

דולה ישראל
وزارة التربية والتعليم
السكرتارية التربوية
قسم تعليم الكبار

תיכונות
ככה עולים כיתה בחיים

نوع الامتحان: إنهاء
موعد الامتحان: شتاء 2020
مستوى الامتحان: وحدتان تعليميتان
رقم النموذج: 770402

تنظيم وإدارة
(سلوك تنظيمي)
تعليمات للممتحن/ة

أ- مدة الامتحان: ثلاث ساعات

ب- مبنى النموذج وتوزيع الدرجات: في هذا الامتحان أربعة فصول:

40 درجة =	(4X10)	الفصل الأول
14 درجة =	(7X2)	الفصل الثاني
30 درجة =	(2X15)	الفصل الثالث
16 درجة =	(4X4)	الفصل الرابع
المجموع: = 100 درجة		

ت- املؤوا التفاصيل التالية:

פרטי מרכז ההשכלה:

שם המוסד: _____
שם היישוב: _____
שם מרכז הבחינה: _____

פרטי הנבחן:

מספר הנבחן ברשימה: _____
שם משפחה + פרטי: _____

ת.ז.

نتمنى لكم النجاح!

מעריך: _____

ציור: _____

الفصل الأول (40 درجة)

أمامكم 12 سؤالاً. أجبوا عن 10 أسئلة فقط.
ضعوا دائرة حول الإجابة الأصح (لكلّ جواب 4 درجات).

1. **الخلل في إرسال البريد هو مثال لـ:**

أ. ضجة في الإعلام المباشر.

ب. ضجة في الإعلام غير المباشر.

ت. اتصال تركيزي

ث. شبكة دائرية

2. **الإنسان السلبي:**

أ. يتصرف بقلّة احترام مع الآخرين ويستخفّ بهم.

ب. يعرض موقفه بشكل عدائي.

ت. يتنازل عن احتياجاته لصالح الآخر.

ث. غالباً ما يكون ذات صورة ذاتية عالية.

3. **بحسب ماكس فيبر:**

أ. البيروقراطية هي النموذج الأفضل للمؤسسة.

ب. على المؤسسة الرسمية أن تتأثر بالعواطف، لأنّ البشر يعملون فيها ويديرونها.

ت. يشير مصطلح بيروقراطية إلى إهدار الطاقة والبطالة الخفية.

ث. يجدر تشغيل العمّال لفترة قصيرة فقط.

4. **بحسب نموذج الاتصالات، لكي تمرّر رسالة بنجاح في المؤسسة:**

أ. يجب أن تكون الرسالة مسلية.

ب. ينبغي أن تكون الرسالة موجزة.

ت. يجب أن تمرّر الرسالة بصورة تتلاءم مع قدرة المتلقي على فهمها.

ث. يجب أن تكون الرسالة إيجابية.

5. بحسب نظرية النظام المفتوح:

- أ. هناك تدفق باتجاه واحد، من المؤسسة إلى المحيط.
- ب. المحيط هو الذي يحدد القواعد للمؤسسة.
- ت. هناك علاقة تعلق متبادلة بين المؤسسة والمحيط.
- ث. لا تتأثر المؤسسة بالمحيط نهائياً.

6. فريق ركض لعاملي المستشفى يعتبر مثالا لـ:

- أ. فريق رسمي.
- ب. فريق غير رسمي.
- ت. صراع وظيفي.
- ث. شبكة دائرية.

7. نظرية Y لماكغريغور:

- أ. تُنمّي عمّالا لا يبادرون.
- ب. تؤمن بأنّ على المدير مراقبة العمّال بشكل دائم.
- ت. تؤمن بأنه لا بدّ من خلق جوّ من التسامح والثقة المتبادلة لتطوير العمّال.
- ث. ملائمة لمصانع الانتاج فقط.

8. يعمل نمر وأسد في مخبز يقع في أحد الأحياء بالقرب من مكان سكنهما. يقوم الاثنان بذات العمل ويتمتعان

بمواصفات متشابهة (السنن، الخبرة المهنية والخ)، ومع ذلك تزيد أجره أسد عن أجره نمر ب - 300 ش.ج.
بحسب نظرية العدالة:

- أ. نمر هو من سيشعر بعدم الإنصاف.
- ب. أسد هو من سيشعر بعدم الإنصاف.
- ت. سيشعر الاثنان بعدم الإنصاف.
- ث. لا يقارن العمّال بعضهما ببعض.

9. تحسين المنتج بشكل دائم، ومراقبة دائمة للإنتاج هما جزء من:

أ. الإدارة بالأهداف.

ب. الإدارة العلمية.

ت. T.Q.M.

ث. نظرية العلاقات الإنسانية.

10. أي الأشياء التالية يعتبر منتجاً في مصنع لصناعة الملابس؟

أ. القوى البشرية.

