

جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
امتحان نهائي في مادة أخلاقيات العمل
الشعب: العلوم الاقتصادية، علوم التسيير

التصحيح النموذجي

السؤال الأول: الجواب:

تضارب المصالح هو حالة تظهر عندما يكون هناك تداخل بين مصلحة شخصية أو مالية لموظف أو مسؤول في المؤسسة، وبين مصلحة المؤسسة أو العمل الذي يقوم به، مما قد يؤثر على اتخاذ القرارات بشكل نزيه وشفاف. ويُعد تضارب المصالح من أبرز التحديات الأخلاقية التي قد تؤدي إلى فقدان الثقة، وتقليل فعالية العمل، أو حتى نشوب فساد إذا لم يتم التعامل معه بشكل صحيح.....(1.5 ن)

كيفية التعامل مع تضارب المصالح بشكل أخلاقي داخل المؤسسة؟..... (1.5 ن * 5 = 7.5 ن)

1. **الوعي والتوعية:** يجب توعية الموظفين والمسؤولين بأهمية التعرف على حالات تضارب المصالح وكيفية التصرف عند حدوثها، وذلك من خلال برامج تدريبية وسياسات واضحة.
2. **الإفصاح والشفافية:** يُشجع على أن يصرح الموظف أو المسؤول عن أي مصلحة شخصية قد تؤثر على قراراته، وذلك لضمان الشفافية والمساءلة.
3. **وضع سياسات واضحة:** يتعين على المؤسسات اعتماد سياسات مكتوبة تحدد حالات تضارب المصالح والإجراءات المتبعة للتعامل معها، بما يشمل إبلاغ الإدارة أو الجهات المختصة واتباع إجراءات محددة، مثل استبعاد الشخص من اتخاذ قرارات ذات علاقة.
4. **التحكم والإدارة:** في بعض الحالات، يمكن إدارة تضارب المصالح من خلال تنظيم العمل بطريقة تضمن أن القرارات تتخذ بشكل مستقل وشفاف، مع وجود لجان مراجعة أو رقابة خارجية.
5. **التحقيق واتخاذ الإجراءات المناسبة:** عند اكتشاف حالات تضارب مصالح، يُنصح بإجراء تحقيق سريع وعادل، واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان عدم تأثير التضارب على السير الطبيعي للعمل، بما في ذلك العقوبات إذا لزم الأمر.

مما سبق، يتضح أن التعامل الأخلاقي مع تضارب المصالح **يتطلب** وعيًا، وشفافية، وتطبيق سياسات صارمة، وإدارة مسؤولة لضمان أن القرارات تتخذ لمصلحة المؤسسة وليس لمصالح شخصية، مما يعزز من نزاهة المؤسسة وسمعتها ويقوي الثقة بين جميع الأطراف المعنية.....(01 ن)

جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
امتحان نهائي في مادة أخلاقيات العمل
الشعب: العلوم الاقتصادية، علوم التسيير

الجواب الثاني: الأخلاق الشخصية والأخلاق المهنية هما مفهومان مرتبطان ولكنهما يختلفان في بعض الجوانب، ويتداخلان بشكل كبير في سياق العمل. فما الفرق بينهما:

1- الأخلاق الشخصية: هي المبادئ والقيم التي يتحلى بها الفرد ويؤمن بها في حياته الشخصية، مثل الصدق، الأمانة، العدالة، والاحترام.

03

نقاط

- مصدرها: تتشكل من التربية، الثقافة، الدين، والتجارب الشخصية.
- السياق: تؤثر على سلوك الفرد في حياته اليومية بشكل عام، بما في ذلك علاقاته الشخصية والاجتماعية.

2- الأخلاق المهنية: هي المبادئ والقيم التي تحكم سلوك الأفراد داخل إطار ممارساتهم المهنية، بهدف الحفاظ على معايير مهنية عالية، وبناء الثقة مع الأطراف المعنية.

