مبادئ إدارة - المستوى الأول

1 - ما هي الإدارة ؟

الإدارة مفتاح التقدم والنجاح في الأعمال على مستوى الشركات والدول

2 – ما هو مفهوم الإدارة ؟

فن انجاز الأعمال بواسطة الآخرين

3 – ما هي وظائف الإدارة ؟

التخطيط - التنظيم – القيادة – الرقابة

1. التخطيط: عملية تحديد الأهداف والموارد الضرورية لإنجازها

2. التنظيم: عملية تقسيم المهام والموارد وإقامة الهيئات والتنسيق بينها

3. التوجيه: عملية الاتصال بالآخرين والتأثير فيهم وتحفيزهم قصد توجيههم نحو إنجاز الأهداف

4. الرقابة: قياس المنجز ومقارنته بالمخطط وتحديد الانحرافات قصد تصحيحها

4 – ما نتيجة العلاقة بين الموارد ووظائف الإدارة والأداء ؟

تحقيق أهداف

منتجات

5 – المدير له مسميات عديدة اذكر بعضاً منها ؟

مدير عام – قائد فريق – مدير مشروع – مدير إدارة

6 – ما هي مسؤولية المديرون ؟

مسئولين عن فرق العمل وتنفيذ الخطط لتحقيق الأهداف

7 – ما هي مستويات المدراء (الإدارة(؟

CEO “Chief Executive Officerمدراءالإدارةالعليا

- نجد في هذا المستوى: الرئيس،نائب الرئيس..

- هم مسئولون عن الأداء الشامل للمنظمة

- يولون أهمية كبيرة للبيئة الخارجية

- لهم دور في تحديد الأهداف ورسم الاستراتيجيات

Middle Managersمدراءالإدارةالوسطى

- لهم مهمة رئاسة الأقسام الكبرى، الإدارات الرئيسية

- هم مسئولون عن تنفيذ الاستراتيجيات المرسومة من قبل الإدارة العليا

- مهمتهم تطوير الخطط التكتيكية (تجزئة للخطط الاستراتيجية)

- لهم دور في بناء وقيادة فرق العمل الكبرى

Supervisorsمدراء الإدارة الإشرافية

- لهم دور الإشراف أو الملاحظة

- هم في اغلب الأحيان من قدامى العاملين الفنيين

- مهمتهم قيادة الفرق الصغيرة

ادوار المدير:

الأدوار التفاعلية:التفاعل مع افراد، مجموعات، منظمات،.. لتوجيههم نحو الاهداف. و هو ايضا حلقة وصل مع هذه الاطراف.

الادوار المعلوماتية: استلام و بلورة و تبادل المعلومات داخل و خارج المنظمة

الادوار القرارية:استخدام المعلومات في عملية صنع القرار، معالجة المشاكل داخل و خارج المنظمة، توزيع الموارد و التفاوض مع أطراف مختلفة.

المهارات الضرورية للمديرين:

- مهارات تقنية: وهي القدرة على توظيف المعارف والخبرة لأداء مهام معينة

- مهارات إنسانية : وهي القدرة على العمل مع الآخرين بشكل جيد

- مهارات إدراكية (تصورية): وهي القدرة على التفكير والتحليل الناقد من أجل حل المشاكل المعقدة

أحسن مديرلسنة 2008 في اسبانيا

ماريا غرانا (39 سنة) مديرة شركة مايكروسوفت اسبانيا نالت جائزة احسن مدير لسنة 2008 باسبانيا لانها ابدعت في ادارة الموار البشرية. هذه المديرة وضعت في قلب اهتمامات المنظمة الموظفين والعاملين، حيث أخذت بعين الاعتبار المشاكل الاجتماعية والمشاكل المتعلقة بتسيير الوقت

8 – بماذا يهتمون مدراء الإدارة العليا ؟

يهتمون بالبيئة الخارجية ويبحثون عن الفرص لتطوير المنظمة من خلال تحديد الأهداف ورسم الإستراتيجيات التي تؤثر في المنظمة بأكملها على المدى البعيد

9 – ما هي مسؤولية مدراء الإدارة الوسطى ؟

مسؤولين عن تنفيذ الاستراتيجيات المرسومة من جانب الإدارة العليا

10 – ما هي مسؤولية مدراء الإدارة الإشرافية ؟

مسؤولون عن الإشراف المباشر على عمل مرؤوسين لا يمارسون الإدارة إنما يمارسون أعمالا فنية

11 – ما هي سمات المدير الناجح ؟

توفر ما يسمى الكفاءة الإدارية.

12 – للكفاءة الإدارية 6 أبعاد اذكرها ؟

1- الاتصال : تقاسم الأفكار والرؤى مع الآخرين

2- فريق العمل : العمل بشكل فاعل وكفؤ كعضو في فريق وقائد للفريق

3-إدارة الذات : تقييم الذات وتقويم السلوك ووضع معايير للأداء والإلتزامات

4- القيادة : التأثير في الآخرين ودعمهم لإنجاز المهام

5- التفكير الناقد (المتفتح): تقديم حلول مبدعة للمشاكل المختلفة

6- المهنية : تعني الاحترافية

13 – عرف المنظمة ؟

هي كيان من الأفراد يعملون في إطار تقسيم واضح للعمل لإنجاز أهداف محددة

14 – ما هو مفهوم خلق القيمة ؟

قدرة المنظمة على إضافة قيمة تتجاوز تكاليف استخدامها للموارد

15 - يقاس أداء المنظمة بشكل عام على عدة مؤشرات ؟ اذكرها ؟

1- الفاعلية : تركز على المخرجات

2-الكفاءة : تركز على المدخلات

3-الإنتاجية : تساوي المخرجات مقسومة على المدخلات

16 – لماذا تعتبر العولمة ضمن التحديات المعاصرة في عالم اليوم ؟

بفعل تطور الاتصالات والمواصلات من خلال حركة الموارد البشرية والمنتجات بين دول العالم

17 - تضم المدرسة الكلاسيكية ثلاثة اتجاهات رئيسية . اذكرها؟

1 - اتجاه الإدارة العلمية - فريدريك

2 – اتجاه المبادئ (العمليات) الإدارية - هنري فايول

3 - اتجاه البيروقراطية - ماكس فيبر

18 – من هو أبو الإدارة الحديثة (الإدارة العلمية) ، وما هي أهم إسهاماته ؟

فريدريك

ومن إسهاماته :

1 - إعداد قواعد علمية لكل وظيفة

2 – اختيار العاملين بعناية

3 – دعم العاملين

4 - تدريب العاملين بعناية

19 – من هو الرائد الأول في اتجاه المبادئ (العمليات) الإدارية , وما هي أهم إسهاماته ؟

هنري فايول

ومن إسهاماته :

قسم مهام وواجبات الإدارة إلى خمسة عمليات

1 - الاستبصار والحكمة 2 – التنظيم 3 - القيادة وإصدار الأوامر

4 – التنسيق 5 - الرقابة

20 - قسم هنري فايول أنشطة المنظمة الصناعية إلى عدة أنشطة , اذكر منها ؟

(إنتاجية , تجارية , مالية , الحماية من المخاطر , محاسبية , إدارية)

21 - قدم هنري فايول (14) مبدأ إداريا للارتقاء بمستوى الإدارة , اذكر منها ؟

(تقسيم العمل , السلطة والمسؤولية , القواعد المنظمة للعمل , وحدة الأمر , وحدة الاتجاه , خضوع مصالح الأفراد لمصالح المنظمة , مكافأة العاملين بعدالة , المركزية , المبادرة , التدرج الهرمي , الترتيب , العدالة , استقرار العاملين , روح الفريق)

22 – من هو رائد اتجاه البيروقراطية ؟

ماكس فيبر

23 – ما هي أهم مبادئ البيروقراطية ؟

1 - تقسيم واضح للعمل

2 - هيكلية واضحة للسلطة

3 - قواعد وإجراءات عمل رسمية

4 - اللاشخصية في التعامل

5 - التدرج الوظيفي حسب الجدارة

6 - فصل الإدارة عن الملكية

24 – ما الفكرة من تسمية المدرسة السلوكية بهذا الاسم ؟ وما هي اتجاهاتها؟

لأنها مجموعة الأفكار التي تؤكد على أن الأداء الجيد يرتبط بمتغيرات سلوكية وإنسانية.

(دراسات هورثورن- إلتون مايو , نظرية الحاجات الإنسانية – ماسلو , نظرية x , y)

25 – ما الجوهر من الدراسات التي أجريت في منطقة الهورثورن ؟ مع التمثيل ؟

لتحديد العلاقة بين الحوافز الاقتصادية والظروف المادية

(كالإضاءة والحرارة على الإنتاجية)

26 - توصل التون مايو إلى أن إلى أنه توجد عوامل أخرى تفسر زيادة الإنتاجية , ما هي؟

1- مناخ العمل الجماعي

2- الإشراف المشترك

27 – ما هي نظرية الحاجات الإنسانية لماسلو ؟

الحاجة هي عوز مادي أو نفسي يدفع الفرد للبحث عن إشباع ملائم لها

28 - حدد ماسلو خمسة مستويات للحاجات الإنسانية , اذكرها ؟

1- الحاجات الفيسيولوجية : الحاجات الأساسية لبقاء الإنسان كالمأكل والمشرب والمسكن.

2- حاجات الأمان : الحاجة للأمان والحماية والاستقرار

3- الحاجات الاجتماعية : الحاجة للحب والحنان والانتماء لجماعة في المجتمع

4- الحاجة إلى التقدير : الحاجة إلى الاحترام والتقدير من قبل الآخرين والشعور بالكفاءة والتميز

5- الحاجة إلى تحقيق الذات : الحاجة إلى الانجاز المتميز واستخدام الطاقات الذاتية للإبداع والتفرد بأعمال استثنائية

29 - تقوم نظرية ماسلو على مبدأين , ما هما ؟

1- أن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر في سلوك الفرد وتدفعه لإشباعها

2- مبدأ التدرج في الحاجات أي يتم إشباع الحاجات في المستوى الأدنى ثم الانتقال للمستوى الأعلى

30 - قدم دوجلاس مكجريجور نظريتين , اذكرهما ؟

نظرية x تفترض عدم حب العاملين للعمل

نظرية y فتعكس الممارسات القائمة على النظرة الإنسانية والاجتماعية فترى أن العاملين يحبون العمل

31 – لماذا تتماشى نظرية x أو y مع المديرين حسب ما يتضح من نظريتي دوجلاس ماكجريجور ؟

لان المديرين هم الذين يخلقون بيئة العمل التي تتماشى مع نظرية x أو y

32 - المدارس الحديثة تضم مدخلين رئيسين , ما هما ؟

1 - مدخل النظم : يرى هذا المدخل أن المنظمة هي نظام مفتوح , والنظام المفتوح يتفاعل مع بيئته باستمرار, وتحصل على مدخلاتها (طاقة – مواد – عمال - أموال) من البيئة ثم تقوم بالعمليات التحويلية حيث تنتج المخرجات (سلع وخدمات) التي تعيدها للبيئة مرة أخرى.

2 - المدخل الموقفي : يرى هذا المدخل أن كل منظمة تعتبر نظاما متفردا في خصائصه وبيئته ولذا لا يمكن تعميم طرق شاملة للنجاح حيث يتوقف الأمر على ظروف الموقف .

33 – ماذا تضم الاتجاهات المعاصرة في الإدارة ؟

1 - البحث عن التميز

2 - إدارة الجودة الشاملة

34 – هل الإدارة تبحث عن التميز ؟ ولماذا ؟ نعم

1 - يعتبر التميز مدخلا لخلق الميزات التنافسية

2 - يدعم التميز ضرورة خلق ثقافة تنظيمية تحوي الجودة وتقوي الالتزام بها

35 – ماذا يقصد بإدارة الجودة الشاملة ؟

1 - تشير إلى بناء الجودة في جميع مراحل العمليات بدءا من التفكير في الحصول على الموارد مرورا بعمليات تحويلها من خلال نظم العمل وانتهاء بوصول المنتج للعميل

2 – هي فلسفة تعبر عن كون الجودة مسئولية جميع العاملين في المنظمة.

1 – ما تعريف الأخلاق؟

- الأخلاق هي مجمـــوعة المبــادئ والمعايير والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو المجموعة فيما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك الجيد أو السيئ في المواقف المختلفة.

2 – إلى ماذا تشير الأخلاقيات الإدارية ؟

تشير إلى معايير السلوك التي تقود المدراء وتوجههم في عملهم. وهكذا فالأخلاقيات تؤثر على عمل المدراء.

3 – اذكر أمثلة على مجالات الأخلاقيات الإدارية ؟

أ - كيف تعامل المنظمة العاملين فيها فيما يتعلق بالتعاقد معهم أو تسريحهم من العمل وكذلك الرواتب والأجور وظروف العمل واحترام خصوصية العاملين.

ب - كيف يعامل العاملون أو الموظفون المنظمة.

جـ - كيف تتعامل المنظمة والعاملين فيها مع الأطراف الأخرى.

4 – ما هي المداخل المختلفة لتفسير الأخلاق ؟

أ- المدخل النفعي :بموجب وجهة النظر هذه فإن السلوك يعتبر أخلاقيا إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس.

ب- مدخل الفردية : يقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد.

ج- مدخل الحقوق : يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقيا إذا احترم وحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد وكذلك فإن القرار الإداري الأخلاقي هو القرار الذي يحترم هذه الحقوق لكل من يتأثر به.

د- مدخل العدالة : يشير هذا المدخل إلى أن السلوك الأخلاقي هو الذي يستند إلى معاملة الآخرين بحيادية وعدالة اعتمادا على قواعد قانونية.

5 – ما هي الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل ؟

أ - تضارب المصالح: تحصل هذه المواقف عندما تتعارض وتختلف مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة.

ب - ثقة الزبون: تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطاتهم إلى أطراف أخرى.

ج - التمييز: ويحدث هذا الأمر عندما تحجب الترقية أو التعيين في وظيفة معينة عن مرشح لها بسبب عرقه أو جنسه أو دينه.

د - موارد المنظمة: هي إساءة استخدام الموارد المادية والمالية.

هـ - الاتصالات: وهذه تمثل حالة نقل المعلومات بين مختلف الأطراف بطريقة تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنظمة.

6 – ما هي العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي ؟

أ – الفرد :

يتأثر السلوك الأخلاقي للفرد بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي، فالقيم الدينية والمعايير الشخصية والحاجات الفردية وتأثير العائلة والمتطلبات المالية وغيرها تدفع الأفراد إلى نوع من السلوك.

ب - المنظمة:

إن للمنظمة تأثيرا مهما في أخلاقيات مكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها. كذلك فإن المجاميع والتنظيمات غير الرسمية الموجودة لها اثر في سلوكيات الأفراد.

ج – البيئة :

تعمل منظمات الأعمال في بيئة تنافسية تتأثر بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة. فالقوانين تلزم المنظمات بسلوكيات معينة وتضع معايير لتصرفاتها وبحدود معينة.

7 – ما هي ركائز السلوك الأخلاقي في المنظمة؟

أ - الأخلاق الفردية

• النزاهة

• الكرامة

• روح الإيحاء بالثقة

• العدالة عند معاملة الآخرين

• التصرف الأخلاقي

• سعي دائب لتطوير الذات أخلاقيا

ب - القيادة الأخلاقية

• نموذج للمرؤوسين

• تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة

• بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة

• مكافآت للإداريين والعاملين ذوي السلوك الأخلاقي

• تحجيم ومكافحة السلوكيات غير الأخلاقية

ج - بنية المنظمة وأنظمتها

• ثقافة المنظمة

• دستور أخلاقي مكتوب

• التزام أخلاقي بعيد المدى.

• تعيين مدير مسؤول عن الجوانب الأخلاقية.

• تدريب وبرامج تدريبية على الجوانب الأخلاقية

• اليات لتشجيع الإفصاح عن الجوانب غير الأخلاقية

8 – على ماذا يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية عند إدارات المنظمات ؟

يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى واجب إدارات المنظمات بالقيام باتخاذ قرارات و التصرف بطريقة تساهم بزيادة رفاهية المجتمع ومصالحه إضافة إلى مصالح المنظمة.

9 – ما هو رأي مؤيدي المسئولية الاجتماعية للمنظمات ؟

- منظمات الأعمال تخلق مشاكل ويجب أن تحلها

- منظمات الأعمال هي مواطنون اعتباريون في المجتمع

- لدى منظمات الأعمال موارد ضخمة

- تحسين صورة المنظمة في المجتمع وتقليل التدخل الحكومي

- منظمات الأعمال شريك مهم مع الحكومة والمجتمع بشكل عام

10 - ما هو رأي معارضي المسئولية الاجتماعية للمنظمات ؟

- عدم وجود خبرة لإدارة البرامج الاجتماعية

- يمكن أن تعطي المنظمات قوة تأثيرية اكبر في المجتمع

- تخلق تضارب مصالح كبير وصراع

- تقلل من أرباح المساهمين وتزيد تكاليف الإنتاج

- صعوبة المساءلة القانونية عن الجوانب الاجتماعية بسبب عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء الاجتماعي.

11 – ما هي مجالات المسؤولية الاجتماعية ؟

أ- أصحاب المصالح وهم المستفيدون مباشرة من سلوك المنظمة ولهم فائدة في أدائها

يعتبر العاملون والزبائن والموردون والملاك والحكومة أمثلة لأصحاب المصلحة

ب - البيئة الطبيعية

لقد أصبحت البيئة محل اهتمام المدراء خصوصا بعد صدور الحزمة الخاصة بالأمان البيئي المتمثلة بالايزو 14000iso

يمكن لقيادات المنظمة أن تأخذ في الاعتبار ما يلي:

• الأفراد العاملون في المنظمة: أن يكونوا واعين إلى أهمية العمل في بيئة صحية والموازنة بين حياتهم العائلية والعمل

• المجتمعات المحلية: أن يسود الوعي بأن أداء المنظمات سيكون أفضل عندما تعمل في مجتمعات تقدر الصحة والنظافة

• السمعة الحسنة للمنظمة باعتبارها حامية للبيئة

ج - رفاهية المجتمع بشكل عام

يجب أن تهتم المنظمات بالعمل على ترقية الرفاه الاجتماعي بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية ودعم الأنشطة الثقافية والفنية لرفع ذوق المجتمع

12 – ما هي استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية ؟

أ- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

حيث تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية

ب- الإستراتيجية الدفاعية

القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية

ج- إستراتيجية التكيف

هنا تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية.

د- إستراتيجية المبادرة التطوعية

تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء

13 – مما تتكون بيئة المنظمة ؟

تتكون بيئة المنظمة من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية

البيئة الخارجية : تعني كل ما موجود خارج حدود المنظمة والذي يمكن أن يؤثر فيها بشكل مباشر أو غير مباشر.

البيئة الداخلية : فهي مجمل الظروف والقوى التي توجد داخل حدود المنظمة.

14 – على ماذا تشير البيئة الخارجية العامة ؟

وتشير إلى المكونات الاقتصادية والسياسية وغيرها ممن يكون لها تأثير غير مباشر على منظمات الأعمال، وتضم ما يلي:

1. القوى الاقتصادية

2. القوى الاجتماعية الثقافية

3. القوى القانونية والسياسية

4. القوى التكنولوجية

5. ظروف البيئة الطبيعية

6. البعد الدولي

15 – على ماذا تشمل البيئة الخاصة (بيئة المهمة) ؟

وتشمل المتغيرات ذات التأثير المباشر على المنظمة مثل:

1. المنافسون

2. الزبائن

3. الموردون

4. المشرعون

5. الشريك الاستراتيجي

16 – على ماذا تشمل البيئة الداخلية ؟

هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة وتشمل:

1. المالكون 2. مجلس الإدارة 3. العاملون 4. البيئة المادية

17 – ما العلاقة بين المنظمة وبيئتها ؟

تستطيع المنظمة التي تفهم بيئتها الخارجية جيدا و أن تحصل على ميزات تنافسية أفضل من غيرها خاصة إذا ما تمكنت من حشد مواردها وباقي عناصر بيئتها الداخلية للاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة الخارجية

يقصد بالميزة التنافسية التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق.

18 – هل المنظمة ملتزمة بالجودة؟ ولماذا؟

نعم , أن تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي يرتبط اليوم إلى حد كبير بالاهتمام بالجودة حيث يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية.

19 – على ماذا يشير مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟

يشير هذا المفهوم إلى تكريس المنظمة جهودها ومواردها للوصول إلى مستوى عالي من جودة الأداء وخدمة المستهلك لتحقيق الرضا للمستهلك وتقديم أكثر مما يتوقع وبما يحقق تحسينا مستمرا في نوعية المنتجات.

20 – ما هي ثقافة المنظمة؟

تمثل ثقافة المنظمة جانب ذو أهمية كبيرة للأعمال في البيئة المعاصرة، وهي نظام من القيم والمعتقدات يتقاسمها أعضاء التنظيم وتصبح موجهة للسلوك الفردي والجماعي والمنظمي.

21 – بماذا يتأثر بناء الثقافة التنظيمية ؟

يتأثر بناء الثقافة التنظيمية بثلاثة عناصر رئيسية:

1. بيئة الأعمال

2. القادة الإستراتيجيون الذين تنتشر أفكارهم وآراؤهم إلى باقي أجزاء المنظمة والعاملين.

3. الخبرة لدى القادة وممارستهم السابقة.

22 – ما هي أهمية ثقافة المنظمة ؟

تلعب الثقافة المنظمية دورا مهما في تعزيز أو تدهور الأداء المنظمي ويمكن تلخيص أهميتها بالآتي:

1. بناء إحساس بالتاريخ

2. إيجاد شعور بالتوحيد

3. تطوير إحساس بالعضوية والانتماء

4. زيادة التبادل بين الأعضاء.

23 – ما هي مستويات الثقافة التنظيمية ؟

1 - الثقافة المرئية : وهذه تتجسد بما يمكن أن يرى أو يُسمع في المنظمة وخاصة من قبل العاملين والزبائن.

