



2026/01/14 يوم:

التصحيح النموذجي لامتحان السادس الأول في مقاييس ثقافة المنظمة

الجواب الأول: (04 نقاط)

- أ. أهم محاور الإفتراضات الأساسية حسب ماجاء به Shein تتمثل في : طبيعة الإنسان؛ طبيعة العلاقات الإنسانية؛ محور الواقع و الحقائق؛ علاقة المؤسسة مع البيئة الخارجية (02ن: 0.5 لكل عنصر)
- ب. حدد أهم الفروقات الجوهرية بين القيم والإفتراضات 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 معينة	معتقدات وتصورات عميقة

الجواب الثاني: (09 نقاط)

أجب بدقة عن الأسئلة الآتية:

- أ. تتمثل أهم أبعاد نموذج هوفستد في : توزيع القوة؛ تجنب عدم التأكيد؛ الفردية والجماعية؛ الذكورة والأنوثة؛ التوجه نحو الوقت . (03 ن)
- ب. أهم مجالات التميز تتمثل فيما يلي: التميز التشغيلي؛ التميز في الجودة؛ التميز في الإبتكار؛ التميز في خدمة العملاء التميز في التسويق والعلامة التجارية، التميز المالي؛ التميز في إدارة الموارد البشرية؛ التميز في الإستدامة ؟ (04 ن: 0.5 لكل عنصر)
- ج. تعريف كل من : الثقافة الإيجابية، التميز
الثقافة الإيجابية هي ثقافة قوية تولي اهتماما بالثلاثية زبائن، مساهمون، موارد بشرية تشجع على التغيير الإيجابي والمخاطر و تشنن الأفراد. (01ن)
- د. 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. بين كيف أثرت 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 أساسى، عكس فوجى زيروكس الذى تأثرت بالثقافة اليابانية التي تولى أهمية كبيرة للجودة و العمل الجماعي أي أنها تعتبر قيم الجودة كافتراض أساسى. إذن في مرحلة الثمانينات اعتبرت الجودة كقيمة معلنة أما بعد الثمانينات تحولت قيم الجودة إلى افتراض أساسى (02ن)

3. توضيح السبب الحقيقى في إعادة بناء قدرتها على النجاح في بيئة تنافسية عالمية يمكن في الإنتقال من ثقافة تقليدية إلى ثقافة التحسين المستمر (تحسين في مؤشرات الجودة، تحسين نسبة الأجزاء المعيبة وكذا تقلص زمن تطوير المنتجات) أي الاعتماد على **ثقافة التحول** التي تقوم على التعلم التنظيمى و التطوير الدائم بدل الممارسات التقليدية.

عن أستاذة المقياس: ف. يحياوي