



## امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة لعام ٢٠١٦ / الدورة الشتوية

(وثيقة محمية/محدود)

مدة الامتحان:  $\frac{30}{1}$  س  
اليوم والتاريخ: السبت ٢٠١٦/١/٢

المبحث: أساسيات الإدارة / المستوى الثالث  
الفرع: الإدارة المعلوماتية

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

السؤال الأول: ( ١٨ علامة)

أ) وضّح المقصود بكل مما يأتي:  
١- الرقابة. ٢- الجودة. ٣- القرارات الفردية. ٤- تحليل نقطة التعادل. (٨ علامات)

ب) يُعد أسلوب المجموعة الاسمية من الأساليب النوعية في اتخاذ القرارات والذي يمرّ عبر خمسة إجراءات (مراحل).  
اذكر هذه الإجراءات (المراحل) بالترتيب. (٦ علامات)

ج) يرغب مستثمر عربي استثمار أمواله في الأردن في أحد المشاريع الواردة في الجدول الآتي: (٤ علامات)



الأرباح المتوقعة في ظل حالة عدم التأكد

حالات الطبيعة	منافسة شديدة	منافسة متوسطة	منافسة منخفضة	البدائل
مصنع أدوية	١٥٠	١٧٠	٢٤٠	
مستشفى	١٢٥	١٨٥	٢٢٠	
مصنع ألعاب أطفال	١٣٥	١٦٠	٢٦٠	

المطلوب: ساعد هذا المستثمر في اتخاذ القرار المناسب لاختيار المشروع المناسب الذي يحقق له أعلى ربحية وفقاً لمعيار التفاؤل، علماً بأن المقارنة تتم بين الأرباح.

السؤال الثاني: ( ١٨ علامة)

أ) فيما يأتي ثلاثة مواقف إدارية حدثت في مؤسسة الكواكب لصناعة الأثاث: (٦ علامات)

- رفض قسم مراقبة الإنتاج (٥%) من إنتاج الكراسي لمخالفتها اللون والحجم المتفق عليه.

- قارن مدير الإنتاج الأرقام المطلوب تحقيقها من الإنتاج في الخطة الموضوعية مع الأرقام الناتجة عن التنفيذ الفعلي فوجدها مطابقة.

- لاحظ مدير التسويق تأخراً في إنجاز طلبية رقم (٢٥) الخاصة بمؤسسة النور عن التاريخ المحدد وأبلغ مدير الإنتاج بذلك.

المطلوب: انقل المواقف الإدارية أعلاه إلى دفتر إجابتك مُحدداً الأداة الرقابية على مستوى الإدارات والأقسام لكل موقف.

يتبع الصفحة الثانية/،،،،

## الصفحة الثانية

(ب) هناك مجموعة من المهمات للرقابة الداخلية، اذكر أربعاً من هذه المهمات. (٦ علامات)

(ج) قارن بين القرارات المهيكلة وغير المهيكلة من حيث:

- جهة اتخاذ القرار.
- ظروف اتخاذ القرار.
- تأكيد البيانات.

## السؤال الثالث: (١٤ علامة)

(أ) للحاسوب وما يرتبط به من تكنولوجيا المعلومات استخدامات في مجال العمل الإداري بما في ذلك اتخاذ القرار، اذكر أربعة من هذه الاستخدامات في مجال اتخاذ القرار. (٦ علامات)

(ب) فيما يأتي ثلاثة مؤشرات يشير كل مؤشر منها إلى مجال من مجالات استخدام الرقابة:

- متابعة حركة البضاعة الواردة والصادرة والرصيد المتبقي منها.
- التأكد من مدى التزام العاملين في المؤسسة بتطبيق القواعد والأنظمة فيها.
- التأكد من أن مستوى الطلب على منتجات المؤسسة من قبل العملاء كما هو مقدر له في الخطة الموضوعية مسبقاً.

المطلوب: انقل إلى دفتر إجابتك المؤشرات أعلاه، وحدد مجال استخدام الرقابة الذي يشير إليه كل مؤشر.

(ج) تحقق الرقابة العلاجية عدة فوائد، اذكر اثنتين من هذه الفوائد. (علامتان)

## السؤال الرابع: (١٤ علامة)

(أ) أعط مثلاً واحداً على كل مما يأتي:

- ١- أسلوب التماثل.
- ٢- معايير المدخلات.
- ٣- نظم المتابعة بالحواسيب.
- ٤- قرارات تدرجية.

