيير
  - ث- الاسباب العامة للتغيير

14. من مؤشرات الحاجة الي التغيير في المنظمات ..
- أ- قلة شكاوي العملاء
  - ب- قلة شكاوي العاملين
  - ت- قلة تغيب العاملين
  - ث- زيادة حجم الاعمال المكتبية

15. التغيير المعتمد على القرارات الجماعية يندرج ضمن :
- أ- مبدأ السلطة
  - ب- مبدأ مشاركة المرووسين
  - ت- مبدأ التفويض
  - ث- مبدأ تقسيم العمل

16. اقترح " Griener " استخدام اسلوب القرارات الجماعية ضمن مبدأ.....
- أ- السلطة من جانب واحد
  - ب- التفويض
  - ت- مشاركة المرووسين
  - ث- السلطة من جوانب متعددة

17. اقترح " Griener " ضمن مبدأ السلطة من جانب واحد أسلوب....:
- أ- تبديل علاقات العمل ضمن الهيكل التنظيمي
  - ب- اسلوب المناقشة الجماعية للحالة
  - ت- اسلوب القرارات الجماعية
  - ث- اسلوب التدريب الجماعي

## المحاضرة الثالثة

1. يتمثل التغيير المعنوي في :
  - أ- التغيير الذي تقوم فيه المنظمة كإجراء انفعالي
  - ب- التغيير المرتبط بالبيئة الاجتماعية والإنسانية بالمنظمة
  - ت- التغيير المرتبط بعوامل البيئة الخارجية للمنظمة
  - ث- التغيير المتعلق بعلاقة الموظف بالوظيفة
2. التغيير المرتبط بالبيئة الإنسانية بالمنظمة يسمى
  - أ- التغيير المادي
  - ب- التغيير المعنوي
  - ت- التغيير غير المخطط
  - ث- التغيير الشامل
3. يتمثل التغيير التحويلي في :
  - أ- إدراك المدراء أن هناك مشكلة يجب معالجتها
  - ب- وضع الأنظمة الجديدة والإجراءات وبناء المنظمة
  - ت- تحسين وتطوير للوضع القديم
  - ث- التغيير المرتبط بالقضايا الاستراتيجية للمنظمة
4. التغيير الذي يحدث عندما يدرك المدراء أن هناك مشكلة يجب معالجتها أو (اغتنامها) هو التغيير.....:
  - أ- الوظيفي
  - ب- التطويري
  - ت- الجزئي
  - ث- التحويلي
5. عملية اعاده هيكله المنظمة تدرج ضمن :
  - أ- التغيير التطويري
  - ب- التغيير التحويلي
  - ت- التغيير الوظيفي
  - ث- التغيير الجزئي
6. من اعقد انواع التغيير :
  - أ- التغيير الوظيفي
  - ب- التغيير التطويري
  - ت- التغيير الجزئي
  - ث- التغيير التحويلي
7. يتمثل التغيير غير المخطط في
  - أ- التغيير الذي تقوم فيه المنظمة كإجراء انفعالي
  - ب- التغيير المرتبط بالبيئة الاجتماعية والإنسانية بالمنظمة
  - ت- التغيير المرتبط بعوامل البيئة الخارجية للمنظمة
  - ث- التغيير المتعلق بعلاقة الموظف بالوظيفة
8. يتمثل التغيير الوظيفي في....:
  - أ- إدراك المدراء أن هناك مشكلة يجب معالجتها
  - ب- وضع الأنظمة الجديدة والإجراءات وبناء المنظمة
  - ت- تحسين وتطوير الوضع القديم
  - ث- التغيير المرتبط بالقضايا الاستراتيجية للمنظمة

9. الشخص المحايد هو الشخص الذي :
- أ- لم يتبنى موقفا واضحا من عملية التغيير
  - ب- يرفض عملية التغيير (المقاوم)
  - ت- يقاوم عملية التغيير (المقاوم)
  - ث- يمارس التغيير (المغير)

10. من عناصر التغيير:
- أ- الموضوع والمساند والضعيف والمحايد
  - ب- القوي والمحايد والاسلوب والمقاوم
  - ت- المقاوم والمحايد والمغير والموضوع
  - ث- الموضوع والقوي والمساند والمقاوم

11. المغير العقلاني يتمثل في الشخص الذي :
- أ- يربط بين ما يعرض عليه من أفكار بعالم الواقع ( المغير المنفذ )
  - ب- يبحث عن المعنى في عملية التغيير
  - ت- يبحث عن الحقائق في عملية التغيير
  - ث- يبحث عن الإمكانيات التطبيقية المباشرة لما يتعلمه ( المغير المادي )

12. الشخص الذي يبحث عادة عن المعنى في التغيير هو
- أ- المغير المنفذ
  - ب- المغير المادي
  - ت- المغير المتأمل
  - ث- المغير العقلاني

13. الشخص المغير الذي يميل الى الاصغاء , ومشاركة الافكار مع الاخرين يسمى المغير.....:
- أ- العقلاني
  - ب- المادي
  - ت- المنفذ
  - ث- المتأمل

14. يسمى الشخص المغير الذي يحتاج الى معرفه طرق العمل:
- أ- المغير المادي
  - ب- المغير المنفذ
  - ت- المغير العقلاني
  - ث- المغير المتأمل

15. من انماط الطرف المغير :
- أ- المدقق والمادي واللاعقلاني والمعنوي
  - ب- المعنوي والمنفذ و العقلاني والمادي
  - ت- المتأمل والمدقق والمنفذ والمادي
  - ث- المادي والعقلاني والمنفذ والمتأمل

16. التغيير الذي يتطلب تحليلا لكل العوامل الداخلية والخارجية بالمنظمة هو التغيير
- أ- التغيير الوظيفي
  - ب- التغيير التكنولوجي
  - ت- التغيير الاستراتيجي
  - ث- التغيير التحويلي

17. التغيير الذي يشمل كافة او معظم الجوانب والمجالات هو

- أ- التغيير التدريجي
- ب- التغيير الداخلي
- ت- التغيير المادي
- ث- التغيير الشامل

18. ينقسم التغيير حسب مصدر القوة الدافعة الى...:

- أ- التغيير السريع والتغيير التدريجي
- ب- التغيير الداخلي والتغيير الخارجي
- ت- التغيير المادي والتغيير المعنوي
- ث- التغيير الشامل والتغيير الجزئي

19. التغيير الذي يهدف الى مسايرة الظروف المحيطة هو التغيير ..