ويمكن اكتسابها من خلال القصص والحكايات و الأبطال و الطقوس والشعائر(احتفالات خاصة) و الرموز (تعبيرات)

2 - الثقافة الجوهرية : وهي القيم الجوهرية والمعتقدات الهامة التي تشكل وتوجه سلوك الأفراد

24 – ماذا يقصد بالإدارة الموجهة بالقيم ؟ مع مثال عن ذلك ؟

هي الإدارة التي تقوم بتطوير وبث وإيصال وسن القيم ونشرها في أرجاء المنظمة

مثال : (القادة الإداريين يساهمون في تعزيز القيم الجوهرية)

25 - ما هو التنوع؟

التنوع يدل على الاختلافات الموجودة بين العاملين في المنظمة الواحدة من حيث العمر والجنس والدين والانتماء السياسي والتوجهات الاجتماعية والثقافية وغيرها.

26 – ما هو التنوع الثقافي في منظمات الأعمال ؟

يفترض في ثقافة المنظمة أن تكون حاضنة للكفاءات بغض النظر عن الاختلافات الموجودة بينهم

27 – ماذا يقصد بالمنظمة ذات الثقافات المتعددة ؟

هي التي تمتزج فيها الأعراق والثقافات والخصائص الأخرى لتعطي نتائج متميزة في الأداء

28 – ما هو الاقتصاد العالمي ؟

هو الذي تشابك فيه العلاقات الاقتصادية الدولية من إنتاج وتجهيز موارد وتسويق ومنافسة.

29 – ما تعريف العولمة ؟

هي زيادة وتأثر التداخل والعلاقات بين مختلف عناصر الاقتصاد العالمي بسبب زيادة التطور التكنولوجي خصوصا في مجال الاتصالات والمواصلات

30 – ما هي أبعاد بيئة الأعمال الدولية ؟

1- البعد الاقتصادي

ويشتمل هذا البعد على عدة عناصر أهمها

أ- التطور الاقتصادي والذي يختلف من دولة لأخرى ويعتبر متوسط دخل الفرد معيارا في تصنيف الدول إلى متقدمة ونامية

ب- البنى التحتية وهى البنى المادية والتسهيلات الخدماتية والتي تسهل أعمال الأنشطة الاقتصادية

ج- الموارد والأسواق حيث يعتبر الطلب على سلعة ما هو السبب الرئيسي لدخول شركة ما في هذا السوق

2- البعد السياسي - القانوني

ويشتمل هذا البعد على عدة عناصر أهمها

أ- المخاطرة السياسية وعدم الاستقرار، وتعني احتمال خسارة الموجودات أو الأصول أو الأرباح أو السيطرة الإدارية والرقابية بسبب أحداث سياسية أو تغييرات حكومية في الدولة المضيفة

ب- القوانين والتشريعات، حيث تصدر الدول قوانين تؤثر على أعمال الشركات الدولية

كذلك يجب مراعاة التحالفات والتكتلات الاقتصادية التي من بينها:

- الاتحاد الأوروبي

هو اتحاد اقتصادي سياسي لمجموعة دول أوروبا، ويزيد أعضائه على 22 دولة وعملتهم الموحدة هي اليورو

- منظمة التجارة العالمية

هي مؤسسة دولية انبثقت نتيجة التطور الحاصل للأعمال والتجارة الدولية، وتعتمد على إجراءات أهمها الإعفاء من الرسوم التي تمنح لبعض الدول التي تسمى الدول الأكثر تفضيلا

3- البعد الاجتماعي والثقافي

وتتمثل أهم عناصر البعد الاجتماعي والثقافي في اللغة والدين والاهتمام بالوقت وهي عناصر تؤثر في نجاح الأعمال الدولية

4- القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة

وتتمثل هذه القيم فيما يلي:

أ- توزيع القوة وتعني مدى قبول أو رفض أفراد المجتمع لتوزيع القوة بشكل غير متساو في المجتمع ومؤسساته وأفراده

ب- تجنب عدم التأكد وتعني مدى قبول الأفراد والمنظمات للمخاطرة والتغيير وعدم التأكد

ج- الفردية والجماعية وتعني درجة تأكيد المجتمع على الانجاز الفردي مقابل الانجاز الجماعي

د- الذكورة والأنوثة

فالتركيز على الانجاز المادي والمركزية في العمل مرتبط بالتوجه الذكوري أو السلوك الهجومي

أما التركيز على القيم الاجتماعية ورفاهية وسعادة الآخرين وتطوير نوعية الحياة فهو توجه أنثوي أي سلوك دفاعي إيجابي

31 – ما هو مفهوم التخطيط وأهميته ؟

التخطيط هو عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال

- الهدف هو حالة أو وضع مستقبلي مرغوب فيه وتسعى المنظمة لتحقيقه

- الخطة هي كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك

32 – ما هي مراحل العملية التخطيطية ؟

1) تحديد الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها

2) تقييم الوضع الحالي للمنظمة تجاه الأهداف المطلوب تحقيقها

3) تحديد افتراضات لما ستكون عليه الظروف المستقبلية

4) تحليل واختيار أفضل البدائل الموصلة لتحقيق الأهداف

5) تنفيذ الخطة وتقييم النتائج

33 – ما هي فوائد التخطيط ؟

1- الشرعية، فالتخطيط السليم يعطي مشروعية للمنظمة أمام الأطراف الخارجية

2- يحسن التخطيط من تركيز المنظمة ومرونتها

3- يعتبر التخطيط دليل للتصرف وتوجيه المنظمة نحو الأفعال والتنفيذ

4- التخطيط يحسن من التنسيق

5- التخطيط يحسن إدارة الوقت

6- التخطيط يحسن الرقابة حيث يصبح معايير أداء

34 – ما هو نظام التخطيط ونظمه الفرعية ؟

التخطيط لا يعني شيئا ما لم يتم اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتفعيل هذا النظام ووضعه موضع التنفيذ وترجمته إلى أفعال تعطي نتائج محددة.

النظام الفرعي للتخطيط هو جزء من النظام الكلي يساعد في فاعلية نظام الإدارة الكلي من خلال العملية التخطيطية

35 – ما هي الأهداف المنظمية ؟

تشكل الأهداف أساس عملية التخطيط ولا يمكن متابعة مراحل التخطيط إلا بعد تحديد الأهداف بشكل واضح

36 – ما هي مستويات الأهداف ؟

1- رسالة المنظمة

وهي السبب الرئيسي لوجود المنظمة، وهي تصف قيم المنظمة وتطلعاتها وتأتي في أعلى مستوى لهيكلية الأهداف

2- الأهداف الإستراتيجية

وهي ما ترغب المنظمة أن تكون عليه مستقبلا وتتسم بالشمولية، ولا ترتبط بأقسام أو أجزاء للمنظمة

- كما أنها الأساس التي تقوم عليه الخطط الاستراتيجية

- الخطط الاستراتيجية هي الخطوات التي تتبعها المنظمة للوصول لأهدافها الإستراتيجية

3- الأهداف التكتيكية

هي النتائج التي تسعى الإدارات الرئيسية (انتاج – تسويق – مالية- موارد بشرية) إلى تحقيقها

الخطة التكتيكية هي خطة مصممة للمساعدة في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية وتحقيق جزء مهم من استراتيجية المنظمة

4- الأهداف التشغيلية

هي نتائج محددة تسعى الأقسام الصغيرة ومجموعات العمل والأفراد إلى تحقيقها

توضع الخطط التشغيلية من قبل الإدارة الدنيا وتمثل خطوات محددة باتجاه تحقيق الأهداف التشغيلية

37 – ما هي هرمية الأهداف ؟

يجب أن يكون هناك ترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية بحيث يقود تحقيق أهداف المستوى الأدنى إلى تحقيق أهداف المستوى الأعلى

1ـ ما هي خصائص الأهداف ؟

•أن تكون قابلة للقياس الكمي ومحددة بشكل دقيق

•أن تغطي المجالات الرئيسية للعمل

•أن تثير التحدي ولكن يمكن تحقيقها

•أن تكون محددة بفترة زمنية للإنجاز

•أن ترتبط بالمكافآت

2ـ ما مفهوم الإدارة بالأهداف ؟ وكيفية استخدامها ؟

(هو أسلوب إدارة يقوم بواسطته المديرون والعاملون بتحديد أهداف دقيقة لكل من الأقسام والبرامج والأفراد وتعتبر دليل عمل).

•تستخدم الأهداف المحددة للرقابة على الأداء والانجاز

3ـ ما هي مراحل أسلوب الإدارة بالأهداف ؟

1ـ وضع الأهداف وتتم بشكل مشترك بين الإدارة والعاملين.

2ـ تطوير خطط العمل لتحقيق الأهداف المحددة.

3ـ مراجعة التقدم الحاصل وذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية عند حدوث انحرافات عن ما هو مخطط.

4ـ تقييم الأداء الكلي حيث يتم تقييم مدى انجاز الأهداف بأجمعها للأقسام والأفراد والمجموعات، حيث يتم تعديل نظام المكافآت على أساس النجاح أو الفشل في مجال انجاز الأهداف.

4ـ ما هي أنواع الخطط ؟

1- حسب مستوى الشمولية يوجد :

الخطة الإستراتيجية , والخطة التكتيكية , والخطة التشغيلية.

2- حسب المدى الزمني

- الخطة بعيدة المدى وهي التي تغطي ثلاث سنوات فأكثر، وتتعلق بالمنظمة ككل وتكون الإدارة العليا مسئولة عنها

- الخطة متوسطة المدى وهي تغطي فترة زمنية من أكثر من عام إلى أقل من ثلاثة أعوام، وتكون الإدارة الوسطى هي المسئولة عن هذه الخطط والتي تركز على أنشطة التخطيط في مجالات تحسين الانتاجية والربحية

- الخطة قصيرة المدى والتي تغطي فترة زمنية أقل من عام، وتتعلق بالأنشطة اليومية

أنواع أخرى من الخطط

1- الخطة الموقفية

وهي ناتج عملية تخطيط موقفي لتحديد خيارات بديلة عند ظهور ظروف لم تؤخذ في الحسبان.

2- خطة لأحداث طارئة

وهي تعد لحدث طارئ مستقبلي يتطلب الخروج عن الخطة الرئيسية وذلك لتحقيق فائدة أو تجنب ضرر محتمل، كوضع خطة بمناسبة دورة أوليمبية رياضية.

3- خطة طوارئ

وهي خطة تعد لمواجهة أحداث طارئة وخطيرة مثل خطة مواجهة حريق أو سرقة

5 – ما هي أدوات وأساليب التخطيط ؟

1- التنبؤ

وهو عبارة عن تقدير حصول أحداث مستقبلية بناء على خبرات سابقة أو بيانات تاريخية، مثل التنبؤ بالطلب على المنتجات والتنبؤ الاقتصادي.

2- كتابة السيناريوهات

•هو أسلوب يأخذ في الاعتبار حصول أحداث في الأمد البعيد تمثل خيارات ممكنة ومحتملة الحصول في ظل خطة معينة

•أي ما هي البدائل أو الخطط المحتملة عند حدوث حدث محدد، مثل كيف ستتصرف الدول النفطية عند نضوب النفط، حيث يجب وضع سيناريوهات متعددة لمواجهة هذه الحالة.

3- المقارنات المرجعية

•تقوم على أساس استخدام مؤشرات أفضل أداء في مجال معين لغرض مقارنته مع الأداء في المنظمة

•أي البحث عن الأفضل في مجال التخصص والمقارنة معه

•المقارنات المرجعية تساعد المنظمات على التعلم من المنظمات الأخرى وخاصة المتميزة منها

6 – ما هو مفهوم الرقابة ؟

الرقابة هي أنشطة تنظيمية منهجية تهدف إلى جعل الأنشطة المختلفة والخطط والنتائج منسجمة مع التوقعات والمعايير المستهدفة وعند وجود انحرافات يتم تحديد الأسباب واتخاذ الإجراءات التصحيحية

7 – ما هي العملية الرقابية ؟

•هي عبارة عن عمليات مستمرة لقياس الأداء واتخاذ الإجراءات لضمان النتائج المرغوبة

•العملية الرقابية تراقب الجميع للتأكد من أن الأمور الصحيحة هي التي تحدث بالطريقة الصحيحة وفي الوقت المناسب.

8 – ما الغرض من الرقابة ؟

1- التكيف مع التغيرات البيئية من خلال استباق التغيرات والتعامل معها والتكيف مع الحالة الجديدة

2- تقليل تراكم الأخطاء من خلال معالجة الأخطاء أولا بأول

3- المواكبة والانسجام مع التعقيد التنظيمي، فالرقابة تساهم في فهم هذا التعقيد والتعامل معه

4- تخفيض التكاليف من خلال ضبط عمليات الإنتاج ووضع معايير دقيقة للأداء ونسبة التالف

9 – ما هي مراحل العملية الرقابية ؟

1. تحديد الأهداف والمعايير،

فالخطط تشمل أهداف ولابد من وضع معايير أداء لمجالات العمل الرئيسية

المعيار هو رقم محدد كميا أو حالة نوعية تسعى للوصول إليها

قد يكون المعيار للمخرجات وهو قياس النتائج للمخرجات في إطار كمي أو نوعي أو زمني أو بالتكلفة

كما قد يكون المعيار للمدخلات ويقصد به قياس جهد العمل الداخل في أداء المهام أو العمليات.

2- قياس الأداء الفعلي

وهي قياس ما حدث فعلا من مهام أو أنشطة للعاملين أو الأقسام أو المنظمة بأكملها في مجال المخرجات والمدخلات.

3- مقارنة النتائج بالمعايير والأهداف

حيث يتم مقارنة ما تحقق فعلا بما كان مرجو تحقيقه لتحديد الانحرافات

4- اتخاذ الإجراءات التصحيحية

حيث يتوجب تصحيح الأخطاء و الانحرافات التي اكتشفت في المرحلة السابقة

(( مفهوم الإدارة بالاستثناء : هو عبارة عن ممارسة إدارية يتم فيها التركيز على الأنشطة الحرجة أو الأنشطة ذات المشاكل)).

10 – ما هي أنواع الرقابة ؟

أنواع الرقابة

1- تنقسم الرقابة حسب المستوى إلى:

•الرقابة الإستراتيجية وهي التي تركز على كيفية مراقبة تنفيذ الإستراتيجيات الشاملة للمنظمة و أقسامها الرئيسية ووظائفها

•الرقابة الهيكلية وهي التي تهتم بكيفية انجاز مختلف عناصر الهيكل التنظيمي لوظائفها ومهامها وصولا إلى غاياتها

•الرقابة المالية وتهتم برقابة الموارد المالية للمنظمة

•رقابة العمليات وتهتم بعمليات تحويل المدخلات من الموارد إلى منتجات

2- تنقسم الرقابة حسب موعد إجرائها إلى:

•الرقابة قبل الإنجاز وتسمى الرقابة القبلية لأنها تتم قبل البدء في التنفيذ وتسعى لتجنب الانحرافات قبل وقوعها فهي رقابة وقائية كفحص المواد الأولية وفحص العاملين

•الرقابة المتزامنة مع التنفيذ وهي التي تركز على ما يحدث أثناء التنفيذ والإنجاز كالرقابة الذاتية من جانب الأفراد وإدارة الجودة الشاملة

•الرقابة بعد التنفيذ وهي التي تركز على رقابة المخرجات بعد انتهائه كفحص جودة المنتجات النهائية وتحليل أراء العملاء

3- تنقسم الرقابة حسب المصدر إلى:

•الرقابة الداخلية حيث يمارس العاملون ومجموعات العمل داخل المنظمة الرقابة الداخلية على أنفسهم

•الرقابة الخارجية حيث يمارس المشرفون والمدراء الرقابة على سلوكيات وتصرفات الآخرين

•يمكن أن تكون الرقابة في المنظمة مزيجا من كلا النوعين السابقين

4- تنقسم الرقابة حسب الجهة القائمة بالرقابة إلى:

•الرقيب الداخلي وهو عبارة عن فرد أو جهة في إطار النظام الرقابي في المنظمة يمارس العملية الرقابية على أنشطة وفعاليات المنظمة

•الرقيب الخارجي وهو عبارة عن فرد أو جهة من خارج المنظمة يمارس العملية الرقابية بناء على عقد مبرم معها أو بتخويل من القانون

•من أمثلة الرقيب الخارجي الرقابة على القوائم المالية من جانب الشركات المتخصصة

5- تنقسم الرقابة حسب المجال إلى:

•الرقابة على الموارد المادية وهي الرقابة التي تمارس على الموارد المادية للعمل مثل المخزون والتجهيزات المادية

•الرقابة على الموارد البشرية وهي الرقابة على العاملين في منظمات الأعمال سواء ما يتعلق بالتعيين أو التدريب أو الأجور

•الرقابة على الموارد المعلوماتية وتشمل الرقابة على جميع ما يرتبط بالمعلومات والبيانات في منظمات الأعمال

•الرقابة على الموارد المالية وتشمل الرقابة على جميع ما يتعلق بالجوانب المالية من تدفق نقدي أو التزامات تجاه الغير

11 – ما هو نظام الرقابة الفعال ؟

الهدف الأساسي لنظام الرقابة هو مساعدة المديرين في تأكيد النجاح في النظام الكلي للإدارة من خلال رقابة فاعلة

12 – ما هي خصائص النظام الرقابي الفعال ؟

1- التكامل أي أن يتكامل نظام الرقابة مع نظام التخطيط ، ويعتبر جعل الرقابة جزءا أساسيا من التخطيط أفضل الطرق لخلق هذا التكامل

2- المرونة ويقصد بها الاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال

3- الدقة أي أنه يجب اتخذ القرارات على أساس معلومات دقيقة لتكون صائبة

4- التوقيت ويعني أن تأتي المعلومات في الوقت المناسب وللجهة المستفيدة منها

5- الموضوعية فالنظام الرقابي الذي يعطي تفاصيل كمية محددة أفضل من الذي يقدم آراء عمومية وصفية وغير محددة كميا.

13 – ما هي مؤشرات ضعف النظام الرقابي ؟

مؤشرات ضعف النظام الرقابي

1- كثرة شكاوى الزبائن وتذمرهم من السلع والخدمات المقدمة من قبل منظمة الأعمال

2- عدم رضا العاملين وكثرة شكاواهم وتذمرهم وتظلماتهم

3- كثرة توقف وتعطل المكائن والأفراد بسبب نقص الخامات والكفاءة الإدارية

4- كثرة العمل الورقي بسبب تعقد الإجراءات وتضارب و إزدواج الأدوار

5- كثرة التالف وإعادة التشغيل

6- علاقات سيئة مع أطراف مؤثرة في البيئة الخارجية

7- دفع غرامات ومعالجة قضايا مرفوعة ضد المنظمة

14 – ما كيفية مقاومة الرقابة وسبل التغلب عليها ؟

كثيرا ما يواجه النظام الرقابي مقاومة من العاملين خاصة عندما توجد تعديلات للنظام.

وتتمثل أهم أسباب المقاومة فيما يلي

1- الرقابة المبالغ فيها

وتحدث عندما يكون نظام الرقابة مركزا على جميع التفاصيل حيث يصبح مزعجا للعاملين، حيث يجب أن يركز النظام على النقاط الحرجة (الأساسية) في العمل.

2- التركيز غير المناسب

وتحدث عندما يكون النظام مركزا على المعايير الكمية دون تحليلها أو تفسيرها

3- مكافأة غير الكفاءة

ويحدث عندما يتم مكافأة البعض اعتمادا على المعايير الكمية دون تحليل أسبابها، حيث يعتبر ذلك غير موضوعيا

4- المحاسبة المبالغ فيها

وتحدث عندما يتم محاسبة العاملين على أدائه بشكل مبالغ فيه، حيث يجب مشاركة العاملين في العملية التخطيطية والرقابية وتطوير العملية الرقابية بشكل مستمر

15 – ما هو مفهوم القرار ؟

القرار يعني اختيار بديل من بين عدة بدائل في سبيل تحقيق هدف معين

16 – ما هي أركان القرار ؟

1. وجود بدائل متاحة، عندما لا يوجد بدائل فلا يوجد قرار

2. حرية الاختيار، إذا لم تتوافر الحرية وكنا مجبرين على بديل معين فلا يوجد قرار

3. وجود هدف، فوراء كل قرار هدف نسعى لتحقيقه

17 – ما طرق حل المشكلة وصنع واتخاذ القرار ؟

• تسعى الإدارة لحل المشكلات بهدف تحسين الوضع القائم وتطويره

• ويعني حل المشكلة تشخيصها واتخاذ الإجراء المناسب لحلها.

• صنع القرار يعني مجموعة الإجراءات المرتبطة بتشخيص المشكلة وجمع البيانات وتطوير البدائل ثم تقييمها والتوصية بأفضل البدائل

• تعني عملية اتخاذ القرار الأنشطة التي تنصب على اختيار أفضل البدائل وتنفيذه ثم تقييمه

• بينما تعني عملية صنع واتخاذ القرار مجمل الأنشطة المرتبطة بصنع القرار واختيار البديل الأمثل ووضعه موضع التنفيذ

• هذا يعني أن عملية صنع القرار تتضمن تحديد الموقف (المشكلة) وجمع المعلومات وتطوير وتقييم البدائل

• أما اتخاذ القرار فيتضمن اختيار البديل المناسب وتنفيذ الحل المختار والتغذية العكسية (جمع المعلومات حول التنفيذ) وإقرار التنفيذ أو إجراء تصحيحات

18 – ما هي مراحل صناعة واتخاذ القرار ؟

1- مرحلة إدراك متطلبات القرار

يواجه المدير الحاجة إلى اتخاذ قرار عندما يواجه مشكلة أو فرصة، فالمشكلة موقف تفشل فيه المنظمة في تحقيق أهدافها أو أن أدائها غير مرضي, أما الفرصة فهي موقف يرى فيه المديرين انجازات منظميه كامنة تتجاوز الأهداف الحالية .

