

1- في مرحلة يجب على الإدارة تجنب البحث عن الحلول المحدودة، وذات علاقة ضيقة بالأسباب : م5

- a. تحليل البدائل
- b. تطوير البدائل
- c. تقييم البدائل
- d. البحث عن البدائل

2- جميع الخيارات التالية تعتبر من مكونات البيئة الداخلية ماعدا: م3
المالكون

- a. مجلس الإدارة
- b. الزبائن
- c. بيئة العمل المادية

البيئة الداخلية :

العاملون - الملاك - البيئة المالية - مجلس الإدارة
الثقافة - الهيكل التنظيمي

3- من الأركان الأساسية للقرار التي يجب ان تتوافر فيه: م5

- a. انخفاض قيمة القرار
- b. وجود البدائل
- c. السرعة في اتخاذه
- d. الاجبار في الاختيار

الأركان الثلاثة الأساسية للقرار:

أ - وجود البدائل: ب - حرية الاختيار:
ج - وجود الهدف: وإلا أصبح القرار عملا عبثي

4- تتميز البيروقراطية بجميع الخيارات التالية ماعدا: م2

- a. تقسيم واضح للعمل
- b. هيكل واضحة للسلطة
- c. قواعد وإجراءات عمل رسمية
- d. الشخصية في التعامل

مبادئ البيروقراطية:

1- تقسيم العمل. 2 هيكلية واضحة للسلطة.
3- قواعد وإجراءات عمل رسمية (مكتوبة). 4- عدم التحيز في المعاملة.
5- التدرج الوظيفي حسب الجدارة. 6- فصل الإدارة عن الملكية.

5- تفترض بأن الأساليب الكمية والإحصائية والرياضية يمكن أن تساعد متخذي القرارات في تحسين نوعيتها : م2

- a. المدرسة الموقفية
- b. المدرسة الكمية
- c. المدرسة المنطقية
- d. المدرسة الرقمية

6- هي نتائج محددة ومقاسة وموجهة نحو الأقسام الصغيرة والمجموعات والأفراد : م4

- a. الأهداف التكتيكية
- b. الأهداف المحددة
- c. الأهداف العملية
- d. الأهداف الفرعية

7- هو الهيكل المعتمد من قبل الإدارة بقرارات رسمية ويحوي في إطار العلاقات والمسميات الرسمية للوحدات التنظيمية : م6

- a. الهيكل التنظيمي
- b. الخارطة التنظيمية
- c. الهيكل غير الرسمي
- d. الهيكل الرسمي

خصائص السلطة:

- 1- ملازمة للموقع الوظيفي وليس للأفراد.
 - 2- يجب أن تكون مقبولة من قبل المرؤوسين.
 - 3- تتدفق رأسياً (تنازلياً) في الهيكل التنظيمي.
- * ويفترض أن تتعزز السلطة (بالقوة) التي تشير إلى القدرة على التأثير الإيجابي من خلال خصائص يمتلكها الفرد أين ما كان موقعه في المنظمة.

8- من خصائص السلطة: م6

- a. تتدفق السلطة أفقياً في نفس المستوى التنظيمي
- b. تتدفق السلطة رأسياً تنازلياً في الهيكل التنظيمي
- c. السلطة ملازمة للفرد وليس للموقع الوظيفي
- d. تتدفق السلطة ... **مواضع بتصوير**

9- التقسيم على أساس يتم بوضع الأقسام في المنظمة على أسس الزبائن بهدف تلبية حاجات الزبائن بشكل أفضل: م6

- a. الموظفين
- b. المشتريات
- c. الزبائن
- d. الأسعار

10- مفكر ذو توجه عقلاني واقعي في حين ملهم ذو توجه روحي وعاطفي : م7

- a. المدير ، القائد
- b. القائد، المدير
- c. الجميع، الفرد
- d. الفرد، الموظف

السؤال جا من الجدول

11- من أنواع القوة وتعني قوة التأثير من خلال القدرة على إيقاع العقوبات أو التهديد بها : م7

