

תיכונות
ככה עולים כיתה בחיים

نوع الامتحان: إنهاء
موعد الامتحان: صيف (آب) 2020
مستوى الامتحان: وحدتان تعليميتان
رقم النموذج: 770402

تنظيم وإدارة
(سلوك تنظيمي)
تعليمات للممتحنين/ات

أ. مدة الامتحان: ثلاث ساعات

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

الفصل الأول $40 = (4 \times 10)$ درجة

الفصل الثاني $14 = (7 \times 2)$ درجة

الفصل الثالث $30 = (2 \times 15)$ درجة

الفصل الرابع $16 = (4 \times 4)$ درجة

المجموع: 100 درجة

ت. املؤوا التفاصيل التالية:

פרטי מרכז השכלה:

שם המוסד: _____

שם היישוב: _____

שם מרכז הבחינה: _____

פרטי הנבחן:

מספר הנבחן ברשימה: _____

שם משפחה + פרטי: _____

ת.ז.

מעריך: _____

ציון: _____

נتمنى لكم النجاح!

الفصل الأول (40 درجة)

أمامكم 12 سؤالاً. أجبوا عن عشرة أسئلة منها فقط.
ضعوا دائرة حول الإجابة الأكثر ملاءمة (لكل إجابة صحيحة 4 درجات).

1. تعمل ربي كمبرمجة في شركة برمجيات، لكنّها غير راضية عن عملها. تشعر بأنّها تبذل أكثر وقتاً وجهداً في العمل من زملائها الآخرين في طاقم العمل، مع ذلك تتقاضى راتباً أقلّ من رواتبهم، وذلك لأنّها بدأت العمل خلال فترة الركود الاقتصاديّ. بحسب نظرية النزاهة، سيكون ردّ فعل ربي:
 - أ. أن تبذل المزيد من ساعات العمل.
 - ب. أن تبذل المزيد في تحسين جودة العمل.
 - ت. أن تبذل جهداً أقلّ في تحسين جودة العمل.
 - ث. أن تتصرّف بشكل اعتياديّ، فهي لا تقارن نفسها بالآخرين.
2. المحاور في مقابلة العمل:
 - أ. عليه أن يكون متواضعاً.
 - ب. عليه أن يتعامل مع المحاور بشكل ودّيّ.
 - ت. عليه أن يكون موضوعياً ودقيقاً.
 - ث. عليه أن يشهر برّب العمل السابق.
3. بحسب منهج الإدارة العلميّة لتايلور:
 - أ. يجب بذل مجهود في سبيل تنمية الطواقم.
 - ب. يجب الوثوق في العامل وفي قدراته.
 - ت. يجب إعطاء العامل حرية اتّخاذ القرار فيما يتعلّق بمواضيع عمله.
 - ث. يتمّ تحفيز الأشخاص بواسطة الأجر.
4. مشاركة الموظفين في القرارات هي مثال على:
 - أ. تشجيع ماديّ.
 - ب. تشجيع مدمج.
 - ت. تشجيع معنويّ.
 - ث. جميع الإجابات صحيحة.

5. بحسب نظرية ماسلو، لخلق الدافعية للعمل يجب:
- أ. التعامل مع العامل باحترام.
 - ب. تحديد أهداف واضحة للعامل.
 - ت. منح العامل وظيفة ثابتة في العمل.
 - ث. توفير احتياجات العامل المناسبة للمرحلة التي يوجد فيها.

6. مجموعة عمال رسمية:
- أ. تتشكل بمبادرة من العمال.
 - ب. تتعامل مع إنتاج منتج أو خدمة.
 - ت. تعتمد على العلاقات البين شخصية.
 - ث. تتواجد في مؤسسات كبيرة فقط.

7. نظرية X ونظرية Y لماكروجر:
- أ. تُنمّيان عمالاً عديمي المبادرة.
 - ب. تؤمنان بأنه يجب على المدير مراقبة العمال طوال الوقت.
 - ت. تنظران إلى نظرية المديرين المتعلقة بطبيعة العمال ونظرتهم للعمل.
 - ث. ملائمتان لمصانع الإنتاج فقط.

8. ماذا يميز مؤسسة بيروقراطية بحسب ماكس فيبر:
- أ. اختيار وترقية الأشخاص على أساس العلاقات الشخصية.
 - ب. إشراك العمال في اتخاذ القرارات.
 - ت. المرونة الوظيفية.
 - ث. منظومة صلاحيات ومسؤوليات واضحة.

9. المعايير:
- أ. لا تتغير خلال السنين.
 - ب. تنطبق بشكل متساوٍ على جميع أعضاء المجموعة.
 - ت. تحدّد ما هو ممنوع فقط.
 - ث. هي قواعد السلوك المتوقعة من أعضاء المجموعة.