03

نقاط

- مصدرها: غالبًا ما تأتي من القوانين، الأنظمة، مدونات السلوك، ميثاق أخلاقيات المهنية حسب نوع المؤسسة.
- السياق: تركز على التصرف بشكل يتوافق مع معايير المهنة ويحمي مصلحة العمل والعملاء والزلاء.

3- كيف يتداخلان في سياق العمل؟ الأخلاق الشخصية تُشكل أساسًا للسلوك الأخلاقي في العمل، إذ أن القيم الشخصية تؤثر على كيفية تصرف الفرد ضمن بيئة العمل. وفي العديد من الحالات، تتطلب المهنة التزامًا بمعايير أخلاقية أعلى أو مختلفة عن القيم الشخصية، خاصة عند وجود تضارب بينهما. وكمثال على ذلك شخص يعتقد الصدق في حياته الشخصية، سيحرص على أن يكون صادقًا أيضًا في عمله. ولكن في بعض الحالات، قد تتطلب المهنة التعامل بسرية أو اتخاذ قرارات تتعارض مع المبادئ الشخصية، مما يضع الفرد أمام تحدٍ أخلاقي.

03

نقاط

مما سبق نتوصل الى أن الأخلاق الشخصية تشكل القيم التي يمارسها الفرد في حياته بشكل عام، بينما الأخلاق المهنية تركز على السلوك المطلوب ضمن إطار المهنة. ومع ذلك، يتداخلان بشكل كبير، حيث أن القيم الشخصية تؤثر على مدى الالتزام بالمبادئ الأخلاقية في العمل، ويجب على الفرد أن يوازن بينهما لضمان أداء مهني يتسم بالنزاهة والمصداقية.

01

نقطة

Exercise 01 (07p): An automatic machine produces parts with an average mass of 5 kg and a standard deviation of 0.25 g. The production manager wants to control the mass of these parts by taking a sample of 100 pieces. Assume that the production is large enough. Let $\bar{X}$ be the random variable representing the mean mass of the sample taken.

(Refer to series N01 for similar concepts)

1-What is the formula for $\bar{X}$? 2- What should be the sample size for $\bar{X}$ being at most 5.02 g with at least a 0.95 probability?

1- Because the sample size $n \geq 30$, $\bar{X}$ follows the normal distribution by virtue of the CLT.

$$\bar{X} \sim N\left(\mu, \frac{\sigma}{\sqrt{n}}\right)$$

$$\bar{X} \sim N\left(5, \frac{0.25}{\sqrt{100}}\right)$$

$$P(\bar{X} \leq 5.02) \geq 0.95$$

$$P\left(Z \leq \frac{5.02 - 5}{\frac{0.25}{\sqrt{n}}}\right) \geq 0.95$$

$$P(Z \leq 0.08\sqrt{n}) \geq 0.95$$

From Z table 0.95 $\rightarrow$ sure $Z = (1.64 + 1.65)/2 = 1.645$ (average) either use one of the two (1.64 or 1.65)

$$P(0.08\sqrt{n}) \geq P(1.645)$$

$$0.08\sqrt{n} \geq 1.645, \sqrt{n} \geq \frac{1.645}{0.08}$$

$$n \geq \left(\frac{1.645}{0.08}\right)^2, n \geq 422.8$$

The sample must be at least (approximately 423) (or 425)

Exercise 02 (05p): An olive oil bottler advertises 500 ml per bottle. A check of the filling process indicates that the average volume dispensed is indeed 500 ml. Knowing that discerning customers value consistency in the quantity of oil, the bottler must ensure that there is not too much variation between the bottles. For quality control purposes, the process variance must be at most 4 ml² (corresponding to a standard deviation of 2 ml). Considering the bottling process, we can assume that the volume of oil in the bottles follows a normal distribution. A random sample of 24 bottles is taken from the production line, and the sample variance is measured to be $s^2 = 5.5$ ml².

Can we conclude, at a 5% significance level, that the true variance of the filling process is greater than the required standard 4 ml²?

