



بسم الله الرحمن الرحيم



الملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التربية والتعليم
إدارة الامتحانات والاختبارات
قسم الامتحانات العامة



امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة لعام ٢٠١٥ / الدورة الشتوية

(وثيقة محمية/محدود)

مدة الامتحان : ٣٠ د
١ س

اليوم والتاريخ : السبت ٢٠١٥/١/١٠

المبحث : أساسيات الإدارة / المستوى الثالث
الفرع : الإدارة المعلوماتية

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

السؤال الأول : (١٩ علامة)

أ (وضح المقصود بكل مما يأتي :

١- معايير فنية. ٢- الإدارة بالتجوال. ٣- حل المشكلة. ٤- القرارات الاستراتيجية.

ب) يرغب مستثمر خليجي استثمار أمواله في الأردن في أحد المشاريع الواردة في الجدول الآتي : (٥ علامات)

البدائل	حالات الطبيعة	منافسة شديدة	منافسة متوسطة	منافسة منخفضة
مصنع أدوية	٢٥٠	٢١٠	٢٧٠	
فندق	١٨٠	٢٤٠	٣٠٠	
خرسانة جاهزة	٢٧٠	٣٦٠	٤٥٠	

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

ج) هناك مجموعة من المبررات التي تظهر الحاجة الأكيدة للابتكار والإبداع في التعامل مع المشكلة الإدارية وإيجاد حلول ناجعة لها، اذكر أربعة من هذه المبررات. (٦ علامات)

السؤال الثاني : (١٨ علامة)

أ (يُعد أسلوب شجرة القرارات من الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات والذي يمر بثلاث خطوات.

اذكر هذه الخطوات الثلاث بالترتيب. (٦ علامات)

ب) فيما يأتي مواقف إدارية حدثت في مؤسسة البتراء: (٦ علامات)

- قام المدير العام بملاحظة أداء المرؤوسين شخصياً للوقوف على مستوى الإنجاز المُتحقق.

- قَدَّم مدير المبيعات تقريراً مطبوعاً باستخدام برمجية معالجة النصوص حول معدلات الأداء الحالية.

- نقل مدير التسويق انطباعاته الشخصية عن أداء بعض الموظفين أثناء مقابلة المدير العام.

المطلوب: انقل المواقف الإدارية أعلاه إلى دفتر إجابتك، وحدّد مصدر الحصول على بيانات الأداء لكل موقف منها.

ج) تتولّى مهمة الرقابة الخارجية على أداء المؤسسات الحكومية في الأردن عددٌ من الأجهزة. (٦ علامات)

اذكر أربعة من هذه الأجهزة.

يتبع الصفحة الثانية/،،،،

السؤال الثالث : (١٦ علامة)

- أ) فيما يأتي أربعة مؤشرات (عبارات) تشير كل واحدة منها إلى مرحلة من مراحل حل المشكلة: (٦ علامات)
- تتطوي على أهمية تسوية الأهداف والمصالح المتضاربة، وإدارة عمليات اتخاذ القرار الجماعي.
 - تُمثّل تغذية راجعة لمتخذ القرار، لإعادة النظر في قراره إذا اقتضى الأمر ذلك.
 - بناء الرأي الجماعي حول أهمية القرار، وخلق نوع من الالتزام لمتابعته.
 - يتم في هذه المرحلة التفريق بين أعراض المشكلة وأسبابها الحقيقية.
- المطلوب: انقل إلى دفتر إجابتك المؤشرات (العبارات) أعلاه، وحدّد المرحلة التي يشير إليها كل مؤشر (عبارة).

- ب) تمكّن العلم من تطوير برمجيات رقابية تُستخدَم في المؤسسات، انكر أربعاً من هذه البرمجيات. (٦ علامات)

- ج) فيما يأتي مجموعة من المؤشرات على الانحرافات والتي تم الكشف عنها خلال عملية الرقابة في مؤسسة التعاون:
- نقص قدرات العاملين ومهاراتهم.
 - يُطلَب من بعض العاملين إنجاز مهمة أعلى من قدراتهم وخبراتهم.