10. بحسب نظرية الانظمة المفتوحة، تكون البيئة التنظيمية:

أ. مستقرة وبسيطة بشكل دائم.

ب. لا تؤثر البنية على المؤسسة.

ت. لها علاقة متبادلة مع المؤسسة.

ث. لا تتأثر بالتغيرات السياسية.

11. أعلن المدير أنه بسبب المهام الكثيرة، مطلوب من جميع العمال العمل ساعات إضافية،

وأن جميع الإجازات في المؤسسة ملغية بالرغم من العطلة الصيفية. منهج المدير هو:

أ. منهج يؤيد أهمية المهمة دون مراعاة الأشخاص.

ب. منهج يؤيد أهمية المهمة ومراعاة الأشخاص أيضاً.

ت. منهج يراعي الأشخاص ورضاهم.

ث. منهج غير مهني.

12. القائد الرسمي:

أ. ينتخب من قبل زملائه.

ب. صاحب سلطة تنبثق من الوظيفة.

ت. يهتم دائماً بمصلحة العمال فقط.

ث. ملائم بالأساس لعمال غير مهنيين.

الفصل الثاني (14 درجة)

أمامكم تسعة أقوال، اخترُوا سبعة منها.

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

1. منهج الإدارة العلميّة ينظر للعامل على أنه مخلوق اجتماعيّ. صحيح / غير صحيح
2. القيادة الديمقراطية تراعي الموظّفين واحتياجاتهم. صحيح / غير صحيح
3. تحسين دائم للمنتج ومراقبة الإنتاج بشكل دائم هي جزء من -T.Q.M. صحيح / غير صحيح
4. في كتابة السيرة الذاتية عليكم أن "تسوّقوا" أنفسكم. صحيح / غير صحيح
5. القائد الكريزماطيّ قد يبدو خطيرا. صحيح / غير صحيح
6. قيادة المنظّمات تميّز المديرين فقط. صحيح / غير صحيح
7. الاندماج في مجموعات العمل مهمّ على الصعيد الاجتماعيّ لا التنفيذيّ. صحيح / غير صحيح
8. يتمّ تعيين القائد غير الرسميّ من قبل الإدارة. صحيح / غير صحيح
9. منهج العلاقات الإنسانية يعتمد على الفرضيّة القائلة إنّ تحفيز الأشخاص يتمّ من خلال المكافأة المعنويّة. صحيح / غير صحيح

الفصل الثالث (30 درجة)

أمامكم ثلاثة مواضيع. اختاروا موضوعين منها.

في الموضوعين الذي اخترتموهما - احرصوا على أن تجيبوا عن جميع الأسئلة التي يحتويان عليها (لكل موضوع كامل وصحيح 15 درجة). أكتبوا الإجابات المتعلقة بالمواضيع على دفتر الامتحان.

الموضوع الأول – الدافعية – التحفيز

أنهى سمير دراسته في مجال الحوسبة بتفوق زائد. تلقى سمير مؤخرًا عرضًا عرضيًا عمل، العرض الأول من شركة كبيرة ومعروفه في مجال الحوسبة. أجرة العمل غير مرتفعة والعمل غير معقد، لكن الشركة تعتنى بتقديم وجبتي الفطور والغداء للعمال، كما ويتوقع أن يحصل على الأقدمية في العمل بعد مرور عام على عمله. أما العرض الثاني فكان من شركة ناشئة صغيرة، غير معروفة وغير ربحية، لكن الأجرة مرتفعة، الأشخاص الموجودون هناك من صغار السنّ وهو معجب بهم، والعمل يبدو مثيرًا للاهتمام والتحدّي وسيمكنه من تحقيق قدراته.

1. حسب هرم/ سلم الحاجات لماسلو



أ. ما هي الحاجات التي يفي بها العرض الأول؟ بيّنوا ذلك وهاتوا مثالًا من القطعة (4 درجات)
الحاجات الأساسية: "يهتمون في الشركة بتوفير الوجبات"، حاجات الأمان – الحصول على أقدمية في العمل بعد مرور سنة عمل واحدة.

ب. ما هي الحاجات التي يفي بها العرض الثاني؟ بيّنوا ذلك وهاتوا مثالًا من القطعة (4 درجات)
الحاجات الاجتماعية: "وجود أشخاص من صغار السنّ وهو معجب بهم" وتحقيق الذات – عمل محفّز سيمكنه من تحقيق قدراته"

2. قرر سمير قبول العرض الثاني، والعمل لدى الشركة الناشئة.