أهم الأخطاء الشائعة المرتبطة بمرحلة إدراك متطلبات القرار

1- تعريف المشكلة بشكل واسع أو ضيق

2- التركيز على الأعراض وليس الأسباب

3- اختيار المشكلة أو الفرصة الخطأ

2- مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

ويقصد بها تحديد أسباب المشكلة وذلك عن طريق جمع بيانات ومعلومات وتحليلها ودراستها بدقة

3- مرحلة تطوير البدائل

حيث يتم تطوير حلول مقترحة لمعالجة أسباب المشكلة وحلها

• من أسباب فشل قرارات المنظمة البحث عن بدائل محدودة وفي إطار علاقة ضيقة بالأسباب

4- تقييم البدائل

تجري عملية تقييم البدائل بهدف تحديد أي البدائل أفضل لحل المشكلة

من الاعتبارات الواجب مراعاتها لتقييم البدائل:

المنفعة والفوائد

التكاليف والآثار الجانبية عند التنفيذ

مدى القبول من المهتمين بالأمر

الجوانب الأخلاقية والاجتماعية

5- اختيار البديل المناسب

حيث يتم استبعاد بدائل ثم اختيار أفضل البدائل المتاحة في ضوء المعايير الموضوعة عند المقارنة

6- تنفيذ البديل المختار

حيث يتم ترجمة البديل الذي تم اختياره إلى أفعال من أجل التوصل للنتائج المرغوبة

7- التقييم والتغذية العكسية

حيث يتم جمع المعلومات عن آثار ونتائج البديل المختار وتحليلها ومقارنتها بالنتائج المستهدفة وإجراء التصحيحات إذا تطلب الأمر ذلك

19 – ما هي أنواع القرارات ؟

1- القرارات المبرمجة وهي التي تستخدم حلولا جاهزة متاحة من واقع خبرات سابقة وذلك لحل مشاكل روتينية

2- القرارات غير المبرمجة وهي التي تحتاج إلى حلول خاصة تكون لمشاكل غير مألوفة أو غامضة أو ذات مخاطرة عالية.

20 – ما هي مصادر التعقيد المتعلقة بعملية صنع واتخاذ القرار ؟

1- تعدد المعايير المعتمدة في صنع القرار

2- عدم وضوح كثير من العناصر المتعلقة بالبدائل التي يتم تطويرها

3- حالات المخاطرة وعدم التأكد

4- المضمون بعيد المدى للقرار

5- تدخل العديد من الأشخاص والأقسام في صنع القرار

6- اختلاف قيم وطموحات متخذ القرار

7- النتائج غير المتوقعة

21 – ما هي ظروف اتخاذ القرار ؟

1- التأكد التام

ويقصد بها توفر كافة المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار وبشكل كامل ودقيق وذلك عن ظروف التشغيل والأسعار والقيود الخيارات والعوائد

2- المخاطرة

ويقصد بها وضوح هدف القرار ولكن لا تتوافر المعلومات بشكل كامل خاصة عن البدائل والتوقعات المستقبلية

3- عدم التأكد

ويقصد بها وجود حالة نقص كبير في المعلومات عن البدائل والتوقعات المستقبلية ولكن تكون الأهداف واضحة

4- الإبهام (الغموض التام)

حيث يتسم الأمر بعدم الوضوح التام للأهداف والبدائل وعدم توافر للمعلومات.

22 – كيف تكون المشاركة في اتخاذ القرار ودور المعرفة ؟

•في الماضي كان المديرون ينفردون باتخاذ القرارات بسبب استقرار البيئة و وفرة الموارد

•الآن تسمح الإدارة بمشاركة العاملين في صنع القرار بسبب ضخامة المنظمات وزيادة حدة المنافسة ومطالبة العاملين بذلك

•تبين وجود فوائد ايجابية من مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات حيث الحماس للتنفيذ والفهم الجيد والالتزام

•اعتمدت التجربة اليابانية على الأسلوب الجماعي في اتخاذ القرار حيث تغلب الأفكار الإيجابية كما يمكن رؤية المشكلة من جوانب متعددة.

23 – ما هو أسلوب المدير في المشاركة في صنع القرار ؟

توجد عدة مستويات للمشاركة تتضح فيما يلي:

1- يقرر المدير بنفسه ويعلن القرار للمجموعة، ويستخدم خبراته لتجميع المعلومات (الأوتوقراطية أو السلطوية)

2- حيث يستشير بعض الأفراد ويستمع لمقترحاتهم ثم يتخذ القرار

3- حيث يستشير المجموعة بعد عرض المشكلة عليهم في اجتماع ويسمع اقتراحاتهم ثم يتخذ القرار

4- حيث يقوم المدير بعرض المشكلة على المجموعة ويتشارك معها في مناقشاتها واقتراحاتها للتوصل اتفاق على حل للمشكلة دون أن يكون لرأيه تأثير على أراء الآخرين

5- حيث يسمح المدير للمجموعة بمناقشة الأمر واتخاذ القرار المناسب وهنا تقوم المجموعة بتطوير البدائل واختيار أفضلها (الديمقراطية المطلقة)

24 – ما مزايا وعيوب القرار الجماعي ؟

مزايا القرار الجماعي :

1- توافر كمية كبيرة من المعلومات والخبرات ذات العلاقة بالمشكلة

2- زيادة فهم المجموعة للقرار وقبوله

3- التزام المجموعة بتنفيذ القرار بشكل دقيق

عيوب القرار الجماعي

1- الضغوط التي تحدث داخل المجموعة لاتخاذ القرار

2- سيطرة فئة محدودة على القرار

3- الزج بأفراد في الجماعة بهدف توجيه القرار باتجاه معين

4- حاجة القرار لفترة زمنية طويلة

25 – ما هي المعرفة ودورها في القرارات ؟

• ازداد الاهتمام بالمعرفة وإدارتها في منظمات الأعمال

• إدارة المعرفة هي تطوير أدوات وعمليات ونظم وثقافة لتحسين عملية خلق المعرفة ونشرها وتقاسمها في منظمات الأعمال.

• العاملين المعرفيين هم تجسيد لرأس المال الفكري للمنظمات ويمثلون موارد نادرة تستطيع المنظمة من خلالهم تحقيق ميزات تنافسية كبيرة.

26 – ما هي أخلاقيات القرار ؟

عند اتخاذ القرار يجب أن تراعى حدوده الأخلاقية، لذا يحاول المديرون التأكد من أن القرار سليم من الناحية الأخلاقية، وتتمثل أهم المعايير الأخلاقية فيما يلي:

1- المنفعة المتحققة للقرار لأصحاب المصالح كافة

2- الحقوق والواجبات ومدى احترامها في القرار المتخذ

3- العدالة أي مدى تطابق القرار مع ركائز العدالة

4- الاختصاص، أي هل القرار يقع ضمن مسؤوليات متخذه أم لا؟

27 – ما هي أساسيات التنظيم ؟

1- السلطة:

هي الحق الرسمي والقانوني الذي يتمتع به المدير لاتخاذ القرارات وإصدار الأوامر وتخصيص الموارد بهدف تحقيق أهداف المنظمة

تتسم السلطة بثلاثة خصائص هي:

- السلطة ملازمة للموقع الوظيفي وليس للأفراد

- السلطة يجب أن تكون مقبولة من الأفراد

- السلطة تتدفق رأسيا باتجاه المستويات الدنيا

2- المسؤولية

هي واجب الفرد العامل في المنظمة لأداء مهام وأنشطة معينة

والمسؤولية يجب أن تكافئ السلطة

3- المساءلة

هي حقيقة كون الأفراد لديهم سلطات ومسؤوليات ومعرضين لتقديم تقارير تبرر النتائج التي توصلوا إليها والتصرفات التي قاموا بها

4- التفويض

هو نقل صلاحيات أو سلطات ممنوحة للمديرين إلى مستوى إداري أدنى

- يصبح الشخص الذي قام المدير بتفويضه مسؤولا أمام المدير عن أداء المهام المفوضة إليه

- يظل المدير مسؤولا عن أداء المهام التي قام بتفويضها أمام إدارة المنظمة

5- نطاق الإشراف

يقصد به عدد العاملين الذين يشرف عليهم رئيس واحد

عندما يكون عدد العاملين الذين يشرف عليهم الرئيس كبيرا يسمى نطاق الإشراف واسعا ويناسب المرؤوسين الذين يؤدون أعمالا ثابتة روتينية ومتكررة ومتركزين في مكان واحد

28 – ما تعريف القيادة ؟

القيادة هي عمليات التأثير في الآخرين وجعلهم أكثر التزاما وانجازا للمهام المطلوبة منهم

29 – ما تعريف القائد ؟

القائد هو الشخص الذي يؤثر في سلوكيات الآخرين بدون إكراه وجعلهم قابلين لقيادته

30 – ما الفرق بين الإدارة والقيادة ؟

الإدارة أوسع نطاقا من القيادة لأنها تركز على الجوانب السلوكية وغير السلوكية، لذا فالمدير مفكر ذو توجه عقلاني ويقدم النصح ومثابر وجاد وواقعي وتحليلي ومنظم ومحترس في اتخاذ القرارات وملتزم بالقوانين

القيادة تركز على الجوانب السلوكية بشكل كبير، لذا فالقائد ملهم ذو توجه عاطفي ومتحمس وقادر على الابتكار وإثارة الحماس ومبدع ومبادر للتغيير و ذو خيال واسع

31 – ماذا يقصد بالتأثير ؟

هو محاولة تغيير سلوك الآخرين باعتماد واحد أو أكثر من الأساليب التالية:

1. الاستشارة: وتعني دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

2. الإقناع العقلاني: وهو محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

3. المناشدة الإيحائية: وهي مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

4. تكتيكات التحالف وهي البحث عن مساعدة وعون الآخرين من خلال التحالف معهم.

5. ممارسة الضغط والتخويف

6. دعم المستويات العليا

7. تبادل المنافع وذلك عن طريق تقديم منافع في مقابل الحصول على الدعم وإحداث التأثير

32 – ماذا يقصد بالقوة ؟ وما هي أنواعها ؟

هي القدرة على التأثير في الآخرين من خلال توجيه الموارد لجعلهم ينفذون المطلوب منهم.

أنواع القوة

1- قوة المنصب وهي القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات.

ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل هي:

- قوة المكافأة وهي القدرة على تقديم شيء ذي قيمة كوسيلة للتأثير في الآخرين كالحوافز

- القوة الشرعية أو القانونية وهي القدرة على التأثير من خلال السلطة القانونية المستمدة من الموقع الوظيفي

- قوة القسر أو الإكراه هي القوة المستمدة من القدرة على إيقاع العقوبات أو التهديد بها.

2- القوة المرتبطة بشخصية المدير وهي المستمدة من السمات الشخصية الفريدة وللمديرين

وتتضمن قوة الخبرة والقوة المرجعية.

قوة الخبرة هي القوة النابعة من معلومات قيمة أو خبرات متخصصة لا يستغنى عنها في منظمات الأعمال

القوة المرجعية هي القوة الناتجة عن جاذبية شخصية لدى المدير بحيث يدين المرؤوسون له بالولاء ويشعرون بالانتماء إلى إدارته

33 – ما هي أنواع الأساليب القيادية ؟

1- أسلوب القيادة الأوتوقراطية

حيث يقوم القائد بالهيمنة الكاملة على مجالات إصدار القرارات والإشراف على العمل وتطوير السياسات.

لا توجد مشاركة جماعية وتضعف التفاعلات بين الأفراد وتنخفض الروح المعنوية للعاملين

2- أسلوب القيادة غير الموجهة

وفقا لهذا الأسلوب يعتبر كل فرد قائد حيث لا يتم الاعتماد على قائد واحد وهو يناسب البيئات عالية التخصص والبيئات العلمية أيضا حيث يقوم كل فرد بأداء أفضل ما عنده وبأحسن صيغة ممكنة ولا يحتاج لتوجيه أو متابعة.

3- أسلوب القيادة الديمقراطية

حيث يشجع القائد مرؤوسيه على المشاركة في انجاز المهام من خلال تقاسم المعلومات والمساهمة في صنع القرار.

34 – ما هي الاتجاهات الحديثة في القيادة ؟

1- القيادة الكاريزمية

فالقائد الكاريزمي هو القائد الذي لديه القدرة على تحفيز العاملين للحصول منهم على الأداء الذي يتجاوز ما هو متوقع

من أهم الصفات الكاريزمية للقائد الثقة العالية بالنفس والرؤية المستقبلية والسلوكيات غير المعتادة والمتميزة والإيمان بالتغيير والعمل على تحقيقه والحساسية العالية للتغيرات البيئية.

2- القيادة التبادلية

هي قيادة توجه جهود المرؤوسين بشكل ايجابي من خلال المهام ونظم الحوافز

يهتم القائد بتوضيح الأدوار للمرؤوسين والمهام الموكولة لهم ويضع نظام التحفيز المناسب ويهتم بتعزيز علاقات العمل مع المرؤوسين.

القيادة التبادلية مثابرة ومتسامحة ومتفهمة وذات عقلية عادلة وسطية.

3- القيادة التحويلية

هي القيادة التي لها قدرة كبيرة في الإيحاء للمرؤوسين للقيام بأفضل ما يمكن من جهود لصالح المنظمة.

من أهم ما يميز هذا النمط القيادي القدرة على إحداث التغيير وتحقيق الإبداع عن طريق استخدام طرق جديدة لحل مشاكل قديمة وتشجيع المرؤوسين على المناقشة دائما.

4- القيادة الخدماتية

هي القيادة التي تعمل على تحقيق أهداف العاملين من أجل هدف أكبر وهو تحقيق أهداف المنظمة.

المهمة الأساسية للقائد الخدماتي هي خدمة الآخرين والمنظمة معا

5- القيادة النسائية

هناك أساليب قيادية نسائية لها خصوصيتها، حيث تبين أن القيادة النسائية تكون أفضل من القيادة بواسطة الرجال في بعض النواحي منها تحفيز الآخرين وتشجيع الاتصالات ومهارات الإصغاء.

تسمى القيادة النسائية أحيانا بالقيادة التفاعلية وهو الأسلوب القيادي القائم على العمل التعاوني وبناء العلاقات والعناية بالآخرين

1 –الإدارة :

o هي تبادل الآراء والمعلومات بين المدراء والأفراد.

• هي مفتاح التقدم والنجاح في الأعمال على مستوى الشركات والدول.

o عبارة عن مسميات إدارية فقط.

2 – من وظائف الإدارة :

•التخطيط

o شخص مسئول

o الأداء الشامل

3 – مفهوم الإدارة باختصار هو :

•فن انجاز الأعمال بواسطة الآخرين

o كفاءة إدارية

o كيفية تعامل المدير مع المرؤوسين

4 – من وظائف الإدارة " الرقابة" وهي التي تتعلق بـ :

o بتحديد الأهداف والأفعال والموارد اللازمة لانجازها.

o بتحديد المسؤوليات والمهام للأفراد والأقسام.

•بقياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط وتحديد الانحرافات.

5 – من مستويات المدراء (مدراء الإدارة العليا) وهم مسئولون عن :

•الأداء الشامل للمنظمة أو الأجزاء الرئيسية منها

o بناء وقيادة فرق العمل.

o الإشراف المباشر على عمل مرؤوسين لا يمارسون الإدارة إنما يمارسون أعمالا فنية.

6 – من ادوار المدير (الأدوار القرارية) وهي التي تتمثل في قدرة المدير على :

o التفاعل مع الآخرين سواء أفراد أو مجموعات أو منظمات لأهداف موضوعه.

•استخدام المعلومات في عمليات صنع القرار.

o التبادل المعلوماتي مع الآخرين , كذلك يقوم بدور الناطق الرسمي باسم المنظمة.

7 – من هم المسئولين عن تنفيذ الاستراتجيات المرسومة من جانب الإدارة العليا :

•مدراء الإدارة الوسطى

o مدراء الإدارة الإشرافية

o مدراء تنفيذيين

8 – من الأدوار الفرعية للأدوار القرارية دور موزع الموارد ومهمته :

o التفاوض مع الأطراف المتخلفة

o الإبداع وتطوير الأفكار

•يقوم بتخصيص الموارد على الأنشطة المختلفة

9 – من مهارة المدير (المهارة الإنسانية) وتتجسد في :

o القدرة على استخدام المعرفة التخصصية لأداء مهام محددة مثل القدرات.

•العمل مع الآخرين بشكل جيد ومتفاعل ومتعاون من خلال العلاقات الطيبة والتواصل معهم.

o تتعلق برؤية المدير المواقف بشكل شمولي والقدرة على حل المشاكل.

10 - حاجة المستويات الإدارية للمهارات يجب أن تكون فنية وإنسانية وإدراكية وتتوفر بالإدارة التالية:

•الإدارة العليا والوسطى والدنيا

o الإدارة العليا فقط

o الإدارة الدنيا فقط

11 – المهارة الفنية هي إحدى المستويات الإدارية للمهارات والتي يجب أن تتوفر بقدر اكبر نجدها بالإدارة :

o الإدارة العليا

o الإدارة الوسطى

•الإدارة الدنيا

12 - حزمة من المهارات التي تساهم في أداء عالي في الوظيفة الإدارية , تعريف لـ :

o القيادة o منظمات الأعمال •الكفاءة الإدارية

13 – أبعاد الكفاءة الإدارية هي :

•(الاتصال , فريق العمل , إدارة الذات , القيادة , التفكير الناقد (المتفتح) , المهنية

o (المدير العام , مساعد المدير , المرؤوسين)

o لا يوجد إجابة

14 – من أبعاد الكفاءة الإدارية ( الاتصال) نستطيع أن نعرفها بـ :

o تقييم الذات وتقويم السلوك

•إمكانية تقاسم الأفكار والرؤى مع الآخرين من خلال العبارات المكتوبة والشفهية

o العمل بشكل فاعل وكفؤ كعضو في فريق وقائد للفريق

15 - كيان من الأفراد يعملون في إطار تقسيم واضح للعمل لإنجاز أهداف محددة تعريف لـ :

o الإدارة

•المنظمة

o الرقابة

16 – الفاعلية احد المؤشرات لقياس أداء المنظمة وهي مقياس لـ :

•لمدى تحقيق الأهداف المحددة وتركز على المخرجات

o لحسن استغلال الموارد وتركز على المدخلات

o جميع ما ذكر

17 – من خصائص المجتمعات المتطورة إداريا :

o احترام الوقت والالتزام به

o احترام المرأة في مكان العمل ورعاية الطفولة وحماية الأحداث

•جميع ما ذكر

18 – المدرسة الكلاسيكية تظم ثلاث اتجاهات رئيسية هي كالتالي :

•(اتجاه الإدارة العلمية , اتجاه المبادئ (العمليات) الإدارية , اتجاه البيروقراطية).

o (اتجاه الإدارة التقليدي , الاتجاه السلوكي , اتجاه معاصر)

o لا يوجد إجابة

19 – أهم إسهامات فريدريك تايلور في الإدارة العلمية :

o إعداد قواعد علميه لكل وظيفة تشمل دراسة الحركة والوقت اللازم لإنجازها

o اختيار العاملين بعناية بحيث يمتلكون المهارات المطلوبة للوظيفة

•جميع ما ذكر

20 - تدريب العاملين بعناية لأداء أعمالهم ودفع الأجور المناسبة هي إحدى إسهامات العالم :

o هنري فايول

•فريدريك تايلور

o ماكس ويبر

21 – الرقابة مطلب هام وذلك للتأكد من توافق الإنتاج مع الخطة هي إحدى إسهامات العالم :

•هنريفايول

o فريدريك تايلور

o ماكس ويبر

22 – قسم هنري فايول أنشطة المنظمة إلى 6 مجموعات من ضمنها (أنشطة محاسبية) وتتعلق بـ :

o المحافظة على الأفراد في المنظمة وإنتاج منتجات سليمة

o المتعلقة بشراء الخامات وبيع الإنتاج التـام الصنع

•المتعلقة بتسجيل وتوثيق العمليـات المحاسبية والمالية

23 – إلى من تستند النظرية البيروقراطية :

o هنري فايول

o فريدريك تايلور

•ماكس ويبر

24 – اللاشخصية في التعامل أي تطبق القواعد على الجميع دون تفرقه , تعتبر من المبادئ :

o الإدارة العلمية

o العملية الإدارية

•البيروقراطية

25 - دراسات هورثون- إلتون مايو هي :

•هي مجموعة دراسات أجريت في منطقة الهورثون فتحت مجال إلى التركيز علىالجوانب الإنسانية والسلوكية في انجاز العمـل.

o مجموعة من الأفكار تؤكد على أن الأداء الجيد يرتبط بمتغيرات سلوكية وإنسانية

o جميع ما ذكر

26 -توصل التون مايو إلى وجود عوامل أخرى تفسر زيادة الإنتاجية هـي :

o 1 – الهيكلة الإنتاجية 2 – المنافسة

•1 - مناخ العمل الجماعي 2 -الإشراف المشترك

o لا توجد إجابة

27 – نظرية الحاجات الإنسانية : هي الحاجة أو العوز المادي أو النفسي الذي يدفع الفرد للبحث عن إشباع ملائم لها , وحدد للحاجات الإنسانية خمس مستويات (الفسيولوجية , الأمان , الاجتماعية , التقدير , وتحقيق الذات) إلى من تستند هذه النظرية :

o التون مايو o ماكس ويبر •ماسلو

28 – إذا افترضنا أن الفرد يعمل لإشباع حاجات مادية ومعنوية ومنها حاجات التقدير وتحقيق الذات , إذن نستطيع إن نحدد نوع هذه النظرية حسب رأي الكاتب دوجلاس ماكجريجور بأنها :

o نظرية x

•نظرية y

o لا يوجد إجابة

1 – هي مجمـــوعة المبــادئ والمعايير والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو المجموعة فيما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك الجيد أو السيئ في المواقف المختلفة ونسميها:

- الأخلاق \*

- الإبداع والمبادرة

- تحقيق الذات

2 - كيف يعامل العاملون أو الموظفون المنظمة, وكيف تتعامل المنظمة والعاملين فيها مع الأطراف الأخرى .. تندرج ضمن :

- مجالات التخطيط

- النظريات

- مجالات الأخلاقيات الإدارية\*

3 - السلوك يعتبر أخلاقيا إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس , ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي\*

- مدخل الفردية

- مدخل الحقوق

4 - يقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد , ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي - مدخل الفردية\* - مدخل الحقوق

5 - يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقيا إذا احترم وحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد وكذلك فإن القرار الإداري الأخلاقي هو القرار الذي يحترم هذه الحقوق لكل من يتأثر به , ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي

- مدخل الفردية

- مدخل الحقوق\*

6 - يشير هذا المدخل إلى أن السلوك الأخلاقي هو الذي يستند إلى معاملة الآخرين بحيادية وعدالة اعتمادا على قواعد قانونية , ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي

- مدخل الفردية

- مدخل العدالة\*

7 – التمييز يعتبر من :

- الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل\*

- الأخلاقيات الإدارية

- المنظمة الأخلاقية

8 – من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تعارض مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة, نسميها :

- ثقة الزبون

- التمييز

- تضارب المصالح\*

9 - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطاتهم إلى أطراف أخرى, نسميها :

- ثقة الزبون\* - التمييز - تضارب المصالح

10 - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل حجب الترقية أو التعيين في وظيفة معينة عن مرشح لها بسبب عرقه أو جنسه أو دينه, نسميها :

- ثقة الزبون

- التمييز\*

- تضارب المصالح

11 - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل إساءة استخدام الموارد المادية والمالية, نسميها :

- التمييز

- تضارب المصالح

- موارد المنظمة\*

12 - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل نقل المعلومات بين مختلف الأطراف بطريقة تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنظمة, نسميها :

- الاتصالات\*

- تضارب المصالح

- موارد المنظمة

13 - الفرد احد العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي ويتأثر بـ :

- بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي\*

- بمكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها

- بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة.