- المطلوب: انقل إلى دفتر إجابتك المؤشرات أعلاه، واقترح حلاً واحداً لكل منها. (٤ علامات)

السؤال الرابع : (١٤ علامة)

- أ) أعط مثلاً واحداً على كل مما يأتي: (١٠ علامات)

- ١- مجالات استخدام الرقابة.
- ٢- انحراف إيجابي وفقاً لمعادلة حساب درجة الانحراف بمقارنة النتائج بالمعايير.
- ٣- قرارات مجتمعية.
- ٤- قرارات شبه مهيكلة.
- ٥- أسلوب دلفاي في اتخاذ القرار.

- ب) علّل كلّاً مما يأتي: (٤ علامات)

- تضع النظم الرقابية باستخدام الحاسوب العاملين في المؤسسة تحت ضغط نفسي وعصبي.
- تتصف القرارات غير المهيكلة بالتعقيد وارتفاع درجة المخاطرة.

السؤال الخامس: (١٢ علامة)

أ) إن استخدام نسب الإنتاجية كأداة رقابية لا يُقدّم شيئاً ما لم تتم مقارنتها بنسب مماثلة كأساس للمقارنة. انكر ثلاثة من أسس المقارنة التي تستخدمها المؤسسات لهذه الغاية. (٦ علامات)

ب) اقرأ الموقف الإداري الآتي، ثم أجب عن الأسئلة التي تليه: (٧ علامات)

رصد مدير الإنتاج في مؤسسة السعادة عدد وحدات إنتاج العامل لهذا العام فوجدها (٣٠) وحدة يومياً مقارنة بـ (٣٥) وحدة في العام السابق. قرر بعدها مدير الإنتاج إحكام العمليات الرقابية على الإنتاج أثناء عملية تنفيذه كي لا يحدث انحرافات عما خُطّط له وخلال مراجعة المدير العام لعمليات الإنتاج تبين له انحرافاً سلبياً في الإنتاج بعد مقارنة أرقام الإنتاج الفعلي مع الأرقام المطلوبة في الخطة. عقد المدير العام للمؤسسة اجتماعاً مع مديري الإدارات، قرروا خلاله عقد دورة تدريبية للعاملين، وفي نهاية الاجتماع قرر المدير العام صرف رواتب الموظفين كالمعتاد في ٢٧ من الشهر.

المطلوب:

- ١- طبقاً لأسلوب التقييم في الرقابة استنتج معياراً تاريخياً حدث في هذا الموقف.
- ٢- وفقاً للرقابة حسب الوقت، ما نوع الرقابة الذي استخدمه مدير الإنتاج في هذا الموقف ؟
- ٣- استنتج مؤشر تقييم أداء للعاملين استخدمه مدير الإنتاج في هذا الموقف.
- ٤- وفقاً للرقابة على مستوى الإدارات والأقسام، استنتج رقابة على الكمية استخدمت في هذا الموقف.
- ٥- استنتج قراراً فردياً حدث في هذا الموقف.
- ٦- استنتج قراراً مُهيكلًا حدث في هذا الموقف.
- ٧- تميّز القرارات الجماعية عن الفردية بمجموعة من الخصائص والمزايا، انكر واحدة منها.

﴿ انتهت الأسئلة ﴾

مدة الامتحان : ٣٠ د
التاريخ : ١٠ / ١ / ٢٠١٥

المبحث : أساسيات الإدارة
الفرع : الإدارة المعلوماتية

الإجابة النموذجية : للسؤال الأول (١٩ علامة)



