



امتحان السداسي الثالث مقياس مدخل إدارة المحاسب

يوم: الخميس
2025/01/16

السؤال الأول: (8 نقاط)

تصحيح الخطأ إن وُجد:
. تحتوي العملية الإدارية على التخطيط، القيادة والرقابة.
. تتكون المدرسة السلوكية من مجموعة من النظريات هي نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيمات الإدارية والنظرية البيروقراطية.
. يعتبر ماكس فيبر أول من تحدث عن وظائف الإدارة.
. أقرت المدرسة السلوكية بالتركيز على إنتاجية العامل كأهم عنصر إنتاجي يختلف عن العناصر الأخرى.
. يعتبر المهندس الأمريكي فريدريك تايلور من أهم رواد المدرسة الحديثة.
. المعيار المشترك بين نظريات المدرسة الكلاسيكية هو تركيزها على الجوانب المادية والأخلاقية في التعامل مع الانسان.
. يقر فايول بمبدأ المركزية الذي يتضمن تركيز السلطة والمسؤولية والصلاحيات في يد المدير.
. خلاص فايول إلى وجود ستة أنشطة أساسية في أي منظمة اقتصادية أهمها نشاطات الموارد البشرية.

السؤال الثاني: (10 نقاط)

1. من أهم الطرق التي اعتمدها علماء الإدارة الطريقة النظامية، قدم حوصلة عن هذه النظرية مبينا أهم الأسس المستوحاة منها في علم الإدارة.
2. حدد العناصر الأساسية التي يركز عليها علم الإدارة.
3. ما المقصود بالتغذية العكسية؟
4. أذكر الأبعاد الأساسية للجودة.
5. الشائع أن البيروقراطية هو مفهوم سلبي! وضح هذا المفهوم استنادا إلى ما قدمته النظرية البيروقراطية.

السؤال الثالث: (2 نقاط)

حسب ما تم التطرق إليه من مختلف نظريات علم الإدارة، هل هناك مدرسة إدارية مثلى يمكن اعتماد أفكارها لوحدتها في إدارة المنظمات؟

الإجابة النموذجية

الجواب الأول: (8 نقاط) تصحيح الخطأ إن وُجد:

1- تحتوي العملية الإدارية على التخطيط، القيادة والرقابة.

*خطأ: تحتوي العملية الإدارية على التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة. (1 ن)

2- تتكون المدرسة السلوكية من مجموعة من النظريات هي نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيمات الإدارية والنظرية البيروقراطية.

***خطأ:** تعتبر هذه النظريات مكونات المدرسة الكلاسيكية وليست المدرسة السلوكية. (1 ن)

3- يعتبر ماكس فيبر أول من تحدث عن وظائف الإدارة.

***خطأ:** يعتبر ماكس فيبر مؤسس النظرية البيروقراطية، أما فايول فهو من قام بتحليل العمليات الإدارية الداخلية للمؤسسة وتحديد الوظائف الإدارية. (1 ن)

4- أقرت المدرسة السلوكية بالتركيز على إنتاجية العامل كأهم عنصر إنتاجي يختلف عن العناصر الأخرى.

***صحيح (1 ن)**

5- يعتبر المهندس الأمريكي فريدريك تايلور من أهم رواد المدرسة الحديثة.

***خطأ:** هو مؤسس نظرية الإدارة العلمية من نظريات المدرسة الكلاسيكية. (1 ن)

6- المعيار المشترك بين نظريات المدرسة الكلاسيكية هو تركيزها على الجوانب المادية والأخلاقية في التعامل مع الإنسان.

***خطأ:** ركزت المدرسة الكلاسيكية على الجوانب المادية فقط. (1 ن)

7- يقر فايول بمبدأ المركزية الذي يتضمن تركيز السلطة والمسؤولية والصلاحيات في يد المدير.

***خطأ:** مبدأ المركزية يتعلق بتركز كل الصلاحيات في يد المدير وتمتعه بقدرة عالية في توجيه المسؤولين، مع الإقرار بمبدأ التدرج الهرمي الذي يقر بانسياب المسؤوليات والصلاحيات من أعلى السلم الهرمي للهيكل التنظيمي إلى أدنى مستوى إداري. (1 ن)

8- خلص فايول إلى وجود ستة أنشطة أساسية في أي منظمة اقتصادية أهمها نشاطات الموارد البشرية.

