

דولة إسرائيل  
وزارة التربية والتعليم  
إدارة التنسيق والمراقبة  
قسم تعليم الكبار

תיכונות  
ככה עולים כיתה בחיים

نوع الامتحان: إنهاء  
موعد الامتحان: صيف 2018  
مستوى الامتحان: وحدتان تعليميتان  
رقم النموذج: 770402

## تنظيم وإدارة وحدتان

تعليمات للممتحنين:

أ. مدّة الامتحان: ثلاث ساعات.

ب. مبنى النموذج وتوزيع العلامات، في هذا النموذج أربعة فصول:

الفصل الأوّل:	(10X4)	40 درجة
الفصل الثاني:	(7X2)	14 درجة
الفصل الثالث:	(2X15)	30 درجات
الفصل الرابع:	(4X4)	16 درجات

المجموع: 100 درجة

ت. موادّ مساعدة يسمح باستعمالها: لا توجد.

ث. املؤوا التفاصيل التالية:

مלאו את הפרטים הבאים:	פרטי מרכז ההשכלה:
מספר הנבחן ברשימה:	שם:
שם נבחן:	קוד מוסד:
שם משפחה פרטי	מקום בחינה:
מס' ת"ז:	

נتمنى لكم النجاح!

שם המעריך:

ציון בחינה:

## الفصل الأول أسئلة مغلقة (40 درجة)

أمامكم 12 سؤالاً. عليكم الإجابة عن 10 أسئلة فقط. ضعوا دائرة حول الإجابة الأكثر ملاءمة (

لكل إجابة صحيحة – 4 درجات).

1. "الاتصال بواسطة الوسائل الإلكترونية يتم:

- أ. خطياً بواسطة الرسائل.
- ب. خطياً بواسطة الحاسوب.
- ت. شفهيًا بواسطة محادثة وجهًا لوجه.
- ث. شفهيًا بواسطة التلفون.

2. أي واحد من الأمور التالية يُعتبر استثمارًا في مخبز؟

- أ. كعك (لعيد ميلاد، مثلًا).
- ب. هلاييات (לחמניות).
- ت. كعك صغير مُحلّى (كعك العيد، مثلًا).
- ث. طحين.

3. في أي شبكة اتصالات يستطيع كل عضو نقل الرسائل إلى لأي عضو آخر؟

- أ. شبكة متعدّدة القنوات.
- ب. شبكة عجلة (دائرية).
- ت. شبكة مركز (تركيزية).
- ث. Y معكوسة.

4. المدير الذي يؤمن بأنّ عامله هم من نوع نموذج X بناء على مكرجور:

- أ. يمنح عامله حرية عمل واسعة.
- ب. يعمل على تطوير عامله بشكل دائم.
- ت. يعتقد بأنّ العامل يستطيع إدارة نفسه.
- ث. يطبق نظام إشراف شديد على عامله.

5. بناء على سلّم (هرم) الحاجيات لماسلو، ما هي الحاجة في المستوى الذي فيه يُمَوَّضع الغذاء؟

أ. الاحترام/ التقدير.

ب. تحقيق الذات.

ت. الحاجات الفسيولوجية (الوظائفية).

ث. الأمن.

6. التشجيع المعنويّ يمكن أن يكون:

أ. سيّارة من مكان العمل.

ب. إشراك العامل في اتّخاذ القرارات.

ت. قضاء عطلة نهاية الأسبوع في فندق مع شهادة تقدير.

ث. مكافأة (بونوس) مالية

7. في عملية اتّخاذ القرارات يجب على المدير:

أ. أن يختار دائماً الخيار الأكثر جرأة.

ب. أن يختار دائماً الخيار الأعلى ثمناً.

ت. أن يأخذ بعين الاعتبار مستوى احتمالات النجاح والفشل (المجازفة) في الخيارات المختلفة.

ث. ألا يأخذ بعين الاعتبار القدرة على التنفيذ ومدى توفر الموارد.

8. بناء على نظرية الإدارة العلمية لتايلور، ما يحفّز العامل في الأساس هو:

أ. النجاح الاجتماعيّ.

ب. تحقيق الذات.

ت. الاحترام والتقدير.

ث. المكافأة المالية.

## 9. النهج البيروقراطي:

- أ. يؤمن بأن الهرمية التنظيمية ضرورية لوجود الطاعة في العمل.
- ب. يشجع التفكير الإبداعي لدى العاملين.
- ت. يؤمن بأنه لا حاجة إلى (وجود) أنظمة عمل رسمية.
- ث. يدعي بأن الإنسان تُحفّزه المكافأة الاجتماعية.

