

דולה ישראל  
وزارة التربية والتعليم  
قسم تعليم الكبار

نوع الامتحان: إنهاء  
موعد الامتحان: شتاء 2022  
مستوى الامتحان: وحدتان تعليميتان  
رقم النموذج: 770402

תיכונות  
ככה עולים כיתה בחיים

تنظيم وإدارة – وحدتان تعليميتان

منشأ

(سلوك تنظيمي)

تعليمات للممتحنين\ات

أ. مدة الامتحان: ثلاث ساعات.

ب. مبني النموذج وتوزيع الدرجات: في هذا النموذج أربعة فصول:

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

المجموع: 100 درجة

ت. إملؤوا التفاصيل التالية:

פרטי הנבחן:	פרטי מרכז ההשכלה:
מספר הנבחן ברשימה: _____	שם המוסד: _____
שם משפחה + פרטי: _____	שם מרכז הבחינה: _____
ת.ז. <input type="text"/>	

שם המעריך: \_\_\_\_\_

ציון הבחינה: \_\_\_\_\_

نتمنى لكم النجاح!

## الفصل الأول (40 درجة)

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

1. عندما يتصرف الإنسان بعدوانية فإنه:

- أ. يخاف أن يطالب بما يستحقه
- ب. عنيف، عدواني وغير متسامح
- ت. يحقق أهدافه مع مراعاة الآخرين
- ث. لا يتصل بمحيطه

2. من المفضل أن تكذب خلال مقابلة العمل لكي:

- أ. تخفي نقاط الضعف
- ب. لتترك انطباعاً بأنك عامل متميز
- ت. لتخفي مواضيع حساسة من الماضي مثل فصل من عمل
- ث. لا ينصح بالكذب خلال مقابلة عمل

3. مبنى دائرة الاتصال عبارة عن:

- أ. مرسل، مبلغ، مرسل إليه، ردّ
- ب. دائرة صغيرة داخل دائرة كبيرة
- ت. مرسل وردّ
- ث. عجل

4. عيب القيادة الليبرالية هو:

- أ. أنّ القائد يراقب موظفيه طوال الوقت
- ب. تكاد لا تكون للقائد سيطرة على موظفيه
- ت. يسود الاتفاق الدائم بين الموظفين
- ث. يطالب الموظفون قائدهم بهدايا كثيرة

5. عندما لا يفهم الشخص اللغة:

- أ. عليه أن يتعلمها
- ب. يمكنه استخدام قاموس
- ت. تحدث "ضجة" في تواصله
- ث. هناك فرصة للتعرف على شخص جديد

6. مؤسسة تجارية:

- أ. هدفها تحقيق الربح
- ب. لا تفصل موظفيها أبدا
- ت. تتمتع بطابع أمني
- ث. لا تحرص على جودة المنتج

7. ما يميّز القائد هو:

- أ. أنه يحبّ اللعب في ألعاب الحاسوب
- ب. أنه مبدع ومرن في مواقفه
- ت. أنه غاضب على الدوام
- ث. أنه غير مستعدّ لقبول آراء مختلفة عن آرائه

8. أفضلية الاتصال التركيبي (المركّز) هي:

- أ. أنه يمرّر الرسالة بأفضل طريقة
- ب. أن رسالته تنتشّش في أغلب الأحيان
- ت. أن الجميع يمكنهم التحدّث مع بعضهم البعض
- ث. أن المدير يتواصل مع العمّال بصورة خطيّة فقط

**9. بحسب نظرية T.Q.M:**

- أ. يمنع وجود لجنة عمال
- ب. لا توجد مراقبة على جودة المنتجات
- ت. لا يوجد عمل جماعي
- ث. يجب الاهتمام بجودة المنتجات ورضى الزبون فقط

**10. للاندماج في مجموعة عمل على العامل:**

- أ. أن يكون الجميع أصدقاءه المقربين
- ب. أن يسكن قريبا من مكان العمل
- ت. أن يعرف جيدا معايير المجموعة
- ث. أن يتودد لنائب المدير

**11. الهدف من كتابة السيرة الذاتية هو:**

- أ. أن تدفع المدير لاستدعائك إلى مقابلة شخصية
- ب. أن تشهر نفسك
- ت. أن تعلم المحاور في المقابلة بكل شيء عن حياتك
- ث. أن تدرّب على الكتابة

**12. العيب في الاتصال غير المباشر هو:**

- أ. أنه مفتوح ومكشوف أمام الجميع
- ب. احتمال حدوث خلل تقني يقطع الاتصال
- ت. لا يمكن إلغاؤه نهائيا
- ث. يمكن استخدامه في مكان واحد فقط

## الفصل الثاني (14 درجة)

أمامكم تسعة أقوال، اخترُوا سبعة منها.