14 – المنظمة احد العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي وتتأثر بـ :

- بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي

- بمكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها\*

- بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة.

15 - البيئة احد العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي وتتأثر بـ :

- بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي

- بمكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها

- بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة. \*

16 - المدير كفرد , هي احد معايير السلوك الأخلاقي الإداري ونجدها في :

- تأثير العائلة\*

- سلوك المشرفين والزملاء

- المناخ الأخلاقي في الصناعة

17 – المنظمة , هي احد معايير السلوك الأخلاقي الإداري ونجدها في :

- المعايير الشخصية والحاجات

- السياسات والمدونات الأخلاقية\*

- الأعراف والقيم الاجتماعية

18 - البيئة الخارجية , هي احد معايير السلوك الأخلاقي الإداري ونجدها في :

- القيم الدينية

- الثقافة التنظيمية

- تشريعات الحكومية\*

19 – (النزاهة-الكرامة-روح الإيحاء بالثقة-العدالة عند معاملة الآخرين) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة, ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية

- الأخلاق الفردية\*

- بنية المنظمة وأنظمتها

20 – (نموذج للمرؤوسين-تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة-بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة, ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية\*

- الأخلاق الفردية

- بنية المنظمة وأنظمتها

21 – (ثقافة المنظمة-دستور أخلاقي مكتوب-تدريب وبرامج تدريبية على الجوانب الأخلاقية) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة, ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية

- الأخلاق الفردية

- بنية المنظمة وأنظمتها\*

22 – (أصحاب المصالح -البيئة الطبيعية-رفاهية المجتمع بشكل عام) هي من ضمن :

- المنظمة الأخلاقية

- السلوك الأخلاقي الإداري

- مجالات المسؤولية الاجتماعية\*

23 - تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني\*

- الإستراتيجية الدفاعية

- إستراتيجية التكيف

24 - القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أوعدم التبني - الإستراتيجية الدفاعية\* - إستراتيجية التكيف

25 - تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية

- إستراتيجية التكيف\*

26 - تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية المبادرة التطوعية\*

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية

27 – هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة وتشمل (المالكون-مجلس الإدارة-العاملون-البيئة المادية) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة)

- البيئة الداخلية\*

28 - وتشمل المتغيرات ذات التأثير المباشر على المنظمة مثل (المنافسون-الزبائن-الموردون-المشرعون-الشريك الاستراتيجي) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة) \*

- البيئة الداخلية

29 - تسمى أيضا بيئة التعامل غير المباشر أو البيئة المجتمعية وتشير إلى المكونات الاقتصادية والسياسية وغيرها ممن يكون لها تأثير غير مباشر على منظمات الأعمال، وتضم ما يلي (القوى الاقتصادية-القوى الاجتماعية الثقافية-القوى القانونية والسياسية-القوى التكنولوجية-ظروف البيئة الطبيعية-البعد الدولي) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة\*

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة)

- البيئة الداخلية

30 - التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق , تعريف لـ :

- خدمة الزبائن

- الميزة التنافسية \*

- الجودة الشاملة

31 - تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي يرتبط اليوم إلى حد كبير بالاهتمام بالجودة حيث يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية , وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة\*

- إدارة الجودة الشاملة

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن

32 - يعد الزبائن في عالم اليوم قوة جبارة تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم , وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة

- إدارة الجودة الشاملة

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن\*

33 - تكريس المنظمة جهودها ومواردها للوصول إلى مستوى عالي من جودة الأداء وخدمة المستهلك لتحقيق الرضا للمستهلك و تقديم أكثر مما يتوقع وبما يحقق تحسينا مستمرا في نوعية المنتجات , وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة

- إدارة الجودة الشاملة\*

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن

34 - هي التي تمتزج فيها الأعراق والثقافات والخصائص الأخرى لتعطي نتائج متميزة في الأداء , تعريف لـ :

- التنوع الثقافي في منظمات الأعمال

- المنظمة ذات الثقافات المتعددة\*

- التنوع

35 - هي الإدارة التي تقوم بتطوير وبث وإيصال وسن القيم ونشرها في أرجاء المنظمة, تعريف لـ :

- المنظمة ذات الثقافات المتعددة

- التنوع

- الإدارة الموجهة بالقيم\*

36 - هو الذي تشابك فيه العلاقات الاقتصادية الدولية من إنتاج وتجهيز موارد وتسويق ومنافسة , تعريف لـ :

- العولمة

- الاقتصاد العالمي \*

- الإدارة الدولية

37 - هي زيادة وتأثر التداخل والعلاقات بين مختلف عناصر الاقتصاد العالمي بسبب زيادة التطور التكنولوجي خصوصا في مجال الاتصالات والمواصلات , تعريف لـ :

- العولمة \* - الاقتصاد العالمي - الإدارة الدولية

38 - البعد الاقتصادي هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , ومن أهم عناصره :

- القوانين والتشريعات، حيث تصدر الدول قوانين تؤثر على أعمال الشركات الدولية

- القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة

- التطور الاقتصادي والذي يختلف من دولة لأخرى ويعتبر متوسط دخل الفرد معيارا في تصنيف الدول إلى متقدمة ونامية\*

39 - البعد السياسي – القانوني هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , ومن أهم عناصره :

- التطور الاقتصادي

- المخاطرة السياسية وعدم الاستقرار\*

- توزيع القوة

40 - البعد الاجتماعي والثقافي هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , ومن أهم عناصره :

- الموارد والأسواق

- القوانين والتشريعات

- اللغة والدين والاهتمام بالوقت \*

41 - القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة هي احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , وتتمثل هذه القيم في :

- توزيع القوة

- الفردية والجماعية

- جميع ما ذكر\*

42 - الذكورة والأنوثة هي من القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة وعلى سبيل المثال انه عندما يتم التركيز على الانجاز المادي والمركزية في العمل نستطيع أن نعرف بأنه مرتبط بالتوجه :

- التوجه الذكوري (السلوك الهجومي) \* - التوجه الأنثوي (سلوك دفاعي إيجابي)

43 - الذكورة والأنوثة هي من القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة وعلى سبيل المثال انه عندما يتم التركيز على القيم الاجتماعية ورفاهية وسعادة الآخرين وتطوير نوعية الحياة نستطيع أن نعرف بأنه مرتبط بالتوجه :

- التوجه الذكوري (السلوك الهجومي)

- التوجه الأنثوي (سلوك دفاعي إيجابي) \*

- لا توجد إجابة

44 - حالة أو وضع مستقبلي مرغوب فيه وتسعى المنظمة لتحقيقه , تعريف لـ :

- التخطيط

- الهدف \*

- الخطة

45 - عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال , تعريف لـ :

- التخطيط \*

- الهدف

- الخطة

46 - كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك , تعريف لـ :

- التخطيط

- الهدف

- الخطة \*

47 – احد مستويات الأهداف ونعتبرها السبب الرئيسي لوجود المنظمة، وتصف قيم المنظمة وتطلعاتها وتأتي في أعلى مستوى لهيكلية الأهداف :

- رسالة المنظمة\*

- الأهداف الإستراتيجية - الأهداف التكتيكية

48 - احد مستويات الأهداف وهي ما ترغب المنظمة أن تكون عليه مستقبلا وتتسم بالشمولية، ولا ترتبط بأقسام أو أجزاء للمنظمة :

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية\*

- الأهداف التكتيكية

49 – احد مستويات الأهداف التي تسعى الإدارات الرئيسية (انتاج – تسويق – مالية- موارد بشرية) إلى تحقيقها:

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية

- الأهداف التكتيكية\*

50 – احد مستويات الأهداف ذات نتائج محددة تسعى الأقسام الصغيرة ومجموعات العمل والأفراد إلى تحقيقها:

- الأهداف التشغيلية\*

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية

1 – من أنواع الخطط وبحسب المدى الزمني لها تغطي ثلاث سنوات فأكثر، وتتعلق بالمنظمة ككل وتكون الإدارة العليا مسئولة عنها, وتسمى هذه الخطة بـ :

- الخطة بعيدة المدى

- الخطة متوسطة المدى

- الخطة قصيرة المدى

2 - من أنواع الخطط وبحسب المدى الزمني لها تغطي فترة زمنية من أكثر من عام إلى أقل من ثلاثة أعوام، وتكون الإدارة الوسطى هي المسئولة عن هذه الخطط والتي تركز على أنشطة التخطيط في مجالات تحسين الإنتاجية والربحية, وتسمى هذه الخطة بـ :

- الخطة بعيدة المدى - الخطة متوسطة المدى - الخطة قصيرة المدى

3 - من أنواع الخطط وبحسب المدى الزمني لها تغطي فترة زمنية أقل من عام، وتتعلق بالأنشطة اليومية, وتسمى هذه الخطة بـ :

- الخطة بعيدة المدى

- الخطة متوسطة المدى

- الخطة قصيرة المدى

4 – تتعلق الخطة بعيدة المدى بالمنظمة ككل وهناك إدارة مسئولة عن هذه الخطط:

الإدارة العليا

الإدارة الوسطى

الإدارة الدنيا

5 – هناك أنواع أخرى من الخطط , وهي ناتج عملية تخطيط موقفي لتحديد خيارات بديلة عند ظهور ظروف لم تؤخذ في الحسبان , نسمي هذه الخطة بـ :

الخطة الموقفية

خطة لأحداث طارئة

خطة طوارئ

6 - هناك أنواع أخرى من الخطط, وتعد لحدث طارئ مستقبلي يتطلب الخروج عن الخطة الرئيسية وذلك لتحقيق فائدة أو تجنب ضرر محتمل، كوضع خطة بمناسبة دورة أوليمبية رياضية, نسمي هذه الخطة بـ :

الخطة الموقفية

خطة لأحداث طارئة

خطة طوارئ

7 - هناك أنواع أخرى من الخطط, وتعد لمواجهة أحداث طارئة وخطيرة مثل خطة مواجهة حريق أو سرقة , نسمي هذه الخطة بـ :

الخطة الموقفية

خطة لأحداث طارئة خطة طوارئ

8 – تعتبر من أدوات وأساليب التخطيط وهي عبارة تقدير حصول أحداث مستقبلية بناء على خبرات سابقة أو بيانات تاريخية, نسميها بـ :

كتابة السيناريوهات

المقارنات المرجعية

التنبؤ

9 - تعتبر من أدوات وأساليب التخطيط بحيث يأخذ في الاعتبار حصول أحداث في الأمد البعيد تمثل خيارات ممكنة ومحتملة الحصول في ظل خطة معينة , نسميها بـ:

كتابة السيناريوهات

المقارنات المرجعية

التنبؤ

10 - تعتبر من أدوات وأساليب التخطيط بحيث تقوم على أساس استخدام مؤشرات أفضل أداء في مجال معين لغرض مقارنته مع الأداء في المنظمة , نسميها بـ :

كتابة السيناريوهات

المقارنات المرجعية

التنبؤ

11 - التكيف مع التغيرات البيئية , وتقليل تراكم الأخطاء , والمواكبة والانسجام مع التعقيد التنظيمي , وتخفيض التكاليف . جميعها نعتبرها من ضمن :

أغراض الرقابة

مراحل العملية الرقابية

أنواع الرقابة

12 - تحديد الأهداف والمعايير , وقياس الأداء الفعلي , ومقارنة النتائج بالمعايير والأهداف , واتخاذ الإجراءات التصحيحية. جميعها نعتبرها من ضمن :

أغراض الرقابة

مراحل العملية الرقابية أنواع الرقابة

13 - الرقابة حسب المستوى , والمصدر , والجهة , والمجال , وموعد إجرائها. جميعها نعتبرها من ضمن :

أغراض الرقابة

مراحل العملية الرقابية

أنواع الرقابة

14 – من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتركز على كيفية مراقبة تنفيذ الإستراتيجيات الشاملة للمنظمة و أقسامها الرئيسية ووظائفها :

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

الرقابة المالية

15 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتهتم بكيفية انجاز مختلف عناصر الهيكل التنظيمي لوظائفها ومهامها وصولا إلى غاياتها :

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

الرقابة المالية

16 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتهتم برقابة الموارد المالية للمنظمة :

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

الرقابة المالية

17 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتهتم بعمليات تحويل المدخلات من الموارد إلى منتجات :

رقابة العمليات

الرقابة الهيكلية الرقابة الإستراتيجية

18 – هرمية مستويات الرقابة :

الرقابة الهيكلية ـــ الرقابة الإستراتيجية ـــ الرقابة المالية ـــ الرقابة على العمليات

الرقابة الإستراتيجية ـــ الرقابة المالية ـــ الرقابة على العمليات

الرقابة الإستراتيجية ـــ الرقابة الهيكلية ـــ الرقابة المالية ـــ الرقابة على العمليات

19 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب موعد إجرائها) وتسمى الرقابة القبلية لأنها تتم قبل البدء في التنفيذ وتسعى لتجنب الانحرافات قبل وقوعها فهي رقابة وقائية كفحص المواد الأولية وفحص العاملين :

الرقابة قبل الإنجاز

الرقابة المتزامنة مع التنفيذ

الرقابة بعد التنفيذ

20 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب موعد إجرائها) وتركز على ما يحدث أثناء التنفيذ والإنجاز كالرقابة الذاتية من جانب الأفراد وإدارة الجودة الشاملة :

الرقابة قبل الإنجاز

الرقابة المتزامنة مع التنفيذ

الرقابة بعد التنفيذ

21 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب موعد إجرائها) وتركز على رقابة المخرجات بعد انتهائه كفحص جودة المنتجات النهائية وتحليل أراء العملاء :

الرقابة قبل الإنجاز

الرقابة المتزامنة مع التنفيذ

الرقابة بعد التنفيذ

22 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المصدر) بحيث يمارس العاملون ومجموعات العمل داخل المنظمة الرقابة الداخلية على أنفسهم :

الرقابة الداخلية

الرقابة الخارجية لا توجد إجابة

23 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المصدر) حيث يمارس المشرفون والمدراء الرقابة على سلوكيات وتصرفات الآخرين :

الرقابة الداخلية

الرقابة الخارجية

لا توجد إجابة

24 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب الجهة القائمة بالرقابة) وهو عبارة عن فرد أو جهة في إطار النظام الرقابي في المنظمة يمارس العملية الرقابية على أنشطة وفعاليات المنظمة :

الرقيب الداخلي

الرقيب الخارجي

لا توجد إجابة

25 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب الجهة القائمة بالرقابة) وهو عبارة عن فرد أو جهة من خارج المنظمة يمارس العملية الرقابية بناء على عقد مبرم معها أو بتخويل من القانون :

الرقيب الداخلي

الرقيب الخارجي

لا توجد إجابة

26 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وهي الرقابة التي تمارس على الموارد المادية للعمل مثل المخزون والتجهيزات المادية :

الرقابة على الموارد المادية الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المعلوماتية

27 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وهي الرقابة على العاملين في منظمات الأعمال سواء ما يتعلق بالتعيين أو التدريب أو الأجور :

الرقابة على الموارد المادية الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المعلوماتية

28 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وتشمل الرقابة على جميع ما يرتبط بالمعلومات والبيانات في منظمات الأعمال :

الرقابة على الموارد المادية

الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المعلوماتية

29 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وتشمل الرقابة على جميع ما يتعلق بالجوانب المالية من تدفق نقدي أو التزامات تجاه الغير :

الرقابة على الموارد المادية

الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المالية

30 - التكامل , والمرونة , والدقة , والتوقيت , والموضوعية. جميعها خصائص نعتبرها من ضمن :

النظام الرقابي الفعال

ضعف النظام الرقابي

مستويات الرقابة

31 - كثرة شكاوى الزبائن , وعدم رضا العاملين وكثرة شكاواهم , كثرة توقف وتعطل المكائن والأفراد , كثرة العمل الورقي , كثرة التالف وإعادة التشغيل , علاقات سيئة مع أطراف مؤثرة في البيئة الخارجية ,ودفع غرامات. جميعها مؤشرات نعتبرها من ضمن :

النظام الرقابي الفعال

ضعف النظام الرقابي

مستويات الرقابة

32 – احد خصائص النظام الرقابي الفعال , ويقصد به تكامل نظام الرقابة مع نظام التخطيط ، ويعتبر جعل الرقابة جزءا أساسيا من التخطيط أفضل الطرق لخلق هذا التكامل. ويسمى بـ :

المرونة التكامل الدقة

33 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال, ويقصد بها الاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال. ويسمى بـ :

المرونة التكامل الدقة

34 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال, بحيث يجب اتخاذ القرارات على أساس معلومات دقيقة لتكون صائبة, ويسمى بـ :

المرونة التكامل الدقة

35 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال , ويعني أن تأتي المعلومات في الوقت المناسب وللجهة المستفيدة منها , ويسمى بـ :

المرونة التكامل التوقيت

36 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال , ويقصد به أن النظام الرقابي الذي يعطي تفاصيل كمية محددة أفضل من الذي يقدم آراء عمومية وصفية وغير محددة كميا الموضوعية التكامل التوقيت

37 – وجود بدائل متاحة , وحرية الاختيار , ووجود هدف . جميعها من ضمن :

أركان القرار

عناصر الرقابة

مقاومة الرقابة

38 - مجموعة الإجراءات المرتبطة بتشخيص المشكلة وجمع البيانات وتطوير البدائل ثم تقييمها والتوصية بأفضل البدائل, تسمى بـ :

اتخاذ القرار

صنع القرار

التقييم

39 - يتضمن اختيار البديل المناسب وتنفيذ الحل المختار والتغذية العكسية (جمع المعلومات حول التنفيذ) وإقرار التنفيذ أو إجراء تصحيحات, تسمى بـ :

اتخاذ القرار صنع القرار التقييم

40 - الأنشطة التي تنصب على اختيار أفضل البدائل وتنفيذه ثم تقييمه , نسمي هذه العملية بـ :

عملية اتخاذ القرار

عملية صنع واتخاذ القرار

اختيار البديل

41 - مجمل الأنشطة المرتبطة بصنع القرار واختيار البديل الأمثل ووضعه موضع التنفيذ, نسمي هذه العملية بـ :

عملية اتخاذ القرار

عملية صنع واتخاذ القرار

اختيار البديل

42 – من مراحل صناعة واتخاذ القرار , أن المدير يواجه الحاجة إلى اتخاذ قرار عندما يواجه مشكلة أو فرصة, نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة تطوير البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

43 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , ويقصد بها تحديد أسباب المشكلة وذلك عن طريق جمع بيانات ومعلومات وتحليلها ودراستها بدقة , نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة تطوير البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

44 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار، حيث يتم تطوير حلول مقترحة لمعالجة أسباب المشكلة وحلها، نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة تطوير البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

45 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , بحيث تجري عملية تقييم البدائل بهدف تحديد أي البدائل أفضل لحل المشكلة, نسمي هذه المرحلة بـ:

تقييم البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

46 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , بحيث يتم استبعاد بدائل ثم اختيار أفضل البدائل المتاحة في ضوء المعايير الموضوعة عند المقارنة , نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة إدراك متطلبات القرار

اختيار البديل المناسب

تنفيذ البديل المختار

47 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , حيث يتم ترجمة البديل الذي تم اختياره إلى أفعال من أجل التوصل للنتائج المرغوبة , نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة إدراك متطلبات القرار

اختيار البديل المناسب

تنفيذ البديل المختار

48 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , حيث يتم جمع المعلومات عن آثار ونتائج البديل المختار وتحليلها ومقارنتها بالنتائج المستهدفة وإجراء التصحيحات إذا تطلب الأمر ذلك , نسمي هذه المرحلة بـ:

التقييم والتغذية العكسية اختيار البديل المناسب تنفيذ البديل المختار

49 – من أنواع القرارات, تستخدم حلولا جاهزة متاحة من واقع خبرات سابقة وذلك لحل مشاكل روتينية :

القرارات المبرمجة

القرارات غير المبرمجة

لا توجد إجابة

50 - من أنواع القرارات, تحتاج إلى حلول خاصة تكون لمشاكل غير مألوفة أو غامضة أو ذات مخاطرة عالية:

القرارات المبرمجة

القرارات غير المبرمجة

لا توجد إجابة

51 – من ظروف اتخاذ القرار , ويقصد بها توفر كافة المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار وبشكل كامل ودقيق وذلك عن ظروف التشغيل والأسعار والقيود الخيارات والعوائد :

التأكد التام عدم التأكد المخاطرة

52 - من ظروف اتخاذ القرار , ويقصد بها وجود حالة نقص كبير في المعلومات عن البدائل والتوقعات المستقبلية ولكن تكون الأهداف واضحة :

التأكد التام عدم التأكد المخاطرة

53 - من ظروف اتخاذ القرار , ويقصد بها وضوح هدف القرار ولكن لا تتوافر المعلومات بشكل كامل خاصة عن البدائل والتوقعات المستقبلية :

التأكد التام عدم التأكد المخاطرة

54 - من ظروف اتخاذ القرار , حيث يتسم الأمر بعدم الوضوح التام للأهداف والبدائل وعدم توافر للمعلومات:

التأكد التام عدم التأكد الإبهام (الغموض التام)

55 - توافر كمية كبيرة من المعلومات والخبرات ذات العلاقة بالمشكلة , وزيادة فهم المجموعة للقرار وقبوله , والتزام المجموعة بتنفيذ القرار بشكل دقيق , نستطيع أن نعتبرها :

مزايا القرار الجماعي

عيوب القرار الجماعي

لا يوجد إجابة

56 - الضغوط التي تحدث داخل المجموعة لاتخاذ القرار, وسيطرة فئة محدودة على القرار, نستطيع أن نعتبرها :

مزايا القرار الجماعي

عيوب القرار الجماعي

لا يوجد إجابة

57 - المنفعة المتحققة , والحقوق والواجبات, والعدالة, والاختصاص, نعتبرها من:

صنع القرار

اتخاذ القرار

أخلاقيات القرار

58 - الحق الرسمي والقانوني الذي يتمتع به المدير لاتخاذ القرارات وإصدار الأوامر وتخصيص الموارد بهدف تحقيق أهداف المنظمة , يسمى بـ :

السلطة

المسؤولية

المساءلة

59 - واجب الفرد العامل في المنظمة لأداء مهام وأنشطة معينة , (يجب أن تكافئ السلطة), تسمى بـ :

السلطة

المسؤولية المساءلة

60 - حقيقة كون الأفراد لديهم سلطات ومسؤوليات ومعرضين لتقديم تقارير تبرر النتائج التي توصلوا إليها والتصرفات التي قاموا بها , تسمى بـ :

السلطة

المسؤولية

المساءلة

61 - نقل صلاحيات أو سلطات ممنوحة للمديرين إلى مستوى إداري أدنى , تسمى بـ :

السلطة

المسؤولية

التفويض

62 - عدد العاملين الذين يشرف عليهم رئيس واحد , يسمى بـ :

نطاق الإشراف

المركزية

اللامركزية

63 - تجميع وتركيز سلطات اتخاذ القرار في المستوى الإداري الأعلى , تسمى بـ :

نطاق الإشراف

المركزية

اللامركزية

64 - توزيع سلطات اتخاذ القرارات على جميع المستويات الإدارية في المنظمة , تسمى بـ :

نطاق الإشراف

المركزية

اللامركزية

65 - عمليات التأثير في الآخرين وجعلهم أكثر التزاما وانجازا للمهام المطلوبة منهم :

القائد

القيادة

المسؤولية

66 - الشخص الذي يؤثر في سلوكيات الآخرين بدون إكراه وجعلهم قابلين لقيادته :

القائد

السلطة

المسؤولية

67 – الاستشارة احد أساليب محاولة التأثير والتغييرفي سلوك الآخرين ويقصد بها:

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

68 - الإقناع العقلاني احد أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد به :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

69 - المناشدة الإيحائية احد أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد بها :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

70 - تكتيكات التحالف أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد بها :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

البحث عن مساعدة وعون الآخرين من خلال التحالف معهم.