- a. قوة المنصب
- b. قوه الشرعية القانونية
- c. قوة القسر والإكراه
- d. قوة المكافأة

- 1- القوة المرتبطة بالمنصب : التي تتحدد من خلال السلطات الشرعية لشاغل الوظيفة: قوة المكافأة : أي التأثير من خلال تقديم شيء ذو قيمة.
- القوة الشرعية القانونية : أي التأثير من خلال السلطة القانونية للموقع.
- القوة القسر والإكراه : أي التأثير من خلال القدرة على إيقاع العقوبات أو التهديد بها

12- جميع الخيارات التالية تعتبر من مبادئ القيادة الرسالة ماعد : م8

- a. التحدي الدائم
- b. إظهار الحماس
- c. مساعدة الآخرين
- d. البيطش والقوة

- ويقصد بالقيادة الرسالية التي لديها قدرة على رؤية المستقبل بوضوح، وفهم الأسلوب الذي من خلاله تستطيع الوصول إلى ذلك المستقبل.
- ومن أهم مبادئ القيادة الرسالية:
- التحد الدائم -، إظهار الحماس. -مساعدة الآخرين في العمل
 - كون القائد قدوة ومثالا حسنا. - الإشادة بالإنجازات وإثارة الحماس والاندفاع نحو العمل.

13- يهدف إلى التأثير على العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات لغرض إشباعها وجعلهم مستعدين لتقديم أفضل ما عندهم من أداء لتحقيق أهداف المنظمة. م9

a. التحفيز

b. التشجيع

c. المكافأة

d. التحميس

14- من مداخل التحفيز والذي يشير لعدم ربط الأداء فقط بالعوائد المادية بل بتحسين ظروف العمل والعلاقات الإنسانية: م9

a. مدخل العلاقات الإنسانية

b. المدخل التقليدي

c. مدخل الموارد البشرية

d. المدخل النفسي

15- من فوائد فرق العمل: م9

a. قابلية أكثر للأفكار والإبداع

b. انخفاض في مستوى الرقابة

c. ثبات في جوده القرارات

d. الاتكالية على الآخرين

فوائد الفريق:

1 - موارد أكثر لحل المشكلات. 2- قابلية أكثر للأفكار والإبداعات.

3- إلتزام عالي بالعمل. 4- تحسين صنع وجودة القرارات.

5 - حافزية أعلى بحكم المشاركة. 6- رقابة ونظام أكثر.

7- إشباع الحاجات، وتحقيق الرضا.

16- هو عملية إرسال واستلام رموز ذات معنى بهدف الإعلام أو طلب شيء أو تعديل سلوك معين: م10

a. التواصل

b. المراقبة

c. العلاقات

d. الاتصال

الاتصالات :عملية إرسال واستلام رموز ذات معاني مرتبطة بها، بهدف إعلام الآخر أو الطلب منه إجراء عمل أو تعديل سلوك معين.

الاتصال الفاعل :إرسال رسالة مفهومة بصورة تامة كما يريد المرسل.

الاتصال الكفؤ :الذي يتم بأقل التكاليف والموارد، وبأفضل الوسائل.

17- الاتصالات الشفوية، المكتوبة، وغير اللفظية تصنف ضمن الاتصالات وفق : م10

a. التشفير

b. الاتجاه

c. نوع الرسالة

d. الرد

18- من وسائل تحسين فعالية الاتصال : م10

a. مقاطعة المرسل لمعرفة محتوى الرسالة بسرعة

b. عدم الانتباه للإشارات غير اللفظية الصادرة عن المرسل

c. الانتباه للإشارات غير اللفظية الصادرة عن المرسل

d. فهم الرسالة بشكل عام ولا حازه للسؤال عن بعض العبارات

19- اعتبار السوق المستهدف سوق يتشابه فيه المستهلكون في احتياجاتهم : م 14

- a. مدخل تجزئة السوق
- b. مدخل تقسيم السوق
- c. مدخل السوق الشامل
- d. مدخل السوق الموحد

