

## امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة لعام ٢٠١٩ / الدورة الشتوية

(وثيقة محمية/محدود)

مدة الامتحان : ٣٠ : ١

اليوم والتاريخ: الخميس ٢٠١٩/١/١٧

المبحث : أساسيات الإدارة / الفصل الثاني  
الفرع : الأدبي

ملحوظة : أجب عن الأسئلة الآتية جميعها وعددها ( ٥ ) ، علماً بأن عدد الصفحات ( ٣ ) .

السؤال الأول: (١٩ علامة)

(١٥ علامات)

أ) وضح المقصود بكل مما يأتي:

٣- الميزانية العمومية

٢- قوة الإكراه

١- الجماعات غير الرسمية

٥- القرارات التدرجية

٤- الرقابة المتزامنة

ب) فيما يأتي أربعة مؤشرات يشير كل مؤشر منها إلى نوع من أنواع القيادة حسب سلوك القائد: (٤ علامات)

١- يتمسك القائد بتطبيق القوانين والتعليمات دون الاهتمام بمشاكل العاملين ومعنوياتهم.

٢- يقوم القائد بإخبار المرؤوسين بالهدف المطلوب تحقيقه ثم يتركهم يفعلون ما يشاؤون.

٣- يوهم القائد مرؤوسيه بأنه يشركهم في اتخاذ القرار وهو في الواقع يكون قد انقرد باتخاذ.

٤- يعتمد القائد على قبول التابعين لسلطته وليس على السلطة الرسمية المخولة له ويؤمن بإمكانيات

مرؤوسيه وقدرتهم على اتخاذ القرارات.

المطلوب: انقل إلى دفتر إجابتك أرقام المؤشرات الأربعة أعلاه، ثم اكتب بجانب كل رقم نوع القيادة المناسبة

حسب سلوك القائد.

السؤال الثاني: (١٦ علامة)

أ) قارن بين أسلوب المجموعة الإسمية وأسلوب دلفاي كأساليب نوعية في اتخاذ القرار من حيث: (٦ علامات)

١- الاتصال بين الأفراد المشاركين.

٢- المقابلة بين المشاركين.

٣- معرفة المشاركين لبعضهم.

(٦ علامات)

ب) للقرارات غير المهيكلة مجموعة من الخصائص، اذكر ثلاثاً من هذه الخصائص.

(٤ علامات)

ج) تحقق الرقابة العلاجية عدة فوائد، اذكر أربعاً من هذه الفوائد.

يتبع الصفحة الثانية/،،،،

## الصفحة الثانية

### السؤال الثالث: (١٨ علامة)

أ) هناك مجموعة من الصفات الأساسية التي ينبغي أن يتحلى بها القائد الناجح، اذكر ثلاثاً من هذه الصفات.

(٦ علامات)

ب) فيما يأتي ثلاثة مؤشرات يشير كل مؤشر منها إلى أداة رقابية على مستوى الإدارات والأقسام: (٦ علامات)

١- قد تظهر من خلال أرقام المردودات من العملاء أو أرقام البضاعة التالفة التي يحددها القسم لنفسه.

٢- تتم عن طريق مقارنة الميزانية التقديرية للقسم أو النشاط بالميزانية الفعلية.

٣- تتم من خلال مقارنة الأزمدة المخطط لها التي يجب أن تستغرقها كل خطوة في تنفيذ برنامج ما مع الزمن الفعلي للتنفيذ.

المطلوب: انقل إلى دفتر إجابتك أرقام المؤشرات الثلاثة أعلاه، ثم اكتب بجانب كل رقم أداة الرقابة على مستوى الإدارات والأقسام التي يشير إليها كل مؤشر منها.

ج) يتكون هذا الفرع من (٣) فقرات، لكل فقرة أربعة بدائل، واحد منها فقط صحيح، انقل إلى دفتر إجابتك رقم الفقرة واكتب بجانبه البديل الصحيح.