## 10. يمتاز القائد الليبرالي بكونه:

- أ. يقلص حرية عمل أعضاء المجموعة.
- ب. يُشرك أعضاء المجموعة في عملية اتخاذ القرارات.
- ت. يركز بين يديه جميع الصلاحيات، ويتخذ القرارات دون أن يشرك أعضاء المجموعة.
- ث. يمنح أعضاء المجموعة حرية عمل واسعة بحسب ما يروونه مناسباً.

## 11. عندما يتطرقون إلى التنظيم كمنظومة مفتوحة المقصود من ذلك هو:

- أ. أن التنظيم يحدّد للمحيط (البيئة) القواعد.
- ب. أن التنظيم يمتاز بحدود محدّدة لا تنفذها (تُخرقها) تأثيرات البيئة.
- ت. أن البيئة هي التي تحدّد القواعد للتنظيم.
- ث. أن التنظيم يؤثر على البيئة ويتأثر بها.

## 12. الاستنزاف هو ظاهرة:

- أ. لا توجد إلا عند الذين يعملون منذ سنوات كثيرة.
- ب. لا توجد إلا عند الذين يعملون في الأعمال البدنية (الجسمانية).
- ت. تمتاز بالإرهاق الجسماني والعاطفي، وبالمواقف السلبية والتأخيرات والغيابات.
- ث. تضرّ بالعاملين دون المديرين.

## الفصل الثاني (14 درجة)

أمامكم 9 أقوال اختاروا 7 منها.

ضعوا دائرة حول إحدى الإمكانيتين: "صحيح" أو "غير صحيح". (لكل إجابة صحيحة – درجتان).

1. السلوك الحازم يفسح المجال أمام التعبير الذاتي وتوضيح المواقف. صحيح / غير صحيح
2. في مقابلة العمل يجب على المرشح للعمل أن يتعامل مع من يجري معه المقابلة بروح الصداقة وليس بشكل رسمي. صحيح / غير صحيح
3. تتكوّن مجموعة العمل الرسمية على أساس عضوية اختيارية. صحيح / غير صحيح
4. في السيرة الذاتية نكتب دائماً كلّ الحقائق. صحيح / غير صحيح
5. بناء على ماسلو الحاجة الاجتماعية ليست مهمة في العمل. صحيح / غير صحيح
6. النتيجة المنشودة في نهاية المفاوضات هي WIN-WIN. صحيح / غير صحيح
7. الاتصالات غير المباشرة محفوفة (معرضة) للنسيان أو للإنكار. صحيح / غير صحيح
8. نصح العلاقات الإنسانية ينظر إلى الإنسان على أنه مخلوق اقتصادي. صحيح / غير صحيح
9. الاتصال غير الكلامي/ اللفظي يساعد على فهم الرسالة. صحيح / غير صحيح

## الفصل الثالث (30 درجة)

أمامكم ثلاثة مواضيع اختاروا موضوعين منها واحرصوا على أن تجيبوا عن جميع الأسئلة التي يشملها كلٌّ منهما.

(لكلّ موضوع كامل – 15 درجة). اكتبوا الإجابات عن المواضيع على دفتر الامتحان.

### الموضوع الأوّل – الدافعية / التحفيز

أنت شاهد على المحادثة التالية:

- "أمّاه، حلمتُ طوال حياتي بأن أكون ممثلة وأن أمثّل على المسرح، وأنا سأعمل كلّ ما بوسعي لكي أُنجح..."

- "ولكن ليس لديك عمل ثابت، ولا توجد لديك توفيرات، ولم تتزوّجي بعد، وأمضيت حياتك كلّها وأنت تحاولين تحقيق الحلم بأن تكوني ممثلة، ماذا سيكون يا شيرين؟ ربّما من الأفضل أن تبحتي لك عن مكان عمل مضمون ومستقرّ يكون لك منه راتب ثابت في كلّ شهر؟"

- "أمّاه لا تقلقي، سيكون كلّ شيء على ما يرام، هذا هو حلمي وسأجد طريقة لتحقيقه..."

1. بناء على نظريّة ماسلو ما هي الحاجة التي تدفع/ تحفّز شيرين، مثلوا من القطعة. (5 درجات)
2. إعرضوا الانتقادات على هرم/ سلم الحاجات لماسلو. (5 درجات)
3. بما يتمثّل ردّ شيرين على الانتقادات على هرم/ سلم الحاجات لماسلو. (5 درجات)

تمام هي مديرة التسويق في شركة "هايتك". في المدّة الأخيرة عُيّن أرسلان مديراً عاماً للشركة. اعتادت تمام والتي تعمل في الشركة منذ عدة سنوات أن تتوجّه إلى مكتب المدير العامّ السابق كلّما أرادت أن تطرح عليه آراء جديدة أو أن تناقش معه حلّ مشاكل.