20- من خصائص التفاوض الفعال أي تفاوض بطريقة حكيمة وفعالية ترضي جميع الأطراف : م 10

خصائص التفاوض الفعال:

- النوعية: التفاوض بطريقة حكيمة وفعالية ترضي جميع الأطراف.
- الكلفة: إن كفاءة الاتصال تقتضي استخدام أقل الموارد وأقل الأوقات.
- التناغم: التفاوض بطريقة تعزز علاقات الأفراد ببعضهم البعض.

- a. النوعية
- b. التناغم
- c. الفاعلية
- d. التراضي

21- من مراحل الرقابة ويتمثل في تصحيح الأخطاء أو الانحرافات التي اكتشف في المرحلة السابقة : م 11

- a. تحديد الأهداف والمعايير
- b. قياس الأداء الفعلي
- c. مقارنة النتائج بالمعايير والأهداف
- d. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

22- وتتمثل في التأكيد من صحة المدخلات قبل البدء في التنفيذ م 11

الرقابة حسب موعد إجرائها :وتقسم إلى:

- الرقابة قبل الإنجاز (التنفيذ): تركز على المدخلات، وهي رقابة مبدئية أو وقائية بهدف التأكد من صحة الموارد والاتجاهات قبل بدا التنفيذ.
- الرقابة المتزامنة مع التنفيذ: تركز على ما يحدث أثناء التنفيذ أو الإنجاز.
- الرقابة بعد التنفيذ: تركز على المخرجات (النتائج) بعد التنازل وإنهاء العمل.

- a. الرقابة قبل الإنجاز
- b. الرقابة أثناء الإنجاز
- c. الرقابة بعد الإنجاز
- d. الرقابة عن بعد

23- في يشير إلى أن السلوك الأخلاقي يستند على المنفعة الشخصية الذاتية على المدى الطويل. 12

- 1. المدخل النفعي: السلوك الأخلاقي هو الذي ينجم عنه أكبر فائدة لأكثر عدد من الناس.
- 2. مدخل الفردية: السلوك الأخلاقي يستند على المنفعة الشخصية الذاتية على المدى الطويل.
- 3. مدخل الحقوق: السلوك الأخلاقي هو السلوك الذي يحترم ويحافظ على الحقوق الأساسية للإنسان.
- 4. مدخل العدالة: المدخل الذي يستند إلى معاملة الناس بنزاهة وحيادية

- a. المدخل النفعي
- b. مدخل الربح
- c. مدخل الفردية
- d. مدخل الحقوق

24- هي النسبة المئوية لمبيعات المنظمة من منتج معين قياساً إلى المبيعات السوق من نفس المنتج م 14

- a. النسبة التسويقي
- b. الإنتاجية
- c. المبيعات
- d. الحصة السوقية

المزيج التسويقي: توليفة من المنتجات وطرق تسعيرها وأساليب توزيعها وترويجها. وتهدف إلى إشباع سوق معين أو جزء منه
الحصة السوقية: النسبة المئوية لمبيعات المنظمة من منتج معين قياساً إلى المبيعات الكلية في السوق من نفس المنتج

25- من العوامل المتعلقة بالفرد نفسه والتي تؤثر على السلوك الأخلاقي : م 12

- a. معاملات افراد المنظمة
- b. توزيع السلطة بالمنظمة
- c. تكوين الفرد العائلي والشخصي
- d. المناخ الأخلاقي في الصناعة

26- هي المعايير الأخلاقية التي توجه سلوك المديرين في العمل : م 12

- a. الاخلاق
- b. الاخلاق في المنظمة
- c. أخلاقيات خاصة
- d. الأخلاقيات الإدارية

الأخلاق : مجموعة المبادئ والقيم التي تحكم سلوك الفرد فيما يتعلق بما هو صواب أو خطأ
السلوك الأخلاقي : هو السلوك الصائب والخيار السليم الملتزم بالمبادئ الأخلاقية وهو عكس السلوك اللا أخلاقي الذي لا يخضع للمبادئ الأخلاقية الصحيحة.
المشكلة الأخلاقية : هو الموقف الذي يرتبط بخيارات سلوكية ينجم عنها عواقب سلبية يصعب معها التمييز بين ما هو صحيح أو خطأ .