(٦ علامات)

١- إن أسلوب القيادة حسب نظرية الشبكة الإدارية الذي يتميز باهتمام عالٍ بالأفراد والإنتاج هو أسلوب:

- الإدارة المتسلطة - إدارة الفريق - الإدارة الإنسانية - الإدارة المعتدلة

٢- المصطلح الذي يطلق على عملية الدمج بين المعلومات والتقنية هو:

- تكنولوجيا المعلومات - نظم المعلومات - الأساليب الابتكارية - الإنتاجية المكتبية

٣- المعايير المصممة لقياس جهود العاملين الواجب بذلها لأداء المهمات التي يتطلبها التنفيذ هي معايير:

- المخرجات - الفنية - التاريخية - المدخلات

### السؤال الرابع: (١٣ علامة)

أ) هناك مجموعة من الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات، اذكر ثلاثاً من هذه الأساليب.

(٣ علامات)

ب) هناك مجموعة من المجالات التي تُستخدم فيها عملية الرقابة، اذكر أربعاً من هذه المجالات.

(٤ علامات)

### الصفحة الثالثة

ج) يتكون هذا الفرع من (٣) فقرات، لكل فقرة أربعة بدائل، واحد منها فقط صحيح، انقل إلى دفتر إجابتك رقم الفقرة واكتب بجانبه البديل الصحيح. (٦ علامات)

- ١- تدريب العاملين على الطريقة الصحيحة في العمل من أجل تحسين مستواهم وتنمية قدراتهم، علاج لأسباب انحرافات في الرقابة مصدرها:  
- المعيار نفسه - ظروف استثنائية - العاملون أنفسهم - المعيار والعاملون
- ٢- من أهم الإجراءات الاحترازية التي يجب أن تُراعى عند وضع المعيار في المؤسسات:  
- تجريب المعيار مسبقاً - أخذ معايير جاهزة من مؤسسات أخرى  
- تصنيف المعايير الرقابية المطبقة في المؤسسة - صياغته بصورة جيدة لا تحتمل اللبس
- ٣- المعيار الذي يشير إلى أن متخذ القرار يفترض أن احتمال حدوث حالات الطبيعة المختلفة هي احتمالات متساوية، هو معيار:  
- التساؤم - لا يلبس - التفاؤل - التعادل

### السؤال الخامس: (١٤ علامة)

اقرأ الموقف الإداري الآتي، ثم أجب عن الأسئلة التي تليه:

رصد مدير الإنتاج في مؤسسة الإتفاق عدد وحدات الإنتاج التي أنتجها كل فرد من العاملين في قسم الإنتاج، ثم قام بمقارنة متوسط إنتاج كل عامل في العام الحالي مع متوسط إنتاجه في العام السابق وأخضع تلك البيانات لمعالجة وتحليل إحصائي استخرج من خلالها مؤشرات دقيقة قدمها للمدير العام مما جعل المدير العام يقرر تعيين الموظف عمر رئيساً لقسم إدارة الإنتاج لما يمتلكه من خبرات ومهارات مرتبطة في مجال تخصصه ستمكنه من التأثير في المرؤوسين، ولاهتمامه أيضاً بوضع أهداف ومهام تتطّلب نوعاً من التحدي والتميز في الأداء بشكل مستمر. كما قرّر فتح فروع إقليمية للمؤسسة.

المطلوب:

- ١- استنتج مؤشر الأداء الذي استخدمه مدير الإنتاج لتقييم أداء العاملين في الموقف السابق.
- ٢- وفقاً للمعايير حسب أسلوب التقييم في الرقابة، استنتج معيار الأداء الذي استخدمه مدير الإنتاج في هذا الموقف.
- ٣- ما مصدر المعلومات الذي اعتمد عليه المدير العام في هذا الموقف؟
- ٤- استنتج أسلوباً من أساليب القيادة حسب نظرية المسار - الهدف ورد في هذا الموقف.
- ٥- استنتج مصدر القوة غير الرسمية التي يتصف بها الموظف عمر.
- ٦- استنتج قراراً فردياً حدث في هذا الموقف.
- ٧- استنتج قراراً استراتيجياً حدث في هذا الموقف.