ب. القماش.

ت. ماكينات الخياطة.

ث. القمصان.

11. القيادة الديمقراطية:

أ. موجودة في كلّ دول العالم.

ب. ملائمة خاصّة في حالات الطوارئ.

ت. تقلل من الروح المعنويّة لدى العمّال.

ث. تُشجّع على التعاون عند اتّخاذ القرارات.

12. التراجع في الأداء هو:

أ. حالة من الضغط المفاجئ يحدث مرّة واحدة.

ب. حالة نفسية فقط لا تؤثر على الجسم.

ت. شعور مزمن ومتواصل.

ث. تجربة إيجابية تحفّز على رفع الرّوح المعنويّة.

الفصل الثاني (14 درجة)

أمامكم 9 أقوال، اخترُوا 7 منها.

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

1. نظريّة العلاقات الإنسانيّة ترى في العامل مخلوق اقتصاديّ. صحيح/ غير صحيح
2. يُمكن أن يحدث تراجع في الأداء نتيجة ضغط متواصل. صحيح/ غير صحيح
3. التّشجيع المعنويّ قد يكون جماعيًّا. صحيح/ غير صحيح
4. تُعتبر مشكلة الولاء المزدوج إحدى مميّزات المدير الرسميّ. صحيح/ غير صحيح
5. يُؤثر المحيط السياسيّ على المؤسّسة. صحيح/ غير صحيح
6. في اتّصال أحاديّ الاتّجاه هناك تغذية راجعة. صحيح/ غير صحيح
7. يعتبر التعاون طريقة واحدة من طرق حلّ الصراعات. صحيح/ غير صحيح
8. يُعيّن القائد غير الرسميّ بواسطة الإدارة. صحيح/ غير صحيح
9. تعتمد الإدارة العلميّة على الفرضيّة القائلة بأنّ دوافع الناس متعلّقة بمكافآت ماليّة. صحيح/ غير صحيح

الفصل الثالث (30 درجة)

أمامكم ثلاثة مواضيع. اختاروا موضوعين واحرصوا على أن تجيبوا عن جميع الأسئلة التي تلي الموضوع:
(لكل موضوع كامل - 15 درجة). أكتبوا الإجابات في دفتر الامتحان.

الموضوع الأول – الدافعية – التحفيز

بدأت ربي ونهى العمل قبل عام مديرات للحسابات في مكتب كبير. كلتاها مخلصتان وتبذلان جهدا في عملهما. تتمتع كل منهما بمهارات متشابهة وتحصلان على ذات الراتب. في أحد الأيام استدعاها المدير وأثنى على أدائهما، وأشركهما بقرارات تتعلق بالعمل في المكتب، كما كلفهما بمهام أخرى تنطوي على مسؤولية كبيرة وتحدي مهني. حصلت الاثنتان في نهاية العام على الأقدمية في العمل وزيادة في الراتب.

1. أ. ما هو التشجيع المادي؟ (2 درجات)

مكافأة مالية أو معادلة للمال، الهدف منها دفع العامل للبذل في عمله.

ما هو التشجيع المعنوي؟ (2 درجات)

مكافأة موجهة لتوفير احتياجات الإنسان الفسيولوجية والاجتماعية.

ب. بيتوا تشجيعا ماديا واحدا وتشجيعين معنويين من التي وردت في القطعة. (6 درجات)

تشجيع مادي – زيادة الأجر

تشجيع معنوي – مدح من المدير، اشراك في اتخاذ القرارات والإثراء الوظيفي (طلب مثالين للتشجيع

المعنوي)

2. أذكروا حاجتين من الحاجات الواردة في سلم الحاجات لماسلو استوفيت في مكان العمل.

هاتوا مثلا من القطعة. (5 درجات)

الأمان – أقدمية في العمل

التقدير – مدح من قبل المدير

تحقيق الذات – مسؤولية وتحدي مهني

الموضوع الثاني – الاتصالات

ترغب عرين في مناقشة موضوع عاجل، شخصي وحساس مع مديرها المباشر. لكنها مترددة في تحديد نوع الاتصال (مباشر/ غير مباشر) الملائم لمناقشة هذا الموضوع.

1. أ. بينوا ما هو الاتصال المباشر وما هو الاتصال غير المباشر. (4 درجات)

الاتصال المباشر يتم شفويا، وجها لوجه. الاتصال غير المباشر يتم خطيا

ب. بحسب رأيكم ما هو نوع الاتصال الأنسب لعرين؟ عللوا. (5 درجات)

الاتصال المباشر أنسب لعرين. والسبب في ذلك: أنها تمكن من توفير تغذية مرودة،

سريعة ومتاحة ومرضية أكثر من الناحية العاطفية. في المواضيع العاطفية يفضل الاتصال المباشر

2. بينوا سببتين لنوع الاتصال الذي ذكرتم في البند 1. ب. (6 درجات)

يتيح الخروج عن المهم، مهيا للنسيان أو الانكار لأنه غير موثق.