27- يشير إلى أن السلوك الأخلاقي هو السلوك الذي يحترم ويحافظ على الحقوق الأساسية للإنسان : م 12

- a. مدخل المنفعة
- b. مدخل الربح
- c. المدخل الفردي
- d. مدخل الحقوق

افتراضات خاطئة حول الرواد:

1. الرواد يولدون بموهبة ولا يصنعون.
2. الرواد مغامرون ولا يقبلون المخاطرة المحسوبة.
3. الأموال هي المفتاح لنجاح الرواد.
4. يجب أن يكون الرائد شاباً أو صغير السن.
5. يجب أن يكون الرائد حاملاً لشهادة جامعية في تخصص معين.

28- جميع التصورات التالية خاطئة عن المبادرين ماعدا :

- a. الرائد شاب وصغير السن
- b. الأموال هي مفتاح النجاح للمبارد
- c. يسعون إلى تحقيق أهداف فيما قدر كبير من التحدي
- d. المبادرون يولدون بموهبة ولا يصنعون

29- تعني المساهمة بالحد الأدنى المفروض قانونيا من الدور الاجتماعي لحماية المنظمة : م 13

- a. استراتيجية التكيف
- b. استراتيجية الدفاعية
- c. استراتيجية الممانعة
- d. استراتيجية المبادرة التطوعية

1. استراتيجية الممانعة أو عدم التبنّي: البعد عن أي مساهمة اجتماعية، والتركيز على الأولويات الاقتصادية.
2. استراتيجية التكيف: قبول دور اجتماعي، ومحاولة الوفاء بجوانب اقتصادية وقانونية وأخلاقية.
3. استراتيجية المبادرة التطوعية: أخذ زمام المبادرة في مجال المساهمة الاجتماعية بحيث تؤخذ مصلحة المجتمع وتطلعاته في كل قرارات المنظمة.

30- هي الاتصالات التي تتم خارج قنوات السلطة الرسمية في المنظمة دون علاقة او ارتباط بهرمية تلك السلطة التنظيمية. م 10

- a. الاتصالات الرسمية
- b. الاتصالات شبه الرسمية
- c. الاتصالات غير الرسمية
- d. الاتصالات السرية

31- من أهم اشكال الاتصالات الافقية : م 10

- a. الإجراءات والممارسات
- b. التغذية العكسية
- c. تقارير الأداء
- d. التنسيق بين الأقسام

الاتصالات الصاعدة	الاتصالات النازلة	الاتصالات الافقية
المشاكل والاستثناءات.	الأهداف والاستراتيجيات	حل المشاكل داخل الأقسام
اقتراحات التحسين.	تعليمات العمل.	التنسيق بين الأقسام.
تقارير الأداء.	الإجراءات والممارسات.	تغيير المبادرات والتحسينات
الشكاوي والنزاعات.	التغذية العكسية للأداء.	
معلومات مالية ومحاسبية	تحفيز العاملين	

32- مجموعة أنشطة التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة التي تمارس على عمليات تحويل المدخلات الى مخرجات : م 14

- a. التسويق
- b. إدارة الإنتاج والعمليات
- c. التوزيع
- d. الترويج

33- أي من الخيارات التالية ليس من العوامل المؤثرة في اختيار موقع الوحدة الإنتاجية : م 14

- a. توفر القوى العاملة من حيث المهارة والكلفة
- b. مدى توفر رأس المال
- c. النقل ووسائله
- d. القرب من أماكن الترفيه لراحة العاملين

34- تشير مدى معاملة الآخرين بكرامة ونزاهة واحترام : م 12

- a. العدالة التفاعلية
- b. العدالة الشاملة
- c. العدالة الإجرائية
- d. العدالة الموزعة

- العدالة الإجرائية: تشير مدى تطبيق الإجراءات والسياسات بعدالة.
- العدالة الموزعة: تشير لتوزيع الموارد أو المخرجات بغض النظر عن الخصائص الفردية للعاملين.
- العدالة التفاعلية: تشير مدى معاملة الآخرين بكرامة ونزاهة واحترام.