- أ- الاستراتيجي
- ب- التطويري
- ت- الجزئي
- ث- التحويلي

20. غالبا ما يجب على قائد التغيير ان يكون على علم بالطرق الإدارية ضمن :

- أ- التغيير التكنولوجي
- ب- التغيير الاستراتيجي
- ت- التغيير التحويلي
- ث- التغيير الوظيفي



## المحاضرة الرابعة

1. من أسس التغيير الإيجابي :
  - أ- ان يكون خارج الضوابط المحددة
  - ب- أن يزيد من حماس العملاء
  - ت- أن يأتي بتهديدات تعيق التطور والتقدم
  - ث- أن يزيل الضغط والاختلال الموجود
2. واحدة من الآتي ليست من اسس التغيير الايجابي ..
  - أ- انه يتم ضمن خطة مدروسة
  - ب- ان يأتي بفرص عمل جديدة
  - ت- انه يزيد من الضغط و الاختلال
  - ث- انه يكسب الادارة مهارات جديدة
3. واحدة من الآتي ليست من اسس التغيير الايجابي
  - أ- يتم ضمن خطة مدروسة
  - ب- يأتي بفرص عمل جديد
  - ت- يعالج التهديدات الخارجية
  - ث- يكسب الإدارة مهارات جديدة
4. غالبا ما يهتم مجال التغيير التنظيمي :
  - أ- بالمعدات والآلات ( التكنولوجي )
  - ب- بتغيير الأفراد
  - ت- بتقسيم الأعمال وتوزيع المهام
  - ث- بعلاقات العمل وجودتها
5. غالبا ما يهتم مجال التغيير الإنساني :
  - أ- بالجانب النوعي في الوظائف
  - ب- بالقيم والاتجاهات
  - ت- بتقسيم الأعمال وتوزيع المهام
  - ث- بعلاقات العمل وجودتها
6. مجال التغيير الذي يتضمن تغيير افكار وقيم واتجاهات الافراد هو
  - أ- المجال التنظيمي
  - ب- المجال الانساني
  - ت- مجال طرق العمل
  - ث- المجال التكنولوجي
7. الخطوات الإدارية لتحديد مجال التغيير يأتي ابتكار الحلول والالتزام بها في :
  - أ- الخطوة الأولى
  - ب- الخطوة الثانية
  - ت- الخطوة الثالثة
  - ث- الخطوة الرابعة
8. يتم ضمن الخطوط الإدارية الثالثة لتحديد مجال التغيير
  - أ- ابتكار حلول التغيير
  - ب- استمرارية مجال التغيير
  - ت- تحديد مشكله التغيير
  - ث- تنفيذ حلول التغيير

9. ضمن الخطوات الادارية لتحديد مجال التغيير , وجود ضغط للتغيير يأتي قبل خطوة .. :

- أ- ابتكار الحلول و الالتزام بها
- ب- تحديد المشكلة والتعرف عليها
- ت- استمرارية مجال التغيير
- ث- توقف مجال التغيير

10. من الخطوات الادارية لتحديد مجال التغيير....:

- أ- التجديد المستمر للتنظيم
- ب- ابتكار الحلول والالتزام بها
- ت- الاهتمام بالبعد الانساني
- ث- استخدام مفهوم النظم

11. من العناصر المساعدة على التغيير....:

- أ- استمرارية مجال التغيير
- ب- تبني استراتيجيات التطوير
- ت- تحديد المشكلة والتعرف عليها
- ث- وجود ضغط للتغيير

12. استخدام مفهوم النظم يأتي ضمن ..

- أ- العناصر المساعدة على التغيير
- ب- اسس التغيير الايجابي
- ت- الخطوات الادارية لتحديد مجال التغيير
- ث- مجال طرق العمل

13. تدرج الصحة واليقظة والتنبيه ضمن....:

- أ- مقاومة التغيير
- ب- مداخل التغيير
- ت- عناصر التغيير
- ث- برنامج التغيير

14. تدرج اهمية الصحة واليقظة ضمن

- أ- مداخل التغيير
- ب- نتائج التغيير
- ت- مؤشرات الحاجة للتغيير
- ث- اهداف التغيير

## المحاضرة الخامسة

1. يصنف التغير في ظروف السوق ضمن :

- أ- قوى التغير الداخلية
- ب- قوى التغير المعنوية
- ت- قوى التغير المادية
- ث- قوى التغير الخارجية

2. تصنف ضمن قوى التغير الخارجية

- أ- التطور التكنولوجي
- ب- التطور الوظيفي
- ت- التكامل التنظيمي
- ث- الكفاءة التنظيمية

3. من القيم الإدارية الحديثة الدافعة للتغيير :

- أ- الاهتمام بالقيادة التحويلية
- ب- ازدياد حدة المنافسة
- ت- التغيير في الإدارة العليا
- ث- زيادة طموحات وحاجات الأفراد

4. تصنف الاهتمام بالبحوث والتغيير كأساس للتغيير ضمن القيم الإدارية.....:

- أ- التقليدية
- ب- التنظيمية
- ت- التطبيقية
- ث- الحديثة

5. من القيم الإدارية الحديثة الدافعة للتغيير

- أ- استثمار نظم المعلومات والاتصال
- ب- ازدياد حدة المنافسة
- ت- التغيير في الإدارة العليا
- ث- زيادة طموحات وحاجات الأفراد

6. من القيم الحديثة في الإدارة الدافعة للتغيير ....

- أ- الاهتمام بالقيادة التحويلية
- ب- ازدياد حدة المنافسة
- ت- التغيير في الإدارة العليا
- ث- زيادة طموحات وحاجات الأفراد

7. يدرج تغيير الاتجاهات والقيم نحو المسؤولية الاجتماعية ضمن :

- أ- البيئة التكنولوجية
- ب- البيئة الاقتصادية
- ت- البيئة الاجتماعية
- ث- البيئة القانونية

8. تغيير حاجات ورغبات العملاء يؤدي إلى :

- أ- تحسين جودة المنتج
- ب- ازدياد حدة المنافسة
- ت- نمو المنظمة وتطورها
- ث- افلاس المنظمة

9. يصنف وعي وإدراك المدير للتغيير ضمن.....:

- أ- قوى التغيير الداخلية
- ب- قوى التغيير الخارجية
- ت- قوى التغيير الاجتماعية
- ث- قوى التغيير المادية

10. يصنف وعي وإدراك المدير للتغيير ضمن قوى التغيير.....:

- أ- التنظيمية
- ب- المادية
- ت- الداخلية
- ث- الخارجية

11. تدرج زيادة طموحات وحاجات الافراد ضمن قوى التغيير

- أ- التنظيمية
- ب- السلوكية
- ت- الداخلية
- ث- الخارجية

12. واحدة من الآتي ليست ضمن قوى التغيير الداخلية .....