﴿ انتهت الأسئلة ﴾



رقم الصفحة  
في الكتاب

إجابة السؤال الأول : (١٩ علامة)

(٢) توضيح مفاهيم : ه مفاهيم ٣٤ علامة = ١٥ علامة

١٢٦ ١- الجماعات غير الرسمية :  
هي الجماعات التي تتكون تلقائياً بهدف تنظيم ركنها، كجماعات إضراب أو طلابية

٢- قوة الإقناع :

١٤٥ قوة رسمية تعتمد على قدرته القائد على معاملة الركن الذي لا يمتثل للأوامر

٣- المزايا الهرمية :

١٨١ هي كآفة يبينها للركن من أصولها وعليها من التراتبات  
في نهاية الفترة المالية، لبيان الموقف المالي لها

٤- الرقابة المتفرقة :

١٧٥ الرقابة التي تتم في أثناء عملية تنفيذ التمام

٥- القرارات الشرجية :

٢٢٤ سحر القرار الشرجي إلى إجراء تغييرات جذرية على الأوضاع  
القائمة وتقوم حلول عملية وفعالة للتحديات والنشأة من خلالها مباشرة خلال فترة

خروجها من مؤثرات تثير الكفوع منها أنواع القيادة حسب أسلوب القائد

١٤٩ ١- التأكيد التوحيدي، الصبر أو المتشدد أو المتساهل

١٣١ ٢- حيادية عدم التدخل

١٤٠ ٣- التأقراط، المظالم

١٣١ ٤- العمادة التوجيهية أو القائد الديمقراطي

٥ مؤثرات ٣٤ علامة واحدة = ٤ مؤثرات

رقم الصفحة في الكتاب	إجابة السؤال الثاني، (١٦ علامة)		
٢٣٨ -	فرع (٢) مقارنة بين أسلوب المجوعة الاسميه واسلوب رفاي		
٢٤٠	١		
	المفاهيم الاسلوبية	اسلوب المجوعة الاسميه	أسلوب رفاي
	الاتصال بين الأفراد	نتم الاتصالات بين أفراد	نتم الاتصالات بين أفراد
	المشاركين	مباشرة	منه هناك الاستهفارة المتكررة
			والتعديير براعمه ومهرين لمنه
	المقابلة بين المشاركين	تقابل المشاركين وجهاً لوجه	لا تتقابل المشاركين وجهاً لوجه
	مفردة المشاركين لبعضهم	لا مشترك يعرف من مشارك	لا يعرف أي مشترك
		في المجموعة	المشاركة الاخرين
	٦	X علامه واحدة = ٦ علامات	
	فرع (ب) : مفاهيم القرارات غير المهنيه لة		
٢٢٣	١ - مقدره وغامضه		
	٢ - بيانات غير مؤكده نسبياً		
	٣ - غير متكرره (محدده) لانه لا يمكن تقاسم عليه		
	٤ - ظهور متغيره او ديناميكيه		
	٥ - لا توجد معايير واضراراً جاهزه		
	٦ - يحتاج الى جهد ذهني وتفكير وابداع		
	٧ - تتخذ عادة من قبل الادارة العليا		
	اي تدرجه من ٣ مفاهيم X علامه = ٦ علامات		
	فرع (ج) فوائد الرقابة المصاحبه		
١٧٦	١ - تحديد المسؤوليه في حدوث الانحرافات		
	٢ - تحديد صهيته الانحرافات، واسبابها الحقيقيه		
	٣ - تحديد سبل العلاج لتلافى حدوث أخطاء مما المران القادمة		
	٤ - تقييم وكفاية الأدار أهلياً، ومساعدة من تسبب بها حدوث		
	الانحراف أو الخطأ		
	٤ فوائد X علامه واحدة = ٤ علامات		