رقم الصفحة في الكتاب	
	فتح (أ) توضيح مفاهيم : (٩ × ٨ = ٧٢ علامة)
٩٤	نقطة (١) معايير فنية : تلك المعايير التي تعتمد على دراستها ووسائل إحصائية في اختيار الوقت والمزعة والزمين للأداء كل نشاط .
٩٥	نقطة (٢) : الإدارة كالتحولات : أسلوب رعايا وأصحابها بمقتضاها يتابع مدير فني من خلال وجوده شخصياً في مواقع العمل من خلال المتابعة بواسطة برامج فنية مرتبطة بشبكة حاسوبية محلية - سير العمل برحلة إصوت وإصرار .
٩٦	نقطة (٣) : حل مشكلة : هو استخدام المعلومات والخبرة ، وحسن الحل مشكلة ثم تحديدها حتماً .
	نقطة (٤) : القرارات الاستراتيجية :
٩٧	تتم هذه القرارات بالجملة من الخيارات ذات العلاقة بالسياسات العامة والدراسات الاستراتيجية في مؤسسة (أ) تلك القرارات نقطة بالدراسة بعد وقوع مؤثرات اتخاذ القرارات الاستراتيجية والسياسات العامة والدراسات الاستراتيجية (أ) من خلال إدارة المؤسسة
	فرع (ب) اتخاذ قرار وفقاً لمعايير للبرهان : (٥٠ علامة)
٩٨	- القيمة المتوقعة للبرهان الأول = $\frac{1}{4} \times 100 + \frac{1}{4} \times 90 + \frac{1}{4} \times 80 + \frac{1}{4} \times 70 = 85$ (علامة)
	- القيمة المتوقعة للبرهان الثاني = $\frac{1}{4} \times 120 + \frac{1}{4} \times 90 + \frac{1}{4} \times 80 + \frac{1}{4} \times 70 = 90$ (علامة)
	- القيمة المتوقعة للبرهان الثالث = $\frac{1}{4} \times 100 + \frac{1}{4} \times 90 + \frac{1}{4} \times 80 + \frac{1}{4} \times 70 = 85$ (علامة)
	- وفقاً لمعيار البعد ٣٣ اختيار البديل الثالث والذي يمثل أعلى قيمة وهو ٩٠ (علامة)
	- القرار : استخدام البديل الثالث (خياراً جاهزاً) (١٠ علامة)
	(٥) مميزات الحاجة للبرهان : ولابد في التعامل مع مشكلة : (٤ × ٥ = ٢٠ علامة)
٩٩	لأن كثيراً من مشكلات الإدارة لا يمكن حلها بالاعتماد على العقل وحده ولا تاراً بالبيان فقط ١٥
	ب- تعيد الظروف أحيدة بالمشكلة يفرض بعداً حديداً للحاجة لو كانت متكررة ١٥
	ج- تطور الحول والمعلومات والبرهان في كل وقت في تعامله ولابد من الصلوة لقرارات ومطلوبات ورائد ١٥
	د- التطور التكنولوجي وتغير خلفية الحول وأهدافها ومبادئها وقوانينها الإدارية ١٥
	هـ- توفير وسائل وأجهزة ونظم وتكنولوجيا معلومات حديثة ومتطورة تمكن من فهم المشكلة وتحليلها بدقة وحصول وتقديم حلول متقدمة لها
	(أي ٤ أربعة مميزات مبرها)

أي أربعة مميزات مبرها

إجابة السؤال الثاني : (١٨ علامة)

رقم الصفحة
في الكتاب

فتح (أ) خطوات اتخاذ القرار وفقاً لملوك بـ بـ بـ بـ بـ (٦ علامات)

٢٩٤

(٢ × ٢ = ٦ علامات)

١- تحديد مكان الاحتمالية لتأخذ القرار في مواجهة مشكلة أو هدف

أو موقف قرار محدد مع بيان النتائج المتوقعة للاختيار أي من هذه الخطوات

٢- تقدير احتمالات حدوث كل من النتائج المتوقعة وتحديد قيمة لكل منها

من خلال كامل خبرتك السابقة المتوقعة منها في درجة حدوثها أو ثبوتها

٣- تحديد الخيار (الذي يتوقع له أكبر قيمة متوقعة ويكون عادة

هو الاختيار الأفضل)

فتح (ب) مصدر الحصول على بيانات الأداء لكل موقف إداري : (٦ علامات)

(٣ × ٢ = ٦ علامات)

