



يوم: 2026/01/14

### التصحيح النموذجي لامتحان السداسي الأول في مقياس ثقافة المنظمة

#### الجواب الأول: (04 نقاط)

- أهم محاور الافتراضات الأساسية حسب ماجاء به Shein تتمثل في : طبيعة الإنسان؛ طبيعة العلاقات الإنسانية؛ محور الوقائع و الحقائق؛ علاقة المؤسسة مع البيئة الخارجية (02ن: 0.5 لكل عنصر)
- حدد أهم الفروقات الجوهرية بين القيم و الافتراضات الأساسية؟ ( الإجابة تكون في جدول)(02ن: 0.5 لكل فرق)

القيم	الافتراضات الأساسية
سطحية أو متوسطة	عميقة
يمكن تغييرها	صعب جدا تغييرها
توجه السلوك المعلن	تحدد السلوك الفعلي ولا تكتب في اللوائح والشعارات
مبادئ ومعتقدات معلن	معتقدات وتصورات عميقة

#### الجواب الثاني: (09 نقاط)

أجب بدقة عن الأسئلة الآتية:

- تتمثل أهم أبعاد نموذج هوفستد في : توزيع القوة؛ تجنب عدم التأكد؛ الفردية والجماعية؛ الذكورة والأنوثة؛ التوجه نحو الوقت . (03 ن)
- أهم مجالات التميز تتمثل فيما يلي: التميز التشغيلي؛ التميز في الجودة؛ التميز في الابتكار؛ التميز في خدمة العملاء التميز في التسويق والعلامة التجارية، التميز المالي؛ التميز في إدارة الموارد البشري؛ التميز في الإستدامة ؟ (04 ن: 0.5 لكل عنصر)
- تعريف كل من : الثقافة الإيجابية، التميز الثقافية الإيجابية هي ثقافة قوية تولي اهتماما بالثلاثية زبائن، مساهمون، موارد بشرية تشجع على التغيير الإيجابي والمخاطرة و تثمن الأفراد.(01ن)
- التميز: التفوق في جميع الجوانب مقارنة مع المنافسين.(01ن)

#### الجواب الثالث: ( 07 نقاط)

1. أهم القيم الثقافية السائدة في شركة زيروكس تتمثل في: قيم الجودة، قيم التعلم المستمر، قيم السيطرة، قيم التحول، قيم المرونة والإبتكار، قيم التنوع و العمل الجماعي، قيم التحسين المستمر. **(03ن)**
2. بيّن كيف أثّرت القيم والممارسات التنظيمية المعتمدة داخل الشركة على مسار أدائها ونتائجها التنافسية عبر مرحلتين مختلفتين: قبل الثمانينات تأثرت زيروكس بالثقافة الأمريكية التي يضعف التركيز فيها على الجودة واعتبرت الجودة فيها قيمة معلنة أكثر منها ممارسة أي أنها ليست افتراض أساسي، عكس فوجي زيروكس التي تأثرت بالثقافة اليابانية التي تولي أهمية كبيرة للجودة والعمل الجماعي أي انها تعتبر قيم الجودة كافتراض أساسي. إذن في مرحلة الثمانينات اعتبرت الجودة كقيمة معلنة أما بعد الثمانينات تحولت قيم الجودة إلى افتراض أساسي **(02ن)**
3. توضيح السبب الحقيقي في إعادة بناء قدرتها على النجاح في بيئة تنافسية عالمية يكمن في الانتقال من ثقافة تقليدية إلى ثقافة التحسين المستمر (تحسين في مؤشرات الجودة، تحسين نسبة الأجزاء المعيبة وكذا تقليص زمن تطوير المنتجات) أي الإعتماد على **ثقافة التحول** التي تقوم على التعلم التنظيمي و التطوير الدائم بدل الممارسات التقليدية.

عن أستاذة المقياس: ف. يحياوي