- أ- ادراك عملاء المنظمة للتغيير
- ب- زيادة طموحات الافراد
- ت- نمو المنظمة وتطورها
- ث- الرغبة في تحسين كفاءة المنظمة

13. واحده من الاتي ليست ضمن قوى التغيير الداخلية

- أ- زياده طموحات الافراد
- ب- نمو المنظمة وتطورها
- ت- الرغبة في تحسين كفاءة المنظمة
- ث- ادراك العملاء للتغيير

## المحاضرة السادسة

1. يتم تحديد بداية ونهاية التغيير ضمن :
  - أ- مرحلة تخطيط جهود التغيير
  - ب- مرحلة تنفيذ ومتابعة خطة التغيير
  - ت- مرحلة تشخيص المشكلات
  - ث- مرحلة تنظيم خطة التغيير
2. يتم اختيار استراتيجية التغيير ضمن :
  - أ- مرحلة تخطيط جهود التغيير
  - ب- مرحلة تنفيذ خطة التغيير
  - ت- مرحلة تشخيص المشكلات
  - ث- مرحلة تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها
3. يتم التعرف على مصادر التغيير ضمن :
  - أ- مرحلة تخطيط جهود التغيير
  - ب- مرحلة تنفيذ ومتابعة خطة التغيير
  - ت- مرحلة تشخيص المشكلات
  - ث- مرحلة تحديد الحاجة إلى التغيير
4. يتم تحديد طبيعة مقاومة التغيير ضمن :
  - أ- مرحلة تخطيط جهود التغيير
  - ب- مرحلة تنفيذ خطة التغيير
  - ت- مرحلة تشخيص المشكلات
  - ث- مرحلة تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها
5. المرحلة التي يدرك فيها المدراء ضرورة إحداث التغيير هي مرحلة
  - أ- تشخيص المشكلات
  - ب- تحديد الحاجة إلى التغيير
  - ت- تخطيط جهود التغيير
  - ث- تنفيذ ومتابعة خطة التغيير
6. ملاحظه وجود فجوه بين الاداء الفعلي والاداء المرغوب يعد مؤشر على أن المنظمة في مرحله :
  - أ- متابعه خطه التغيير
  - ب- تخطيط جهود التغيير
  - ت- تحديد الحاجة للتغيير
  - ث- تحديد معوقات التغيير
7. تتم متابعة مدى فعالية تنفيذ استراتيجية التغيير ضمن مرحلة
  - أ- تخطيط جهود التغيير
  - ب- تنفيذ خطة التغيير
  - ت- تشخيص المشكلات
  - ث- تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها
8. ضمن مراحل ادارة التغيير , يتم متابعة مدى فعالية تنفيذ استراتيجية التغيير في المرحله ..
  - أ- الثانية
  - ب- الثالثة
  - ت- الرابعه
  - ث- الخامسة

9. ضمن مراحل ادارة التغيير , يدرك المدراء ضرورة احداث التغيير في المرحله ..

- أ- الاولى
- ب- الثانية
- ت- الثالثة
- ث- الرابعة

10. ضمن مراحل ادارة التغيير , يتم تحديد بداية و نهاية التغيير في المرحله ..

- أ- الاولى
- ب- الثانية
- ت- الثالثة
- ث- الرابعة

11. ضمن مراحل ادارة التغيير , يتم تحديد طبيعة مقاومة التغيير في المرحله ..

- أ- الاولى
- ب- الثانية
- ت- الثالثة
- ث- الرابعة

12. يتم ضمن المرحلة الرابعة للتغيير :

- أ- تنفيذ ومتابعه خطه التغيير
- ب- تخطيط جهود التغيير
- ت- تشخيص مشكلات المنظمة
- ث- تحديد طبيعة مقاومه التغيير

13. يتم ضمن المرحلة الثالثة للتغيير:

- أ- تنفيذ ومتابعه خطه التغيير
- ب- تخطيط جهود التغيير
- ت- تقدير الحاجه للتغيير
- ث- تشخيص مشكلات المنظمة

## المراحل كلها ما يحتاج ترجعون للملخص

المرحلة الأولى : تشخيص مشكلات المنظمة :

1. في هذه المرحلة قد تعاني المنظمة من مشكلة معينة أو هي بصدد اقتناص فرصة محددة .
2. قد تتعلق المشكلات بأساليب العمل ، التكنولوجيا ، الأفراد ....
3. يجب على الدراسة التشخيصية أن تتعرف على تلك المحاور لإكتشاف فرص التطوير ومواجهة التغيرات وإحداث التغيير المطلوب .

المرحلة الثانية : تحديد الحاجة إلى التغيير :

1. يدرك المدراء الحاجة إلى إحداث التغيير من خلال ملاحظة المؤشرات المشار إليها سابقاً مثل :
  - أ- وجود حالة الصراع بين الوحدات التنظيمية .
  - ب- تقديم المنافسين لمنتجات ذات إقبال واسع في السوق .
  - ت- وجود فجوة بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب .
2. ضمن هذه المرحلة يتم التعرف على مصادر التغيير المرتبطة بالبيئة الداخلية أو بالبيئة الخارجية .

المرحلة الثالثة : تخطيط جهود التغيير :

1. يتم خلال هذه المرحلة وضع أهداف وخطط التغيير المطلوب تحقيقه .
    - أ- يجب أن تتوفر في أهداف التغيير الشروط التالية :
      - أ- أن تكون دقيقة ومحددة ومكتوبة وقابلة للمراجعة .
      - ب- أن تكون قابلة للتحقيق وفي حدود التكاليف والإمكانات المتاحة .
      - ت- أن تكون قابلة للقياس كمياً ونوعياً
      - ث- أن تكون مرتبطة بفترة زمنية محددة .
    2. يتطلب وضع أهداف التغيير الإجابة على أسئلة عديدة أهمها :
      - أ- ماهي أهداف المنظمة ؟
      - ب- ماهي فرصة التطوير المتاحة ؟
      - ت- ماهي التكلفة والزمن والمكان والتسهيلات المادية المتاحة ؟
    3. خلال هذه المرحلة يتم اختيار استراتيجية ونوع وأسلوب ومدة التغيير .
    4. اختيار الاستراتيجية يتوقف على عوامل أساسية : الهيكل التنظيمي ، والتكنولوجيا ، والقوى البشرية
- المرحلة الرابعة : تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها :

خلال هذه المرحلة يتم :

- أ- تنظيم الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة .
  - ب- تحديد بداية ونهاية التغيير ومدته .
  - ت- تحديد طبيعة مقاومة التغيير ، حيث يتم تحديد المعوقات التنظيمية والمعوقات الفردية التي تحول دون إتمام عملية التغيير .
  - ث- تحديد استراتيجيات وطرق التعامل مع مقاومة التغيير .
- المرحلة الخامسة : تنفيذ ومتابعة خطة التغيير :

- أ- تهتم عملية تنفيذ التغيير على إحداث التغيير المرغوب في العديد من الجوانب مثل الأهداف ، المكونات التنظيمية كالهيكـل التنظيمي ، والثقافة التنظيمية ، والنظم والإجراءات الأفراد وإتجاهاتهم والتكنولوجيا .
- ب- تتم متابعة تنفيذ إستراتيجية التغيير والتأكد من مدى تحقق الأهداف الموضوعه للتغيير .
- ت- يتم متابعة مدى فعالية تنفيذ إستراتيجية التغيير حسب الجدول الزمني المحدد .