٢١٦-٢١٩

مصدر الحصول على بيانات الأداء

الموقف الإداري

- الملاحظة الشخصية

- ما يديره العام بملاحظة أداء الموظفين

- التقارير المكتوبة

- قدم مدير المبيعات تقريراً أولياً

- التقارير الشفهية

- نقل مدير التسويق لطباعة الخفية

فتح (ج) أجهزة تولى مهمة مراقبة أداء المؤسسات الحكومية : (٦ علامات)

٢٢٨-٢٢٩

(٤ × ١٥ = ٦ علامات)

١- أجهزة مراقبة سريعة : ٢- أجهزة مراقبة لعضائية

٣- أجهزة مراقبة إدارية : ٤- أجهزة إدارية (مثل صيانات الجاسوس) ديوانية

٥- أجهزة إدارية : (وزارة الصناعة والتموين وزارة المالية وغيرها)

(أي ٤ أجهزة منها)

١٥ لكل نقطة

١٥ لكل نقطة

إجابة السؤال الثالث (١٦ علامة)

فرع (أ) المرحلة من مراحل حل مشكلة التي تشير إليها المؤشر (العبارة) (العبارة) ٢٦٥ -

٢٦٦ (٤ × ٦٥ = ٦ علامتان)

المؤشر (العبارة) المرحلة التي تشير إليها

تخطيط عمل أهمية توية الأهداف والمهام...	الاختيار
تمثيل تغذية راجعة لتخذ لقرار بإعادة...	المتابعة والتقييم
بناء الرأي الجماعي حول أهمية لقرار...	التنفيذ
يتم التفريق بين أعراف المشكلة وأسبابها...	تحديد المشكلة

فرع (ب) البرمجيات المستخدمة في عملية الرقابة (٦ علامتان) -

٢٥٣ (٤ × ١٥ = ٦ علامتان)

- ١- بصمة البرنامج - بصمة العين - بصمة اليد - بصمة القدم - بصمة الصوت - بصمة الشفاهة
- ٤- التعرف على التوقيع اليدوي في ٥ - قراءة المعلومات المتعلقة بجواز السفر
- ٦- البطاقة الالكترونية

فرع (ج) معالجة المخالفات في أداء العاملين (٤ علامتان)

(٢ × ٢ = ٤ علامتان)

المؤشر (أ) وجود المخالفات : نقص قدرات العاملين ومهاراتهم . / تدريس العاملين

العلاج : هو تدريب هؤلاء العاملين على طريقة (الصحيفة) في العمل ٢٢٢

من أجل تحسين مستوىهم وتنمية قدراتهم . / عقد دورات

المؤشر (ب) : يطلب من بعض العمال إنجاز مهمة أ على من قدراتهم ومهاراتهم .

العلاج : يجب أن يركز على اختيار جميع يصبح معياراً من يمكن العمل ٢٢٢

إليه (أ) عند وضع الأهداف أو لخصائص يجب الأخذ بعين الاعتبار

مهارات العاملين ومؤهلاتهم وقدراتهم على إنجازها .

(أ) تعديل لخصائصهم وتنمية قدراتهم مع قدراتهم

اجابة السؤال الرابع (١٤ علامة)

رقم الصفحة
في الكتاب



(أ) اعط مثالا واحداً: (٥ × ٢ = ١٠ علامات)

٢٤٩ - ٢٥٠

- نقطة (١): جالسة استخدام ارقابة

- ٧-تجانية - خزونات - ارقابة مالية - موارد بشرية - استويعه -

(أي حال منها)

- نقطة (٢): باضافه الخافي وفقاً لعللة حساب درجة الانراض بمقارنة النتائج

٢٢٠

بالمعايير :

مثال : اذا كان المطلوب إنتاج (٥٠) وحدة في (يوم) بينما الإنتاج الفعلي يساوي

(٦٠) وحدة انما (النقطة) السوية باستخدام معادلة حساب درجة الانراضية

سوية ، أيه أن الأداء الفعلي يفوق الأداء المتوقع

(أو أي مثال منطقي له علامة ذلك)

- نقطة (٣): قرارات جتعية :

مثال : - اتخاذ مجلس اوزراء قرار حول تخفيض اسعار الحركة (أي قرار رفع أو تخفيض اسعار) ٢٧٦

- لقرارات المتعلقة باتخاذ قرار بالازمة لمواجهة مرضه اسلوترا الطيور .

