Ministry of Education & Higher Education
N. C. of exam, Assess & Edu. Evaluation
D. G. of General Examinations

وزارة التربية والتعليم العالي
المركز الوطني للامتحانات والقياس والتقويم التربوي
الإدارة العامة للامتحانات العامة
فرع: الريادة والأعمال
المبحث: مشاريع صغيرة
ورقة: —
المدة: —

امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة
الدورة الأولى لعام 2025م

اليوم: الإثنين
التاريخ: 2025/06/30م
مدة الامتحان: 2:30
مجموع العلامات: (100) علامة

ملاحظة: عدد أسئلة الورقة (ستة) أسئلة، أجب عن (خمسة) منها فقط

القسم الأول: يتكون هذا القسم من (أربعة) أسئلة، وعلى المشترك أن يجيب عنها جميعاً.

السؤال الأول: (20 علامة)

أ) يتكون هذا الفرع من (3) فقرات من نوع اختيار من متعدد، من أربعة بدائل، انقل البديل الصحيح إلى دفتر الإجابة: (6 علامات)

1. متى تظهر الحاجة إلى وجود نظام رقابي في المشروع؟
- في بداية حياة المشروع وتنتهي بانتهائه
- في بداية حياة المشروع ولا تستمر مع توسعه
- في مرحلة توسع المشروع فقط
- في نهاية حياة المشروع فقط

2. ما الأصل الأكثر عرضة للمخاطر الجارية في المشاريع الريادية؟
- النقدية
- المخزون السلعي
- المعدات
- المباني

3. ما الشيء الذي تسهم فيه عملية الشراء بالكمية المناسبة في المشروع؟
- زيادة كلفة الوحدة الواحدة من المنتجات
- زيادة كلفة التخزين للوحدة الواحدة من المنتجات
- تخفيض رأس المال المستثمر في المشروع
- تخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتجات

ب) حدد شرط الإبداع الملائم لكل مدلول في الجدول أدناه، بوضعه في المكان المخصص للإجابة. (6 علامات)

شروط الإبداع	الإجابة	المدلول
الأصالة		عرض أكبر عدد ممكن من الأفكار لحل المشكلة
الطلاقة		اعتماد فكرة حل المشكلة على الجوهر وليس الأعراض
المرونة		تكون وتشكل اتجاه إيجابي من قبل الأفراد حول فكرة حل المشكلة
الحساسية		فكرة الحل تتضمن جزئيات وإشارات دقيقة لحل المشكلة
الاستنباطية		فكرة الحل قائمة على توليد أفكار جديدة مبتكرة
القبول		التفكير بطرق وبدائل مختلفة لحل المشكلة

ج) إليك نتيجة تفريغ استبانات من قبل مدير أحد المشاريع، بهدف تشكيل فريق طوارئ مكون من 4 أفراد:

	اختيار الآخرين للشخص						
	العامل	حماد	ياسين	جمال	ايلان	مصعب	تحسين
اختيار الشخص للآخرين	حماد		+	−	−	+	+
	ياسين	+		+			
	جمال	−	+		+	−	−
	ايلان		+	+		−	+
	مصعب	+			+		
	تحسين						

المطلوب: (8 علامات)

1. بين عناصر بناء فريق العمل.
2. حدد العامل المنبوذ.
3. جد مكانة الاختيار الإيجابي للعامل ياسين.
4. جد درجة تماسك جماعة العمل.

السؤال الثاني: (20 علامة)

أ) يتكون هذا الفرع من (3) فقرات من نوع الاختيار من متعدد، من أربعة بدائل، انقل الرمز الصحيح إلى دفتر الإجابة لكل سؤال:

1. ماذا يسمى الوقت الذي يمتلكه مدير مشروع ما، لإعداد خطة استراتيجية؟
- الشخصي   - الإداري   - عام   - التسويقي

2. متى يصل الإبداع إلى ذروته؟
- مرحلة جمع البيانات   - مرحلة تحليل البيانات   - مرحلة النضج   - مرحلة الحصاد

3. كم يبلغ عدد العلاقات من منظور مدير أحد المشاريع لورشة خياطة يعمل فيه 4 موظفين؟
- (6) علاقات   - (12) علاقة   - (44) علاقة   - (52) علاقة

ب) يحتوي الجدول أدناه على مجموعة دوافع الشراء في مصنع للألبان – الاستهلاك، البيع، التصنيع –
المطلوب: تحديد دافع الشراء لكل نشاط من الأنشطة المدرجة أدناه، وذلك بتثبيت الدافع أمام النشاط المناسب.
(6 علامات)

الرقم	النشاط	الدافع
1	شراء كميات من مواد التعقيم للأدوات المستخدمة في المنشأة.	
2	شراء الحليب الطازج بكميات مناسبة	
3	شراء كميات من الأغلفة العصرية لتغليف الألبان.	
4	شراء كميات ملبنية بأطعمة مختلفة وبكميات كبيرة	
5	شراء كميات من العبوات مختلفة الحجم.	
6	شراء كميات مناسبة من اللبنة والجبن.	