## المحاضرة السابعة

1. حسب " كوتر " يجب عدم المبالغة في الاحتفال بالإنجازات المحققة ضمن خطوة :
  - أ- تعزيز المكاسب
  - ب- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير
  - ت- تمكين العاملين
  - ث- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة
2. حسب " كوتر " لكي يتم تحقيق التغيير المطلوب يجب إشراك كافة الأطراف ضمن خطوة :
  - أ- إيجاد شعور بالحاجة إلى التغيير
  - ب- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير
  - ت- تمكين العاملين
  - ث- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة
3. حسب " كوتر " أنه يجب على القائد أن ينجح في خلق الشعور المؤدي للتغيير ضمن خطوة
  - أ- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير
  - ب- تمكين العاملين
  - ت- إيجاد شعور بالحاجة إلى التغيير
  - ث- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة
4. لتفادي الفشل في توصيل رؤية التغيير يقترح " كوتر "
  - أ- عدم تكرار رسالة التغيير
  - ب- ضرب المثال والقذوة من طرف القائد
  - ت- استخدام العبارات الطويلة
  - ث- التقليل من وسائل توزيع البيانات
5. يرى "كوتر" ضرورة اشراك كافة الافراد في عملية التغيير ضمن المرحلة ..
  - أ- الاولى
  - ب- الثالثة
  - ت- الخامسة
  - ث- الثامنة
6. يتم ضمن الخطوة الثالثة لنموذج " كوتر "
  - أ- توصيل رؤيه التغيير
  - ب- ادراك الحاجة للتغيير
  - ت- تطوير رؤيه التغيير
  - ث- قياده مساعي التغيير
7. يجب ضمن الخطوة السادسة لنموذج " كوتر " :
  - أ- عدم المبالغة في الاحتفال الانجازات المحققة
  - ب- تثبيت التغييرات الثقافية في نهاية التغيير
  - ت- اشراك جميع الاطراف في التغيير
  - ث- وضع مكاسب ملموسة تزرع الثقة في نفس الموظفين
8. لترسيخ ثقافة التغيير بشكل دائم وضع كوتر مجموعة من الأسس منها :
  - أ- عدم تثبيت التغييرات الثقافية في بداية التغيير
  - ب- عدم الاستعداد لمناقشة كافة القضايا التنظيم
  - ت- عدم إمكانية تغيير بعض العناصر المهمة داخل المنظمة
  - ث- عدم ربط ترقية العاملين بالثقافة الجديدة



9. كل مما يأتي من أسس " كوتر " لتثبيت التغيير ضمن ثقافة المنظمة ,ماعدا
- أ- امكانية تغيير بعض العناصر المهمة داخل المنظمة
  - ب- ربط ترقية العاملين بالثقافة الجديدة
  - ت- ترجيح تثبيت التغييرات الثقافية في بداية التغيير
  - ث- الاستعداد التام لمناقشة كافة قضايا التنظيم

10. لترسيخ ثقافة التغيير بشكل دائم وضع كوتر مجموعة من الاسس منها
- أ- تثبيت التغييرات الثقافية في بداية التغيير
  - ب- تثبيت التغييرات الثقافية في وسط التغيير
  - ت- تثبيت التغييرات الثقافية في نهاية التغيير
  - ث- عدم تثبيت التغييرات الثقافية

11. حسب نموذج " ليفين " المرحلة التي يتعلم فيها الفرد أفكار وأساليب ومهارات جديده هي :
- أ- مرحلة اذابة الجليد
  - ب- مرحلة ادارة التغيير
  - ت- مرحلة توصيل رؤية التغيير
  - ث- مرحلة الاستقرار وإعادة التجميد

12. حسب نموذج " ليفين " المرحلة التي يتم فيها إلغاء القيم والعادات والسلوكيات الحالية للأفراد هي :
- أ- مرحلة اذابة الجليد
  - ب- مرحلة ادارة التغيير
  - ت- مرحلة توصيل رؤية التغيير
  - ث- مرحلة الاستقرار وإعادة التجميد

13. حسب نموذج "ليفين" تظهر مقاومة التغيير هي المرحلة ...
- أ- الاولى
  - ب- الثانية
  - ت- الثالثة
  - ث- الرابعة

14. يتم ضمن الخطوة الثالثة لنموذج "ليفين" :
- أ- اعاده التجميد
  - ب- اذابه الجليد
  - ت- اداره التغيير
  - ث- ايجاد دافعيه التغيير

15. حسب نموذج ليفين المرحلة التي يتم فيها تثبيت التغيير :
- أ- مرحلة اذابة الجليد
  - ب- مرحلة ادارة التغيير
  - ت- مرحلة توصيل رؤيه التغيير
  - ث- مرحلة الاستقرار

16. واحده من الاتي ليست من مراحل التغيير المخطط حسب نموذج "ليفين" :
- أ- مرحلة اذابه الجليد
  - ب- مرحله اداره التغيير
  - ت- مرحله توصيل رؤيه التغيير
  - ث- مرحله اعاده التجميد

17. حسب نموذج " افانوفيتش " تشخيص المشكلة يأتي بعد

- أ- اختيار الاستراتيجية المناسبة
- ب- التغلب على مقاومة التغيير
- ت- الاعتراف بالحاجة للتغيير
- ث- تطوير استراتيجيات بديلة للتغيير

18. حسب نموذج " افانوفيتش " التغلب على مقاومة التغيير يأتي قبل

- أ- التنفيذ والتقويم
- ب- اختيار الاستراتيجية المناسبة
- ت- الاعتراف بالحاجة للتغيير
- ث- تطوير استراتيجيات بديلة للتغيير

19. حسب نموذج " افانوفيتش " تطوير استراتيجيات بديلة للتغيير يأتي بعد

- أ- تشخيص المشكلة
- ب- اختيار الاستراتيجية المناسبة
- ت- الاعتراف بالحاجة للتغيير
- ث- تطوير استراتيجيات بديلة للتغيير

20. حسب نموذج " افانوفيتش " اختيار الاستراتيجية المناسبة يأتي قبل

- أ- تشخيص المشكلة
- ب- التغلب على مقاومة التغيير
- ت- الاعتراف بالحاجة للتغيير
- ث- تطوير استراتيجيات بديلة للتغيير

21. حسب نموذج "افانوفيتش" خطوة تشخيص المشكلة يأتي قبل خطوة ..