Since the population (oil volume) is normally distributed, we can use the χ^2 test statistic for hypothesis test about variance.

$$H_0: \sigma^2 \leq 4 \quad H_1: \sigma^2 > 4$$

$$\chi^2_{test} = \frac{(n-1)s^2}{\sigma_0^2} = \frac{(24-1)5.5}{4} = 31.625$$

$$\chi^2_c \text{ (critical value)} \rightarrow \text{From } \chi^2 \text{ table} \rightarrow \chi^2_{0.05, 23} = 36.42$$

$$\chi^2_{test} < \chi^2_c \rightarrow 31.625 < 36.42$$

we fail to reject the H_0 .

At 5% significance level, there is not enough evidence (statistical evidence) that the true variance $\sigma^2 > 4$ ml².

(Go back to page 57 for conclusions and page 57 $\rightarrow$ revision section)

A 5% significance level means: put (X) in the correct answer:

- ☐ There is a 5% chance the H_0 is true
- ☐ There is a 95% chance that the sample variance is incorrect
- ☐ If H_0 is rejected, it must be false
- ☒ If we repeated the sampling many times, 5% of the time we would wrongly reject H_0 .

Exercise 03 (04 p): A public establishment wants to estimate the population average monthly income of undocumented workers in a large city. The establishment implements a data collection process where it begins with a few known participants and asks each of them to refer more individuals. Eventually, data is gathered from 120 respondents using this method. From previous research, it is known that the population standard deviation of monthly income is 8,000 DZD. The sample average from the 120 respondents is 45,000 DZD.

- Suppose the establishment provides you with this data and requires you, as their employed researcher, to estimate the true population average income at a 95% confidence level. Based on the data provided, what would be your findings?

The sampling approach is non-random, we cannot calculate a confidently estimation at 95% level of the true average monthly income of the population. The workers are selected using Snowball sampling method (workers are

connected in specific way: begins with a few known participants that are asked to refer other workers) which is a Non-Probability sampling type not used for representative results nor for generalization. (See types of sampling: course page 06)

Exercise 04 (04 p): The East-West Highway Company conducts several studies on traffic conditions on its network.

A long-term observation process has shown that the number of cars expected to approach a toll collection point at a location called "J" in the direction of the capital on Sundays between 7 PM and 8 PM is a random variable following a normal distribution with a mean of 4500 and a standard deviation of 700. The company estimates that next year, on a given Sunday, the number of cars passing through this toll station between 7 PM and 8 PM in the direction of the capital will be recorded through $\bar{X}$, the annual average of 60 recorded values.

- Determine the sampling distribution of the annual means that may be computed each year (for more than 60 Sundays). → (See the series 1 for similar exercises)

- Why does $\bar{X}_{60}$ follow a normal distribution with parameters $\bar{X} \sim N(4500, \frac{700}{\sqrt{60}})$?

1. Since the population is normally distributed, the sampling distribution $\bar{X}$ is always normally distributed regardless the sample size n (60).
 $\mu = 4500$, $\sigma = 700$, $n = 60$

0.5 $\bar{X} \sim N(\mu, \frac{\sigma}{\sqrt{n}})$ 0.5 $\bar{X} \sim N(4500, \frac{700}{\sqrt{60}})$

2. because population is normally distributed, so:

0.2-1 $E(\bar{X}_{60}) = \mu = 4500$, because:
 $E(\bar{X}_{60}) = E(\frac{x_1 + \dots + x_{60}}{60})$

because we know that $E(ax+b) = aE(x)+b$
 so $E(\frac{x_1 + \dots + x_{60}}{60}) = \frac{1}{60} [E(x_1) + \dots + E(x_{60})]$
 $= \frac{1}{60} \cdot 60 E(x) = E(x) = \mu = 4500$