(8 علامات)

ج) بعد الاطلاع على الحالة أدناه أجب عن الأسئلة التي تليها.

يدرس أشرف في إحدى الجامعات الفلسطينية، تخصص إدارة أعمال، وفي ذات يوم شاهد إعلانا عن رغبة الجامعة تضمين مقاصفها، عبر خدماتها الالكترونية، ولاحظ أيضا ان معظم ميزانية الطالب تذهب نحو شراء حاجاته من المواد الغذائية، وأن أعداد الطلبة المقبولين في الجامعة في تزايد مستمر، قرر بالتشاور مع شركائه من الأصدقاء دخول العطاء لسد حاجتهم الاستهلاكية، وتوفير احتياجاتهم الجامعية، والاسهام في التركيز على المنتج الوطني.

تقدم وزملاؤه لعطاء ضمان المقصف، وتابعوا إجراءات فتحه، التي تمت بمصداقية وشفافية ونزاهة، فكان نصيبهم الحصول على العطاء. وبدورهم قاموا بالتخطيط لإجراءات تشغيل المقصف، بكفاءة وفاعلية، تضمن التميز لهم، وعلى رأسها اختيار الموردين، حيث تم وضع مصفوفة من المعايير للمفاضلة واختيار الموردين وهم (جمعية زادنا النسوية، المؤسسة العالمية للأغذية، مؤسسة التجارة العامة). كما أعطيت النتيجة من (4–10) نقاط وفقا للجدول الآتي:

معايير المفاضلة	الوزن النسبي	نقاط تقييم مؤسسة التجارة العامة	مجموع النقاط	نقاط تقييم المؤسسة العالمية للأغذية	مجموع النقاط	نقاط تقييم جمعية زادنا النسوية	مجموع النقاط
السعر	%15	8		7		6	
الجودة	%30	7		8		9	
الالتزام بوقت التسليم	%25	9		9		8	
المنتج الوطني	%30	4		6		9	
المجموع	%100						

المطلوب:

1- عدد أربعة معايير للمفاضلة بين الموردين غير تلك الواردة في الحالة، بافتراض توريد سلع صناعية وخدمات فندقية.

2- ما العوامل المؤثرة في اختيار معايير المفاضلة من مورد لآخر؟

3- احسب مجموع النقاط لكل مورد من الموردين المذكورين أعلاه.

4- من المورد الذي تنصح أشرف باعتماده؟ ولماذا؟

السؤال الثالث: (20 علامة)

أ) يتكون هذا الفرع من (3) فقرات من نوع الاختيار من متعدد، من أربعة بدائل، انقل البديل الصحيح إلى دفتر الإجابة. (6 علامات)

1. ما مكون الابداع النوعي؟

- الطلاقة   - المرونة   - الطول   - الاصالة

2. أي أسلوب شراء يتميز بمشاركة أكبر عدد ممكن من الموردين؟

- المباشر   - الالكتروني   - الممارسة   - المناقصة

3. ما الذي يعد من محددات سياسات الشراء في المشروع الصغير؟

- حجم الطلب   - التقادم   - السعر   - التلفيات

ب) يتضمن الجدول الآتي أهدافا للنشاط التخزين لأحد المشاتل وهي (ضمان تدفق عمليات الإنتاج، المضاربة، استكمال عمليات الانتاج، موسمية الطلب، تخفيض كلفة التخزين).

والمطلوب: اختيار الهدف المناسب لكل نشاط. (6 علامات)

الرقم	النشاط	هدف النشاط
1	شراء كميات من بذور الحمضيات واللوزيات والزيتون في موسمها وتخزينها.	
2	شراء كميات كبيرة من الأسمدة العضوية الجافة، وتخزينها في حجر مخصصة لذلك.	
3	نقل بعض الاشتال المتبقية في المشتل من سنوات سابقة، الى مخازن للرعاية.	
4	زراعة بذور واشتال الزيتون في اوعية، والاعتناء بها وبيعها للمزارعين.	
5	زراعة بذور نباتات مختلفة، ضمن دورات متعددة، متباعدة في الفترة الزمنية.	
6	تركيب اشتال الزيتون واللوز في فصل الربيع، وتخزينها وبيعها لاحقا.	

ج) يعمل محل أبو علي في انتاج القطايف على مدار العام، وبمختلف الاحجام، فاذا علمت ان حجم الطلب على منتجاته بلغ 500 كيلوغرام قطايف يوميا، وهذا يتطلب حجم مخزون من المواد الخام بمقدار 2000 كيلو غرام. (8 علامات)

المطلوب:

1- عدد الشروط المعيارية لنظام التخزين الدوري.