الفصل الثالث – القيادة

عين سمير مديرا لقسم المشتريات في مصنع كبير. يتسم أسلوب عمل سمير بالاستقلالية، فهو يتخذ القرارات بمفرده دون إشراك العمال ويتولى جميع الصلاحيات. كما ويحرص على الانضباط في العمل، ويفرض رقابة مشددة عليه، لا يضيع الوقت في مناقشات مستمرة مع الآخرين. يعلم العمال بأنه يحرص على مصالحهم، ولذلك ينصاعون إليه بكل رضى.

1. أ. من هو القائد الديمقراطي ومن هو القائد الاستبدادي؟ (5 درجات)

القائد الديمقراطي – قائد يستشير ويشرك أعضاء الطاقم في عملية اتخاذ القرارات.

ب. هل يعتبر سمير قائدا ديمقراطيا أم قائدا استبداديا؟ (3 درجات)

القائد الاستبدادي: قائد مستقل، يتخذ قرارات القائد دون اشراك أعضاء المجموعة.

2. أ. هاتوا حسنة واحدة من حسنات القائد الديمقراطي وسيئة واحدة من سيئات القائد الاستبدادي. (4 درجات)

سيئة واحدة من سيئات القائد الديمقراطي: تعقيد عمل المجموعة، بسبب الحاجة للتشاور في كل موضوع وهكذا يمر وقت طويل من بداية التخطيط واتخاذ القرارات حتى مرحلة التنفيذ.

سيئة واحدة من سيئات القائد الاستبدادي: يقمع مبادرة وإبداعية أعضاء في المجموعة يشجع السلبية، لا يعرف أعضاء المجموعة الصورة العامة لأنها معروفة للقائد فقط.
* في البند 2 مطلوب سيئة واحدة فقط لكل نوع من القيادات.

ب. هل يعتبر سمير قائدا رسميا أم قائدا غير رسمي؟ عللوا. (3 درجات)

يعتبر سمير قائدا رسميا لأنه مديرا تم تعيينه من قبل الإدارة

الفصل الرابع (16 درجة)

أمامكم 6 أقوال، اخترُوا 4 منها.

اشرحوا الادعاء/ القول الوارد في الجملة (لكل قول 4 درجات).

1. يمكن أن تتغير المعايير مع مرور السنوات.
المعايير هي القواعد المتوقعة من أعضاء المجموعة. كما ويمكنها التغير حسب الزمان والمكان.
ما لم يكن مألوفاً في الماضي، يمكن اعتباره اليوم أمراً عادياً. مثال: بالنسبة لغالبية العمال كان اسبوع العمل في الماضي عبارة عن 7 أيام في الاسبوع، أما الآن يبلغ تعداد أيام اسبوع العمل بالنسبة لغالبية الناس خمسة أيام في الاسبوع.
2. في الاتصال المباشر هنالك أهمية للغة الجسد.
الاتصال المباشر يتم بشكل شفوي ويكون وجهاً لوجه. لذا يمكن من خلال الاتصال المباشر الاستدلال على لغة الجسد. يمكن أن تكون لغة الجسد ملائمة للرسالة اللفظية أو مناقضتها.
3. يمكن للفوارق الثقافية أن تُحدث ضجة في الإعلام.
يمكن أن تجعلنا الفوارق الثقافية نفسر رسالة بشكل آخر مغاير لما قصده المرسل، ولذلك تعتبر ضجة إعلامية.
4. الأحداث خارج المؤسسة قد تؤثر على المؤسسة نفسها.
تعتبر المؤسسة منظومة مفتوحة. فهي تتأثر من المحيط وتؤثر فيه. كما وتؤثر التغيرات في البيئة الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الجسدية، الثقافية والخ، على المؤسسة أيضاً.
5. الضبابية الوظيفية تسبب ضغطاً.
يكن مصدر الضبابية الوظيفية في عدم وضوح صاحب الوظيفة فيما هو متوقع منه، كيفية تصرفه، كيف يتم تقديره، ما هو حجم مسؤوليته، ما هو المسموح وغير المسموح له. تتسبب الضبابية في عدم الرضا، تقييم ذاتي متدني، الغضب وأعراض الضغط.
6. فريق عمل غير رسمي قد يضم عمالاً من مستويات مختلفة داخل المؤسسة.
تتشكل مجموعة العمل غير الرسمية بمبادرة من العمال، تتشكل بين الناس بشكل عفوي على أساس صداقة أو مصالح مشتركة. الأجواء داخل هذه المجموعة غير رسمية، كما وتضم أشخاص من مستويات مختلفة في المؤسسة.

نتمنى لكم النجاح!