0.2-2 we know that $\sqrt{V(\bar{X}_{60})} = \frac{\sigma}{\sqrt{n}}$ and $\sigma_{\bar{X}} = \frac{\sigma}{\sqrt{n}}$, because:
 $V(ax+by) = a^2 V(x) + b^2 V(y)$
 so, $(\frac{1}{60})^2 V(x_1) + \dots + (\frac{1}{60})^2 V(x_{60})$
 $= \frac{1}{60^2} \cdot 60 V(x) = \frac{1}{60} V(x) = \frac{V(x)}{60} = \frac{\sigma^2}{60}$

so variance = $\frac{\sigma^2}{60}$ → for standard deviation:
 $\rightarrow \sqrt{\frac{\sigma^2}{60}} = \frac{\sigma}{\sqrt{60}} = \frac{700}{\sqrt{60}}$

and this what is required for Normal distribution parameters:
 $\bar{X}_{60} \sim N(\mu, \frac{\sigma}{\sqrt{n}})$ $\bar{X}_{60} \sim N(4500, \frac{700}{\sqrt{60}})$
 (Go back to the estimation course pp-27-28 including the provided Exercises)

امتحان الدورة العادية ماي 2025 الإجابة النموذجية

س1- أذكر مع الشرح البسيط نقاط الاختلاف بين الاقتصاد الدولي و الاقتصاد القومي (06 ن)

ج1- نقاط الاختلاف بين الإقتصاد الدولي والإقتصاد القومي:

1- حركية عوامل الإنتاج : Mobility of Production Factors

.....

2- إختلاف السياسات الإقتصادية القومية Different Economic National Policies

.....

3- إختلاف العملات : Different Currencies

.....

4- إنفصال الأسواق : Different Markets

يعود لعوامل أخرى غير فرض القيود على التجارة الخارجية ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

- صعوبة المواصلات والاتصالات: إن صعوبة المواصلات في الماضي أدت أحيانا إلى انفصال أسواق بعض الدول عن بعضها بعضاً. ومع التطور المستمر للمواصلات سواء كانت برية أو جوية أو بحرية،
- أما العامل الثاني الرئيسي الذي يلعب دوراً في إنفصال أسواق الدول المختلفة عن بعضها بعضاً هو إختلاف الأنواع

س2- أذكر مع الشرح مكونات حساب السلع و الخدمات (04 ن)

ج2- يشمل حساب السلع والخدمات كل من الميزان التجاري الذي يتضمن تدفقات السلع المنظورة (البضائع) وميزان الخدمات الذي يتضمن هو الآخر تدفقات السلع غير المنظورة (الخدمات) بين البلد المعني وبقية بلدان العالم.

تشكل السلع المنظورة كل البضائع المادية سواء كانت تجهيزات أو مواد أولية أو غذائية غير ذلك، بينما تشكل السلع غير المنظورة مجموع السلع غير المادية (غير الملموسة) والتي تتشكل أساسا من الخدمات، فنجد على سبيل المثال خدمات النقل والسفر الغرض الأعمال السياحة. العلاج ، الدراسة...) وخدمات التأمين والخدمات الفنية التي ترتبط عادة بتجارة المواد التجهيزية، بالإضافة إلى وجود تشكيلة أخرى متنوعة من الخدمات.