- أ- اختيار الاستراتيجية المناسبة
- ب- التغلب على مقاومة التغيير
- ت- الاعتراف بالحاجة للتغيير
- ث- تطوير استراتيجيات بديلة للتغيير

22. حسب نموذج "افانوفيتش" خطوات اختيار الاستراتيجية المناسبة يأتي قبل خطوة :

- أ- اختيار الاستراتيجية المناسبة
- ب- التغلب على مقاومه التغيير
- ت- الاعتراف بالحاجة للتغيير
- ث- تطوير استراتيجيات بديله للتغيير

## المحاضرة الثامنة

1. ضمن استراتيجيات التغيير البنوي ، وعندما تكون مقاومة التغيير قوية وتوشك المنظمة على الوقوع في كارثة حقيقه من الأفضل استخدام :
  - أ- استراتيجية البراعة القيادية
  - ب- استراتيجية الإقناع
  - ت- استراتيجية الإلزام
  - ث- استراتيجية الديكتاتورية
2. ضمن استراتيجية التغيير البنوي من الأفضل استخدام استراتيجية الديكتاتورية عندما :
  - أ- تكون المنظمة في أزمة شديده والمقاومة مرتفعة
  - ب- تكون المنظمة في أزمة شديده والمقاومة منخفضة
  - ت- لا تكون المنظمة في أزمة شديده والمقاومة مرتفعة
  - ث- لا تكون المنظمة في أزمة شديده والمقاومة منخفضة
3. ضمن استراتيجيات التغيير البنوي من الأفضل استخدام استراتيجية الإقناع عندما :
  - أ- تكون المنظمة في أزمة والمقاومة مرتفعة
  - ب- تكون المنظمة في أزمة والمقاومة منخفضة
  - ت- لا تكون المنظمة في أزمة والمقاومة مرتفعة
  - ث- لا تكون المنظمة في أزمة والمقاومة منخفضة
4. ضمن استراتيجيات التغيير المتدرج من الأفضل استخدام استراتيجية الإقناع عندما :
  - أ- تكون درجة الاحاح منخفضة والمقاومة منخفضة
  - ب- تكون درجة الاحاح مرتفعة والمقاومة مرتفعة
  - ت- تكون درجة الاحاح مرتفعة والمقاومة منخفضة
  - ث- تكون درجة الاحاح منخفضة والمقاومة مرتفعة
5. استراتيجية التغيير التي تفترض عدم اقتناع الأفراد والوحدات بضرورة التغيير هي :
  - أ- استراتيجية العقلانية الميدانية
  - ب- استراتيجية التثقيف والتوعية
  - ت- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
  - ث- استراتيجية الإكبار
6. عندما يعتقد الأفراد أن التغيير يهدد مصالحهم فان استراتيجية التغيير المناسبة لهم هي استراتيجية :
  - أ- العقلانية والميدانية
  - ب- التثقيف والتوعية
  - ت- المشاركة واسعة النطاق
  - ث- القوة القسرية
3. استراتيجية التغيير التي تفترض وجود عدم القناعة بضرورة التغيير هي :
  - أ- استراتيجية العقلانية الميدانية
  - ب- استراتيجية التثقيف والتوعية
  - ت- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
  - ث- استراتيجية الإكبار

7. ضمن استراتيجيات التغيير المتدرج, وعندما لا يوجد لدى قائد التغيير الوقت الكافي لإشراك جميع العاملين من الأفضل استخدام استراتيجية:

- أ- المشاركة واسعة النطاق
- ب- الإقناع
- ت- المشاركة المركزة
- ث- الإجبار

8. تقوم المنظمات بتصميم برامج تدريبية تزود المتدربين بالمعلومات ضمن استراتيجية

- أ- العقلانية الميدانية
- ب- المناورة السياسية
- ت- المشاركة واسعة النطاق
- ث- الإجبار

9. استراتيجية التغيير المناسبة للحالات الطارئة , وغير الفعالة على المدى البعيد هي

- أ- استراتيجية العقلانية الميدانية
- ب- استراتيجية التثقيف والتوعية
- ت- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- ث- استراتيجية القوة القسرية

10. استراتيجية التغيير التي يتم ضمنها استخدام كافة أساليب القوة في أحداث التغيير :

- أ- استراتيجية العقلانية الميدانية
- ب- استراتيجية التثقيف والتوعية
- ت- استراتيجية المشاركة واسعة النطاق
- ث- استراتيجية القوة القسرية

11. ضمن استراتيجية التغيير المتدرج من الأفضل استخدام استراتيجية المشاركة واسعة النطاق عندما :

- أ- تكون درجة اللاحق منخفضه والمقاومة مرتفعة
- ب- تكون درجة اللاحق منخفضه والمقاومة منخفضة
- ت- تكون درجة اللاحق مرتفعة والمقاومة مرتفعة
- ث- تكون درجة اللاحق مرتفعة والمقاومة منخفضة

## المحاضرة التاسعة

1. من العوامل التي تزيد من مقاومة التغيير :
  - أ- إقناع الأفراد والجماعات
  - ب- الدور القوي للتنظيم غير الرسمي
  - ت- تشكيل رأي فردي ضد التغيير
  - ث- توافر الثقة في القائمين على التغيير
2. من أسباب مقاومة التغيير :
  - أ- وضوح أهداف التغيير
  - ب- وجود شعور بالحاجة للتغيير
  - ت- الارتياح للوضع الحالي والخوف من نتائج التغيير
  - ث- توافر الثقة في القائمين على التغيير
3. من أسباب مقاومة التغيير:
  - أ- وضوح أهداف التغيير
  - ب- وجود شعور بالحاجة للتغيير
  - ت- السرعة الشديدة في التغيير
  - ث- توافر الثقة في القائمين على التغيير
4. واحدة من الآتي , ليست من اسباب مقاومة التغيير ..
  - أ- عدم وضوح اهداف التغيير
  - ب- عدم وجود شعور بالحاجة للتغيير
  - ت- عدم مشاركة العملاء في التغيير
  - ث- عدم توافر الثقة في القائمين على التغيير
5. من اسباب مقاومه التغيير
  - أ- وضوح اهداف التغيير
  - ب- وجود شعور بالحاجة للتغيير
  - ت- الخوف من نتائج التغيير
  - ث- توافر الثقة في القائمين على التغيير
6. عندما يرتكب الفرد خطأ ما يتطلب التغيير الذي حدث فإنه غالبا ما :
  - أ- يشعر بالذنب
  - ب- يقوم بالإسقاط على غيره
  - ت- يقدم تبرير التغيير
  - ث- يقبل بالتغيير
7. تسمى الحالة التي يقوم فيها الفرد باحتواء التغيير وتحويله إلى مزايا بحالة :
  - أ- الصدمة
  - ب- التكامل
  - ت- الذنب
  - ث- الإسقاط
8. تسمى الحالة التي يقوم فيها الفرد بوضع أسباب التغيير بحالة
  - أ- الصدمة
  - ب- التبرير
  - ت- الذنب
  - ث- الإسقاط

9. تسمى الحالة التي يشعر فيها الفرد بعد الاتزان وعدم القدرة على التصرف بحالة  
أ- الصدمة  
ب- عدم التصديق  
ت- الذنب  
ث- الاسقاط