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

1. يمكن نسيان الاتّصال المباشر أو إنكاره. صحيح | غير صحيح
2. طريقة الإدارة البيروقراطية (فيبر) تشجع الصداقات في مكان العمل. صحيح | غير صحيح
3. القائد الكاريزميّ قد يكون خطيرا. صحيح | غير صحيح
4. خلال العمل عليك أن تتصرّف بصورة سلبية. صحيح | غير صحيح
5. ليس كلّ مدير هو قائد أيضا. صحيح | غير صحيح
6. من المفضّل ألاّ تستعدّ لمقابلة عمل لتحافظ على عفويّتك. صحيح | غير صحيح
7. شبكة الاتّصال المتشعّبة أقلّ نجاعة من شبكة الاتّصال التركيزية. صحيح | غير صحيح
8. نكتب السيرة الذاتية من الحاضر إلى الماضي. صحيح | غير صحيح
9. المؤسسات التطوعية قائمة لأهداف ربحية. صحيح | غير صحيح

## الفصل الثالث (30 درجة)

أمامكم ثلاثة مواضيع. إختاروا موضوعين منهم. إحرصوا على أن تجيبوا عن جميع الأسئلة يتضمّنها كلّ منهما. لكلّ موضوع كامل وصحيح 15 درجة.

### الموضوع الأوّل – الإتصال

دُعِيَ عمر لإلقاء سلسلة محاضرات تتعلّق بمجال عمله. خلال المحاضرة الأولى سُمِعَت من الخارج صفّارات سيارات إسعاف وصلت إلى المكان بعد وقوع حادث سير، الأمر الذي شوّش على سماع حديث المحاضر بشكل جيّد. لاحقاً شعر عمر بتعب شديد خلال إحدى المحاضرات التي لاقت إعجاباً كبيراً، وفقد تركيزه. وفي نهاية اليوم أصابته خيبة أمل بسبب "الضجّة" التي كانت في الإتصال.

1. أذكروا ثلاثة أنواع من أنواع "الضجّة" في الإتصال. (9 درجات)

أ. ثلاثة من بين الأنواع: ضجّة تقنية، ضجّة خارجيّة، ضجّة شخصيّة | داخلية، ضجّة ثقافية، ضجّة لغويّة.

2. بيّنوا أنواع "الضجّة" التي جعلت عمر يُصاب بخيبة أمل. (6 درجات)

أ. ضجّة خارجيّة: خلال المحاضرة سمعت في الخارج صفّارات سيارة الإسعاف بسبب وقوع حادث طرق، وهكذا كان من الصعب سماع كلام المحاضر.  
ب. ضجّة داخلية: كان عمر تعباً، لذلك فقد تركيزه ولم يفلح في فهم المحاضرة.

## الموضوع الثاني – القيادة

في مكتب العمل نُظِمَّ استكمال للمديرين. خلال الاستكمال دار حديث بين المشاركين حول أسلوب المدير المفضل. ادّعى جميل أنه من المفضل دائماً أن يكون المدير ديمقراطياً. بالمقابل، ادّعى سعيد أنّ هنالك حالات يفضل أن يكون فيها المدير استبدادياً.

1. بينوا من هو القائد الديموقراطي. (5 درجات)

القائد الديمقراطيّ يُصغي للعمال، يستشيرهم في بعض الأحيان، يسألهم عن رأيهم ويشركهم في شؤون عملهم. حتى عندما يتخذ القرارات بنفسه، يشعر العمال شعوراً جيداً بالانتماء لمكان العمل. • يمكن قبول أيّ صياغة منطقية أخرى.

2. بينوا من هو القائد الاستبداديّ.

جميع المعلومات والسلطة تحت تصرفه فقط، يتخذ القرارات بنفسه ولا يُشرك العمال. • يمكن قبول أيّ صياغة منطقية أخرى. (5 درجات)

3. هاتوا أمثلة لحالة يفضل فيها أن يكون القائد استبدادياً وبينوا لماذا يتطلب قائد استبداديّ في

الأمثلة التي أوردتم. (5 درجات)

في المؤسسات الأمنية الهرمية، مثل: الجيش، الشرطة، مصلحة السجون والجهات الأمنية الأخرى، يفضل أن يكون قائداً استبدادياً. لأنّ في مثل هذه المواقع، وخاصة في حالات الطوارئ، يجب حلّ المشاكل المصيرية بسرعة ولا يوجد وقت للتردد، المشاركة والتشاور. فالقائد الاستبداديّ يفترض أن يتعامل، في بعض الأحيان، مع حالات كهذه بنفسه وبسرعة للحيلولة دون وقوع كارثة أو للتعامل معها عند وقوعها. • يمكن قبول أيّ تعليل ومثال منطقيين.