تقديم منافع في مقابل الحصول على الدعم وإحداث التأثير

71 - القدرة على التأثير في الآخرين من خلال توجيه الموارد لجعلهم ينفذون المطلوب منهم, تعريف لـ:

القائد القوة القيادة

72 - قوة المنصب هي من أنواع القوة وتعني القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات , ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل, منها القدرة على تقديم شيء ذي قيمة كوسيلة للتأثير في الآخرين كالحوافز:

القوة الشرعية أو القانونية

قوة المكافأة

قوة القسر أو الإكراه

73 - قوة المنصب هي من أنواع القوة وتعني القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات , ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل, منها القدرة على التأثير من خلال السلطة القانونية المستمدة من الموقع الوظيفي :

القوة الشرعية أو القانونية

قوة المكافأة

قوة القسر أو الإكراه

74 - قوة المنصب هي من أنواع القوة وتعني القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات , ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل, منها القدرة على إيقاع العقوبات أو التهديد بها :

القوة الشرعية أو القانونية

قوة المكافأة قوة القسر أو الإكراه

75 – احد أساليب القيادة بحيث يقوم القائد بالهيمنة الكاملة على مجالات إصدار القرارات والإشراف على العمل وتطوير السياسات :

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

القيادة الديمقراطية

76 - احد أساليب القيادة ووفقا لهذا الأسلوب يعتبر كل فرد قائد حيث لا يتم الاعتماد على قائد واحد وهو يناسب البيئات عالية التخصص والبيئات العلمية أيضا حيث يقوم كل فرد بأداء أفضل ما عنده وبأحسن صيغة ممكنة ولا يحتاج لتوجيه أو متابعة :

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

القيادة الديمقراطية

77 - احد أساليب القيادة ,حيث يشجع القائد مرؤوسيه على المشاركة في انجاز المهام من خلال تقاسم المعلومات والمساهمة في صنع القرار :

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

القيادة الديمقراطية

78 – من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة ويعتبر القائد لديه القدرة على تحفيز العاملين للحصول منهم على الأداء الذي يتجاوز ما هو متوقع , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة الكاريزمية

القيادة التبادلية

القيادة النسائية

79 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي قيادة توجه جهود المرؤوسين بشكل ايجابي من خلال المهام ونظم الحوافز, وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة التحويلية

القيادة الخدماتية

القيادة التبادلية

80 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي التي لها قدرة كبيرة في الإيحاء للمرؤوسين للقيام بأفضل ما يمكن من جهود لصالح المنظمة , وتسمى هذه القيادة بـ:

القيادة التحويلية

القيادة الخدماتية

القيادة التبادلية

81 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي التي تعمل على تحقيق أهداف العاملين من أجل هدف أكبر وهو تحقيق أهداف المنظمة , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة الخدماتية

القيادة النسائية

القيادة التبادلية

82 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي الأسلوب القيادي القائم على العمل التعاوني وبناء العلاقات والعناية بالآخرين, , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة النسائية

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

1 - الأخلاقيات تعزز المبادئ التي توجه سلوك الفرد في خياراته المختلفة.. (√)

2 – الأخلاقيات لا تؤثر على عمل المدراء.. (×) تؤثر

3 - المدخل النفعي احد المداخل التي نفسر الأخلاق بان السلوك يعتبر أخلاقيا إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس.. (√)

4 – مدخل العدالة يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقيا إذا احترم وحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد .. (×) مدخل الحقوق

5 - مدخل الفردية ويقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد.. (√)

6 - تضارب المصالح احد الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل.. (√)

7 - تعارض مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة نسميها التمييز.. (×) تضارب المصالح

8 – من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطاتهم إلى أطراف أخرى نسميها ثقة الزبون .. (√)

9 – (الفرد- المنظمة-البيئة) جميعها عوامل مؤثرة في السلوك الأخلاقي.. (√)

10 – (المدير كفرد-المنظمة-البيئة الخارجية) تعتبر من السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

11 – تأثير العائلة يعتبر من المنظمة التي تدخل في نطاق السلوك الأخلاقي الإداري .. (×) المدير كفرد

12 - الثقافة التنظيمية احد ابرز نقاط المنظمة التي تدخل في نطاق السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

13 - البيئة الخارجية ومن ابرز نقاطها الأعراف والقيم الاجتماعية وهي من ضمن هيكلة السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

14 – الرشاوي تعتبر من السلوكيات اللا أخلاقية في الأعمال .. (√)

15 - مكافآت للإداريين والعاملين ذوي السلوك الأخلاقي إحدى أمثلة الأخلاق الفردية للسلوك الأخلاقي في المنظمة.. (×) القيادة الأخلاقية

16 - منظمات الأعمال تعمل في بيئة واسعة تتشابك فيها العلاقات مع عناصر المجتمع المختلفة تؤثر وتتأثر بها .. (√)

17 - منظمات الأعمال شريك مهم مع الحكومة والمجتمع بشكل عام بحسب رأي مؤيدي المسئولية الاجتماعية .. (√)

18 - صعوبة المساءلة القانونية عن الجوانب الاجتماعية بسبب عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء الاجتماعي بحسب رأي معارضي المسئولية الاجتماعية للمنظمات .. (√)

19 - يعتبر العاملون والزبائن والموردون والملاك والحكومة أمثلة لأصحاب المصلحة .. (√)

20 - الإستراتيجية الدفاعية , تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية .. (×)إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

21 - إستراتيجية التكيف احد استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية .. (√)

22 - تتكون بيئة المنظمة من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية .. (√)

23 - البيئة الداخلية العامة تسمى أيضا التعامل غير المباشر.. (×) البيئة الخارجية العامة

24 - البيئة الداخلية هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة.. (√)

25 - يقصد بالميزة التنافسية التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق.. (√)

26 – لا تبحث المنظمات عن إرضاء الزبائن او الحصول على ولائهم .. (×) تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم.

27 – يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية .. (√)

28 - الخبرة لدى القادة وممارساتهم السابقة هي احد عناصر تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة.. (×) هي احد العناصر المؤثرة في بناء الثقافة التنظيمية.

29 – الثقافة المرئية والثقافة الجوهرية هي من مستويات الثقافة التنظيمية .. (√)

30 – تختلف عمليات تحفيز العاملين من بلد لآخر حسب ثقافة ذلك البلد .. (√)

31 - التخطيط هو عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال .. (√)

32 – لوضع خطة ما يتم تخصيص الموارد اللازمة لها وليس ضروريا تحديد جدول زمني لتنفيذ ذلك .. (×) الخطة هي كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك.

33 – من مراحل العملية التخطيطية (تنفيذ الخطة وتقييم النتائج) .. (√)

34 – من فوائد التخطيط انه يحسن من التنسيق وإدارة الوقت والرقابة .. (√)

35 - لا يمكن متابعة مراحل التخطيط إلا بعد تحديد الأهداف بشكل واضح .. (√)

36 - توضع الخطط التشغيلية من قبل الإدارة العليا .. (×) الإدارة الدنيا

37 - الخطة التكتيكية تحقيق جزء مهم من إستراتيجية المنظمة .. (√)

38 - الأهداف أساس عملية التخطيط .. (√)

39 - الأهداف التكتيكية عبارة عن نتائج تسعى الإدارات الرئيسية لتحقيقها.. (√)

40 - هرمية الأهداف عبارة عن ترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية .. (√)

20 – (نموذج للمرؤوسين-تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة-بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة, ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية\*

- الأخلاق الفردية

- بنية المنظمة وأنظمتها

21 – (ثقافة المنظمة-دستور أخلاقي مكتوب-تدريب وبرامج تدريبية على الجوانب الأخلاقية) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة, ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية

- الأخلاق الفردية

- بنية المنظمة وأنظمتها\*

22 -(أصحاب المصالح -البيئة الطبيعية-رفاهية المجتمع بشكل عام) هي من ضمن -المنظمة الأخلاقية - السلوك الأخلاقي الإداري - مجالات المسؤولية الاجتماعية\*

23 - تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني\*

- الإستراتيجية الدفاعية

- إستراتيجية التكيف

24 - القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية\*

- إستراتيجية التكيف

25 - تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية

- إستراتيجية التكيف\*

26 - تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء , نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية المبادرة التطوعية\*

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية

27 – هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة وتشمل (المالكون-مجلس الإدارة-العاملون-البيئة المادية) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة - البيئة الخاصة (بيئة المهمة) - البيئة الداخلية\*

28 - وتشمل المتغيرات ذات التأثير المباشر على المنظمة مثل (المنافسون-الزبائن-الموردون-المشرعون-الشريك الاستراتيجي) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة) \*

- البيئة الداخلية

29 - تسمى أيضا بيئة التعامل غير المباشر أو البيئة المجتمعية وتشير إلى المكونات الاقتصادية والسياسية وغيرها ممن يكون لها تأثير غير مباشر على منظمات الأعمال، وتضم ما يلي (القوى الاقتصادية-القوى الاجتماعية الثقافية-القوى القانونية والسياسية-القوى التكنولوجية-ظروف البيئة الطبيعية-البعد الدولي) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة\*

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة)

- البيئة الداخلية

30 - التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق , تعريف لـ :

- خدمة الزبائن

- الميزة التنافسية \*

- الشاملة

31 - تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي يرتبط اليوم إلى حد كبير بالاهتمام بالجودة حيث يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية , وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة\*

- إدارة الجودة الشاملة

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن

32 - يعد الزبائن في عالم اليوم قوة جبارة تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم , وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة

- إدارة الجودة الشاملة

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن\*

33 - تكريس المنظمة جهودها ومواردها للوصول إلى مستوى عالي من جودة الأداء وخدمة المستهلك لتحقيق الرضا للمستهلك و تقديم أكثر مما يتوقع وبما يحقق تحسينا مستمرا في نوعية المنتجات , وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة

- إدارة الجودة الشاملة\*

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن

34 - هي التي تمتزج فيها الأعراق والثقافات والخصائص الأخرى لتعطي نتائج متميزة في الأداء , تعريف لـ :

- التنوع الثقافي في منظمات الأعمال

- المنظمة ذات الثقافات المتعددة\*

- التنوع

35 - هي الإدارة التي تقوم بتطوير وبث وإيصال وسن القيم ونشرها في أرجاء المنظمة, تعريف لـ :

- المنظمة ذات الثقافات المتعددة

- التنوع

- الإدارة الموجهة بالقيم\*

36 - هو الذي تشابك فيه العلاقات الاقتصادية الدولية من إنتاج وتجهيز موارد وتسويق ومنافسة , تعريف لـ :

- العولمة - الاقتصاد العالمي \* - الإدارة الدولية

37 - هي زيادة وتأثر التداخل والعلاقات بين مختلف عناصر الاقتصاد العالمي بسبب زيادة التطور التكنولوجي خصوصا في مجال الاتصالات والمواصلات , تعريف لـ :

- العولمة \*

- الاقتصاد العالمي

- الإدارة الدولية

38 - البعد الاقتصادي هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , ومن أهم عناصره :

- القوانين والتشريعات، حيث تصدر الدول قوانين تؤثر على أعمال الشركات الدولية

- القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة

- التطور الاقتصادي والذي يختلف من دولة لأخرى ويعتبر متوسط دخل الفرد معيارا في تصنيف الدول إلى متقدمة ونامية\*

39 - البعد السياسي – القانوني هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , ومن أهم عناصره :

- التطور الاقتصادي

- المخاطرة السياسية وعدم الاستقرار\*

- توزيع القوة

40 - البعد الاجتماعي والثقافي هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , ومن أهم عناصره :

- الموارد والأسواق

- القوانين والتشريعات

- اللغة والدين والاهتمام بالوقت \*

41 - القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة هي احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية , وتتمثل هذه القيم في :

- توزيع القوة - الفردية والجماعية - جميع ما ذكر\*

42 - الذكورة والأنوثة هي من القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة وعلى سبيل المثال انه عندما يتم التركيز على الانجاز المادي والمركزية في العمل نستطيع أن نعرف بأنه مرتبط بالتوجه :

- التوجه الذكوري (السلوك الهجومي) \*

- التوجه الأنثوي (سلوك دفاعي إيجابي)

- لا توجد إجابة

43 - الذكورة والأنوثة هي من القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة وعلى سبيل المثال انه عندما يتم التركيز على القيم الاجتماعية ورفاهية وسعادة الآخرين وتطوير نوعية الحياة نستطيع أن نعرف بأنه مرتبط بالتوجه :

- التوجه الذكوري (السلوك الهجومي)

- التوجه الأنثوي (سلوك دفاعي إيجابي) \*

- لا توجد إجابة

44 - حالة أو وضع مستقبلي مرغوب فيه وتسعى المنظمة لتحقيقه , تعريف لـ :

- التخطيط

- الهدف \*

- الخطة

45 - عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال , تعريف لـ :

- التخطيط \*

- الهدف

- الخطة

46 - كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك , تعريف لـ :

- التخطيط - الهدف - الخطة \*

47 – احد مستويات الأهداف ونعتبرها السبب الرئيسي لوجود المنظمة، وتصف قيم المنظمة وتطلعاتها وتأتي في أعلى مستوى لهيكلية الأهداف :

- رسالة المنظمة\*

- الأهداف الإستراتيجية

- الأهداف التكتيكية

48 - احد مستويات الأهداف وهي ما ترغب المنظمة أن تكون عليه مستقبلا وتتسم بالشمولية، ولا ترتبط بأقسام أو أجزاء للمنظمة :

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية\*

- الأهداف التكتيكية

49 – احد مستويات الأهداف التي تسعى الإدارات الرئيسية (انتاج – تسويق – مالية- موارد بشرية) إلى تحقيقها:

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية

- الأهداف التكتيكية\*

50 – احد مستويات الأهداف ذات نتائج محددة تسعى الأقسام الصغيرة ومجموعات العمل والأفراد إلى تحقيقها:

- الأهداف التشغيلية\*

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية

1 – من أنواع الخطط وبحسب المدى الزمني لها تغطي ثلاث سنوات فأكثر، وتتعلق بالمنظمة ككل وتكون الإدارة العليا مسئولة عنها, وتسمى هذه الخطة بـ :

- الخطة بعيدة المدى - الخطة متوسطة المدى

- الخطة قصيرة المدى

2 - من أنواع الخطط وبحسب المدى الزمني لها تغطي فترة زمنية من أكثر من عام إلى أقل من ثلاثة أعوام، وتكون الإدارة الوسطى هي المسئولة عن هذه الخطط والتي تركز على أنشطة التخطيط في مجالات تحسين الإنتاجية والربحية, وتسمى هذه الخطة بـ :

- الخطة بعيدة المدى - الخطة متوسطة المدى - الخطة قصيرة المدى

3 - من أنواع الخطط وبحسب المدى الزمني لها تغطي فترة زمنية أقل من عام، وتتعلق بالأنشطة اليومية, وتسمى هذه الخطة بـ :

- الخطة بعيدة المدى - الخطة متوسطة المدى - الخطة قصيرة المدى

4 – تتعلق الخطة بعيدة المدى بالمنظمة ككل وهناك إدارة مسئولة عن هذه الخطط:

الإدارة العليا الإدارة الوسطى الإدارة الدنيا

5 – هناك أنواع أخرى من الخطط , وهي ناتج عملية تخطيط موقفي لتحديد خيارات بديلة عند ظهور ظروف لم تؤخذ في الحسبان , نسمي هذه الخطة بـ :

الخطة الموقفية

خطة لأحداث طارئة

خطة طوارئ

6 - هناك أنواع أخرى من الخطط, وتعد لحدث طارئ مستقبلي يتطلب الخروج عن الخطة الرئيسية وذلك لتحقيق فائدة أو تجنب ضرر محتمل، كوضع خطة بمناسبة دورة أوليمبية رياضية, نسمي هذه الخطة بـ :

الخطة الموقفية خطة لأحداث طارئة خطة طوارئ

7 - هناك أنواع أخرى من الخطط, وتعد لمواجهة أحداث طارئة وخطيرة مثل خطة مواجهة حريق أو سرقة , نسمي هذه الخطة بـ :

الخطة الموقفية خطة لأحداث طارئة خطة طوارئ

8 – تعتبر من أدوات وأساليب التخطيط وهي عبارة تقدير حصول أحداث مستقبلية بناء على خبرات سابقة أو بيانات تاريخية, نسميها بـ :

كتابة السيناريوهات المقارنات المرجعية التنبؤ

9 - تعتبر من أدوات وأساليب التخطيط بحيث يأخذ في الاعتبار حصول أحداث في الأمد البعيد تمثل خيارات ممكنة ومحتملة الحصول في ظل خطة معينة نسميها ب:

كتابة السيناريوهات

المقارنات المرجعية

التنبؤ

10 - تعتبر من أدوات وأساليب التخطيط بحيث تقوم على أساس استخدام مؤشرات أفضل أداء في مجال معين لغرض مقارنته مع الأداء في المنظمة , نسميها بـ :

كتابة السيناريوهات

المقارنات المرجعية

التنبؤ

11 - التكيف مع التغيرات البيئية , وتقليل تراكم الأخطاء , والمواكبة والانسجام مع التعقيد التنظيمي , وتخفيض التكاليف . جميعها نعتبرها من ضمن :

أغراض الرقابة

مراحل العملية الرقابية

أنواع الرقابة

12 - تحديد الأهداف والمعايير , وقياس الأداء الفعلي , ومقارنة النتائج بالمعايير والأهداف , واتخاذ الإجراءات التصحيحية. جميعها نعتبرها من ضمن :

أغراض الرقابة

مراحل العملية الرقابية

أنواع الرقابة

13 - الرقابة حسب المستوى , والمصدر , والجهة , والمجال , وموعد إجرائها. جميعها نعتبرها من ضمن :

أغراض الرقابة مراحل العملية الرقابية أنواع الرقابة

14 – من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتركز على كيفية مراقبة تنفيذ الإستراتيجيات الشاملة للمنظمة و أقسامها الرئيسية ووظائفها :

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

الرقابة المالية

15 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتهتم بكيفية انجاز مختلف عناصر الهيكل التنظيمي لوظائفها ومهامها وصولا إلى غاياتها :

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

الرقابة المالية

16 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتهتم برقابة الموارد المالية للمنظمة :

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

الرقابة المالية

17 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المستوى) وتهتم بعمليات تحويل المدخلات من الموارد إلى منتجات :

رقابة العمليات

الرقابة الهيكلية

الرقابة الإستراتيجية

18 – هرمية مستويات الرقابة :

الرقابة الهيكلية ـــ الرقابة الإستراتيجية ـــ الرقابة المالية ـــ الرقابة على العمليات

الرقابة الإستراتيجية ـــ الرقابة المالية ـــ الرقابة على العمليات

الرقابة الإستراتيجية ـــ الرقابة الهيكلية ـــ الرقابة المالية ـــ الرقابة على العمليات

19 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب موعد إجرائها) وتسمى الرقابة القبلية لأنها تتم قبل البدء في التنفيذ وتسعى لتجنب الانحرافات قبل وقوعها فهي رقابة وقائية كفحص المواد الأولية وفحص العاملين :

الرقابة قبل الإنجاز

الرقابة المتزامنة مع التنفيذ

الرقابة بعد التنفيذ

20 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب موعد إجرائها) وتركز على ما يحدث أثناء التنفيذ والإنجاز كالرقابة الذاتية من جانب الأفراد وإدارة الجودة الشاملة :

