

דולה ישראל
מכתב התלמלמ העללי ואלסתמל
קסמ תלמלמ הקבלר

נוע الامتحان: إنهاء
موعد الامتحان: شتاء 2021
مستوى الامتحان: وحدثان تلملمتتان
رقم النموذج: 770402

תלכונלית
ככה עוללם כלתה בחללם

تنظلم وإدارة

(سلوك تنظلمي)

تلملمات للممتحنلن/ات

أ. مدة الامتحان: ثلاث ساعات

ب. مبني النموذج وتوزلج الدرجات: فل 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. إملؤوا التفاصيل التالية:

פרטל הנבחן:	פרטל מרכז ההשכלה:										
מספר הנבחן ברשלה: _____	שם המוסד: _____										
שם משפחה + פרטל: _____	שם הללשוב: _____										
ת.ז. <table border="1"><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>											שם מרכז הבחלה: _____

שם המערלד: _____
צלון הבחלה: _____

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. بحسب نظرية النزاهة، أي من التالي يعتبر جزءاً من إنتاج العمل:

أ. التعليم

ب. الأجر

ت. العمل الشاق

ث. المهنيّة

2. خلال مقابلة عمل:

أ. من المهم أن نكون متواضعين

ب. يُحظر طرح أسئلة حول الأجر

ت. من المهم أن نكون صريحين

ث. يُحظر طرح أسئلة

3. بحسب منهج الإدارة العلميّة لتايلور، يكون العامل غالباً محفّزاً من:

أ. النجاح الاجتماعيّ

ب. تحقيق الذات

ت. المكافأة الماليّة

ث. الاحترام

4. يتجلّى التشجيع المعنويّ في:

أ. الإثراء الوظيفيّ

ب. المكافأة

ت. الأجر التشجيعيّ

ث. سيّارة على حساب الشركة

5. **تدعي نظرية الحاجات لماسلو أن:**

- أ. كلّ الناس محفّزون بسبب تحقيق الذات
- ب. يعتمد العمل على المقارنات
- ت. يمكن للحاجة أن تثار بعد تحقيق سابقتها في السلم فقط
- ث. يحفّز الأشخاص بواسطة التقدير والاحترام

6. **لحجم المجموعة :**

- أ. لا توجد علاقة للعلاقات بين أعضاء المجموعة وبين قدرة أداء المجموعة
- ب. يوجد تأثير على علاقة المهمة، على الأجواء وعلى قدرة أداء المجموعة
- ت. لا توجد علاقة لطريقة الإدارة المفضّلة داخل المجموعة
- ث. يوجد تأثير على نفسية أعضاء المجموعة فقط

7. **بحسب ماكغريغور:**

- أ. يتمنّع جميع المديرين بنظرة سلبية اتجاه العمّال الخاضعين لإمرتهم
- ب. المديرين من نوع X يعتقدون أنّ العامل كسول
- ت. المديرين من نوع X يعتقدون أنّ العامل محفّز بواسطة المقابل الماديّ فقط
- ث. المديرين من نوع X يعتقدون أنّ للعامل رغبة، خيال وقدرة

8. **النظرية البيروقراطية:**

- أ. تعتقد بأنّ الهرميّة المؤسّساتيّة ضروريّة لتطبيق الانضباط في العمل
- ب. تعتقد بأنّ الهرميّة المؤسّساتيّة غير ضروريّة لتطبيق الانضباط في العمل
- ت. تعتقد بأنّه لا حاجة لأنظمة رسميّة
- ث. تدعي بأنّ الإنسان يحفّز بالمكافأة الاجتماعيّة

9. **ما هو المثال الذي يعبر عن مجموعة غير رسميّة؟**

- أ. طاقم غرفة عمليّات جراحية في مستشفى
- ب. طاقم موظّفين في فرع بنك
- ت. فريق كرة قدم في مصنع
- ث. فريق تطوير منتج في مصنع

10. عندما يُنظر للمؤسسة على أنها منظومة مفتوحة يقصد بذلك:

- أ. أن المؤسسة تحدّد القواعد للمحيط
- ب. أن المحيط لا يؤثر على المؤسسة
- ت. أن المحيط يحدّد قواعد المؤسسة
- ث. أن المؤسسة تؤثر في المحيط وتتأثر به

11. أعلن المدير أنه بسبب المهام الكثيرة، مطلوب من جميع العمّال العمل ساعات إضافية، وأن جميع الإجازات في المؤسسة ملغية بالرغم من العطلة الصيفية. منهج المدير هو:

- أ. منهج يؤيد أهميّة المهمة دون مراعاة الأشخاص
- ب. منهج يؤيد أهميّة المهمة ومراعاة الأشخاص أيضا
- ت. منهج يراعي الأشخاص ورضاهم
- ث. منهج غير مهني

12. القائد المتحرّر:

- أ. يحدّ من حرّية عمل أعضاء المجموعة
- ب. يتيح لأعضاء المجموعة حرّية كبيرة للعمل حسب اعتباراتهم
- ت. يعتبر مديرا يحصل على صلاحيّات غير محدودة من الإدارة
- ث. يتخذ قرارات بدون إشراك أعضاء المجموعة

الفصل الثاني (14 درجة)

أمامكم تسعة أقوال، اخترُوا سبعة منها.

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

1. منهج الإدارة العلميّة ينظر للعامل على أنه مخلوق اجتماعيّ. صحيح/ غير صحيح
2. القائد الديمقراطيّ يُركّز بين يديه جميع الصلاحيّات صحيح/ غير صحيح
3. بحسب ماكس وفر، البيروقراطية هي أنجع أشكال المؤسّسة صحيح/ غير صحيح
4. لا داعي للاستعداد لمقابلة العمل صحيح/ غير صحيح
5. عند حدوث أزمة يُفضّل قائد مستبدّ صحيح/ غير صحيح
6. القيادة في المؤسّسة تميّز المديرين فقط صحيح/ غير صحيح
7. مجموعة العمل غير الرسميّة يمكنها احتواء عمّال من وحدات مختلفة صحيح/ غير صحيح
8. يتمّ تعيين القائد غير الرسميّ من قبل الإدارة. صحيح/ غير صحيح
9. التحفيز هو جعل العامل يعمل بدون حاجة للإكراه والضغط 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 (لكلّ موضوع كامل وصحيح 15 درجة). أكتبوا الإجابات المتعلقة بالمواضيع على دفتر الامتحان.

الموضوع الأول – الدافعية – التحفيز

يوسف وإبراهيم هما مديران لأقسام في مصنع مختصّ بتصنيع ألعاب الأطفال. يعمل في المصنع 300 عامل يشغلون مناصب مختلفة.

يعتقد يوسف الذي يعمل مديرا لقسم ألعاب الصندوق، بأنّه لا داعي للتوقع من العمال أن يبذلوا جهدا في العمل. حيث تعلّم من خلال تجربته الواسعة كمدير قسم أنّ العمال كسالي و عديمي المبادرة، "لا يرون شيئا سوى النقود" وإذا أردنا أن يتمّ العمل بالشكل المطلوب، يجب توفير إشراف مشدّد ورقابة دائمة عليهم. بحسب التخطيط سيقوم خلال الأسبوع برحلة إلى خارج البلاد، لكنّه يخشى أن يتخاذل العمّال عندما لا يكون متواجدا.

يعتقد إبراهيم الذي يعمل مديرا لقسم الألعاب الخشبيّة، أنّ العمال يريدون بحكم طبيعهم مساعدة المؤسسة، لذا يجب إعطائهم فرصة للتعبير عن ذواتهم ضمن مجال العمل. يؤمن بأنّه يجب إعطاء العمّال صلاحيّات ويجب إشراكهم في اتّخاذ القرار لكي يبذلوا جهدا في العمل ويساهموا في إنجاح المصنع. قام ثلاثة من عمّال التصنيع الذين يعملون في قسمه مؤخرا بتقديم اقتراح لإدارة المصنع يساهم في زيادة نجاعة المصنع ممّا وفرّ على المصنع أموالا طائلة، وجعلهم يحظون بمكافأة مالية محترمة.