(ب) علّل كلاً مما يأتي:

- ١- من نتائج الرقابة الذاتية على الأداء "المقدرة على معرفة أوجه القصور بشكل مباشر".
- ٢- يقوم متخذ القرار في ظل حالة التأكد باختيار البديل الأنسب الذي يعود على المؤسسة بأعلى عائد ممكن.

يتبع الصفحة الثالثة/،،،،

### الصفحة الثالثة

السؤال الخامس: (١٦ علامة)

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

تشجيعاً للاستثمار في القطاع العقاري في الأردن، قرر مجلس الوزراء الموافقة على الإعفاء من رسوم التسجيل لجميع الشقق والمساكن المنفردة التي لا تزيد مساحتها عن (١٥٠م<sup>٢</sup>)، مما جعل مجلس إدارة مؤسسة الأبراج العقارية يتخذ قراراً بفتح فروعاً جديدة للمؤسسة في كل من العقبة واربد.

رصد مديرو فروع المؤسسة عدد الشكاوي المقدمة من العملاء المتعاملين مع موظفي المؤسسة، وأخضعوا ذلك لمعالجة وتحليل إحصائي، أستخرج من خلالها مؤشرات دقيقة قدمت بتقارير إلى مدير عام المؤسسة، واعتماداً على ذلك قارن المدير العام معدلات الأداء الحالية للمؤسسة بمعدلات أداء المؤسسات المنافسة، فوجد انحرافاً سلبياً سببه ضعف مهارات العاملين الجدد، فقرر تكليف مديري التسويق بمختلف الفروع متابعة أداء العاملين بتواجدهم شخصياً في مواقع العمل.



المطلوب:

- ١- استنتج الأداة الرقابية التي سوف يستخدمها مديرو التسويق في هذا الموقف.
- ٢- استخرج مؤشر تقييم أداء للعاملين أستخدم في هذا الموقف.
- ٣- طبقاً لأسلوب التقييم في الرقابة استنتج معياراً استخدمه المدير العام في هذا الموقف.
- ٤- ما مصدر المعلومات الذي استند عليه المدير العام لقياس الأداء في هذا الموقف؟
- ٥- استنتج قراراً مجتمعياً حدث في هذا الموقف.
- ٦- استنتج قراراً استراتيجياً حدث في هذا الموقف.
- ٧- استنتج قراراً جماعياً حدث في هذا الموقف.
- ٨- اقترح حلاً لمعالجة الانحراف السلبي في هذا الموقف.

﴿ انتهت الأسئلة ﴾



Handwritten signature

مدة الامتحان : ٣٠ د  
التاريخ : ١٧/١٢/٢٠١٦

مبحث : استراتيجيات الإدارة (٣٢)  
الفرع : الإدارة لخطواتها

رقم الصفحة في الكتاب	الإجابة النموذجية :
	إجابة السؤال الأول (٨ علامة)
	فرع (أ) وضع مقصود (٤ × ٢ = ٨ علامات)
C٧	نقطة (١) الرقابة : أنها العملية التي تتم من خلالها التأكد من أن خطط المؤسسة تنفذ حسب ما أعدت لها باتجاه تحقيق الأهداف .
C٣٧	نقطة (٢) : الخوذة : هي مجموعة من الصفات التي يتصف بها منتج معين / تحديد قدراته على تلبية حاجات المستهلكين ومتطلباتهم .
C٧٣	نقطة (٣) : قرارات فردية : هو تلك القرارات التي تقوم باتخاذها فرد أو وحدة فرد / وفقاً للدور الوظيفي / المرغوب له بناء على القواعيد والأنظمة ومتطلبات التخصص والخبرة وغيرها من
	قواعد العمل الرسمي .
C٨٩	نقطة (٤) : تحليل نقطة التعادل : وهي عملية تبين مستويات متعددة من الزرع أو الحارة / المرافقة لبيعتهم بيع أو إنتاج متعددة ، وتقوم إلى تحديد مستوى البيعت الذي تساوى فيه مبيعات الزرع والحارة (إيراد البيعت = تكلفة الإنتاج) (أي مستوى البيعت الذي لا يربح فيه ولا يخسر) (١) نق
C٨٧	فرع (ب) مراحل اتخاذ القرار باستخدام مجموعة الأربعة : ١- يتم التأكيد على شكل فريق (خبرة) ، وعلى نحو مستقل بعد كل قسم بصوراته الخمسة المدونة في ورق حول إيجاد مشكلة المناقشة والتفكير في حلولها . ٢- يقوم كل عضو بتقديم فكرة واحدة حول مشكلة الأعضاء مجموعة ، حيث يتم تسجيل هذه الأفكار - ٣ فرق عرض أوليورة ولا يسمح بالنقاش أو الاعتراض بعد الاستماع من تدبير جميع الدراء والأفكار المطروحة من أعضاء المجموعة . ٣- تناقش مجموعة الأفكار والآراء المطروحة بقصد التوضيح والشرح والتفكير في حلولها والآراء . ٤- يقوم كل مشارك (عضو) بشكل مستقل بتقييم الأفكار (البدائل) التي تم اقتراحها في المرحلة الثانية وتصنيفها وفقاً لاولوية التي يراها مناسب لحل المشكلة . ٥- يتم اتخاذ القرار من خلال تبني مجموعة البدائل (الرأي) الذي يحصل على أعلى ترتيب للأفضل البدائل المحددة .
	(٥ = ١ × ٥ = ٥ علامات + علامة ٤ التقييم = ٦ علامات)



