

امتحان مقياس مدخل لإدارة الأعمال

السنة الثانية علوم مالية لـ م د

2026/01/12

السؤال الأول (5ن): اختر الاجابة الصحيحة من بين الخيارات المقدمة

1- تأتي وظيفة كآخر وظيفة في الترتيب، ليس لأنها أقل أهمية من باقي الوظائف وإنما لأنها تتأثر وتؤثر بجميع الوظائف الأخرى.

التوجيه		التنظيم
التخطيط		الرقابة

2- عدد الأفراد الذي يمكن إدارته بفعالية، هو:

موقع السلطة		مجال المسؤولية
لا شيء مما سبق		نطاق الإشراف

3- يطلق لفظ.....على أي مجموعة من الأفراد يعملون معا بشكل منظم تعاوني تجاه هدف ما:

القيادة		الادارة
لا شيء مما سبق		المنظمة

4- الذي جاء بالتصور القائل أن: هيكلة المنظمات أمر نسبي ينتج عن تفاعل المنظمة مع محيطها الخارجي

Lawrence et Lorsh		Bertalanfy
Henri Fayol		Frédéric Taylor

5- بدأ الاهتمام بالادارة كعلم في بداية:

العشرون		الثامن عشر
الواحد والعشرون		القرن التاسع عشر

السؤال الثاني (6ن): أجب عملي:

1- تكلم عن أدوار المسير في المؤسسة حسب تصنيف Mintzberg؟

2- ماهي المبادئ الأساسية للنظرية الموقفية للادارة؟

السؤال الثالث(٥٩ن):

مؤسسة الرواد للصناعات الغذائية هي مؤسسة جزائرية متوسطة الحجم، تنشط في مجال إنتاج وتعليق المواد الغذائية (العجائن، المعلبات). تضم حوالي 120 عاملاً، وتوجه منتجاتها للسوق الوطنية. خلال السنوات الأخيرة، واجهت المؤسسة عدة مشاكل أهمها:

- ارتفاع شكاوى الزبائن بخصوص جودة بعض المنتجات؛
- تذبذب في مستوى الأداء والإنتاجية؛
- ارتفاع نسبة المرتجعات والتلف؛
- ضعف التنسيق بين الأقسام (الإنتاج، التسويق، التموين).

أمام هذه التحديات، قررت الإدارة العليا تبني نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) بهدف تحسين الجودة، رفع رضا الزبائن، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

استناداً إلى وضعية المؤسسة:

- 1- ما هي مبررات تبني إدارة الجودة الشاملة في مؤسسة الرواد؟(اربط إجابتك بالمشاكل التي تعاني منها المؤسسة):
- 2- وضح هدفين رئيسيين لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسة الرواد؛
- 3- لكي تنجح مؤسسة الرواد في تطبيق إدارة الجودة الشاملة: ما هي المتطلبات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة التي يجب توفيرها؟؛
- 4- رغم قناعة الإدارة العليا بأهمية الجودة، إلا أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة قد يواجه عدة صعوبات. حدد أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي يمكن أن تواجه مؤسسة الرواد.

ملاحظة هامة: ممنوع منعاً باتاً استخدام القلم الأحمر في ورقة الإجابة.

“When you believe in yourself, anything is possible. Wishing you the best of luck on your exam!”

بال توفيق.

أستاذة المقياس

التصحيح النموذجي

الجواب الأول (5ن):

- 1- تأتي وظيفة كآخر وظيفة في الترتيب، ليس لأنها أقل أهمية من باقي الوظائف وإنما لأنها تتأثر وتؤثر بجميع الوظائف الأخرى.