2- احسب فترة اصدار امر الشراء بافتراض ثبات حجم الطلب.

3- احسب فترة اصدار امر الشراء في حالة زاد الطلب الى 1200 كيلو غرام.

4- ما مقدار الانحراف في المخزون في حالة الاستمرار على ثبات مواعيد اصدار امر الشراء وتغير حجم الطلب.

السؤال الرابع: (20 علامة)

أ) يتكون هذا الفرع من (3) فقرات من نوع اختيار من متعدد، من أربعة بدائل، انقل البديل الصحيح إلى دفتر الإجابة: (6 علامات)

1. ما تصنيف المخاطر المتعلقة بحدوث حالة كساد عام، في بيئة الصناعة التي يعمل بها المشروع؟

- خارجية   - داخلية   - تمويلية   - تشغيلية

2. ما مجموع احتمالات وقوع الخطر في المشروع؟

- واحد صحيح   - نسبة لا تقل عن 100%   - 50 %   - نسبة لا تقل عن 50 %

3. إلام تشير ملاءة الزبون ومتانة مركزه المالي؟

- الضمانات   - رأس المال   - القدرة على السداد   - شخصية الزبون

ب) قارن بين المخاطر الداخلية والمخاطر الخارجية وفقا للمجالات المدرجة في الجدول ادناه: (6 علامات)

المجالات / المخاطر	الداخلية	الخارجية
مصدر الخطر		
إمكانية التحكم		
حجم الأثر المتوقع		

تابع السؤال الرابع

ج) استهدف أحد المصانع زيادة مبيعاته بنسبة 12% سنويا ولمدة خمس سنوات، وكانت مبيعاته وفقا للآتي: (8 علامات)

السنة	إجمالي المبيعات	معدل نمو المبيعات
2019	28000	-
2020	31000	%10.7
2021	35000	؟؟
2022	40000	%14.3
2023	42000	؟؟
2024	49000	؟؟

المطلوب:

1. عرف المفاهيم والمصطلحات الآتية: (التقييم والرقابة، المعيار)
2. ماذا تمثل زيادة مبيعات المصنع معدل 12 % سنويا ؟
3. ما الأداة التي استخدمتها ادارة المصنع لقياس نمو الفعلي؟
4. احسب نسبة نمو المبيعات للسنوات (2021، 2023، 2024)؟
5. احسب معدل نمو المبيعات للسنوات الخمس؟

القسم الثاني: يتكون هذا القسم من (سؤالين)، وعلى المشترك أن يجيب عن سؤال واحد فقط

السؤال الخامس: (20 علامة)

أ) يتكون هذا الفرع من (3) فقرات من نوع اختيار من متعدد، من أربعة بدائل، انقل البديل الصحيح إلى دفتر الإجابة: (6 علامات)

1. وفقا لأي تفاعل تتم إدارة الذات؟
   - القلب والعقل
   - العقل والإرادة
   - القلب والإرادة
   - العقل والقلب والإرادة
2. إلام يعزى نجاح المشروع الريادي؟
   - حجم رأس ماله
   - كفايات وخبرات متميزة
   - فائض السيولة النقدية
   - مؤهلات الموظفين
3. ما الذي حصل لمبيعات أحد المشاريع، إذا علمت انها بلغت 200000 دينار للعام 2023، وتراجعت بواقع 50000 دينار للعام 2024؟
   - تراجعت بنسبة (25 %-)
   - تراجعت بنسبة (25 %)
   - تراجعت بنسبة (75 %)
   - تراجعت بنسبة (75%-)

ب) وفق بين الأنشطة الواردة في الجدول ادناه بما يخصها من مهارة إدارية، وذلك بتثبيت رقم النشاط في المكان المخصص للإجابة: (6 علامات)

الرقم	النشاط	الاجابة	المهارة الإدارية
1	التحقق من تماثل المنتجات وخلوها من التباينات		إدارة الوقت
2	التحكم في المخرجات		إدارة الذات
3	تطوير استراتيجيات مبتكرة		إدارة الابداع
4	التعاون مع الاخرين بشكل فعال		إدارة النطاق
5	ترتيب المهام والأنشطة		إدارة الجودة
6	الرد على استفسارات الزبائن		إدارة الاتصال والتواصل

تابع السؤال الخامس:

ج) إذا علمت ان مجموع المبيعات السابقة لمشروع الزيتونة للمقاولات، للزبون يوسف بلغت (20000) دينار سنويا، في حين كانت تحصيلات المشروع من هذا الزبون عن تلك الفترة (16000) دينار سنويا، وكانت فترة الائتمان الممنوحة من قبل المشروع (45) يوما.