يدعى ماكغريغور بأنّ سلوك العمّال يتأثر من نظرة المديرين لهم.

1. أ. ما هي نظريّة X وما هي نظرية Y ؟ (4 درجات)
ب. اشرحوا أيّ نظرية توجّه إبراهيم في تعامله مع العمّال، وأيّ نظرية توجّه يوسف خلال في تعامله مع العمّال. ادمعوا أقوالكم بما جاء في القطعة. (7 درجات)
2. ما هو التوجّه الذي ينصح به ماكغريغور. هل ذلك الذي اتّبعه إبراهيم أو ذلك الذي اتّبعه يوسف؟ تطرّقوا من خلال إجابتكم إلى تأثير كلّ توجّه في دافعية العمّال وفي نجاح المؤسسة. (4 درجات)

الموضوع الثاني – الاندماج في مكان العمل

أنهت نورة تعليمها في الجامعة بامتياز، وحصلت على لقب أول في التسويق. قرّرت نورة بعد عودتها من رحلة في أمريكا الجنوبية استغرقت ثلاثة أشهر، الاستعانة بعلاقات عائلية وأصدقاء للبحث على عمل. فقامت بكتابة سيرة ذاتية بخطّ يدها الدائريّ والجميل، بيّنت فيها تاريخها المهنيّ بأسلوب قصصيّ ومشوّق. حيث ذكرت في بداية الجزء المتعلّق بالدراسة والاستكمالات، تعليمها الثانوي ومن ثمّ الدراسة الجامعيّة وفيما بعد، لكي تترك انطباعاً حسناً، كتبت هوايات كثيرة وأضافت اسمي موصيين.

1. **إعرضوا أربعة أخطاء ارتكبتها نورة في السيرة الذاتية التي كتبتها؟** (8 درجات)
2. **قرّرت نورة الاستعانة بعلاقات عائلية وأصدقاء ومعارف.**
- أ. **هل اختارت طريقاً سليماً للبحث عن عمل؟ علّوا** (3 درجات)
- ب. **إعرضوا طريقتين إضافيتين للبحث عن عمل.** (4 درجات)

الموضوع الثالث - القيادة

تمّ تعيين سارة مديرة في مصنع أدوية. أسلوب قيادتها متأثر بمناهج إدارة متطورة ترى في العامل ثروة ثمينة، ومصدر معرفة يجب الاعتناء به والحفاظ عليه. نتيجة لذلك تقوم باستشارة العمّال أثناء عمليّة اتّخاذ القرارات وبإشراكهم في تخطيط العمل وهم بدورهم يقومون بتنفيذ القرارات التي اتّخذت. أعضاء المجموعة مسؤولون عن تنفيذ القرارات التي اتّخذت، من هنا تقلص دور سارة وانحصر في التفعيل، التنسيق والمراقبة.

1. **أ. ما هو القائد الديمقراطيّ وما هو القائد الاستبداديّ؟** (6 درجات)
- ب. **هل سارة تعتبر قائداً ديمقراطياً أم قائداً استبدادياً؟ هاتوا تعليلاً من القطعة.** (3 درجات)
- ت. **إعرضوا حسنة واحدة وسيئة واحدة لنوع القيادة الذي اخترتموه في البند ب.** (6 درجات)

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.

اشرحوا:

2. الغاية من السيرة الذاتية هي الوصول إلى مقابلة عمل.

اشرحوا:

3. يمكن للمعايير داخل المجموعة أن تتغير مع مرور السنين.

اشرحوا:

4. يمكن أن يكون التشجيع المعنويّ تشجيعاً جماعياً.

اشرحوا:

5. تعتمد نظرية النزاهة لأدمس على المقارنات.

إشرحوا:

6. يمكن أن يكون للتغيرات السياسية تأثيرا على المؤسسات.

إشرحوا:

نتمنى لك النجاح!