ارتكب سمير في البداية عدة أخطاء، لكنه تعلم من خلال النقد البناء الذي تلقاه من المدير كيف يحسن أداءه وحصل على مزيد من المدح لتطوره في العمل. إضافة إلى أن المدير عبّر خلال الجلسة الختامية التي عقدت في نهاية العام عن رضاه عن سمير، ومنحه تقديرًا له سيارة من الشركة.

أ. ما هو التشجيع المادي وما هو التشجيع المعنوي. (3 درجات)

التشجيع المادي – مكافأة مادية أو مكافأة بما يعادل قيمة مالية الغاية منها تحفيز العامل على بذل المزيد في العمل.

التشجيع المعنوي – مكافأة من شأنها تغذية الحاجات النفسية لدى الإنسان، حاجات اجتماعية سيكولوجية

ب. هاتوا من القطعة مثالًا واحدًا للتشجيع المادي ومثالًا واحدًا للتشجيع المعنوي. (4 درجات)

التشجيع المادي – سيارة للاستعمال الشخصي من طرف الشركة

التشجيع المعنوي – الانتقاد البناء، المدح والإطراء (مطلوب واحدة فقط)

الموضوع الثاني – الاندماج في مكان العمل

جلست صفيّة ورجاء في مقهى الحيّ وناقشنا طرق مختلفة للبحث عن عمل.

صفيّة: "أنا أوّمن بالتوجّه المباشر. حيث سأدخل إلى الدكاكين في المركز التجاريّ، وأسأل إذا كانوا بحاجة إلى عاملة".

رجاء: "أعتقد بأن الطريقة الأنجع لإيجاد عمل هي تلك التي تكون عن طريق الأصدقاء. سأتصل بأفراد العائلة والمعارف، وأخبرهم لهم بأنني سأنتقل من عمل لآخر وسأطلب منهم المساعدة في العثور على عمل".

1. أ. بيّنوا ما هي طريقة البحث عن العمل التي استخدمتها صفيّة وما هي الطريقة التي استخدمتها رجاء.

هاتوا مثالاً من القطعة. (4 درجات)

صفيّة – توجّه مباشر للمشغل. تقوم بالتوجه للدكاكين في المركز التجاريّ وتساءل إذا كانت هنالك حاجة لعمال.

رجاء بواسطة توجّه لمعارف وأصدقاء – تطلب مساعدة العائلة والأصدقاء في البحث عن العمل.

ب. إعرضوا حسنة واحدة من حسنات طريقة صفيّة وحسنة واحدة من حسنات طريقة رجاء. (4 درجات)

حسنة طريقة صفيّة – تدلّ على دافعية ورغبة في العمل، يمكن أخذ انطباع عن المرشّح بشكل مباشر.

حسنة طريقة رجاء – نسبة النجاح عالية، موفّرة.

ث. إعرضوا طريقتين إضافيتين لإيجاد عمل. (3 درجات)

شركات القوى البشرية، مكتب العمل، المناقصات والشبكات الاجتماعية، التطوع والخ

2. تمّت دعوة رجاء لمقابلة عمل لإشغال وظيفة مرگزة إرشاد في المصنع.

إعرضوا قاعدتين من شأنهما مساعدة رجاء على التصرّف بشكل سليم أثناء مقابلة العمل. (4 درجات)

مطلوب من الممتحن قاعدتين ليساعدوا رجاء على التصرف بشكل سليم أثناء مقابلة العمل.

تخطيط مسبق للمقابلة بواسطة وضع أسئلة وإجابات ملائمة

الوصول في الوقت المحدد

ارتداء ملابس لائقة

احترام المحاور

تجميع معلومات عن المؤسسة وعن الوظيفة

الموضوع الثالث - القيادة

تمّ تعيين عليّ مديرًا للإنتاج في مصنع كبير. أسلوب قيادته متأثر بمناهج إدارة متطورة ترى في العامل ثروة ثمينة القيمة، ومصدر معرفة يجب الاعتناء به والحفاظ عليه. ولذلك فهو يُشرك العمال في تخطيط العمل وحتى أنّه يستشيرهم عند اتّخاذ القرارات. أعضاء المجموعة مسؤولون عن إخراج القرارات إلى حيّز التنفيذ، من هنا تقلّص دور عليّ وانشغل في التشغيل، التنسيق والمراقبة.

1. أ. ما هو القائد الديمقراطيّ وما هو القائد الاستبداديّ؟ (5 درجات)

القائد الديمقراطيّ – قائد يستشير أعضاء الطاقم ويشركهم في عملية اتّخاذ القرارات وطرق العمل.
القائد الاستبداديّ – قائد مستقلّ، اتّخاذ قرارات القائد تكون دون اشراك أعضاء المجموعة.