35- توليفة من المنتجات وطرق تسعيرها وأساليب توزيعها وترويجها، وتهدف إلى اشباع سوق معين أو جزء منه :م14

- a. العملية الإنتاجية
- b. السلة التسويقية
- c. استراتيجية المنتج
- d. المزيج التسويقي

36- عملية تحديد الأهداف والموارد والأفعال المؤدية إلى تحقيق تلك الأهداف : م 1

- a. الرقابة
- b. التنظيم
- c. التخطيط
- d. القيادة

1. التخطيط : عملية تحديد الأهداف والأفعال والمواد اللازمة لإنجازها.
2. التنظيم : عملية تقسيم وتوزيع الاعمال وتخصيص المهام والموارد وإنشاء الادارات والأقسام بينهم لتحقيق إنجاز فعال.
3. القيادة : عملية التأثير في الآخرين وتحفيزهم وإثارة قدراتهم الكامنة لتحقيق الأهداف المنشودة.
4. الرقابة : عملية قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط، وتحديد نقاط القوة وتدعيمها، وتحديد نقاط الضعف (الانحرافات) ومعالجتها.

37- إن كون العاملين جديرين بالثقة ويرغبون بتحمل المسؤولية هو جوهر : م 2

- a. نظرية X
- b. نظرية Z
- c. نظرية ماسلو
- d. نظرية Y

نظرية y معاكسة لنظرية x التي تنص على :
*تقوم نظرية (X) على عدة افتراضات سلبية تجاه العاملين، وأهمها :
(أنهم لا يحبون العمل، ولا يرغبون بتحمل المسؤولية، وليس لديهم رقابة ذاتية، ويحبون أن يكونوا تابعين وليس قادة، وليس لديهم طموح، ويحزون بالحوافز المادية فقط).

38- عملية الاتصال بالآخرين والتأثير فيهم وتحفيزهم بقصد توجيههم نحو إنجاز الأهداف م 1

- a. الأوامر
- b. التنظيم
- c. التواصل
- d. القيادة

39- 39 - مديرو الادارة الوسطى : م 1

- a. هم المسؤولون عن وضع الاستراتيجيات للمنظمة
- b. يهتمون خاصه بالبيئة الخارجية اكثر من غيرهم
- c. المدراء المسؤولون عن قيادة الاقسام والادارات الرئيسية في المنظمة
- d. مهمتهم قيادة الفرق الصغيرة من الموظفين

40- تعني الاعتقاد بالتفوق العرقي لدى مجموعة اصحاب ثقافة فرعية : م 3

- a. العنصرية
- b. الاكثرية
- c. الاقلية
- d. التعصب

1-العنصرية : الاعتقاد بالتفوق العرقي لدى مجموعة أصحاب ثقافة فرعية.

2-الأكثرية : المجموعة التي تسيطر على المواقع الوظيفية الرئيسية، والموارد، وأنظمة المكافآت والحوافز.