الرقابة قبل الإنجاز

الرقابة المتزامنة مع التنفيذ

الرقابة بعد التنفيذ

21 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب موعد إجرائها) وتركز على رقابة المخرجات بعد انتهائه كفحص جودة المنتجات النهائية وتحليل أراء العملاء :

الرقابة قبل الإنجاز

الرقابة المتزامنة مع التنفيذ

الرقابة بعد التنفيذ

22 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المصدر) بحيث يمارس العاملون ومجموعات العمل داخل المنظمة الرقابة الداخلية على أنفسهم :

الرقابة الداخلية

الرقابة الخارجية

لا توجد إجابة

23 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المصدر) حيث يمارس المشرفون والمدراء الرقابة على سلوكيات وتصرفات الآخرين :

الرقابة الداخلية الرقابة الخارجية لا توجد إجابة

24 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب الجهة القائمة بالرقابة) وهو عبارة عن فرد أو جهة في إطار النظام الرقابي في المنظمة يمارس العملية الرقابية على أنشطة وفعاليات المنظمة :

الرقيب الداخلي

الرقيب الخارجي

لا توجد إجابة

25 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب الجهة القائمة بالرقابة) وهو عبارة عن فرد أو جهة من خارج المنظمة يمارس العملية الرقابية بناء على عقد مبرم معها أو بتخويل من القانون :

الرقيب الداخلي

الرقيب الخارجي

لا توجد إجابة

26 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وهي الرقابة التي تمارس على الموارد المادية للعمل مثل المخزون والتجهيزات المادية :

الرقابة على الموارد المادية

الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المعلوماتية

27 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وهي الرقابة على العاملين في منظمات الأعمال سواء ما يتعلق بالتعيين أو التدريب أو الأجور :

الرقابة على الموارد المادية

الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المعلوماتية

28 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وتشمل الرقابة على جميع ما يرتبط بالمعلومات والبيانات في منظمات الأعمال :

الرقابة على الموارد المادية الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المعلوماتية

29 - من أنواع الرقابة (الرقابة حسب المجال) وتشمل الرقابة على جميع ما يتعلق بالجوانب المالية من تدفق نقدي أو التزامات تجاه الغير :

الرقابة على الموارد المادية

الرقابة على الموارد البشرية

الرقابة على الموارد المالية

30 - التكامل , والمرونة , والدقة , والتوقيت , والموضوعية. جميعها خصائص نعتبرها من ضمن :

النظام الرقابي الفعال

ضعف النظام الرقابي

مستويات الرقابة

31 - كثرة شكاوى الزبائن , وعدم رضا العاملين وكثرة شكاواهم , كثرة توقف وتعطل المكائن والأفراد , كثرة العمل الورقي , كثرة التالف وإعادة التشغيل , علاقات سيئة مع أطراف مؤثرة في البيئة الخارجية ,ودفع غرامات. جميعها مؤشرات نعتبرها من ضمن :

النظام الرقابي الفعال

ضعف النظام الرقابي

مستويات الرقابة

32 – احد خصائص النظام الرقابي الفعال , ويقصد به تكامل نظام الرقابة مع نظام التخطيط ، ويعتبر جعل الرقابة جزءا أساسيا من التخطيط أفضل الطرق لخلق هذا التكامل. ويسمى بـ :

المرونة التكامل الدقة

33 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال, ويقصد بها الاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال. ويسمى بـ :

المرونة

التكامل

الدقة

34 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال, بحيث يجب اتخاذ القرارات على أساس معلومات دقيقة لتكون صائبة, ويسمى بـ :

المرونة

التكامل

الدقة

35 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال , ويعني أن تأتي المعلومات في الوقت المناسب وللجهة المستفيدة منها , ويسمى بـ :

المرونة

التكامل

التوقيت

36 - احد خصائص النظام الرقابي الفعال , ويقصد به أن النظام الرقابي الذي يعطي تفاصيل كمية محددة أفضل من الذي يقدم آراء عمومية وصفية وغير محددة كميا

الموضوعية

التكامل

التوقيت

37 – وجود بدائل متاحة , وحرية الاختيار , ووجود هدف . جميعها من ضمن :

أركان القرار عناصر الرقابة

مقاومة الرقابة

38 - مجموعة الإجراءات المرتبطة بتشخيص المشكلة وجمع البيانات وتطوير البدائل ثم تقييمها والتوصية بأفضل البدائل, تسمى بـ :

اتخاذ القرار

صنع القرار

التقييم

39 - يتضمن اختيار البديل المناسب وتنفيذ الحل المختار والتغذية العكسية (جمع المعلومات حول التنفيذ) وإقرار التنفيذ أو إجراء تصحيحات, تسمى بـ :

اتخاذ القرار

صنع القرار

التقييم

40 - الأنشطة التي تنصب على اختيار أفضل البدائل وتنفيذه ثم تقييمه , نسمي هذه العملية بـ :

عملية اتخاذ القرار

عملية صنع واتخاذ القرار

اختيار البديل

41 - مجمل الأنشطة المرتبطة بصنع القرار واختيار البديل الأمثل ووضعه موضع التنفيذ, نسمي هذه العملية بـ :

عملية اتخاذ القرار

عملية صنع واتخاذ القرار

اختيار البديل

42 – من مراحل صناعة واتخاذ القرار , أن المدير يواجه الحاجة إلى اتخاذ قرار عندما يواجه مشكلة أو فرصة, نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة تطوير البدائل مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

43 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , ويقصد بها تحديد أسباب المشكلة وذلك عن طريق جمع بيانات ومعلومات وتحليلها ودراستها بدقة , نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة تطوير البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

44 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , حيث يتم تطوير حلول مقترحة لمعالجة أسباب المشكلة وحلها, نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة تطوير البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

45 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , بحيث تجري عملية تقييم البدائل بهدف تحديد أي البدائل أفضل لحل المشكلة, نسمي هذه المرحلة بـ:

تقييم البدائل

مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب

مرحلة إدراك متطلبات القرار

46 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , بحيث يتم استبعاد بدائل ثم اختيار أفضل البدائل المتاحة في ضوء المعايير الموضوعة عند المقارنة , نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة إدراك متطلبات القرار

اختيار البديل المناسب

تنفيذ البديل المختار

47 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , حيث يتم ترجمة البديل الذي تم اختياره إلى أفعال من أجل التوصل للنتائج المرغوبة , نسمي هذه المرحلة بـ:

مرحلة إدراك متطلبات القرار

اختيار البديل المناسب تنفيذ البديل المختار

48 - من مراحل صناعة واتخاذ القرار , حيث يتم جمع المعلومات عن آثار ونتائج البديل المختار وتحليلها ومقارنتها بالنتائج المستهدفة وإجراء التصحيحات إذا تطلب الأمر ذلك , نسمي هذه المرحلة بـ:

التقييم والتغذية العكسية

اختيار البديل المناسب

تنفيذ البديل المختار

49 – من أنواع القرارات, تستخدم حلولا جاهزة متاحة من واقع خبرات سابقة وذلك لحل مشاكل روتينية :

القرارات المبرمجة

القرارات غير المبرمجة

لا توجد إجابة

50 - من أنواع القرارات, تحتاج إلى حلول خاصة تكون لمشاكل غير مألوفة أو غامضة أو ذات مخاطرة عالية:

القرارات المبرمجة

القرارات غير المبرمجة

لا توجد إجابة

51 – من ظروف اتخاذ القرار , ويقصد بها توفر كافة المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار وبشكل كامل ودقيق وذلك عن ظروف التشغيل والأسعار والقيود الخيارات والعوائد :

التأكد التام

عدم التأكد

المخاطرة

52 - من ظروف اتخاذ القرار , ويقصد بها وجود حالة نقص كبير في المعلومات عن البدائل والتوقعات المستقبلية ولكن تكون الأهداف واضحة :

التأكد التام عدم التأكد المخاطرة

53 - من ظروف اتخاذ القرار , ويقصد بها وضوح هدف القرار ولكن لا تتوافر المعلومات بشكل كامل خاصة عن البدائل والتوقعات المستقبلية :

التأكد التام عدم التأكد المخاطرة

54 - من ظروف اتخاذ القرار , حيث يتسم الأمر بعدم الوضوح التام للأهداف والبدائل وعدم توافر للمعلومات:

التأكد التام عدم التأكد الإبهام (الغموض التام)

55 - توافر كمية كبيرة من المعلومات والخبرات ذات العلاقة بالمشكلة , وزيادة فهم المجموعة للقرار وقبوله , والتزام المجموعة بتنفيذ القرار بشكل دقيق , نستطيع أن نعتبرها :

مزايا القرار الجماعي

عيوب القرار الجماعي

لا يوجد إجابة

56 - الضغوط التي تحدث داخل المجموعة لاتخاذ القرار, وسيطرة فئة محدودة على القرار, نستطيع أن نعتبرها :

مزايا القرار الجماعي

عيوب القرار الجماعي

لا يوجد إجابة

57 - المنفعة المتحققة , والحقوق والواجبات, والعدالة, والاختصاص, نعتبرها من:

صنع القرار

اتخاذ القرار

أخلاقيات القرار

58 - الحق الرسمي والقانوني الذي يتمتع به المدير لاتخاذ القرارات وإصدار الأوامر وتخصيص الموارد بهدف تحقيق أهداف المنظمة , يسمى بـ :

السلطة المسؤولية المساءلة

59 - واجب الفرد العامل في المنظمة لأداء مهام وأنشطة معينة , (يجب أن تكافئ السلطة), تسمى بـ :

السلطة

المسؤولية

المساءلة

60 - حقيقة كون الأفراد لديهم سلطات ومسؤوليات ومعرضين لتقديم تقارير تبرر النتائج التي توصلوا إليها والتصرفات التي قاموا بها , تسمى بـ :

السلطة

المسؤولية

المساءلة

61 - نقل صلاحيات أو سلطات ممنوحة للمديرين إلى مستوى إداري أدنى , تسمى بـ :

السلطة

المسؤولية

التفويض

62 - عدد العاملين الذين يشرف عليهم رئيس واحد , يسمى بـ :

نطاق الإشراف

المركزية

اللامركزية

63 - تجميع وتركيز سلطات اتخاذ القرار في المستوى الإداري الأعلى , تسمى بـ :

نطاق الإشراف

المركزية

اللامركزية

64 - توزيع سلطات اتخاذ القرارات على جميع المستويات الإدارية في المنظمة , تسمى بـ :

نطاق الإشراف

المركزية

اللامركزية

65 - عمليات التأثير في الآخرين وجعلهم أكثر التزاما وانجازا للمهام المطلوبة منهم :

القائد

القيادة

المسؤولية

66 - الشخص الذي يؤثر في سلوكيات الآخرين بدون إكراه وجعلهم قابلين لقيادته :

القائد

السلطة

المسؤولية

67 – الاستشارة احد أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد بها :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

68 - الإقناع العقلاني احد أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد به :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

69 - المناشدة الإيحائية احد أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد بها :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

مخاطبة عواطف الآخرين وإلهاب حماسهم

دعوة الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرار

70 - تكتيكات التحالف أساليب محاولة التأثير والتغيير في سلوك الآخرين ويقصد بها :

محاولة إقناع الآخرين بتقديم الأدلة والأسباب الموضوعية

البحث عن مساعدة وعون الآخرين من خلال التحالف معهم.

تقديم منافع في مقابل الحصول على الدعم وإحداث التأثير

71 - القدرة على التأثير في الآخرين من خلال توجيه الموارد لجعلهم ينفذون المطلوب منهم, تعريف لـ:

القائد

القوة

القيادة

72 - قوة المنصب هي من أنواع القوة وتعني القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات , ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل, منها القدرة على تقديم شيء ذي قيمة كوسيلة للتأثير في الآخرين كالحوافز:

القوة الشرعية أو القانونية

قوة المكافأة

قوة القسر أو الإكراه

73 - قوة المنصب هي من أنواع القوة وتعني القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات , ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل, منها القدرة على التأثير من خلال السلطة القانونية المستمدة من الموقع الوظيفي :

القوة الشرعية أو القانونية قوة المكافأة قوة القسر أو الإكراه

74 - قوة المنصب هي من أنواع القوة وتعني القوة المرتبطة بالموقع الوظيفي وما يتعلق بها من سلطات , ويرتبط بهذه القوة ثلاث وسائل, منها القدرة على إيقاع العقوبات أو التهديد بها :

القوة الشرعية أو القانونية

قوة المكافأة

قوة القسر أو الإكراه

75 – احد أساليب القيادة بحيث يقوم القائد بالهيمنة الكاملة على مجالات إصدار القرارات والإشراف على العمل وتطوير السياسات :

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

القيادة الديمقراطية

76 - احد أساليب القيادة ووفقا لهذا الأسلوب يعتبر كل فرد قائد حيث لا يتم الاعتماد على قائد واحد وهو يناسب البيئات عالية التخصص والبيئات العلمية أيضا حيث يقوم كل فرد بأداء أفضل ما عنده وبأحسن صيغة ممكنة ولا يحتاج لتوجيه أو متابعة :

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

القيادة الديمقراطية

77 - احد أساليب القيادة ,حيث يشجع القائد مرؤوسيه على المشاركة في انجاز المهام من خلال تقاسم المعلومات والمساهمة في صنع القرار :

القيادة الأوتوقراطية

القيادة غير الموجهة

القيادة الديمقراطية

78 – من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة ويعتبر القائد لديه القدرة على تحفيز العاملين للحصول منهم على الأداء الذي يتجاوز ما هو متوقع , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة الكاريزمية

القيادة التبادلية

القيادة النسائية

79 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي قيادة توجه جهود المرؤوسين بشكل ايجابي من خلال المهام ونظم الحوافز, وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة التحويلية

القيادة الخدماتية

القيادة التبادلية

80 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي التي لها قدرة كبيرة في الإيحاء للمرؤوسين للقيام بأفضل ما يمكن من جهود لصالح المنظمة , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة التحويلية

القيادة الخدماتية

القيادة التبادلية

81 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي التي تعمل على تحقيق أهداف العاملين من أجل هدف أكبر وهو تحقيق أهداف المنظمة , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة الخدماتية

القيادة النسائية

القيادة التبادلية

82 - من أنواع الاتجاهات الحديثة في القيادة وهي الأسلوب القيادي القائم على العمل التعاوني وبناء العلاقات والعناية بالآخرين, , وتسمى هذه القيادة بـ :

القيادة النسائية القيادة الأوتوقراطية القيادة غير الموجهة

1 - الأخلاقيات تعزز المبادئ التي توجه سلوك الفرد في خياراته المختلفة.. (√)

2 – الأخلاقيات لا تؤثر على عمل المدراء.. (×) تؤثر

3 - المدخل النفعي احد المداخل التي نفسر الأخلاق بان السلوك يعتبر أخلاقيا إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس.. (√)

4 – مدخل العدالة يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقيا إذا احترم وحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد .. (×) مدخل الحقوق

5 - مدخل الفردية ويقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد.. (√)

6 - تضارب المصالح احد الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل.. (√)

7 - تعارض مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة نسميها التمييز.. (×) تضارب المصالح

8 – من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطاتهم إلى أطراف أخرى نسميها ثقة الزبون .. (√)

9 – (الفرد- المنظمة-البيئة) جميعها عوامل مؤثرة في السلوك الأخلاقي.. (√)

10 – (المدير كفرد-المنظمة-البيئة الخارجية) تعتبر من السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

11 – تأثير العائلة يعتبر من المنظمة التي تدخل في نطاق السلوك الأخلاقي الإداري .. (×) المدير كفرد

12 - الثقافة التنظيمية احد ابرز نقاط المنظمة التي تدخل في نطاق السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

13 - البيئة الخارجية ومن ابرز نقاطها الأعراف والقيم الاجتماعية وهي من ضمن هيكلة السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

14 – الرشاوي تعتبر من السلوكيات اللا أخلاقية في الأعمال .. (√)

15 - مكافآت للإداريين والعاملين ذوي السلوك الأخلاقي إحدى أمثلة الأخلاق الفردية للسلوك الأخلاقي في المنظمة.. (×) القيادة الأخلاقية

16 - منظمات الأعمال تعمل في بيئة واسعة تتشابك فيها العلاقات مع عناصر المجتمع المختلفة تؤثر وتتأثر بها .. (√)

17 - منظمات الأعمال شريك مهم مع الحكومة والمجتمع بشكل عام بحسب رأي مؤيدي المسئولية الاجتماعية .. (√)

18 - صعوبة المساءلة القانونية عن الجوانب الاجتماعية بسبب عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء الاجتماعي بحسب رأي معارضي المسئولية الاجتماعية للمنظمات .. (√)

19 - يعتبر العاملون والزبائن والموردون والملاك والحكومة أمثلة لأصحاب المصلحة .. (√)

20 - الإستراتيجية الدفاعية , تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية .. (×)إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

21 - إستراتيجية التكيف احد استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية .. (√)

22 - تتكون بيئة المنظمة من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية .. (√)

23 - البيئة الداخلية العامة تسمى أيضا التعامل غير المباشر.. (×) البيئة الخارجية العامة

24 - البيئة الداخلية هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة.. (√)

25 - يقصد بالميزة التنافسية التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق.. (√)

26 – لا تبحث المنظمات عن إرضاء الزبائن او الحصول على ولائهم .. (×) تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم.

27 – يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية .. (√)

28 - الخبرة لدى القادة وممارساتهم السابقة هي احد عناصر تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة.. (×) هي احد العناصر المؤثرة في بناء الثقافة التنظيمية.

29 – الثقافة المرئية والثقافة الجوهرية هي من مستويات الثقافة التنظيمية .. (√)

30 – تختلف عمليات تحفيز العاملين من بلد لآخر حسب ثقافة ذلك البلد .. (√)

31 - التخطيط هو عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال .. (√)

32 – لوضع خطة ما يتم تخصيص الموارد اللازمة لها وليس ضروريا تحديد جدول زمني لتنفيذ ذلك .. (×) الخطة هي كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك.

33 – من مراحل العملية التخطيطية (تنفيذ الخطة وتقييم النتائج) .. (√)

34 – من فوائد التخطيط انه يحسن من التنسيق وإدارة الوقت والرقابة .. (√)

35 - لا يمكن متابعة مراحل التخطيط إلا بعد تحديد الأهداف بشكل واضح .. (√)

36 - توضع الخطط التشغيلية من قبل الإدارة العليا .. (×) الإدارة الدنيا

37 - الخطة التكتيكية تحقيق جزء مهم من إستراتيجية المنظمة .. (√)

38 - الأهداف أساس عملية التخطيط .. (√)

39 - الأهداف التكتيكية عبارة عن نتائج تسعى الإدارات الرئيسية لتحقيقها.. (√)

40 - هرمية الأهداف عبارة عن ترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية .. (√)

1 – من خصائص الأهداف أن تكون قابلة للقياس الكمي ومحددة بشكل دقيق .. (√)

2 - من خصائص الأهداف أن تكون غير محددة بفترة زمنية للإنجاز .. (×) محددة

3 - تستخدم الأهداف المحددة للرقابة على الأداء والانجاز .. (√)

4 - الخطة قصيرة المدى والتي تغطي فترة زمنية أكثر من عام إلى أقل من ثلاثة أعوام .. (×) اقل من عام

5 – تتعلق الخطة قصيرة المدى بالأنشطة اليومية .. (√)

6 - الخطة بعيدة المدى تكون الإدارة الوسطى مسئولة عن هذه الخطة .. (×) الإدارة العليا

7 – تعد خطة الطوارئ لمواجهة أحداث طارئة وخطيرة .. (√)

8 – تعد خطة لأحداث طارئة مستقبلية تتطلب الخروج عن الخطة الرئيسية .. (√)

9 - المقارنات المرجعية تساعد المنظمات على التعلم من المنظمات الأخرى وخاصة المتميزة منها .. (√)

10 – العملية الرقابية هي عمليات مستمرة لقياس الأداء واتخاذ الإجراءات لضمان النتائج المرغوبة .. (√)

11 - العملية الرقابية تراقب الجميع للتأكد من أن الأمور الصحيحة هي التي تحدث بالطريقة الصحيحة وفي الوقت المناسب .. (√)

12 - الرقابة الإستراتيجية تهتم برقابة الموارد المالية للمنظمة .. (×) الرقابة المالية

13 - الرقابة المتزامنة مع التنفيذ تركز على رقابة المخرجات بعد انتهائه .. (×) الرقابة بعد التنفيذ

14 - الرقابة الخارجية, يمارس المشرفون والمدراء الرقابة على سلوكيات وتصرفات الآخرين .. (√)

15 - من أمثلة الرقيب الداخلي الرقابة على القوائم المالية من جانب الشركات المتخصصة ..(×)الرقيب الخارجي

16 الرقابة على الموارد البشرية وهي الرقابة على العاملين في منظمات الأعمال سواء ما يتعلق بالتعيين أو التدريب أو الأجور .. (√)

17 - القرار يعني البقاء على اختيار واحد لتحقيق هدف معين .. (×) اختيار بديل من بين عدة بدائل

18 - الهدف الأساسي لنظام الرقابة هو مساعدة المديرين في تأكيد النجاح في النظام الكلي للإدارة من خلال رقابة فاعلة .. (√)

19 - الرقابة المبالغ فيها احد أسباب مقاومة الرقابة .. (√)

20 - وراء كل قرار هدف نسعى لتحقيقه .. (√)

21 - عندما لا يوجد بدائل فلا يوجد قرار .. (√)

22 - إذا لم تتوافر الحرية وكنا مجبرين على بديل معين فلا يوجد قرار .. (√)

23 - عملية صنع القرار تتضمن تحديد الموقف (المشكلة) وجمع المعلومات وتطوير وتقييم البدائل .. (√)

24 - المشكلة موقف يرى فيه المديرين انجازات منظميه كامنة تتجاوز الأهداف الحالية.. (×) الموقف

25 - من أسباب نجاح قرارات المنظمة البحث عن بدائل محدودة وفي إطار علاقة ضيقة بالأسباب .. (×) فشل

26 – يجب أن تراعى المنفعة والفوائد في تقييم البدائل .. (√)