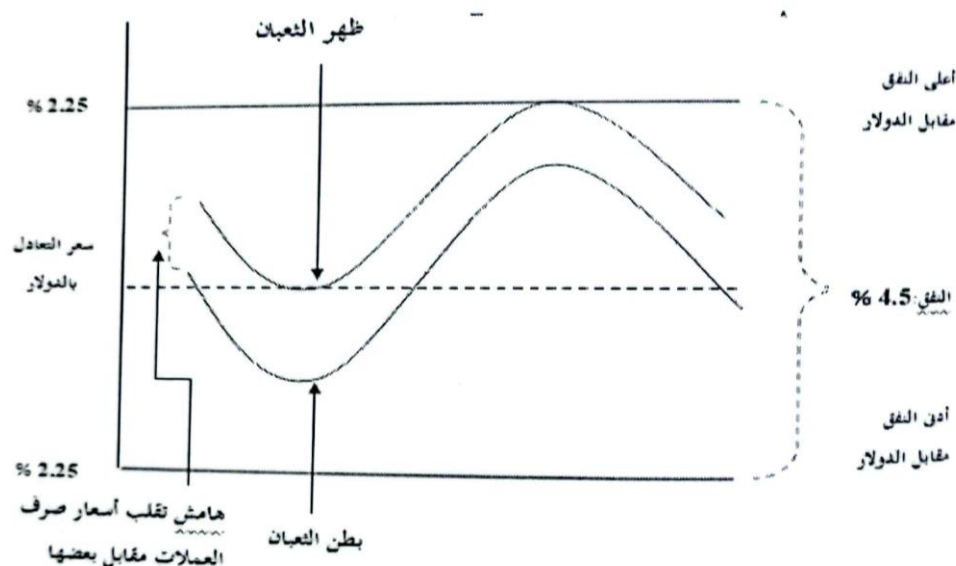
يسجل في الجانب الدائن لهذا الحساب كل العائدات التي تنتج عن صادرات السلع المنظورة (مواد أولية سلع مصنعة...) وصادرات الخدمات (استقبال السياح، علاج المرضى الأجانب، تقديم خدمات النقل والتأمين البحري والجوي...)، بينما يسجل في جانبه المدين كل النفقات التي تترتب على واردات السلع المنظورة وواردات الخدمات.

س3- إشرح مستعينا برسم توضيحي مصطلح الثعبان داخل النفق (05 ن)

ج3- اتفق محافظوا البنوك المركزية في دول المجموعة الأوروبية على إبقاء حركة تقلب عملات دولهم ضمن حدين أعلى وأدنى، وهذا ما يطلق عليه بالتعويم المشترك لل عملات، وتعرف هذه الظاهرة بنظام "الثعبان داخل النفق"

ولقد تم الاتفاق أثناء الاجتماع الذي عقد بمدينة بازل بسويسرا في العاشر من أبريل سنة 1972 على تحديد هامش تذبذب عملات المجموعة الاقتصادية الأوروبية بالنسبة لبعضها البعض ب 1.25 % . وهو بمثابة الحدود المسموح بها لتقلبات أسعار صرف عملائها، كما تم الإبقاء على الهامش المقرر لتقلبات أسعار الصرف مقابل الدولار وهو 2.25 % "مما يعني أنه يوجد هامشان لتحرك العملات الأوروبية الأول بالنسبة لأسعار صرف العملات الأوروبية مقابل بعضها البعض، والآخر بالنسبة لأسعار صرفها مقابل الدولار"

إن حركة أسعار صرف العملات الأوروبية عند الارتفاع والانخفاض ضمن الحدود المتفق عليها تكون مشابهة لحركة الثعبان داخل النفق حيث تقع العملات القوية أعلى هامش التقلب على ظهر الثعبان، أما العملات الضعيفة فتقع أدنى هامش التقلب على بطن الثعبان. وكلما كان الفارق بين أسعار الصرف العملات بالنسبة للدولار كبيرا كان الثعبان سميكا وفي حال العكس يكون الثعبان رفيعا ومتى اقتربت العملات من بعضها البعض ويلتصق ظهر الثعبان ببطنه إذا كانت أسعار الصرف العملات بالدولار هي نفسها أسعار التعادل



س4- أذكر مع الشرح أسلوبين من الأساليب السعرية للسياسة التجارية (04 ن)
ج4-

1- التعريف الجمركية:

.....
2- إعانات التصدير:

.....
3- الإغراق

القسم النظري :

راجع المحاضرة (درس الخصائص النفسية للاتصال
عنه أنير)

القسم التطبيقي :

$$S = -120 + 0,25 Y_d \quad / \quad I = 20 \quad / \quad G = 15 \quad / \quad T = 4$$

$$R = 12$$

متغيرات النموذج :

S	الدخا	I	الاستثمار
Y_d	الدخل المتاح	G	الإنفاق الحكومي
R	التحويلات الاجتماعية	T	الضرائب

ومنه فالنموذج المعطى هو علاقة صارية تكون فيها
ثلاثة قطاعات : العائلات ، الشركات
والحكومة .