10. تسمى الحالة التي يكون رد فعل على التغيير قيامه بتأنيب فرد آخر بحالة..  
أ- الصدمة  
ب- عدم التصديق  
ت- الذنب  
ث- الاسقاط

11. تسمى الحالة التي يشعر فيها الفرد بعدم واقعية اسباب التغيير بحالة :  
أ- الصدمة  
ب- عدم التصديق  
ت- الذنب  
ث- الاسقاط

12. يصنف ضعف الولاء للمنظمة وفقدان الدافعية للعمل ضمن :  
أ- السلوك الدفاعي العلني  
ب- السلوك الدفاعي الضمني  
ت- الاستسلام  
ث- الانسحاب

13. عندما يرى الشخص المقاوم أن التغيير غير واضح النتائج بالنسبة له فإنه:  
أ- يقاوم علنا دون خوف  
ب- يقوم سرا  
ت- من المحتمل ان يقبل بالتغيير  
ث- يشارك في نجاح التغيير

14. عندما يعتقد الفرد المقاوم ان التغيير يهدد دخله , يندرج ذلك ضمن  
أ- المخاوف النفسية  
ب- المخاوف الاقتصادية  
ت- المخاوف الاجتماعية  
ث- المخاوف التنظيمية

15. عندما تكون الفوائد المحققة من التغيير اقل من التكاليف المدفوعة تكون مقاومة التغيير ..  
أ- سلبية  
ب- ايجابية  
ت- جزئية  
ث- معنوية

16. استقالة الشخص المقاوم مرتبطة بالسلوك الدفاعي ..  
أ- العلني  
ب- المستتر  
ت- المباشر  
ث- العنيف

17. ضعف ولاء الشخص المقاوم للمنظمة مرتبط بالسلوك الدفاعي ..  
أ- العلني  
ب- المستتر  
ت- المباشر  
ث- العنيف

18. عندما يضعف ولاء الشخص المقاوم للمنظمة فانه بذلك يمارس :

- أ- السلوك الدفاعي العلني
- ب- السلوك الدفاعي المستتر
- ت- الاستسلام
- ث- التمارض

19. حسب "جيمس اوتول" حالة مقاومة التغيير التي يرغب بها الناس فيها بالنتائج الفورية للتغيير هي ..

- أ- قصر النظر
- ب- التفكير الضيق
- ت- غش البصيرة
- ث- الظرفية

20. حسب "جيمس اوتول" حالة الفرد المقاوم للتغيير الذي يرى انه على صواب و غيره على باطل هي الحالة ..

- أ- الشوفينية
- ب- الميكيا فيلية
- ت- النظرية
- ث- التطبيقية

21. حسب "جيمس اوتول" حالة مقاومه التغيير التي يرى فيها الفرد المقاوم ان التغيير ليس بحاله طبيعية هي حاله

- أ- عدم الاتزان
- ب- قصر النظر
- ت- عدم النضج
- ث- الشك

22. حسب "جيمس اوتول" حاله مقاومه التغيير التي يرى فيها الفرد المقاوم ان التغيير ليس في مصلحته هي :

- أ- ضمن سبب
- ب- العزيمة
- ت- الخوف
- ث- قصر النظر

23. عندما يفقد الفرد دافعيته للعمل فانه :

- أ- يقاوم علنا
- ب- يقاوم سرا
- ت- يقبل بالتغيير
- ث- يشارك في التغيير

24. عندما يرى الشخص المقاوم ان التغيير قد يمثل تهديدا لاستقراره فانه :

- أ- يقاوم سرا
- ب- يقاوم علنا دون خوف
- ت- من المحتمل ان يقبل التغيير
- ث- يشارك في نجاح التغيير

## المحاضرة العاشرة

1. ضمن استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير ، تقوم استراتيجية الاستقطاب على :
  - أ- تعريف الأفراد بأهمية وضرورة التغيير
  - ب- تدريب العاملين على مهارات جديدة
  - ت- وضع الفرد في موقع هام في عملية تصميم التغيير
  - ث- تقوم على إجبار العاملين على قبول التغيير
2. ضمن استراتيجيات مقاومة التغيير, من سلبيات استراتيجية الاستقطاب:
  - أ- انها تستغرق وقت اطول
  - ب- انها ذات تكلفة كبيرة
  - ت- تساهم في حصول مشاكل في المستقبل
  - ث- انها تؤدي الى انخفاض الروح المعنوية
3. من إيجابيات مقاومة التغيير :
  - أ- إجبار المنظمة على توضيح أهداف التغيير
  - ب- تساهم في إظهار فعالية عمليات الاتصال
  - ت- تؤدي إلى دفع إدارة المنظمة إلى عدم القيام بالتحليل الدقيق لنتائج التغيير
  - ث- تكشف عن نقاط القوة في عملية اتخاذ القرارات في المنظمة
4. كل مما يأتي من ايجابيات مقاومة التغيير , ماعدا
  - أ- إجبار المنظمة على توضيح اهداف التغيير بشكل افضل
  - ب- الكشف عن نقاط القوة في عملية معالجة مشكلات المنظمة
  - ت- إظهار عدم فعالية عمليات الاتصال
  - ث- إظهار سوء او غياب النقل الجيد للمعلومات
5. واحدة من الآتي ,ليست من ايجابيات مقاومة التغيير ..
  - أ- اظهار ضعف فعالية عمليات الاتصال
  - ب- اظهار المنظمة لاهداف التغيير
  - ت- اظهار ضعف في نقل معلومات التغيير
  - ث- اظهار المنظمة لكفاءة التغيير
6. استراتيجية مقاومة التغيير التي يتم ضمنها تدريب العاملين على مهارات جديدة هي استراتيجية
  - أ- التفاوض والاتفاق
  - ب- الاستقطاب
  - ت- التسهيل والدعم
  - ث- المشاركة والاندماج
7. استراتيجية مقاومة التغيير التي تستخدم عند وجود جهة متضررة من عملية التغيير, مع امتلاكها القدرة على مقاومة التغيير هي استراتيجية
  - أ- التسهيل والدعم
  - ب- التفاوض والاتفاق
  - ت- التعليم والاتصال
  - ث- الاجبار
8. استراتيجية مقاومة التغيير التي تساعد العاملين على رؤية الحاجة الى التغيير وضرورته هي
  - أ- استراتيجية التسهيل والدعم
  - ب- استراتيجية التفاوض والاتفاق
  - ت- استراتيجية التعليم والاتصال
  - ث- استراتيجية الاجبار



9. استراتيجية مقاومة التغيير التي يهدد ضمنها العاملون سرا أو علنا بفقدان وظائفهم أو بحرمانهم من الترقية مقابل قبول التغيير هي :

- أ- استراتيجية التسهيل والدعم
- ب- استراتيجية التعليم والاتصال
- ت- استراتيجية التفاوض والاتفاق
- ث- استراتيجية الإكراه

10. استراتيجية المنظمة في التعامل مع مقاومة التغيير و التي غالبا ما يلتزم الافراد ضمنها بتطبيق التغيير هي استراتيجية ..