27 - تدخل العديد من الأشخاص والأقسام في صنع القرار تساعد في عملية صنع واتخاذ القرار .. (×) تعقيد عملية صنع واتخاذ القرار

28 - الإبهام (الغموض التام) احد مزايا القرار الجماعي .. (×) ظروف اتخاذ القرار

29 - تسمح الإدارة بمشاركة العاملين في صنع القرار .. (√)

30 - تبين وجود سلبيات بسبب مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات .. (×) فوائد ايجابية

31 - يسمح المدير للمجموعة بمناقشة الأمر واتخاذ القرار المناسب .. (√)

32 - التزام المجموعة بتنفيذ القرار بشكل دقيق, احد مزايا القرار الجماعي .. (√)

33 - حاجة القرار لفترة زمنية طويلة , احد عيوب القرار الجماعي .. (√)

34 - عند اتخاذ القرار يجب أن تراعى حدوده الأخلاقية .. (√)

35 - يظل المدير مسئولا عن أداء المهام التي قام بتفويضها أمام إدارة المنظمة .. (√)

36 - القيادة أوسع نطاقا من الإدارة .. (×) الإدارة أوسع نطاقا من القيادة

37 - القيادة تركز على الجوانب السلوكية بشكل كبير .. (√)

38 - ممارسة الضغط والتخويف احد أساليب محاولة التأثير على سلوك الآخرين .. (√)

39 - القوة المرجعية هي القوة النابعة من معلومات قيمة أو خبرات متخصصة لا يستغنى عنها في منظمات الأعمال .. (×) قوة الخبرة

40 - القيادة الأوتوقراطية تضعف التفاعلات بين الأفراد وتنخفض الروح المعنوية للعاملين .. (√)

41 - أهم الصفات الأوتوقراطية للقائد الثقة العالية بالنفس والرؤية المستقبلية .. (×) الكاريزمية

42 - القيادة التبادلية مثابرة ومتسامحة ومتفهمة وذات عقلية عادلة وسطية .. (√)

43 – لا يوجد دول متقدمه وأخرى متأخرة بل يوجد إدارات متقدمه وأخرى متخلفة.. √

44 - وظائف الإدارة (التخطيط, التنظيم, القيادة, الرقابة) .. √

45 - من وظائف الإدارة : الرقابة وتتعلق بتحفيز العاملين وتوجيههم لانجاز الأهداف .. × (القيادة)

46 - المدير شخص غير مسئول عن أعمال آخرين .. × (مسئول)

47 – موارد + وظائف إدارية + الأداء = تحقيق أهداف منتجات .. √

48 - مدراء الإدارة الوسطى يشغلون مناصب رئاسة الأقسام الكبيرة والإدارات الرئيسية .. √

49 - مدراء الإدارة الإشرافية تسمى أيضا الإدارة الوسطى .. × (الإدارة الدنيا)

50 - المهارة هي القدرة على تحويل المعرفة إلى أفعال ذات أداء متميز .. √

51 - المهارة الإنسانية هي التي تتعلق برؤية المدير المواقف بشكل شمولي والقدرة على حل المشاكل.. √

52 –الناجح في الإدارة لا يتطلب إلى ما يسمى بالكفاءة الإدارية .. × ( يتطلب ذلك)

53 - من أبعاد الكفاءة الإدارية ( فريق العمل) وهو العمل بشكل فاعل وكفؤ كعضو في فريق وقائد للفريق.. √

54 - من أبعاد الكفاءة الإدارية (القيادة) وتتضمن التأثير في الآخرين ودعمهم لإنجاز المهام .. √

55 - من أبعاد الكفاءة الإدارية (المهنية) ويتضمن تجميع وتحليل المعلومات لتقديم حلول مبدعة للمشاكل المختلفة .. × (التفكير الناقد)

56 - المنظمة تتسم بالاستمرارية .. √

57 - من أهم أنواع المنظمات منظمات الأعمال .. √

58 - منظمات الأعمال هي منظمات فردية فقط تمارس نشاطا اقتصاديا بهدف تحقيق الربح .. × (فردية او جماعية خاصة)

59 – ( الفاعلية , الكفاءة , الإنتاجية ) هي احد مؤشرات التطور التكنولوجي .. × (أداء المنظمة)

60 - الإنتاجية هي العلاقة بين كمية ونوع الأداء واستغلال الموارد وتساوي المخرجات مقسومة على المدخلات .. √

61 - ثقافة المجتمع المتجددة المتسامحة هي احد خصائص المجتمعات المتطورة إداريا .. √

62 – العولمة هي تداخل وتقارب عالمي بفعل تطور الاتصالات والمواصلات من خلال حركة الموارد البشرية والمنتجات بين دول العالم .. √

63 - التطور التكنولوجي هو احد التحديات المعاصرة في عالم اليوم .. √

64 – تعتبر المدرسة الكلاسيكية من أقدم المدارس في نشأتها التاريخية .. √

65 – يعتبر فريدريك تايلور رائد الإدارة العلمية ويطلق عليه الأب الروحي لها .. √

66 – يعتبر هنري فايول الرائد الأول في اتجاه المبادئ الإدارية .. √

67 – قسم هنري فايول واجبات ومهام الإدارة في مجال العمليات الإدارية إلى عملية واحدة .. × (خمس)

68 – من أهم انجازات فريدريك تايلور انه قسم أنشطة المنظمة إلى 6 مجموعات .. × (هنري فايول)

69 - التدرج الوظيفي حسب الجدارة والكفاءة يعتبر من مبادئ البيروقراطية .. √

70 – تظم المدرسة السلوكــية عدة اتجاهات منها (نظرية الحاجات الإنسانية- ماسلو) .. √

71 – أضاف التون مايو أن العنصــر الإنساني هــو الذي أدى إلى الزيادة الإنتاجية .. √

72 – الأمان وتحقيق الذات والاحترام من ضمن الحاجات الإنسانية التي حددها التون مايو .. × (ماسلو)

73 – نظريتي (y\x) للكاتب دوجلاس ماكجريجور .. √

74 – رأى الكاتب دوجلاس ماكجريجور ان النظريات التقليدية في الإدارة قد اعتمدت على افتراضيات نظرية (x) السلبية حول الإنسان .. √

75 - يتضح من نظريتي دوجلاس ماكجريجور أن المديرين هم الذين يخلقون بيئة العمل التي تتماشى مع نظرية x أو y .. √

76 – المدارس الحديثة لها مدخلين رئيسين (مدخل النظم والمدخل الموقفي) .. √

77 – البحث عن التميز هي احد الاتجاهات المعاصرة في الإدارة .. √

78 – العمل الجماعي احد أسباب نجاح برامج إدارة الجودة الشاملة .. √

تعتبر الإدارة أهم العلوم الإنسانية لأنها:

أ- جهد تعاوني.

ب- احتياج كل العلوم لها.

ج- عنصر أساسي لاى نجاح.

د- ب & ج

تمر حياة الإنسان في مهنة الإدارة بعدة مراحل عددها:

أ- اثنين.

ب- ثلاثة.

ج- أربعة.

د- خمسة.

من ضمن الفروق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة:

أ- المنافسة.

ب- الدافع للعمل.

ج- المساواة.

د- جميع ما سبق.

صيغة التخاطب في مشروعات الإدارة العامة موجهة:

أ- للشخص.

ب- للمنصب.

ج- أ & ب.

د- لا شيء مما سبق.

الشريك المتضامن هو الذي:

أ- يشارك بالإدارة.

ب- لا يشارك بالإدارة.

ج- يتحمل مسئولية محدودة.

د- يتحمل مسئولية كاملة.

من سلبيات شركات التوصية البسيطة:

أ- سيطرة الطابع الشخصي على الإدارة.

ب- إمكانية الاختلاف بين الشركاء.

ج- صعوبة استرداد الشريك لرأس ماله.

د- جميع ما سبق.

أشهر أنواع شركات الأموال: أ- المشروعات الفردية. ب- شركات الأشخاص. ج- التنظيمات التعاونية .د- الشركات المساهمة.

الشائع بين علماء الإدارة أن عدد الوظائف الأساسية للإدارة:

أ- اثنين.

ب- ثلاثة.

ج- أربعة.

د- خمسة.

تختص وظيفة التوجيه:

أ- بتحديد الأهداف.

ب- بتقسيم العمل.

ج- بالتأكد من سير العمل.

د- بتسيير العمل.

الوظيفة التي يطلق عليها البعض وظيفة الذكاء هي وظيفة:

أ- التخطيط.

ب- التنظيم.

ج- التوجيه.

د- الرقابة.

الخطوة الأولى من خطوات التخطيط هي:

أ- وضع الهدف الرئيسي للمشروع.

ب- تحديد افتراضات التخطيط. ج- تحديد الخطط البديلة.

د- لا شيء مما سبق.

من ضمن العناصر التي تبرز أهمية وظيفة التنظيم:

أ- زيادة الفعالية الإدارية. ب- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية.

ج- التنسيق والتوازن بين الأنشطة المختلفة. د- جميع ما سبق.

السلبية الوحيدة للتنظيم حسب الوقت أنه:

أ- لا يناسب المنظمات التي تعمل على مدار الساعة.

ب- يناسب المنظمات التي تعمل جزء من الوقت.

ج- لا يغنى عن أنواع التنظيم الأخرى.

د- يغنى عن أنواع التنظيم الأخرى.

القائد الذي يستخدم المركزية في السلطة لكنه يعتمد على الإقناع والحوار، هو قائد:

أ- دكتاتوري.

ب- أوتوقراطي.

ج- ديمقراطي.

د- لا شيء مما سبق.

من مقومات الاتصال الفعال:

أ- دقة المعلومة.

ب- التوقيت المناسب.

ج- القيادة الديمقراطية.

د- أ & ب.

تعتبر أول خطوة من خطوات الرقابة هي:

أ- تحديد المعايير.

ب- مقارنة النتائج.

ج- قياس الفروق والتعرف على أسبابها.

د- لا شيء مما سبق.

الرقابة التي تهدف إلى تفادى حدوث الأخطاء، هي رقابة:

أ- لاحقة. ب- على النتائج. ج- سابقة. د- لا شيء مما سبق...

ظهر مبدأ تفويض السلطة من خلال الحضارة:

أ- المصرية.

ب- الصينية.

ج- اليونانية.

د- الرومانية.

تضم المدرسة التقليدية أو الكلاسيكية في الإدارة عدة مدارس عددها:

أ- 2.

ب- 3.

ج- 4.

د- 5.

من ايجابيات نظرية الإدارة العلمية:

أ- الاهتمام بالعنصر البشرى ككيان اجتماعي ونفسي.

ب- نتائجها مستمدة من التطبيق على مصانع كبيرة الحجم.

ج- لم تنتقد من جانب أحد.

د- ساهمت بشكل فعال في ارتفاع مستوى الإنتاجية.

ركز هنري فايول رائد نظرية شمولية الإدارة على ثلاثة موضوعات في كتابه من ضمنها:

أ- الجودة الشاملة.

ب- الصفات الإدارية والتدريب. ج- الثقافة التنظيمية. د- (أ) و (ج)

من ايجابيات نظرية شمولية الإدارة:

أ- التركيز على الإدارة كنظرية.

ب- وضوح وعدم تعارض المبادئ الإدارية.

ج- الاهتمام بالعنصر البشرى ككيان اجتماعي ونفسي. د- (ب) و (ج)

من خصائص النظام البيروقراطي خاصية المكتب، ويقصد بها:

أ- توفير مكتب لكل موظف.

ب- تغيير المكتب بصورة منتظمة.

ج- مناسبة المكتب لطبيعة المنصب.

د- لا شيء مما سبق.

من سلبيات نظرية البيروقراطية:

أ- المركزية.

ب- اللامركزية.

ج- الرسمية.

د- المبالغة في الاهتمام بالجوانب الإنسانية.

من ضمن العوامل التي أدت إلى ظهور نظرية العلاقات الإنسانية:

أ- زيادة قوة حركات ونقابات العمال.

ب- زيادة ثقافة العمال.

ج- ازدياد حجم المنظمات.

د- جميع ما سبق.

من سلبيات نظرية العلاقات الإنسانية:

أ- التركيز على التنظيم الرسمي.

ب- التركيز على التنظيم غير الرسمي.

ج- اهتمت بالعنصر البشرى وأهملت العناصر الأخرى للتنظيم.

د- (ب) و (ج)

وجهة النظر التقليدية في التوجيه والرقابة يعبر عنها بنظرية:

أ-X ب- Y ج- XY د- لا شيء مما سبق.

من ايجابيات نظرية XY أنها:

أ- الموضوعية في التحليل.

ب- خاتمة النظريات الإدارية.

ج- قدمت أول تحليل مقارن بين مدرستين.

د- لا شيء مما سبق.

المدرسة السلوكية هي دراسة للسلوك الإنساني في محيط:

أ- المجتمع الدولي.

ب- المجتمع المحلى.

ج- العمل.

د- لا شيء مما سبق.

من ايجابيات المدرسة السلوكية:

أ- الشمولية.

ب- التركيز الشديد على اثر البيئة.

ج- (أ) و (ب)

د- لا شيء مما سبق.

النظام الذي لا يؤثر ولا يتأثر بالبيئة المحيطة هو نظام:

أ- مفتوح.

ب- مغلق.

ج- شبه مفتوح.

د- شبه مغلق.

تتمثل مخرجات المنظمة في:

1. الموارد المادية المتاحة. ب- الموارد البشرية المتاحة. ج- المنتجات.

د- العمليات.

استمرارية حركة النظام المفتوح في الحصول على المدخلات وتحويلها إلى مخرجات يطلق عليها خاصية:

أ- التمايز.

ب- الشمولية.

ج- الاستقرار والتكيف.

د- التوازن الحركي.

من ضمن خصائص المنهج الإسلامي في الإدارة:

أ- عقيدة الفكر والأصل.

ب- المرونة.

ج- العمومية والشمول.

د- جميع ما سبق.

تعتبر النظرة الذاتية لرجل الأعمال السعودي بتفضيل الأجنبي في العمل صائبة لأعماله في الأجل:

أ- الطويل.

ب- القصير.

ج- المتوسط.

د- لا شيء مما سبق.

إرسال الموظف إلى دورة طويلة للحصول على مؤهل يختلف عن مؤهله السابق يسمى:

أ- تدريب خارج المنظمة.

ب- تدريب داخل المنظمة.

ج- إعادة تأهيل.

د- توظيف.

عدد مستوى الحاجات في سلم ماسلو هو:

أ- 2.

ب- 3.

ج- 4.

د- لا شيء مما سبق.

الحاجة غير المشبعة في المجتمع السعودي هي الحاجة إلى:

أ- الطعام والشراب.

ب- الأمن.

ج- التقدير.

د- الانتماء.

تؤدى المركزية إلى زيادة درجة:

أ- المشاركة.

ب- الرسمية.

ج- الابتكار.

د- لا شيء مما سبق.

إجبار الموظف على اخذ إجازة سنوية سيدعم:

أ- الحد من الواسطة.

ب- رفع مستوى التأهيل.

ج- اللامركزية.

د- القابلية للتغيير.

توسيع دائرة المشاركة في صناعة القرار سيحل مشكلة:

أ- المركزية. ب- الرسمية. ج- الروتين. د- لا شيء مما سبق.

فجوة الإدارة تعرف بـ

الفرق بين مستوى الأداء المستهدف والأداء المحقق فعلا

مؤسسه تحقق اهدافها ولكن .... نسيته بالضبط كانت

فعاله ولكن غير كفؤه

المساهمه من شركات

الأموال

ليس من المزيج التسويقي

التوزيع

الترويج

السعر

المستهلك

سبب تواجد المنظه

الرسالة

الإدارة هي اتخاذ قرار حسب نظريه

سيمون

تأتي في شكل شبكه وتوجد بكافة المنظمات

الاتصالات العنقوديه

استراتيجية انشر وتأمل تعرف بـ

كثرة المعلومات وإنخفاظ فاعليتها

ليست من معايير تصنيف الأعمال الصغيرة

عدد الأفراد حجم الاعمال

عدد المشرفين حجم الاصول

القائد الذي يحتكر إصدار القرارات ويهيمن عليه بمفرده هو قائد

أوتوقراطي

تسمى الرغبة لإشباع نقص أو عوز لدى الفرد :

حاجه

إن توفير ظروف عمل جيدة تشتمل على شروط السلامة تقع ضمن:

حاجات الأمان

تسمى المنظمات التي ينشئها الأفراد أو المجموعات لتمارس أنشطة اقتصادية بهدف تحقيق الربح:

منظمة الاعمال

إن تداول الإشاعات تمثل عقبات مرتبطة بـ :

الهيكل غير الرسمي

الهيكل المصفوفي يعرف بـ

ازدواجية السلطة

قبول الشخص أن يحاسب على مهام أو وظائف

المسؤولية

إحدى الأساليب المستخدمة لرفع فاعلية العاملين الأخرى

التمكين

القيادة التي تعمل على انجاز أهداف العاملين وأهداف ألمنظمه

القيادة الخدماتيه

حسب نظرية ماسلو

الحاجة المشبعة لأتحفز

ترجمة وتفسير الرموز

فك التشفير

أهم عنصر بالمنظمة وأصعبها إدارة

الموارد البشرية

يقصد بالتغيير المنظمي

تعديل أساسي في بعض أجزاء المنظمة أو جميعها

يصمم وينفذ بطريقة منهجيه تقوم ع دراسه المستقبل

التغيير المخطط

يشكل تحليل swot

الفرص والتهديدات الخارجية ونقاط القوة والضعف الداخلية

تدخل طرف ثالث بين طرفين ...

واسطة

تحدث نتيجة اختلاف وتعارض ....

الصراع التنظيمي

أسئلة مهمه جدا

الشخصية الناضجة تقوم على :

تقسيم العمل بدقة يتناقض مع دبأ تحقيق الذات

الجوانب اللتي تؤثر في بناء المنظمة :

بيئة الاعمال, القاده الاستراتيجون , النجاحات والمكاسب .

المنافسون :

بيئه خارجيه خاصه

من مبادئ الاداره هيكله واضحة للسلطه حسب : فيبر

فاعل وغير كفؤ:

الاهداف تنجز والموارد تهدر

اختيرت ماريا غرانا افضل مدير لسنه 2008 لان :

ابدعت في ادارة الموارد البشريه

الفاعلية :

قياس لمدى تحقيق الاهداف المحدده وترتكز على الخرجات

من المهارات الانسانيه للمدير :

القدره على العمل مع الاخرين

9- work simplicification احد اسهامات :

الزوجين ليليان وفرانك جلبرت

يعتبر قرار سلطه :

يتخذه القائد ويعلنه للمرؤسين

التصميم الوظيفي :

تحديد المسؤليات الفردية المرتبطه بالوظيفه

التعزيز السلبي :

تقوية السلوك المتجنب للمواقف السلبيه

ركزت دراسات متشفان على :

العمل والعاملين

تعتبر اداره صعبة :

مسؤلية كبيره مع سلطه قليله

السلطة المباشره هي :

سلطة تنفيذيه تظهر على شكل علاقه عموديه

السلطه :

تتدفق رأسيا بتجاه المستويات الدنيا

توسيع العمل :

اظافة عدد من المسؤليات

انواع المعرفه :

معرفه ضمنيه ومعرفة صريحه

الهيكل التنظيمي الغير رسمي :

غير معتمد من قبل الاداره

النموذج السلوكي للقرار :

عملية صنع القرار في ظل محدودية المعلومات والرشد المحدود

المخاطره تعني :

ظرف يتخذ في ظله القرار ويتسم بوضوح الهدف وعدم كمال المعلومات

القرارات المبرمجه :

حلول جاهزه من واقع خبرة سابقه لحل مشاكل روتينية

حل المشكلة تعني :

تشخيص المشكلة واتخاذ اجراءات مناسبه لحلها

اركان القرار :

وجود بدال \_ حرية الاختيار \_ وجود الهدف

تطوير البدائل وتقييمها :

صنع القرار

خطة احداث طارئه تعد لــ:

حدث مستقبلي لتجنب ضرر محتمل او الاستفاده منه

الاهداف التكتيكيه من مهام :

الاداره الوسطى

السيناريوهات :

تحديد خيارات مستقبليه متعدده وخطط تعامل مع كل قرار

Objectes تعني :

اهداف مقاسة ومحدده بفتره زمنيه

نظرية ERG للانتماء تشمل :

العلاقات المكانيه والاجتماعية

الرقابة الاستراتيجيه هي :

فاعلية المنظمه في اطارها الكلي والاعمال والوظائف الرئيسيه

الحاجه للاستقلاليه من خصائص :

المرؤسين

الاتصال العنقودي :

اتصالات غير رسميه على شكل شبكه من شخص لاخر

الكاريزما هي كلمه :

يونانيه

من مساهمات فايول :

الاستبصار

مصطلح international Transparency Organization تعني :

محاربة الفساد

استراتيجية تنتشر فيها الاشاعات والاكاذيب المتعلقه بموضوع الاتصال :

استراتيجيه التقييم ثم التعزيز

تحديد الاهداف ورسم الاستراتيجات من مهام :

مدراء الادارة العليا

نشر تايلور كتابه " مبادئ الاداره الحديثه " عام :

1911

التكامل الهيكلي بعني :

الاقليات ممثله في كل المستويات

المنافع في نظرية التوقع تعني :

اعتقاد الافراد بان الاداء الناجح ستتبعة مكافات

الاتصال الفاعل هو :

ارسال رساله بشكل مفهوم بصوره تامه وشامله

الدافع هو :

العامل المحرك النابع من داخل الانسان والذي يثير الرغبه للعمل والانجاز

التخطيط :

عملية تحديد الاهداف والموارد الضروريه لانجازها

الرقابه :

قياس المنجز ومقارنته بالمخطط وتحديد الانحرافات قصد تصحيحها

التوجية :

عملية الاتصال بالاخرين والتاثير فيهم وتحفيزهم

قسم ماسلو مستويات الحاجات الى :

5 مستويات

من مبادئ فايول الاربعة عشر :

ان كل موظف يتلقى امر من رئيس واحد فقط

الاداره هي :

مجمل العمليات المرتبطه بالتنظيم والتخطيط والرقابه والتوجيه ,

الهيكل الشبكي Outsourcing يعني :

توكيل العمليات الى منظمات خارجيه

الموازنه هي خطه

تفعيليه

القياده الاهماليه

مستوى الاهتمام بالفرد ضعيف

في اطار بيئه الاعمال الدوليه المشاكل المرتبطه بعدم الاستقرار تدخل ضمن :

البعد السياسي

حماية المستهلك :

المجتمع المدني الغير هادف للربح

عدم وصول الشخص صاحب الكفائة العالية إلى المناصب العليا بسبب دينه و لونه يسمى:

السقف الزجاجي

عدم وصول الشخص على المكافآت المالية التي يستحقها لاداءه لعمله يسمى:

الجدار الزجاجي

اكتشف مايو أن تحسين الإنتاجية تتحقق عبر:

مناخ العمل الجماعي

حسب ارجريس النجاح يتحقق عندما يشارك العاملون في تحديد

الاهداف

قياس المنجز ومقارنته بالمخطط وتحديد الانحرافات قصد تصحيحها:

الرقابة

نشر كتابا مشهورا سنة 1916 بعنوان الإدارة العليا والإدارة الصناعية

هنري فايول

شكلت أفكاره و من تبعه في هذا الاتجاه القاعدة الأساسية لتخصص الإدارة

هنري فايول

اهتم بإيجاد آليات العمل في المنظمة وفق تسلسل هرمي

ماكس فيبر

المستفيدون او المتأثرون من سلوك المنظمة

اصحاب المصالح

ممارسة إدارية تهدف للتأثير على العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات

التحفيز

حالة او وضع مستقبلي مرغوب فيه تسعى المنظمة للوصول اليه

الهدف

الكفاءة هي مقياس لحسن استغلال الموارد التي ترتبط بأهداف محددة و ترتكز على

المدخلات

حلول جاهزة من واقع خبرة سابقة لحل مشاكل روتينية

القرارات المبرمجة

ظرف يتخذ القرار في ظله حيث هناك نقص كبير في المعلومات وان النتائج محاطة بغموض

عدم التأكد

خطة اكثرمن 3 سنوات

بعيدة المدى

التخطيط هو

1. عملية تحديد الأهداف الطويلة المدى فقط

2. عملية الاتصال بالآخرين والتأثير فيهم وتحفيزهم قصد توجيههم نحو إنجاز الأهداف

3. عملية تقسيم المهام والموارد وإقامة الهيئات والتنسيق بينها

4. عملية تحديد الأهداف والموارد الضرورية لإنجازها

الكفاءة هي

1. الرقابة على الأهداف

2. العلاقة بين كمية ونوع الأداء واستغلال الموارد

3.