12/ دالة الاتصال :

$$S = -120 + 0,25 Y_d \Rightarrow C = 120 + 0,75 Y_d$$

وهي دالة استهلاك حيث $C = a + b Y_d$

$a = 120$ وهو الاتصال الذاتي أو اللقائي - وهو قيمة الاتصال عند انعدام الدخل .

$b = 0,75$ وهو اقل احدى للاتصالات ويعبر عن مساهمة الدخل للتغيرات في الدخل .

3/ افتراضات دالة النفقة للاتصال

الشرط الأول $\left\{ \begin{array}{l} 0 < b < 1 \\ 0 < 0,25, 0,75 < 1 \end{array} \right.$ وهو محقق

الشرط الثاني $\left\{ \begin{array}{l} 1 = b + 0,25 \\ 1 = 0,25 + 0,75 \end{array} \right.$ وهو محقق

14/ قيمة الدخل التوازني

عند التوازن

$$Y = C + I + G$$

$$Y = a + bY_d + I_0 + G_0$$

$$Y = a + b(Y - T + R) + I_0 + G_0$$

$$Y = \frac{1}{1-b} (a - bT + bR + I_0 + G_0)$$

بالتعويض نجد

$$Y^* = 644$$

15/ متدا، الزيادة في الانفاق :

$$\Delta Y = K_G \cdot \Delta G \quad / \quad K_G = \frac{1}{1-b}$$

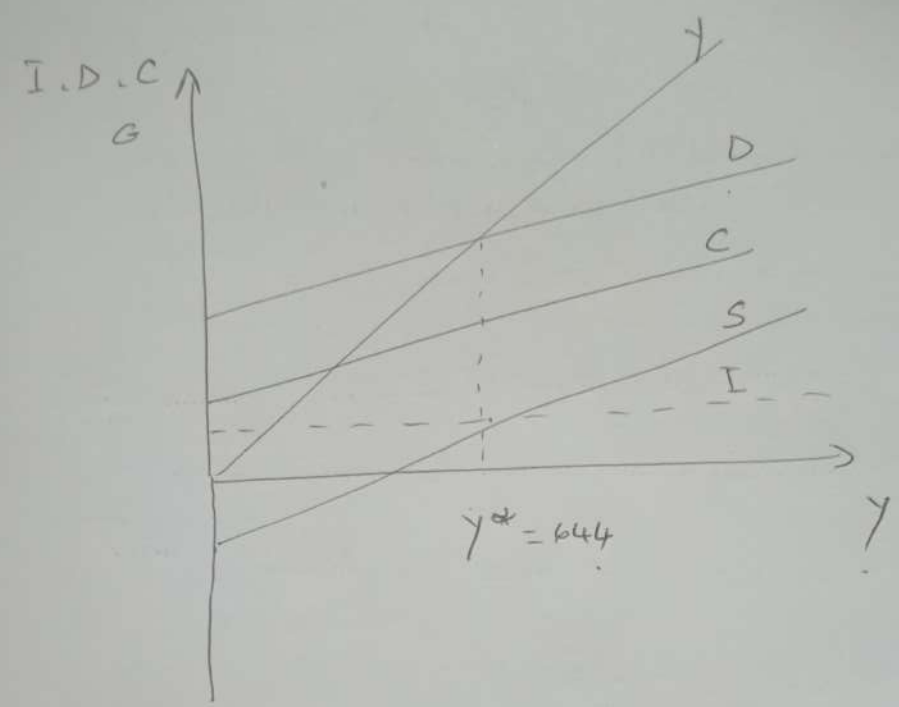
$$Y_2 - Y_1 = \frac{1}{1-b} \Delta G$$

$$\Delta G = (Y_2 - Y_1)(1-b)$$

$$\Delta G = (1000 - 644) \cdot 0.25$$

$$\Delta G = 90$$

المشكلة الأولى



امتحان نهائي في مقياس بحوث العمليات – السنة الثانية علوم اقتصادية –
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