3-الأقلية : المجموعة التي لها مواقع وظيفية قليلة ، وذات حقوق و امتيازات منخفضة ، وهي قليلة التأثير

قياسا بالأكثرية

41-.....عملية تقسيم المهام وتنسيق أنشطة العمل وتحديد التقسيمات الادارية من اقليم وشعب لانجاز الاعمال بشكل

فاعل : م 6

- a. التوجيه
- b. التخطيط
- c. الرقابة
- d. التنظيم

42- من المجالات التي تضع المنظمة لها اهداف :

- a. انواع سيارات المنظمة
- b. الانتاجية والابداع
- c. واقعية الأنشطة
- d. البرامج النوعية

43- من عناصر البيئة الخارجية العامة للمنظمة : م 3

- a. القوى التكنولوجية
- b. القوى العسكرية
- c. العملاء
- d. القوى التنافسية

البيئة الخارجية العامة :

القوى الاقتصادية - القوى الاجتماعية و الثقافية - القوى القانونية و السياسية - القوى التكنولوجية -
الظروف الطبيعية - البعد الدولي

44- عملية قياس المنجز ومقارنته بالمخطط وتحديد الانحرافات بقصد تصحيحها : م 1

- a. الرقابة
- b. المتابعة
- c. التنظيم
- d. التوجيه

45- جميع الاجابات التالية من فوائد التخطيط ماعدا : م 4

- a. الشرعية
- b. تحسين ادارة الوقت
- c. رفع كفاءة الات الانتاج
- d. يحسن من تركيز المنظمة ومرونتها اتجاه ما تريد

فوائد التخطيط :

- الشرعية - تحسيت التنسيق - تحسين إدارة الوقت

-تحسين درجة تركيز المنظمة و مرونتها

- دليل لعمل المنظمة - تحسين الرقابة بكونها معيار للأداء

46- جميع الخيارات التالية يجب مراعاتها في مرحلة تقييم البدائل ما عدا : م 5

4-تقييم البدائل :بمعنى معرفة أي البدائل أفضل لحل المشكلة أو الاستفادة من الفرصة ومن أهم الاعتبارات المستخدمة لتقييم البدائل (التكلفة، التوقيت، قبول المعنيين، الجوانب الأخلاقية،...)...

- a. مراعاة مدى القبول من جميع المعنيين بالأمر
- b. مراعاة رأي مالك المنظمة
- c. مراعاة التوقيت الخاص بحصول المنافع
- d. مراعاة المنافسين

47- تعدد المعايير المعتمدة في صناعة القرار تعبر عن : م 5

مصادر التعقيد التي ترافق عملية صناعة القرار وإتخاذها
ارجعوا للملخص و ذكروا النقاط عددها 9
ص 26 من ملخص آم شهد

- a. مزايا عملية صنع القرار
- b. عيوب عملية صنع القرار
- c. مصدر تعقيد لعملية صنع القرار
- d. مصدر قوة لعملية صنع القرار

48- من اهمية ثقافة المنظمة في التأثير على اداء المنظمة جميع التالي ما عدا : م 3

أهمية ثقافة المنظمة :
- بناء إحساس بالتاريخ - إيجاد الشعور بالتوحد
- تطوير الإحساس بالعضوية و الإنتماء
- زيادة التبادل بين الأعضاء

- a. تساعد على بناء احساس قوى بتاريخ المنظمة
- b. تنمي الاحساس بالعضوية والانتماء
- c. تولد شعور بالتوحد لدى جميع مكونات المنظمة
- d. تقلل من التبادل بين الاعضاء

49- نموذج يتخذ فيه المدير القرار في ظل محدودية المعلومات والرشد المحدود : م 5

- a. النموذج الحدسي للقرار
- b. النموذج السلوكي للقرار
- c. النموذج التقليدي للقرار
- d. نموذج الخبرة للقرار

50- الخطةالمدى تغطي أكثر من سنة و اقل من 3 سنوات الخطةالمدى تغطي 3 سنوات فأكثر

الخطةالمدى تغطي سنة او اقل م 4

- a. بعيدة، متوسطة، قصيرة
- b. متوسطة، قصيرة، بعيدة
- c. بعيدة، قصيرة، متوسطة
- d. متوسطة، بعيدة، قصيرة

تم بحمد الله حل نموذج 1437 الفصل الدراسي الثاني . د. عبد الله الجعفري

كتابة النموذج : ياسمين & أم حنان

حل : جوان