( ١ ) الإيداع الرقابية على مستوى إداران وإرقام كل عوصف :  
( ثلاث مواقف - علاماته = ٦ علامات )

٢٣٧ - روفن قسم مراقبة الإنتاج ٥ / منه إنتاج كبريس لما لفترة للوظف وكيم / الرقابة كالموجودة  
٢٣٨ - كافة مدير الإنتاج الملوحة تفتيها منه الإنتاج في خطة الموضوع مع الإرقام لباتية  
٢٣٧ عن تنفيذ الفعلي فوجدنا مطابقة / الرقابة على كمية  
٢٤٠ - لاحظ مدير لتسوية تأخر في الجاز طلبية رقم (٢٥) الخاصة بمؤسسة  
النور عن التاتر في حدود وأبلغ مدير الإنتاج بذلك / الرقابة على الوقت



٢٢٨ (١) مهام الرقابة الداخلية / ( أربع مهام - علامة ونصف = ٦ علامات )  
١- اكتشاف عن مدى استفادة الإدارة من الجود / البشرية وإدارة والمالية والمعلوماتية  
الموضوعية تحت تصرف  
٢- اكتشاف عن الأخطاء وروك التصرف وإزالة الأخطاء والوصول والعمل  
على التما أو الحد من أضرارها  
٣- اكتشاف عن الأخطاء غير الخطية داخل المؤسسة  
٤- اكتشاف عن إحصيات التي توضح الجود في تنفيذها وإظهار التنوع والعمل على التما  
٥- المساعدة في الوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية وإمكانية النظام الجود داخل المؤسسة

( ٢ ) مقارنة بين إقران هيكلية وغير هيكلية ( ١ : ١ : ١ = ٦ علامات )  
٢٧٠ -  
٢٧٢

وجه المقارنة	مقارنة هيكلية	مقارنة غير هيكلية
١- جهة اتخاذ القرار	الإدارة كدينا	الإدارة إعليا
٢- ظروف اتخاذ القرار	ظروف ثابتة	ظروف متغيرة أو ديناميكية غير ثابتة
٣- تأليدي بيانات	بيانات مؤكدة نسبيا	بيانات غير مؤكدة نسبيا

أي

استخدامات الطوارئ: (أربع استخدامات لعلامة ونص = علامة) ٢٩٨

يسهل عملية اتخاذ قرارات الروتينية المتكررة كدرجة عالية لتوفير موارد  
بمستوى أعلى من العمل وتمتيرها وتسهيل اتخاذها وتطبيقها مما يعكس إيجاباً  
على الأداء الفردي والجماعي.

٤- تطوير آليات تقديم الخدمات والوصول بالجمهور/مستخدمي التطبيقات الإلكترونية

في هذا المجال @ المساعدة في إجراء الدراسات وتكامل بياناتها وتنظيم تقاريرها  
وحفظها وتحديثها وتبادلها بين الجهات المعنية بسهولة ومعالجة

٥- عقد اجتماعات وتبادل الآراء والخبرات والمعلومات والخبرات

وغيرها من أشكال الخدمة لاستخدامات الحاسوب . وتطبيقها بالبنية

٦- تعزيز نظم الاتصال وتفعيلها باستخدام تكنولوجيا المعلومات .

٧- تسهيل استخدام الأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات .

٨- بناء نماذج متقدمة للواقع المعاني (المعاني) (استخدام)



ثلاثة مجالات (علامة = ٦ علامات)

المستوى ٢٥

١- متابعة حركة بيع مادة أو مادة ما وصحة عملية منها / الرقابة على الخزائن

٢- التأكد من عدم التزام العاملين في المؤسسة بتطبيق... / الرقابة على طوارئ المؤسسة

٣- التأكد من أن مستوى الطلب في متجانس المؤسسة... / الرقابة على استراتيجيات

٢٢٧-٢٢٦

موضوع: ضوابط الرقابة العلاجية

(علامة = ٣ علامات)

١- تحديد المسؤولية في حدوث الأخطاء

٢- تحديد طبيعة الأخطاء وأسبابها الحقيقية

٣- تحديد صلاحيات المسئولين في حدوث الأخطاء في إطار القيادة

٤- تقييم ومكافحة الأداء ومساواة من تسبب في حدوث الأخطاء أو الخطأ

(أي اثنتين منها)

جاية السؤال الرابع (٤١ علامة)

رقم الصفحة  
في الكتاب

نوع (أ) مثال واحد على كل مما يأتي (٤ × ٨ = ٨ علامات)

٢٩٨

نقطة (١) أسلوب التماثل لتصميم نموذج سيارة وإجراء التعديلات المناسبة عليها من حيث الشكل والحجم واللون والارتفاع... الخ.



٢١٣

نقطة (٢) معايير الجدولة :-  
- أن تحدد إدارة الإنتاج مواصفات ومعايير معينة لقطع العيار أو المواد الأولية التي تدخل في صناعتها لتتبع لكي يكون مقبولاً ومطابقاً للطلب أو مدعى التزام الموظفين بالقوانين ولإجراء أية جديدة من قبل المؤسسة عند صياغة المواصفات المطلوبة.

٢٤٤

نقطة (٣) نظم المتابعة الحاسوبية :-  
- النظم الخاصة بمراقبة الأداء أو مراقبة المخزون أو مراقبة الجودة أو مراقبة العمل على خطوط الإنتاج، مشابهة للإداء والسلوك اللغوي، نظام الرد على شكاوى العملاء.

نقطة (٤) قرارات تدريجية :-

٢٨٢

عند اتخاذ قرار إدخال وتكنولوجيا جديدة المؤسسة، يبدأ المدير بتأهيل الموظفين

٢٨٣

في مجال تكنولوجيا المعلومات باستخدام أجهزة الحاسوب ونظم إطفاء الإدارة، وفي مجال آخر يقوم باتخاذ قرار إدخال جزء من التكنولوجيا التي تدرسه عليها الموظفين، وهكذا يتدرج في اتخاذ القرارات التي تصبغ المؤسسة معتمدة اعتماداً كلياً على التكنولوجيا.  
(أو أي صنف آخر له علاقة بالسؤال)

(٣ × ٧ = ٢١ علامة)

٢٤٤

١- ... القدرة على معرفة أوجه القصور بشكل مباشر أو غير مباشر  
الفرد أدرى بنفسه وأقدر على معرفة نقاط ضعفه وقوته

٢٧٧

٢- يقوم متخذ القرار في ظل حالة التأكيد باختيار البديل الأفضل الذي يعود على المؤسسة بأعلى عائد ممكن / لأنه متخذ القرار يكون على علم تام بكل المعلومات / اللازمة لاتخاذ هذا القرار بالإضافة إلى معرفته التفاهة بكل البدائل المتاحة / ويستأجر كل بديل ومعاييرها فافضلة بينها



رقم الصفحة  
في الكتاب

جاية لسؤال الخامس (١٦ علامة)

وقف الاداري:

(١٨ x ٩ = ١٦ علامة)

١- الأداة إرقابية التي سوف تستخدمها عديد لتسوية:

٢٤٥

(إدارة بالبحوال)

٢- مؤشر تقييم أداء يستخدم في هذا الوقف:

٢٤٣

عدد وكفاية من العملاء في تعاملهم في المؤسسة

٣- معيار إرقابية ملقاً للأسلوب التقييم

٢١٤

(مقياس إرقابه)



٤- مصدر المعلومات

٢١٧

التقارير ودرصائيق أو التقارير المكتوبة

٥- قراراً مجتمعياً حدث في الوقف (قرار مجلس إدارته) و

٢٧٦

درموافقة الأعضاء من يوم التسجيل لجميع لفقها كالت

المتفردة التي لا تنيده من اجتماع ١٥٠٠

٦- قراراً استراتيجياً حدث في هذا الوقف

٢٧٦

(قرار مجلس إدارة المؤسسة) بفتح فروعاً جديدة في العقبة وأربد

٧- قراراً جمعياً حدث في هذا الوقف

٢٧٢-٢٧٤

أقرار مجلس إدارة المؤسسة بفتح فروعاً جديدة في العقبة وأربد

أو قرار مجلس الإدارة  
٨- الحل الحاكم المتخذ (السلبي)

٢٢٢

هو تديبه إعمالية على الطريقة لصحيف في العمل من أجل

تحسين مهاراتهم