رقم الصفحة في الكتاب	
	إجابة السؤال الثالث : ( ١٨ علامة )
١٤٩ =	فرع (٢) صفات القائد الناجح
١٥٠	١- الفعالية الشخصية، والإعانة بالعمل الذي يتولاه
	٢- أن يكون ديموقراطياً، وألا يتفرد في اتخاذ القرارات المهمة
	٣- الاعتماد على الحقائق، ولا يهمل سلباً إلا بعد التأكد من ذلك
	٤- الحزم الشديد
	٥- السجامة
	٦- القابلية للدينونة: ألا يسه القائد مسؤولية يديني وصيت
	أرشد منحه بصفته (حاله مهمه صده)
	٧- القدرة على تحمل المسؤولية
	٨- الإلمام بالأصول العلمية للإدارة .
	٩- الفعالية المؤسسية التي تستطيع أن تخطط وتنظم وتنفذ
	١٠- القدرة على اكتاب ثقة الأتباع .
	١١- الحمية المباركة لله وبعث الأتباع
	أي تملكت منزله ٣ صفات ٢ علامة - ٦ اعتباراً
	فرع (ب) مؤشرات تشير إلى الأدب الرقابية على مستوى الإدارة
١٨٧ =	٣ مؤشرات ٢ علامة = ٦ اعتباراً
١٩١	١- الرقابة على الجودة
	٢- الرقابة على التكاليف
	٣- الرقابة على الوقت
	فرع (ج) اختيار من متعدد
١٤٠	١- إدارة الفرق
٢٤٠	٢- تكنولوجيا المعلومات
١٦٣	٣- المدخلات

رقم الصفحة في الكتاب	
	إجابة السؤال الرابع : ( ٣ علامة )
	فرع (٢) الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات
٢٤٠	١- تحليل نقطة التعادل
٢٤١	٢- تجربة القرارات
	٣- أسلوب النطاق
	٤- نماذج الرابضنة
	٥- البرمجة الخطية
	٦- نظرية الألعاب
	٧- نظرية صفون الانتظار
	أي ثلاثة من ٣ أساليب ٤ علامة ٣ أساليب
	فرع (٣) المجالات التي تتضمنها عملية الرقابة
٢٤٠	١- الميزانية
٢٤١	٢- المخزون
	٣- الرقابة المالية
	٤- الموارد البشرية
	٥- الكويف
	أي أربعة من ٤ مجالات ٤ علامة ٤ أساليب
	فرع (٤) : اختيار من متعدد
	٣ فقرات ٤ علامة = ٦ أساليب
١٧٤	١- العاطلون أنفهم .
١٦٤	٢- صياغة رسالة حيث لا تحمل اللبس .
٢٧١	٣- مميزات الإلصاق

رقم الصفحة في الكتاب	إجابة السؤال الخاص : ( ١٤ علامة ) الموقف الإداري
١٩٣	١- مؤشر الأداء الذي استخذه مدير الإنتاج
١٩٤	الجواب : عدد وحدات الإنتاج التي أنتجها كل فرد (محلان)
١٦٣	٢- مصادر الأضرار وفقاً لسلوك التنم في الرقابة الجواب : مبادئ تاريخية (محلان)
١٦٦	٣- مصدر المعلومات الذي اعتد عليه المدير العام الجواب : التقارير الإحصائية (محلان)
١٤٤	٤- أسلوب القيادة فيه نظرية الممارس والهدف الجواب : القيادة الموجهة نحو الإنجاز (محلان) منعة التعليم الهادف
١٤٦	٥- مصدر القوة غير الرسمية التي يكسبها المرئف عام الجواب : قوة الخبرة والمعرفة (محلان)
٢٥٢	٦- القرار الفردي الجواب : الحقن الموقف ثم رتب لسمادرة الإنتاج (محلان)
٢٥٥	٧- القرار الاستراتيجي الجواب : فتح فروع إقليمية للوسيلة (محلان)
٢٥٧	