- أ- التسهيل
- ب- التفاوض
- ت- المشاركة
- ث- الاستقطاب

11. ضمن استراتيجيات التعامل مع مقاومة التغيير ، من إيجابيات استراتيجية المشاركة والاندماج :

- أ- زيادة مساهمة العملاء في التغيير
- ب- التزام المشاركين بتطبيق التغيير
- ت- طريقة جيدة للتعامل مع الأفراد الذين لا يقبلون الحوار
- ث- أنها سريعة وغير مكلفة

## المحاضرة الحادية عشر

1. ضمن تهيئة المناخ الصحي للتغيير ، تصنف رؤية الأحداث على حقيقتها يدخل ضمن :
  - أ- نشر القيم السليمة
  - ب- تنمية دوافع العاملين
  - ت- الإدراك السليم للأحداث
  - ث- تنمية الاتجاهات الملائمة
2. كل مما يأتي من عناصر المناخ الصحي للتغيير ,ماعدا
  - أ- الادراك الجيد للتغيير
  - ب- الاطار القيمي السليم للتغيير
  - ت- وجود شعور بالحاجة للتغيير
  - ث- دوافع العاملين الملائمة للتغيير
3. واحدة من الآتي , ليست من عناصر المناخ الصحي للتغيير ..
  - أ- الادراك الجيد للتغيير
  - ب- نشر الاطار القيمي السليم للتغيير
  - ت- ظهور مؤشرات الحاجة الى التغيير
  - ث- تنمية دوافع العاملين الملائمة للتغيير
4. من عوامل نجاح التغيير الفعال :
  - أ- التأكد من عدم فهم العملاء لدورهم في احداث التغيير
  - ب- التأكد من عدم فهم العاملين لدورهم في احداث التغيير
  - ت- التأكد من فهم العملاء لدورهم في احداث التغيير
  - ث- التأكد من فهم العاملين لدورهم في احداث التغيير
5. كل مما يأتي من عوامل نجاح التغيير الفعال, ماعدا
  - أ- ان يبدأ التغيير من خلال فرق العمل
  - ب- التأكيد على فهم العملاء لدورهم في احداث التغيير
  - ت- التأكيد على العاملين لدورهم في احداث التغيير
  - ث- جعل نتائج الاداء هي الهدف الاساسي للتغيير
6. من عوامل نجاح التغيير الفعال التأكيد على فهم ...
  - أ- العملاء لدورهم في احداث التغيير
  - ب- العاملين لدورهم في احداث التغيير
  - ت- العملاء لدورهم في إيقاف التغيير
  - ث- العاملين لدورهم في إيقاف التغيير
7. واحده من التالي ليست من عوامل نجاح التغيير الفعال :
  - أ- ان يبدأ التغيير من خلال فرق العمل
  - ب- التأكيد على فهم العملاء لدورهم في احداث التغيير
  - ت- التأكيد على فهم العاملين لدورهم في احداث التغيير
  - ث- جعل نتائج الاداء هي الهدف الاساسي للتغيير
8. مقاومة الموظفين للتغيير تصنف ضمن معوقات التغيير :
  - أ- التنظيمية
  - ب- السلوكية
  - ت- الفنية
  - ث- الاقتصادية

9. درجة قبول الموظفين للتغيير ودرجة مقاومته , تصنف ضمن معوقات التغيير
- أ- التنظيمية
  - ب- السلوكية
  - ت- الفنية
  - ث- الاقتصادية

10. من عوامل نجاح برامج التغيير التنظيمي :
- أ- التركيز على الأفراد غير المتجانسين مع التغيير
  - ب- توفر المناخ العام الذي لا يقبل التغيير ولا يعارضه
  - ت- إغفال التنظيمات غير الرسمية لما لتأثيرها على سلوك الأفراد
  - ث- تشخيص عوامل مقاومة التغيير ومراكزه

11. التعرف على الإيجابيات والسلبيات يندرج ضمن
- أ- التعرف على اتجاهات العاملين نحو التغيير
  - ب- الإدراك السليم للواقع
  - ت- تنمية دوافع العاملين
  - ث- تبني قيم بناءة بين الإدارة وبين العاملين

12. واحدة من الآتي , ليست من الخطوات العملية لبرنامج التغيير الفعال .
- أ- تحفيز القائمين على التغيير
  - ب- تشجيع المقاومين للتغيير
  - ت- الاستعداد للصراع بأسلوب ايجابي
  - ث- تعزيز القدرة على التعلم

13. يندرج نقص المخصصات الموجهة لإحداث التغيير ضمن معوقات التغيير ..
- أ- الفردية
  - ب- التنظيمية
  - ت- الاقتصادية
  - ث- الفنية

## المحاضرة الثانية عشر

1. من خصائص قيادة التغيير :
  - أ- القدرة على مقاومة مقاومة التغيير
  - ب- القدرة على التنفيذ بكفاءة وفعالية
  - ت- القدرة على الرد على مقاومة التغيير
  - ث- القدرة على التخطيط لمقاومة التغيير
2. يصنّف فهم عملية التغيير ضمن :
  - أ- مبادئ قيادة التغيير
  - ب- خصائص قيادة التغيير
  - ت- معوقات قيادة التغيير
  - ث- مقاومة قيادة التغيير
3. لكي يفهم القائد عملية التغيير ينبغي عليه :
  - أ- تشجيع العملاء على طرح الأفكار والمشاركة في تنفيذها
  - ب- أن ينظر إلى مقاومة التغيير كقوة سلبية
  - ت- الإدراك أن عملية التغيير تعتمد تغيير ثقافة المنظمة
  - ث- الإدراك أن عملية التغيير سهله
4. تبني الموضوعية والابتعاد عن العشوائية يدخل ضمن احد خصائص قيادة التغيير التالية
  - أ- القدرة على التنظيم والتفويض
  - ب- القدرة على الحركة والابتكار
  - ت- القدرة على مواجهة المواقف المتغيرة
  - ث- القدرة على اتخاذ القرارات
5. القدرة على تفويض الصلاحيات يدخل ضمن احد خصائص قيادة التغيير
  - أ- القدرة على تحديد اهداف التغيير
  - ب- القدرة على الحركة والابتكار
  - ت- القدرة على التنظيم
  - ث- القدرة على اتخاذ القرارات
6. العمل بقوة وحزم لتنفيذ التغيير يدخل ضمن احد خصائص قيادة التغيير التالية
  - أ- القدرة على تحديد اهداف التغيير
  - ب- القدرة على احداث التغيير
  - ت- القدرة على مواجهة المواقف المتغيرة
  - ث- القدرة على اتخاذ القرارات
7. تدفق المعلومات داخل التنظيم بهدف التأثير على الافراد يدخل بدرجة كبيرة ضمن
  - أ- التحفيز
  - ب- الاتصالات
  - ت- الادارة بالاهداف
  - ث- المشاركة
8. مساهمة الافراد في اتخاذ قرار التغيير يدخل بدرجة كبيرة ضمن ...
  - أ- التحفيز
  - ب- الاتصالات
  - ت- الادارة بالاهداف
  - ث- المشاركة

9. الابتعاد عن العشوائية يدخل ضمن احد خصائص قيادة التغيير التالية..