المطلوب: (8 علامات)

1. عرف السياسة الائتمانية.
2. احسب النسبة المئوية لمتوسط مبيعات المشروع الربع سنوية للزبون يوسف.
3. احسب النسبة المئوية لمتوسط تحصيلات المشروع الربع سنوية من الزبون يوسف.
4. احسب الحد الائتماني الذي يمكن منحه للزبون يوسف بناء على سجل المبيعات والتحصيلات؟

السؤال السادس: (20 علامة)

أ) يتكون هذا الفرع من (3) فقرات من نوع اختيار من متعدد، من أربعة بدائل، انقل البديل الصحيح إلى دفتر الإجابة: (6 علامات)

1. ما الذي ينطبق على الشخص المبدع؟
   - سعي مؤقت لإيجاد منتج منفرد
   - سعي دائم لإيجاد منتج منفرد
   - سعي مؤقت لإيجاد منتج متماثل
   - سعي كبير لإيجاد منتج منفرد
2. كم يبلغ عدد ازواج الاختيار الإيجابي المتبادل لفريق عمل من ستة مرؤوسين ورئيسهم، إذا علمت ان درجة تماسكه هي 20 %؟
   - (12) زوج
   - (3) ازواج
   - (6) ازواج
   - (4) ازواج
3. ماذا تسمى خطوة الشراء التي بموجبها يتحقق تصور لوضع المواد المشتراة ومدى كفاءتها؟
   - الفحص
   - اصدار امر الشراء
   - المتابعة
   - التحقق من الحاجة

ب) صنف الأنشطة والإجراءات الواردة في الجدول ادناه، بوضع إشارة (✓) في المكان المخصص للإجابة:

الرقم	الأنشطة والاجراءات	تقييم	رقابة
1	الرصد المستمر والتقارير الدورية.		
2	تحليل البيانات وتحديد النتائج.		
3	متابعة التنفيذ والأداء اليومي.		
4	قياس الأثر والمخرجات.		
5	تحسين الأداء.		
6	تحديد الانحرافات.		

ج) اليك المخاطر المحتملة واحتمالية حدوثها وتكلفة كل احتمال والمدرجة في الجدول ادناه، والتي تخص أحد مشاريع البناء والتشييد.

الرقم	الخطر المحتمل	احتمالية حدوث الخطر	تكلفة الخطر(دينار)	قيمة الخطر(دينار)
1	الوفاة	%5	16000	؟؟
2	إصابة جسيمة	%؟؟	6500	؟؟
3	إصابة طفيفة	%60	2000	؟؟

بافتراض ان عدد العاملين 15 عاملا، وكانت تقديرات تكرار المخاطر كالاتي:

- وفاة عاملين كل 3 سنوات
- متوسط الإصابات الجسيمة 20 حالة كل 3 سنوات
- متوسط الإصابات الطفيفة 3 إصابات شهريا

وقد بلغ متوسط قسط التامين السنوي عن إصابة العامل الواحد (300) دينار، وبلغت التكلفة السنوية للتدابير الوقائية من الحوادث (5000) دينار سنويا. المطلوب: (8 علامات)

1. بين اشكال تحليل الخطر
2. احسب قيمة الخطر حسب متوسط التكرار في كل حالة
3. احسب تكلفة كل من (تحمل الخطر، نقل الخطر، تجنب الخطر)

انتهت الاسئلة

المكتبة الفلسطينية
الشاملة للمعلم والطالب
تحضير دروس - اختبارات - أوراق عمل

لتحميل المزيد من موقع المكتبة الفلسطينية الشاملة

http://www.sh-pal.com

تابعنا على صفحة الفيس بوك: www.facebook.com/shamela.pal

تابعنا على قنوات التلجرام: www.sh-pal.com/p/blog-page_42.html

أقسام موقع المكتبة الفلسطينية الشاملة:

الصف الأول: www.sh-pal.com/p/blog-page_24.html

الصف الثاني: www.sh-pal.com/p/blog-page_46.html

الصف الثالث: www.sh-pal.com/p/blog-page_98.html

الصف الرابع: www.sh-pal.com/p/blog-page_72.html

الصف الخامس: www.sh-pal.com/p/blog-page_80.html

الصف السادس: www.sh-pal.com/p/blog-page_13.html

الصف السابع: www.sh-pal.com/p/blog-page_66.html

الصف الثامن: www.sh-pal.com/p/blog-page_35.html

الصف التاسع: www.sh-pal.com/p/blog-page_78.html

الصف العاشر: www.sh-pal.com/p/blog-page_11.html

الصف الحادي عشر: www.sh-pal.com/p/blog-page_37.html

الصف الثاني عشر: www.sh-pal.com/p/blog-page_33.html

ملازم للمتقدمين للوظائف: www.sh-pal.com/p/blog-page_89.html

شارك معنا: www.sh-pal.com/p/blog-page_40.html

اتصل بنا: www.sh-pal.com/p/blog-page_9.html