أو - لقرارات اللازمة لفتح مراكز الأمومة ورعاية الطفولة (أو أي قرار منطقي للامانة بذلك)

٢٧١

- نقطة (٤) : قراران سوية منسككة :

مثال : اتخاذ مدير قرار يتعلق بإنتاج راحة معينة بناءً على معلومات

دقيقة وواضحة حول نوع الراحة وكمياتها وكم الإنتاج وغير ذلك مما

تطلبه السوق (أو أية اجابة أخرى منطقية طاعة)

٢٨٦ - ٢٨٧

- أهمية دلفاي في اتخاذ القرار : القرار يتعلق بتعيين نوعية الخدمة التي تقدمها المؤسسة :

(ب) - تحليل عبارات :- (٢ × ٤ = ٨ علامات)

نقطة (١) تضع النظم ارقابها استخدام الخارصين العاملين في المؤسسة تحت ضغط نفسي وعيني ٢٤٤

الجواب : وذلك لتعويضهم بأن سلوكهم الواشم خافض للهدد لغرض استمرارهم من قبل الادارة العليا .

٢٧١

نقطة (٢) تصنف لقرارات غير منهجية بالتعقيد وارتفاع درجة الخطورة

الجواب : وذلك لأنها عادة ما تتم في ظل ظروف متغيرة غير معروفة (أو) لهذا

(النوع) يصعب تحديد المعلومات التي تتطلبها عملية اتخاذ القرار (أو طريقة اتخاذ القرار)

معايير لتعويضه - أو ميزه غير متكرره - أو ميزه معقدة



منع (أ) نسبة إنتاجية كأداة رقابية : (٦ علامات)

(٣ × ٢ = ٦ علامات)

- ١- مقارنة نسبة إنتاجية للعالم الحالي بنسبة إنتاجية للعالم السابق ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥
- ٢- مقارنة نسبة الإنتاجية في نشاط معين مع نسبة إنتاجية في نشاط آخر مماثل أو مقارنة مع صانع أو مؤسسة مع مصنع آخر مماثل (أو مقارنة نتائج الأداء في مؤسسة مع نتائج الأداء في مؤسسة أخرى مماثلة)
- ٣- مقارنة نسبة الإنتاجية في مؤسسة بنسبة معيارية (أو مقالة) تعتمد على مؤشرات.

بنسبة

منع (ب) موقف الإداري : (٧ × ١ = ٧ علامات)

- ١- معياراً تاريخياً في موقف : مقارنة عدد وحدات إنتاج العالم لهذا العام بالعام السابق (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥)
- ٢- نوع الرقابة : موقف استخدام مدير الإنتاج : (الرقابة الذاتية) ٢٠٢٤
- ٣- مؤشرات تقييم أداء العاملين : عدد وحدات الإنتاج : (بنسبة العمل) ٢٠٢٣
- ٤- رقابة : التقييم بعدم في موقف : مقارنة للعالم أرقام الإنتاج العالمي مع رقم الإنتاج الوطني في لحظة .
- ٥- قراراً فردياً حدث في موقف : قرار مدير الإنتاج أحكام إعلاية الرقابة على ٢٧٣
- ٦- قراراً مؤسسياً حدث في موقف : قرار مدير الإنتاج صرف رواتب الموظفين في ٢٧٣ - ٢٧١
- ٧- عضائهم ومندوباً لقرارات الجمعية :

- تسخير لقرارات الجمعية فرصاً أكثر لجمع الطوفان وتحليلها ٢٧٤ - ٢٧٢
- تسخير لجنة المعرفة والمشاركة بين الآراء المتعددة .

تكاليف الإنتاج / معلومات أخرى / حصره

وقت / وقت / أكبر أو أصغر