مقياس لحسن استغلال الموارد التي ترتبط بأهداف محددة و ترتكز على المدخلات

4. قياس لمدى تحقيق الأهداف المحددة وترتكز على المخرجات

حسب ماسلو

إجابة

1. الحاجة المشبعة والغير المشبعة لا اثر لها في دفع سلوك الفرد

2. الحاجة الغير المشبعة لا اثر لها في دفع سلوك الفرد والحاجات المشبعة هي التي تؤثر في سلوك الفرد

3. الحاجة المشبعة لا اثر لها في دفع سلوك الفرد والحاجات الغير المشبعة هي التي تؤثر في سلوك الفرد

4. الحاجة بصفة عامة لا اثر لها في دفع سلوك الفرد

استراتيجيات الدخول إلى الأسواق العالمية هي

1. التصدير والاستيراد والمشاريع المشتركة

2. التصدير والاستيراد والتراخيص والامتياز

3. التراخيص والامتياز والمشاريع المشتركة

4. التصدير والفروع المستقلة

نعني بمصطلح Goals

إجابة

1. اهداف طويلة المدى فقط

2. اهداف خاصة يمكن قياسها

3. اهداف عامة غير مقاسة

4. الاهداف المقاسة والمحددة بفترة زمنية معينة

السؤال 1مصطلحLeadership Styles يتعلق بالنظريات:السلوكية.

أسلوب قيادي متوجه نحو الانجاز مرتبط بموقف

.وظائف خالية من التحدي.

السؤال 3 / الحاجة هي:

.رغبة ملحة لإشباع نقص او عوز معين لدى الفرد.

السؤال 4/ الإدارة بالتجوال هي

أسلوب اتصالات يقوم على أساس تجوال المدير في المنظمة وتبادل الحديث مع الآخرين بعفوية.

السؤال 5/ الرقابة الهيكلية:

.تركز على كيفية انجاز كافة عناصر الهيكل التنظيمي للمهام والوظائف للوصول إلى أهدافها.

السؤال الأول : نعني بالمهارات الإدراكية للمدير:

لقدرة على التفكير والتحليل الناقد من أجل حل المشاكل المعقدة.

السؤال الثاني :الفاعلية هي:

قياس لمدى تحقيق الأهداف المحددة وترتكز على المخرجات.

السؤال الثالث: التدرج في إشباع الحاجات يعني به ماسلو:

أن الفرد يشبع حاجاته المتعلقة بالغذاء قبل أن يفكر في حاجاته المتعلقة بتحقيق الذات.

السؤال الأول :مصطلح Leadership Styles يتعلق بالنظريات

التقليدية

السلوكية

العلمية

الموقفية

السؤال الثاني : أسلوب قيادي متوجه نحو الانجاز مرتبط بموقف

وظيفة غامضة

ليس للمرؤوسين ثقة بأنفسهم

مكافأة غير صحيحة

وظائف خالية من التحدي

السؤال الثالث : الإدارة بالتجوال هي

هو أسلوب قيادي يتميز بالإهمال

وهو أسلوب اتصالات يقوم على أساس تجوال المدير في المنظمة وتبادل الحديث مع الآخرين بعفوية

هو عملية التجسس على الموظفين

هو وظيفة في الإدارة

السؤال الأول :واحدة من التالي لا تدخل ضمن الاتصالات وفق الرسالة

- الاتصالات الشفوية.

- الاتصالات الغير اللفظية.

- لا توجد إجابة صحيحة.

- الاتصالات المكتوبة.

السؤال الثاني :واحدة من التالي ليست من عقبات الاتصال

- الفشل في إدراك وفهم الإشارات غير اللفظية.

- لا توجد إجابة صحيحة.

- تعبير مكتوب أو شفهي ضعيف أو غير مؤثر.

- إثارة أسئلة للتوضيح.

السؤال الرابع : مصطلح Micro Business يطلق على الاعمال التي يعمل فيها :

- لا توجد إجابة صحيحة.

- أكثر من 50 فرد.

- بين 5 و10 أفراد.

- اقل من 5 أفراد.

ذكرت في المحاضرة الاولى ان المهارات الضرورية للمديرين هي:

- مهارات تقنية: وهي القدرة على توظيف المعارف والخبرة لأداء مهام معينة.

- مهارات إنسانية : وهي القدرة على العمل مع الآخرين بشكل جيد.

- مهارات إدراكية (تصورية): وهي القدرة على التفكير والتحليل الناقد من أجل حل المشاكل المعقدة.

في الجانب المتعلق بالمهارات الانسانية، حسب رأيكم: ماهي الخصائص الاخرى التي يجب ان يتمتع بها المدير حتى يكون مديرا ناجحا؟ قدم امثلة لمدراء اشتهروا بالمهارات الانسانية (في المملكة العربية السعودية او في العالم). ؟؟

الإجاابه

1- التمتع بروح القيادة والعمل الجماعي .

2- ذو شخصية اعتبارية لاهزيلة .

3- ذو كلمة واضحه ووعود قدر المستطاع صادقة على حسب الامكانيات .

4- ان لا يقلل من الاعتماد على نفسة عند تقلدة اي منصب اداري اعلى فتقل كفائتة

5- ان يلم بكل مايدور حوله .

6- أن يتمتع بروح الحوار والاستماع لرأي من يديرهم .

7- المرونه .

8-شخص ملم باستراتيجية العمل ومجرى سيرها بكل تفاصيلها.

9- شديد وقت الشده وحليم وقت الحلم.

10- شخص متفائل يعكس تفائله لمن حوله من خلال التشجيع والتحفيز .

11- شخص اجتماعي .

12- ذو كلمة حق .. عند حدوث أمر يتعدى قوانين العمل .. يقول لا وبالصوت العالي حتى لو كان اللي طلب منه اعلى منه منصبا .

13- عادل + حكيم + ذو بديهه + ذكي.

14- لديه مهارات التحدث والإقناع والمناقشه اللبقة.

15- ملم بكل ما هو جديد في عالم العمل والعمال بشكل عام وبشكل خاص في نطاق عمله.

16- ذو ثقافة عاليه.

فالمدير الناجح هو ذلك الشخص الذي لديه المقدرة على الاستماع الجيد لمرؤسيه والتعرف على افكارهم واقتراحتهم ومناقشتهم بالعقل والمنطق ومساندتهم ،ان يكون ذو شخصية واضحه وقوية ،(لا يلعب علىالطرفين) (غير ودنى)يستمع لشخص ويستمع لاخر وهذا ينعكس على طريق كلامه مع الاخرين وثقة الاخرين به،عادل،لا يسرق مجهود مرؤسيه وينسبه لنفسه،يشارك ويراجع ويشرف ولا يجلس على كرسى الادارة طوال اليوم.

\* مثال :

ماريا غرانا (39 سنة) مديرة شركة مايكروسوفت اسبانيا نالت جائزة احسن مدير لسنة 2008 باسبانيا لانها ابدعت في ادارة الموار البشرية.هذه المديرة وضعت في قلب اهتمامات المنظمة الموظفين والعاملين، حيث أخذت بعين الاعتبار المشاكل الاجتماعية والمشاكل المتعلقة بتسيير الوقت.

الموضوع الثاني للمناقشة:

في الشريحة رقم 10 من المحاضرة الثالثة تم الاشارة الى مقطع فيلم مشهور modern times ، لشارلي شابلين. ماهي العلاقة الموجودة بين هذا الفيلم السنمائي وما تم دراسته من نظريات؟ ماهي الاشياء التي كان يريد الممثل الاشارة اليها عبر قصة الفيلم؟ بماذا كانت تتميز الفترة التي ظهر فيها الفيلم؟

رابط مقطع الفيلم السنمائي على يوتب:

1/ماهي العلاقة الموجودة بين هذا الفيلم السنمائي وما تم دراسته من نظريات؟

هناك علاقه تربط هذة الفيلم لشارلي شابلين وما تم دراسته من نظريات

وكلها تدور حول انتهاك حقوق العمال .. وعدم الزام العمال بعمل معين

كما تم تمثيله بالمفيلم

وهذا تشبيه لما مر به في تلك المرحله

2/ماهي الاشياء التي كان يريد الممثل الاشارة اليها عبر قصة الفيلم؟

كان يريد لشارلي شابلين ايضاح صورة العامل في تلك المرحله

بانه لا يتم الزامه بعمل معين ,, وانه يعمل اكثر من طاقته

وشبه العامل بتلك المرحله بالماكينه البشريه

وان ليس لهم حقوق بل كانو يعملون بلا توقف وفوق طاقاتهم

ولم يتم تحديد عمل معين ولا وقت معين لكل عامل

3/بماذا كانت تتميز الفترة التي ظهر فيها الفيلم؟

لمتابعتنا للمقطع فقط ,, نعرف انه لم يكن هناك حقوق للعمال

وكان العمال في تلك المرحله يعملون لساعات اكثر من طاقاتهم

وبأجور قليله كما وضح المقطع

وفي اسهمات تايلور في تلك المرحله وهي : دفع اجور تتلائم مع ادائهم

وهذا يوضح انهم يعملون باجور قليله مقارنه بعملهم لساعات طوويله

المناقشة الثالثه :

كيف يمكن أن تأثر الحاجات الإنسانية على إدارة المواد البشرية في المنظمات؟

باشباع إدارة الموارد البشرية لحاجات ورغبات العاملين من خلال إتاحة فرص التقدم لهم وتوفير سياسات تخدم مصالحهم

:المناقشة الرابعه

في واقعكم العملي وحسب معرفتكم هل نظرية X هي المنتشرة أكثر في المنظمات (الموجودة في بلدكم) ام نظرية Y؟

النظرية x هي الأكثر إنتشار في أكثر بنودها ولكن هناك بندا فيها لا أظن أنه ينطبق إلى حد كبير وهو ((يفضلون أن يقادوا بدلا من أن يقودوا )) أما باقي البنود فهي صحيحة

المناقشة الخامسة:

حلل وناقش مخاطر وتحديات التنوع الثقافي في واقعكم

إن مخاطر وتحديات التنوع الثقافي تؤثر في سلوك الأفراد وبالتالي تؤدي إلى تراجع الأداء والصراعات ومن تلك المخاطر مايلي :

الحكم المسبق

السقف الزجاجي : وهو عدم السماح لأشخاص في المنظمة بالوصول الى المناصب العليا لأسباب معينة بالرغم من كفاءتهم ولكن هناك أسباب عنصرية أو ماشابهها

الجدران الزجاجية : وهي عدم الحصول على المميزات التي يحصل عليها موظف آخر في نفس المستوى والدرجة لأسباب مشابهه لما سبق

الحكم ضمن القوالب الجاهزة

الفردانية : وهي تفرد شخص بكامل المميزات والسلطة

الثقافة الثنائية : مثل العرب المغتربين في أوروبا حيث تتصادم ثقافته مع ثقافة المجتمع الذي يعمل فيه لأنه متناقضة

صراع الأدوار

تضخيم الأدوار

التحرش الجنسي في مكان العمل

المناقشة السادسة:

ضمن مستويات الأهداف، ذكرنا في محاضرتنا مفهوم الرسالة. ماذا نعني بالرسالة؟ قدم مثال لرسالة شركة (سعودية أو غير سعودية).

مفهومي للرسالة هو الجوهر الذي تحتويه الرساله وعلى سبيل المثال شركة google محرك بحث عالمي هدفه توفير اوسع الخدمات في منظمومة عالمية للبحث وسرعة الانجاز فيما يتعلق بالانتاج في اسرع وقت ممكن وبما يتوائم مع عالم التكنلوجيا

المناقشة السابعه

ماهو نموذج صناعة القرار الأكثر انتشارا في واقعكم. قدم أمثلة.

النموذج الكلاسيكي: وهو نموذج يصف عملية صناعة القرار واتخاذها في ظل معلومات كاملة (قرارات مثلى).

الانتقادات: عدم الواقعية، قدرة الإنسان محدودة في تجميع المعلومات، قرارات المديرين تأتي في إطار الرشد المحدود؛

ـ النموذج السلوكي للقرار: نموذج يصف عمليات صنع القرار في ظل محدودية المعلومات والرشد المحدود (القرارات المرضية). فالمدير يختار أول بديل أمامه والذي يثير انتباهه؛

ـ النموذج السياسي للقرار: نموذج أكثر واقعية لتطوير القرار في البيئة الحالية، يعتمد على تشكيل تحالفات بين المديرين لاتخاذ القرار في ظل نقص المعلومات والموارد

المناقشة الثامنه:

حلل مفهوم الهيكل الشبكي. قدم أمثلة

التنظيمي.

اولا: مـفـهـومـه.

لقد تناول مفهوم الهيكل التنظيمي الكثير من علماء التنظيم الأوائل والمعاصرين، وأيضاً عدداً غير قليل من الممارسين، ونعرض فيما يلي أهم هذه التعريفات التي تعكس تطور النظرة إلى الهيكل التنظيمي:

Max Weber 1958: يشير إلى الهيكل على أنه مجموعة القواعد واللوائح البيروقراطية التي تعطي الحق لمجموعة الأفراد أن تصدر الأوامر لأفراد آخرين على نحو يحقق الرشد والكفاءة، ويرى Max أنه لتحقيق السيطرة الشرعية على مجموعة كبيرة من الأفراد يجب أن يشعروا بأن عليهم الالتزام بطاعة أوامر الرئيس، وفي نفس الوقت يجب أن يعتقد الرئيس بأن له الحق في إصدار الأوامر للتابعين : 1 )215-216(..

ويرى Richard M.stears أن الهيكل التنظيمي يشير إلى الطريقة التي تنظم بها المنظمة مواردها البشرية في صورة علاقات مستقرة نسبياً والتي تعد إلى حد كبير أنماط التفاعل والتنسيق والسلوك الموجه نحو إنجاز أهداف المنظمة.

وأما Hall 1989: الهيكل هو محصلة تفاعل عنصرين أساسيين هما الإطار Contexte ،والنماذج Lisign ويقصد

بالإطار مجموعة الظروف الموقفية التي تعمل فيها المنظمة كالحجم والتكنولوجيا والبيئة والمتغيرات الثقافية أما النماذج فهي الاختيارات الإستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمة والتعامل مع عناصر هذا الإطار.

ويعرفه Stonar: بأنه "الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمات عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين".

ومن خلال هذه التعاريف السابقة يتضح أن الهيكل التنظيمي يتكون من مجموعة من عناصر رئيسية وهي:

1.يحتوي على تقسيمات تنظيمية ووحدات مختلفة.

2.التخصص في العمل، أي وجود مهام محددة.

3.نطاق الإشراف وخطوط السلطة والمسؤولية

المناقشة التاسعه :

حلل وناقش نظرية الشبكة الإدارية لـ Blake و Mouton

تمكن كل من بلاك وموتون من صياغة ما يسمى بالشبكة الإدارية وقد حددوا فيها أبعاد العلاقات التي تربط بين نمطي القيادة ، وهما النمط الذي يهتم بالإنتاج والآخر الذي يهتم بالعلاقات .

وقد ركزا على خمسة أنماط رئيسية هي :

- السلبية : يتميز أسلوب القيادة فيه باهتمام ضعيف بالإنتاج والعلاقات الشخصية وعدم الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة والجماعة .

- الديكتاتورية : يتميز القائد باهتمام عال الإنتاج وضعيف بالعلاقات الشخصية والجماعة ، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية .

- العلاقات الإنسانية : يتميز أسلوب القيادة باهتمام ضعيف بالإنتاج واهتمام عال بالأفراد والعلاقات تكون جيدة لكن على حساب الإنتاج .

- المتوازنة : يتميز أسلوب القيادة بالاعتدال في التعامل مع الأفراد والإنتاج يتصف الأسلوب هنا بالمرونة حيث إنتاج جيد مع علاقات إنسانية جيدة .

- الإدارة بالمشاركة : يهتم القائد بروح الفريق الواحد والإنتاج على حد سواء للوصول إلى أقصى درجات الإنتاج . وهذه القيادة تشجع العاملين على التخطيط والابتكار والتجديد والتكامل والاتصال مع جميع القنوات العاملة بديمقراطية .

المناقشة العاشرة:

ماهو تفسير نظرية هرزبرغ لعوامل التحفيز؟

يمكن أن تؤدي هذه العوامل إلى مستوى عال من الرضا ، وعادة ما تكون من داخل العمل نفسه، وهي عوامل قريبة جدا من الحاجة إلى تحقيق الذات.

وهناك عوامل وشروط مرتبطة بالعمل إذا وجدت، فإنها تعمل على بناء درجة عالية من الرضا والحفز عند الأفراد، وعدم توفرها لا يؤدي إلى حالة عالية من عدم الرضا، وقد يؤدي للاحباط للفرد العامل.

المناقشة 11 :

حلل وناقش إستراتيجيات الاتصال التي يمكن أن نجدها في المنظمات.

الحل :

الرقابة الخارجية هي اطراف خارجية مستقلة تمارس عملها وفق القانون كرقابة تدقيق القوائم المالية واوضاع الشركات من قبل الشركات المتخصصة بالتدقيق وغالبا ماتكون هناك عقود مبرمة بين الشركات المدققة ومنظمات الاعمال التي تطلب عملية التدقيق مثل ديوان المحاسبة العامةوتلجأ اليها المنظمات لقياس الاداء ومقارنتها بالخطط الموضوعة ومعرفة الاخطاء او الانحرافات واتخاذ الاجراء التصحيحي ان اقتضت الضرورة.

1- استراتيجيات النشر والتأمل:حيث ينشر المدير كمية من المعلومات ضنا منه أنه سيحقق اتصالاً ناجحاً( هذا الاتصال دون فعالية خاطئ) .

2- استراتيجية اخبر و رغب :تقديم كم من المعلومات أقل من الحالة السابقة وبفاعلية أكثر .

3- استراتيجية تحديدالمهم ثم الاستطلاع:تعتبر أفضل استراتيجيات،حيث أن هناك توازن بين كمية المعلومات المرسلة ومستوى فاعلية الاتصال.

4- استراتيجيات التشخيص والاستجابة :في هذه الحالة يتم خفض كمية المعلومات المرسلة بشكل كبير مما يؤثرسلبا على فعالية الاتصال.في هذه الحالة يفترض المدير أن العاملين لديهم معرفة بالمواضيع محل الاتصال.

5-استراتيجية التقييم ثم التعزيز :هنا يخبر المدير العاملين بما يعتقد هو أنهم بحاجة إليه وفي الوقت الذي يراه مناسب لا العاملين اختاروا ذلك .

وبسبب قلة المعلومات ترافق هذه الاستراتيجية عملية انتشار الإشاعات والأكاذيب المتعلقة بموضوع الاتصال مما يقلل من فاعلية الاتصال .

المناقشة 12 :

ضمن مفهوم الرقابة حسب الجهة القائمة بالرقابة، لماذا تلجأ بعض المنظمات إلى الرقيب الخارجي؟

تلجأ المنظمات إلى الرقيب الخارجي.. لان الرقيب الخارجي (هو فرد أو هيئة من خارج المنظمة يمارس العملية الرقابية بناء على عقد مبرم معها أو بتخويل من القانون (مثل :شركةErnest @Young ) التي تقوم بأداء خدمات الرقابة المالية

المناقشة 13

اتصل بموقع الشركة الايطالية التالي: www.mymedina.com وحلل ماهي أهم خصائص الخدمات التي تقدمها هذه الشركة، وهل يمكن أن تقوم ببناء وتطوير نفس الفكرة في بلدك؟

الجواب :

يقدم معلومات عامة عن المدينة الراغب السفر لها حسب اختيارك وكذلك عرض باقي الخدمات من فنادق ومطاعم وما يهم اي مسافر او سائح لذلك البلد او المدينة

المناقشة : 14

ماهي الإشكاليات الأخلاقية التي يمكن أن نجدها في مكان العمل؟

الجواب : تضارب المصالح ثقة الزبون التمييز التجاوز أو التحرش الجنسي

موارد المنظمه الاتصالات