## الموضوع الثالث – الفرد والمجموعة

في مصنع "خيوط الحرير" أربعة أقسام إنتاج. ينتج كل قسم نوعا معيَّنا من الملابس. في كل قسم عدد محدّد من العمّال، ويعرف كل واحد منهم مهمّته جيّدا. مع مرور السنين التقى عمّال الأقسام المختلفة ببعضهم البعض وتولّدت بينهم صداقة. والآن هم يلتقون خارج ساعات العمل، ويقضون الأوقات معا ويتنزهون مع أفراد عائلاتهم.

1. إشرحوا المصطلحات التالية:

(5 درجات)

أ. مجموعة عمل رسميّة.

هي مجموعة من العمال مكلفة بالقيام بمهمّة مشتركة خلال فترة زمنيّة محدّدة أو ثابتة. ويتمّ تشكيل هذه المجموعة من قبل الإدارة، ولديها معايير عمل تلزم الجميع لكي ينجحوا في أداء المهمّة.

(5 درجات)

ب. مجموعة عمل غير رسميّة.

هي مجموعة من العمّال، يمكن أن يكونوا من مراتب مختلفة في مكان العمل، تُنظم من تلقاء نفسها بغية عقد لقاءات شخصيّة اجتماعيّة في مكان العمل وخارجه أيضا.

(5 درجات)

2. هاتوا مثلا من القطعة على مجموعة عمل رسميّة، وبيّنوا لماذا تعتبر هكذا.

يعتبر كل واحد من الأقسام الأربعة الموجودة في المصنع مجموعة رسميّة: تضمّ كل مجموعة عددا ثابتا من العمّال، كما ويتولّى كل واحد منهم مهمّة ثابتة ويخضع لمعايير عمل ثابتة أيضا.

## القسم الرابع (16 درجة)

أمامكم ستة أقوال، اخترُوا أربعة منها.

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

1. أكثر أشكال الاتصال نجاعة هو الاعتداد بالنفس.  
السلوك الحازم يفيد الجميع: الشخص الذي يعتد بنفسه يدفع احتياجاته قدما ويحرص دائما على عدم إلحاق ضرر بأحد جراء ذلك. وبالمقابل يوَلِّي أهمية لدفع احتياجات الآخرين قدما أيضا. ممَّا يجعل الجميع في هذه الحالة يستفيد ويكون الجو العام لطيفا.
2. من المفضل الاستعداد لمقابلة العمل.  
من المحبذ الاستعداد للمقابلة من خلال جمع معلومات أولية عن المؤسسة، وعندها يمكن طرح أسئلة ملائمة أثناء المقابلة. كما ويجب التحقق من عنوان مكان العمل وكيفية الوصول إليه للوصول في الوقت المحدد. يجب الاعتناء بالملابس لترك انطباع خارجي حسن. فيعزّز ذلك الثقة لدى المحاور، ويترك انطباعا حسنا لدى المحاور، وهكذا تزيد احتمالات القبول.
3. يمكن أن تتولّد لدى المديرين حالة من الولاء المزدوج.  
تقع على عاتق المدير التزامات اتّجاه مكان العمل الذي عينه لإدارته، وكذلك اتّجاه العمال المسؤول عنهم. لذلك، قد تتولّد حالة قد يمسّ ولاء ما بولاء آخر وبالتالي قد يتضرّر أحد الأطراف لأنه لا خيار آخر لديه.
4. التغذية الراجعة وسيلة هامة لتحسين عملية الاتصال.  
يمكن التحقق بواسطة التغذية المرودة إذا كانوا قد فهموا بعضهم البعض أو أنه يجب طرح أسئلة وتوضيحات لتنفيذ المهام بشكل ناجح. (\* يمكن قبول إجابات تعتمد على أمثلة).
5. عند كتابة السيرة الذاتية عليك أن تكون موضوعيا وتكتب باختصار.  
لتمكين المدير من معرفة مهارات العمل، يجب كتابتها في سياق الوظيفة المطلوبة فقط. وذلك لأن هدف الكاتب هو الوصول بناء على المعطيات المختصرة إلى مقابلة العمل وربما الالتحاق بالوظيفة. كما وأن المدير يحتاج فقط، في هذه المرحلة، إلى معرفة المهارات المتعلقة بالوظيفة الخاصة بالشخص الذي أرسل السيرة الذاتية.

6. طريقة الإدارة البيروقراطية (فيبر) ملائمة لمؤسسة عسكرية بشكل خاص. بحسب هذه الطريقة، يتم تقسيم العمل بحسب مجالات الاختصاص (على سبيل المثال: المدرعات، القوات الجوية وغيرها). فهناك تسلسل هرمي للرتب، يتطلب انضباط صارم، نظام وانضباط، أنظمة وقواعد سلوكية صارمة، فكما هو الحال في الجيش، تتم الترقية حسب معايير دقيقة وواضحة - مثل الترقية في صفوف الجيش.

**نتمنى لكم النجاح!**