يكثر أرسلان المدير العامّ الجديد من السفر إلى الخارج بخصوص العمل. عندما يكون في مكتبه جدول أعماله مكتظّ وهو مشغول طيلة الوقت، ولذلك طلب من الموظفين أن يقدموا إليه اقتراحاتهم وأفكارهم ومشاكلهم خطياً، وأن يتوجهوا في الحالات المستعجلة إلى إلياس نائب المدير العامّ.

أمّا إلياس والذي يسافر كثيراً في إطار وظيفته أخبر الموظفين بأن يتصلوا به على هاتفه الشخصي، وأن يتحدثوا معه عن كلّ مشكلة تواجههم. وهو سيحاول معالجتها بسرعة وأن يجد لها الحلّ المناسب.

1. أ. أذكروا نوع الاتصالات (مباشرة، غير مباشرة، بوسائل إلكترونية) التي كانت مألوفة بين المدير العامّ السابق وبين تمام. علّلوا إجابتكم بناء على الحدث. (5 درجات)
- ب. أذكروا نوع الاتصالات (مباشرة، غير مباشرة، بوسائل إلكترونية) التي وضعها أرسلان المدير العامّ الجديد بينه وبين عامله. علّلوا بناء على الحدث. (5 درجات)
2. أ. ما هو نوع الاتصالات (مباشرة، غير مباشرة، بوسائل إلكترونية) التي وضعها إلياس نائب المدير العامّ؟ (3 درجات)
- ب. اعرضوا حسنة واحدة لنوع الاتصالات التي وضعها إلياس نائب المدير العامّ. (2 درجتان)

## الموضوع الثالث – القيادة

جرى حديث بين غادة ونور- هما مديرتان في شركتين تعملان في مجال "الهأيتك"-حول أسلوب قيادتهما: تدعي غادة بأن أسلوب عملها مستقل وهي تتخذ القرارات بدون إشراك العاملين. وهي تركّز بين يديها جميع الصلاحيات وتتخذ القرارات بمفردها. وهي تحرص على الطاعة والإشراف الشديد في العمل ولا تضيّع وقتها على مناقشات مستفيضة مع الآخرين.

يعلم العاملون بأنها تهتم بمصالحهم وهم يطيعونها بمحض إرادتهم.

بالمقابل تعتقد نور بأنه من المهم إشراك العاملين في القرارات. وهي تستشير عامليها في عملية اتخاذ القرارات، في التخطيط وفي تحديد طرق العمل، وهم مسئولون عن تنفيذ القرارات التي أُتخذت. كما تدعي بأن مشاركة العاملين تدفعهم إلى المبادرة وإلى الرغبة الاستثمار (استثمار كل طاقاتهم في العمل).

1. أ. ما هو القائد المطلق (الأوتوقراطي)؟ ما هو القائد الديمقراطي؟ (6 درجات)

ب. بناء على معطيات الحدث، ما هو أسلوب قيادة غادة، وما هو أسلوب قيادة نور؟ مثلوا من القطعة.

(5 درجات)

2. إعرضوا حسنة واحدة وسيئة واحدة للقيادة الديمقراطية. (4 درجات)



## الفصل الرابع (16 درجة)

أمامكم 6 أقوال، اختاروا 4 منها.

إشرحوا الادعاء/ القول الوارد في الجملة. (لكل سؤال 4 درجات).

1. إحدى الطرق المفضلة للعثور على أماكن عمل هي الاستعانة بالعلاقات الاجتماعية.

إشرحوا:

---

---

---

---

2. للأحداث خارج التنظيم يمكن أن يكون تأثير على التنظيم نفسه.

إشرحوا:

---

---

---

---

3. نظرية التزاهة لآدمس تستند على المقارنات.

إشرحوا:

---

---

---

---

4. قضية الولاء المزدوج موجودة عند المديرين.

إشرحوا:

---

---

---

---

5. النقد البناء هو تشجيع معنوي.

إشرحوا:

---

---

---

---

6. الضغط يمكن أن يؤدي إلى خلل في أداء الانسان.

إشرحوا:

---

---

---

---

**ب ه ل ح ه !**

**نتمنى لكم النجاح!**