***خطأ:** لم يقر فايول بإدراج نشاطات الموارد البشرية ضمن النشاطات الستة التي قدمها. (1 ن)

السؤال الثاني: (10 نقاط)

*** من أهم الطرق التي اعتمدها علماء الإدارة الطريقة النظامية، قدم حوصلة عن هذه النظرية مبينا أهم الأسس المستوحاة منها في علم الإدارة. (2 ن)**

قدمت إطارا نظريا لفهم كيفية عمل المنظمات، مستوحى من تنظيم الكائن الحي كالجسم البشري مثلا، باعتبار النظام أنه كيان يحتوي على جميع العناصر اللازمة لتنفيذ الوظائف المتعلقة فيه، وهو مجموعة من العناصر في تفاعل ديناميكي موجه نحو تحقيق هدف معين معتمدة على بعضها البعض ضمن بيئة متغيرة، يتأثر بكل من العناصر الداخلية والخارجية، ويُعتبر النظام مفتوحاً عند تلقي المنظمات عدة أشكال متنوعة من المدخلات من الأنظمة المختلفة، كتلقي الشركة إمداد ومعلومات ومواد

خام، إذ يتم ترجمتها وتحويلها إلى مخرجات قد تؤثر على الأنظمة الأخرى، كما أن القرارات والإجراءات في منظمة ما تؤثر على بيئتها، وقد تكون نظاما مغلقا لا يتفاعل مع البيئة المحيطة إلا نادرا.

*** حدد العناصر الأساسية التي يركز عليها علم الإدارة. (2 ن)**

الأهداف: أساس وجود المنظمة وهي النتائج المراد تحقيقها وأهمها الربح (0.5 ن)

الموارد: تشمل كل الموارد التي تحتاجها المنظمة (طبيعية، مالية، مادية، بشرية، معلوماتية) تشكل البيئة الداخلية للمنظمة ويمكن التحكم بها واستخدامها بطريقة مثلى من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق الهدف. (0.5 ن)

البيئة: المنظمة نظام مفتوح تتأثر وتؤثر في محيطها الخارجي ولا يمكن أن تعيش بمعزل عنه تحقق أهدافها بالتفاعل معه، وهو متغير باستمرار لا يمكن التحكم به. (0.5 ن)

البناء الاجتماعي: العلاقات بين الأفراد في المنظمة. (0.5 ن)

*** ما المقصود بالتغذية العكسية؟ (2 ن)**

هي ردود فعل البيئة الخارجية اتجاه مخرجات المنظمة مثلا جودة المنتج، تقييم السلع والخدمات... إلخ، وفي حالة عدم تحقيق الأهداف المرجوة لابد من إعادة النظر في القرارات والعمليات لتتماشى مع تطلعات البيئة الخارجية.

*** أذكر الأبعاد الأساسية للجودة. (2 ن)**

- الأداء Performance خصائص المنتج الأساسية مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للآلة.

- المظهر Features خصائص المنتج الثانوية وتتعلق بالصفات المضافة إلى المنتج كجهاز التحكم عن بعد أو الأمان في الاستعمال.

- المطابقة Conformance الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة.

- الاعتمادية Reliability مدى ثبات الأداء بمرور الوقت، أو بمعنى آخر متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل.

- الصلاحية Durability العمر التشغيلي المتوقع (حيث لكل آلة أو منتج عمر تشغيلي محدد بشكل مسبق)

- الخدمات المقدمة Service حل المشكلات والاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح، (ويمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة وكفاءة التصحيح).

*** الشائع أن البيروقراطية هو مفهوم سلبي! وضح هذا المفهوم استنادا إلى ما قدمته النظرية البيروقراطية. (2 ن)**

ينظر لمفهوم البيروقراطية على أنه مفهوم سلبي باعتباره نظام يسوده البطء والتماطل في التنفيذ، لكن المفهوم الذي جاء به عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر مؤسس النظرية البيروقراطية مغاير تماما للمفهوم الشائع، لأنه استهدف من خلاله تحديد مواصفات نموذج مثالي يقوم على أساس التقسيم الإداري والعمل المكتبي الذي يحقق النظام في أداء المهام والسلوك التنظيمي، إلا أن الواقع العملي لهذا النموذج

أسفر عن جملة من المظاهر السلبية بفعل الجمود المكتبي والبطء في عملية اتخاذ القرارات والمرضى البيروقراطي وكلها سلبيات شوهت المفهوم الحقيقي للبيروقراطية.

السؤال الثالث:

حسب ما تم التطرق إليه من مختلف نظريات علم الإدارة، هل هناك مدرسة إدارية مثلى يمكن اعتماد أفكارها لوحدتها في إدارة المنظمات؟ (2 ن)

لا يمكن القول أنه هناك مدرسة إدارية مثلى يمكن أن تطبق أفكارها في إدارة المنظمات، وذلك أن المدارس الإدارية تطورت بفعل تطور المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة، فكل نظرية إدارية نظرت للمنظمة من زاوية محددة حيث أن كل المدارس لم تتصف بطابع الشمولية أو النظرة الكلية لدراسة الإدارة، إلى أن جاءت المدرسة الموقفية التي اعتبرت أنه لا يوجد مبادئ إدارية تطبق في كل المواقف التي تواجهها المنظمة وبعبارة أخرى لا توجد طريقة مثلى للإدارة تطبق في جميع المنظمات ولا توجد نظرية أصح وأفضل من أخرى، فكل منظمة ظروفها الخاصة فالأسلوب الأمثل للإدارة تحكمه الظروف والمواقف المحيطة بالمنظمة.