- أ- القدرة على التنظيم و التفويض
- ب- القدرة على اتخاذ القرارات الحياضية
- ت- القدرة على مواجهة المواقف المتغيرة
- ث- القدرة على اتخاذ القرارات الموضوعية

10. ضمن مباديء قيادة التغيير , تدرج نظرة القائد الى مقاومة التغيير كقوة ايجابية دافعة في ..

- أ- فهم عملية التغيير
- ب- بناء العلاقات
- ت- انشاء التماسك
- ث- الهدف الاخلاقي

11. ضمن مباديء قيادة التغيير , يدرج سعي القائد الى زيادة الترابط في عملية التغيير في ..

- أ- فهم عملية التغيير
- ب- بناء العلاقات
- ت- انشاء التماسك
- ث- الهدف الاخلاقي

12. توفر الدافعية لتنفيذ التغيير يدخل ضمن القدرة على .....

- أ- تحديد اهداف التغيير
- ب- مواجهة المواقف المتغيرة
- ت- المتابعة والتقييم
- ث- الحركة والابتكار

13. توفر الدافعية لثناء تنفيذ التغيير يدخل ضمن احد خصائص قياده التغيير التالية:

- أ- القدرة على الحركة والابتكار
- ب- القدرة على مواجهه المواقف المتغيرة
- ت- القدرة على تحديد اهداف التغيير
- ث- القدرة على المتابعة والتقييم

## المحاضرة الثالثة عشر

1. كمدخل للتغيير الثقافي ، من أهم متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة :
  - أ- دعم الإدارة الوسطى
  - ب- التركيز على المنافس
  - ت- التعاون وروح الفريق
  - ث- فعالية نظام العقوبات
2. كمدخل للتغيير الثقافي ، من أهم مبادئ تطبيق إعادة الهندسة التنظيمية :
  - أ- التركيز على الأساليب التقليدية
  - ب- تقييد حرية الموظفين
  - ت- الاحتفاظ بالتصميم الحالي للعمليات
  - ث- توظيف تكنولوجيا المعلومات
3. يعد التركيز على العميل احد متطلبات :
  - أ- ادارة الجودة الشاملة
  - ب- إعادة الهندسة
  - ت- ادارة الاهداف
  - ث- لا توجد الاجابة الصحيحة
4. العلاقة الموجودة بين ثقافة المنظمة واستراتيجيات التغيير هي علاقة
  - أ- عكسية
  - ب- تبادلية
  - ت- نمطية
  - ث- لا توجد علاقة بينهما
5. ضمن اليات التغيير الثقافي في المنظمة , امتلاك رؤية مستقبلية يعني ..
  - أ- التوقع المعياري
  - ب- التوقع الماضي
  - ت- التوقع الافتراضي
  - ث- التوقع الحالي

## المحاضرة الرابعة عشر :مراجعة

## الواجبات

1/ التغيير الذي يهدف الى مسايرة الظروف المحيطة هو :

- أ- التغيير الانساني
- ب- التغيير الهيكلي
- ج- التغيير التنظيمي
- د- التغيير التطويري

2/ ادت ثورة العولمة الى :

- أ- التحول نحو اقتصاد الخدمات
- ب- التطور السريع في هندسة الحاسوب
- ج- زيادة اهتمام المجتمع العالمي بقضايا البيئة
- د- زوال الحواجز الزمنية والمكانية بين دول العالم

3/ ان تتميز ادارة التغيير بالفعالية يعني :

- أ- ان ترتبط بالواقع العملي الذي تعيشه المنظمة
- ب- انها تحتاج الى التفاعل الايجابي
- ج- ان تملك القدرة على الحركة بحرية مناسبة
- د- ان تكون متوافقة مع احتياجات قوى التغيير

4/ من الخطوات الادارية لتحديد مجال التغيير :

- أ- التجديد المستمر للتنظيم
- ب- ابتكار الحلول والالتزام بها
- ج- الاهتمام بالبعد الانساني
- د- استخدام مفهوم النظم

5/ المرحلة التي يدرك فيها المدراء ضرورة احداث التغيير هي مرحلة :

- أ- تحديد الحاجة الى التغيير
- ب- تشخيص المشكلات
- ج- تخطيط جهود التغيير
- د- تنفيذ ومتابعة خطة التغيير

6/ حسب " كوتر " يجب عدم المبالغة في الاحتفال بالإنجازات المحققة ضمن خطوة :

- أ- بناء تحالف لقيادة مساعي التغيير
- ب- تمكين العاملين
- ج- تثبيت التغيير في ثقافة المنظمة
- د- تعزيز المكاسب

7/ حسب نموذج " ليفين " المرحلة التي يتم فيها الغاء القيم والعادات والسلوكيات الحالية للأفراد هي مرحلة

- أ- ادارة التغيير
- ب- توصيل رؤية التغيير
- ج- اذابة الجليد
- د- الاستقرار واعادة التجميد

8/ ضمن استراتيجيات التغيير البنوي وعندما تكون مقاومة التغيير قوية وتوشك المنظمة على الوقوع في كارثة حقيقة من الافضل

- استخدام استراتيجية
- أ- البراعة القيادية
- ب- الاقناع
- ج- الالتزام
- د- الديكتاتورية

- 9/ عندما يرى الشخص المقاوم ان التغيير غير واضح النتائج بالنسبة له فإنه :
- أ- يقاوم علنا دون خوف
  - ب- يقاوم سرا
  - ج- من المحتمل ان يقبل بالتغيير
  - د- يشارك في نجاح التغيير

- 10/ من ايجابيات مقاومة التغيير :
- أ- اجبار المنظمة على توضيح اهداف التغيير
  - ب- المساهمة في اظهار فعالية عمليات الاتصال
  - ج- دفع ادارة المنظمة الى عدم القيام بالتحليل الدقيق لنتائج التغيير
  - د- الكشف عن نقاط القوة في عملية اتخاذ القرارات في المنظمة

اسئلة عام 1434 هـ الترم الاول و عام 1435 هـ للاخت W3oodi وشكر للاخت اسوم على حلها الله يسعدهم

اسئلة عام 1436 هـ الترم الاول لجنون الحياه

اسئلة عام 1436 هـ الترم الثاني مبارك

تنسيق وترتيب : شموع العسيري

سبحان ربي العظيم سبحان ربي وبحمده ..... اللهم اجعله صدقه جاريه لجميع اموات المسلمين