الإسم :	اللقب :	الفوج :	العلامة :
---------	---------	---------	-----------

حل السؤال النظري: 04 نقاط

- ماذا يمثل سطر الدوران في جدول السمبلاكس؟

يمثل سطر الدوران في جدول السامبلاكس المتغير الذي سيخرج من الحل

- ماذا نقصد بالبرنامج المغلق في مسائل النقل؟

نقصد بالبرنامج المغلق في مسائل النقل أن: مجموع العرض = مجموع الطلب

- ماذا نفعل في حالة عدم تساوي العرض و الطلب في مسائل النقل؟

نقوم بإضافة عارض وهمي أو طالب وهمي و بتكاليف صفرية

- كيف نسمي $X_{ij} \geq 0$ في البرنامج الرياضي الخطي؟

نسميه قيد عدم السلبية أو شرط عدم السلبية

حل التمرين الأول: 06 نقاط

نفرض أن شركة للسيراميك لديها ثلاثة مصانع X_1, X_2, X_3 و تقوم بنقل منتجاتها إلى ثلاثة نقاط توزيع D_1, D_2, D_3 ، حيث الطاقة الإنتاجية في كل مصنع و احتياج كل نقطة توزيع و تكاليف النقل بين كل مصدر و مصب بالوحدة النقدية تظهر في الجدول أسفله: (الحل يكون على نفس جدول النقل)

الطلب العرض	نقاط التوزيع			مجموع العرض
	D_1	D_2	D_3	
X_1	3 10	5	2 40	50 10 0
X_2	4	1 40	6	40 0
X_3	5 50	3 40	4	90 50 0
مجموع الطلب	60 50	80 40	40 0	180

1- نلاحظ أن $\sum O = \sum D$ = مجموع الكمية المنقولة أي $50 + 40 + 90 = 60 + 80 + 40 = 180$ وحدة منقولة

2- $m+n-1$ = عدد خانات مملوءة يستلزم $5 = 3+3-1$ خانة مملوءة

$$3- \text{Min } C = (10.3) + (40.2) + (50.5) + (40.3) + (40.1) =$$

وحدة نقدية 520

حل التمرين الثاني: 04 نقاط

البرنامج المرافق:

- يتم تحويل القيد الثاني من متراجحة من النوع أصغر أو تساوي إلى أخرى أكبر أو تساوي وهذا بضرب الطرفين في (-1) فتصبح

$$(-1) X_1 \geq -15$$

ومنه فإن البرنامج المقابل يكون كما يلي:

$$\text{Max } W = 50 Y_1 - 15 Y_2 + 12 Y_3$$

- دالة الهدف:

- القيود:

$$Y_1 - Y_2 = 10$$

$$Y_1 + Y_3 \leq 20$$

Y_1 غير مقيد بالإشارة

$$Y_2 \geq 0, Y_3 \geq 0$$

حل التمرين الثالث: 6 نقاط

1- تحويل النموذج إلى الصيغة القياسية:

$$\text{Max } (Z) = 5X_1 + 7X_2 + 8X_3 + 0S_1 + 0S_2 + 0S_3$$

$$3X_1 + 2X_2 + 4X_3 + S_1 = 80$$

$$X_1 + 5X_2 + X_3 + S_2 = 70$$

$$5X_1 + 4X_2 + 6X_3 + S_3 = 90$$

$$X_1, X_2, X_3 \geq 0 ; S_1, S_2, S_3 \geq 0$$

$$Z - 5X_1 - 7X_2 - 8X_3 - 0S_1 - 0S_2 - 0S_3 = 0$$

- تصميم جدول السمبلاكس:

متغيرات القاعدة	متغيرات النموذج						الثوابت	النسبة
	X_1	X_2	X_3	S_1	S_2	S_3	b_i	%
S_1	3	2	4	1	0	0	80	20
S_2	1	5	1	0	1	0	70	70
S_3	5	4	6	0	0	1	90	15
Z	-5	-7	-8	0	0	0	0	

الحل الأولي هو :

$$Z^* = 0, S_1 = 80, S_2 = 70, S_3 = 90, X_1 = 0, X_2 = 0, X_3 = 0$$

التصحيح النموذجي لمقياس تسيير المؤسسة

السنة الثانية ليسانس اقتصاد

السؤال الأول: 06 نقاط

- **الرؤيا:** هي تصور مستقبلي طموح يعبر عما تطمح المؤسسة أن تكون عليه مستقبلاً.....02

نقاط

- **الرسالة:** وصف موجز لهوية المؤسسة، يحدد الهدف الأساسي لوجودها، ويوضح طبيعة نشاطها،

ومجال عملها.....02 **نقاط**

- **ثقافة المؤسسة:** هي مجموعة من القيم، المعتقدات، المبادئ والقواعد غير المكتوبة التي توجه

سلوك الأفراد داخل المؤسسة وتؤثر في طريقة تعاملهم مع بعضهم البعض ومع محيطهم الخارجي

.....02 **نقاط**

السؤال الثاني: 05 نقاط

القائد	المدير	
- أداة0.25	- امتياز.....0.25	تصور السلطة
- صانع قرار.....0.25	- متخذ قرار.....0.25	
- ينشر الرغبة في العمل والتقدم.....0.25	- يجعل المهام واجبات.....0.25	التنظيم الفني والابداعي
- مشارك (عضو).....0.25	- مشرف.....0.25	
- مفتوحة.....0.25	- مغلقة.....0.25	مخططات العمل
- دعونا نفعل ذلك؟.....0.25	- افعل هذا؟.....0.25	
البحث عن مرتكب الخطأ: وتعليمه كيف يتصرف معه.....0.5	البحث عن مرتكب الخطأ: ومعاقبته.....0.5	إدارة المشاكل
علاقة شخصية قوية جداً.....0.5	انعدام العلاقة على المستوى الشخصي.....0.5	التقارب الشخصي

السؤال الثالث: 05 نقاط

يعتبر تحديد الفجوة الثقافية أحد مراحل خطوات تغيير الثقافة التنظيمية؛ ويتم تحديد هذه الفجوة انطلاقاً من رصد الفارق بين الثقافة التنظيمية الحالية والثقافة التنظيمية المرغوب الوصول إليها (01 نقطة). تتم هذه المرحلة عبر أدوات التشخيص التنظيمي (01 نقطة). مثل المقابلات، تحليل SWOT وجلسات العصف الذهني (01 نقطة). وتعد أساسية لتحديد الانحرافات القيمية والفروقات في المعايير والسلوكيات. (01 نقطة). تهدف هذه الخطوة إلى بناء خارطة طريق للتغيير الثقافي تستند إلى فجوة واقعية (01 نقطة).

السؤال الرابع: 04 نقاط

يساهم التشخيص الاستراتيجي في تمكين المؤسسة من اتخاذ قرارات فعالة كما يلي:

في ظل بيئة اقتصادية تتسم بعدم اليقين والتغير السريع (01 نقطة)، يمكن التشخيص الاستراتيجي الداخلي والخارجي (01 نقطة) المؤسسة من بناء فهم شامل لمواردها وكفاءاتها من جهة، وللمتغيرات البيئية والمنافسة من جهة أخرى. من خلال تحليل نقاط القوة والضعف داخليا (0.5 نقطة)، والفرص والتحديات خارجيا (0.5 نقطة)، تصبح المؤسسة قادرة على صياغة قرارات فعالة تتماشى مع أولوياتها الاستراتيجية. كما يوفّر هذا التشخيص قاعدة معرفية لدعم الميزة التنافسية (0.5 نقطة) وتعزيز المرونة التنظيمية (5.0 نقطة) في مواجهة التحديات.