التنظيم	
الرقابة	

- 2- عدد الأفراد الذي يمكن إدارته بفعالية، هو:

مجال المسؤولية	
نطاق الإشراف (1ن)	

- 3- يطلق لفظ.....على أي مجموعة من الأفراد يعملون معا بشكل منظم تعاوني تجاه هدف ما:

الادارة	
المنظمة (1ن)	

- 4- الذي جاء بالتصور القائل أن: هيكلة المنظمات أمر نسي ينتج عن تفاعل المنظمة مع محيطها الخارجي

Bertalanfy	
Frédéric Taylor	

- 5- بدأ الاهتمام بالادارة كعلم في بداية:

الثامن عشر	
القرن التاسع عشر (1ن)	

الجواب الثاني (06ن): أجب عملياً:

- 1- تكلم عن أدوار المسير في المؤسسة حسب تصنيف Mintzberg: صنف Mintzberg أدوار المسيرين في

مجموعات ثلاث هي:

► (0.5ن) الأدوار العلائقية: التي تستهدف تأمين سير العمل بصورة منتظمة وتمثل في: الواجهة،

القائد والرابط (0.5ن):

► (0.5ن) الأدوار الإعلامية: وتستهدف الحصول على المعلومات وإيصالها للجهات المعنية وتمثل

في: ملقط ، موصل ومتحدث (0.5ن).

► (0.5ن) الأدوار التقريرية: وتمثل في أدوار إتخاذ القرار وهي: مستحدث ، معالج للمشاكل ، موزع

للموارد ومفاض (0.5ن).

- 2- المبادئ الأساسية للنظرية الموقفية للادارة: النظرية الموقفية هي من النظريات الحديثة في علم الادارة

ومن أهم مبادئها:

- الأسلوب الإداري الأكثر فعالية يعتمد على الظروف أو المواقف التي تواجه المنظمة. (1ن)

- لا توجد طريقة واحدة صحيحة أو مثالية لإدارة جميع المنظمات. (1ن)

- تتحدد الأساليب والممارسات الإدارية المناسبة للموقف وفق حقيقتين أساسيتين هما:

المتغيرات البيئية (تتضمن كافة المتغيرات المتعلقة بالبيئة الخارجية، كالعوامل الاقتصادية ، العوامل الاجتماعية ... الخ (0.5ن) . والمتغيرات الهيكيلية (تتضمن كافة المتغيرات المتعلقة بالمتغيرات الداخلية من هيكل تنظيمية حجم المنظمة وغيرها). (0.5ن)
الحوال الثالث(9ن):

1. مقدرات تبني ادارة الجودة الشاملة في مؤسسة الرواد (ربط الاحابة بالمشاكل التي تعاني منها المؤسسة): هي:
 - تزايد شكاوى الزبائن حول جودة المنتجات: (0.5ن)
 - ارتفاع نسبة المرتجعات والتلف: (0.5ن)
 - ضعف التنسيق بين الأقسام: (0.5ن)
 - تذبذب الأداء والإنتاجية. (0.5ن)
2. توضيح هدفين رئيسين لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسة الرواد: (يتحصل على العلامة الكاملة بذكر هدفين من التالي)
 - تحسين جودة المنتجات الغذائية: (0.5ن)
 - رفع مستوى رضا الزبائن: (0.5ن)
 - تخفيض التكاليف الناتجة عن الأخطاء والتلف؛
 - تحسين الأداء والإنتاجية؛
 - تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق؛
3. المتطلبات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة التي يجب توفيرها في مؤسسة الرواد:
 - لضمان نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، يجب توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية ، أهمها:
 - التزام ودعم الإدارة العليا: (0.5ن)
 - إشراك جميع العاملين: (0.5ن)
 - نشر ثقافة الجودة: (0.5ن)
 - التكوين والتدريب المستمر: (0.5ن)
 - توفير الموارد اللازمة: (0.5ن)
 - التركيز على الزبائن: (0.5ن)
 - اعتماد التحسين المستمر. (0.5ن)
 - أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي يمكن أن تواجه مؤسسة الرواد: من أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة التي قد تواجه مؤسسة الرواد :
 - مقاومة التغيير من طرف العاملين: (0.5ن)
 - ضعف ثقافة الجودة داخل المؤسسة: (0.5ن)
 - نقص التكوين والتدريب: (0.5ن)
 - ضعف دعم الإدارة العليا: (0.5ن)
 - محدودية الموارد المالية. (0.5ن)