ب. هل يعتبر عليّ قائدًا ديمقراطيًا أو قائدًا استبداديًا؟ هاتوا تعليلًا من القطعة. (4 درجات)

عليّ قائد ديمقراطيّ – "يشرك العمال في تخطيط العمل كما ويتشاور معهم خلال عملية اتّخاذ القرارات".

ت. إعرضوا حسنة واحدة وسيئة واحدة لنوع القيادة الذي اخترتموه في البند ب. (6 درجات)

الحسنات: مطلوب حسنة واحدة فقط

- إشراك أعضاء المجموعة يوئد المبادرة والرغبة في البذل والمساهمة.
- إثراء متبادل، مستوى تخطيط أعلى
- مشاركة الأعضاء تعكس صورة عامّة على المهمة وتمكّنهم من القيام بنشاط مستقلّ دون تلقّي توجيه دائم من قبل المدير في كلّ واحدة من مراحل العمل.

سيئات: مطلوب سيئة واحدة

- عرقلة نشاطات المجموعة بسبب الحاجة للتشاور في أيّ موضوع.
- يمضي وقت طويل منذ بداية التخطيط واتّخاذ القرارات ولغاية التنفيذ.

القسم الرابع (16 درجة)

أمامكم ستة أقوال، اخترُوا أربعة منها.

اشرحوا الادعاء/ القول الوارد في الجملة (لكلّ إجابة صحيحة 4 درجات).

1. مشكلة الولاء المزدوج موجودة لدى المديرين.

مكانة المدير الخاصة لدى الإدارة ولدى العمل تعرّضه لمشكلة الولاء المزدوج. فمن ناحية عليه الاهتمام والاعتناء بالعمّال، ومن ناحية أخرى لديه التزامات اتّجاه المؤسسة التي عينته كمدير.

2. للغة الجسد أهميّة في مقابلة العمل.

يمكن أثناء مقابلة العمل فحص لغة جسد المحاور أيضاً. حركات الجسد، طريقة الجلوس، النظرات، المصافحة، كلّها تنقل رسالة للمحاور. لغة الجسد يمكنها دعم الرسالة الكلاميّة أو معارضتها.

3. إحدى الطرق الموصى بها للعثور على أماكن عمل هي الاستعانة بالعلاقات الاجتماعية.

هذه هي الطريقة التي تكون فيها نسبة النجاح هي الأعلى. المبدأ هو "صاحب يجلب صاحب"، يمكن أخذ معلومات من الأصدقاء عن المجال الذي نريد العمل فيه، كما ويمكن الحصول على عروض عمل لا يمكن الوصول إليها بطريقة أخرى، وفي حال الوصول لوظيفة شاغرة لا تتنافس عليها مع منات آخرين ممن جاءوا استجابة لإعلان في الجريدة بل نكون نحن المرشح الفردي، أحيانا يكون المرشح الوحيد.

4. مجموعة العمل تمارس الضغوط على أعضائها لئلا ينحرفوا عن المعيار.

الانتماء للمجموعة يستدعي من العامل التصرف حسب معايير المجموعة. المجموعة لا تحبذ الأشخاص الذين يتصرفون خلافاً للمعايير وتمارس على الأعضاء ضغطاً جماعياً يتماشى مع المعايير. يمكن أن يكون هذا الضغط بواسطة: الاقتاع، السخرية، تجاهل الآخر، العنف الكلامي ولربما يصل في حالات شاذة إلى العنف الجسدي.

5. فرضية ماكروجر ترى أنّ العامل يتصرف وفق توقّعات المدير منه.

بحسب ماكروجر، إذا كان المدير يعتقد بأنّ العامل كسول (نظرية X)، يريد أن يعمل قليلاً ويكسب كثيراً، عليه زيادة المراقبة على العامل، وحينها سيتصرف هذا العامل حسب الكثير من الأنظمة والتعليمات بقدر الإمكان. أما إذا كان المدير يعتقد بأنّ لدى العمّال ميولاً لتكوين هوية تنظيميّة ولا يقتصر ميولهم على تحقيق المصلحة الاقتصادية فقط (نظرية Y)، عليه أن يُشجع العمّال على الإبداع وعليه أن يعطيهم صلاحيات.

6. في أوقات الأزمات نفضّل القيادة الاستبداديّة.

عند حدوث الأزمات يكون الوقت المتاح لاتّخاذ القرارات الجماعيّة قليلاً. لذا عند الحاجة لاتّخاذ قرارات سريعة وقرارات في غضون وقت قصير يكون القائد المستبد أنجع من غيره. لأنّه يتّخذ القرارات بنفسه، يجمع المعلومات، يحدد المهام الملقاة على العمّال وينسق بين النشاطات، هذا القائد واضح في توقّعاته ويتحكّم في العمّال وفي الأوضاع.

نتمنى لكم النجاح!