

التصحيح النموذجي لامتحان مقياس إدارة الأعمال

السنة الأولى (ل.م.د.)

السؤال الأول: (4 ن)

صاغ الأب الروحي لإدارة الأعمال مجموعة من المبادئ، أذكرها و من هو صاحبها؟
يعتبر "هنري فايول" (*H. Fayol*) الأب الروحي لإدارة الأعمال مهندس فرنسي (1841-1925) (0,5)
مبادئ فايول:

- تقسيم العمل. (0,25)
- السلطة والمسؤولية. (0,25)
- النظام أو الانضباط. (0,25)
- وحدة الأمر (0,25)
- وحدة الاتجاه (0,25)
- خضوع مصالح الأفراد لمصالح المنظمة (0,25)
- مكافأة العاملين بعدالة (0,25)
- المركزية (0,25)
- التدرج الهرمي (0,25)
- الترتيب (0,25)
- المساواة (0,25)
- الاستقرار الوظيفي (0,25)
- المبادرة أو المبادرة (0,25)
- روح الفريق (0,25)

السؤال الثاني: (5 ن)

تقوم نظرية (X) و (Y) على مجموعة من الافتراضات بين الفرق بينهما؟

نظرتي (X) و (Y) ل (*Douglas Mc Gregor*)

قدم وجهة نظر تنص على ضرورة عناية المدراء بالجوانب الاجتماعية و تحقيق الذات للعاملين كما دعاهم إلى الانتقال من الممارسات القائمة على أساس النظرة الكلاسيكية للعمل و سماها "نظرية X" إلى الممارسات القائمة على أساس النظرة الإنسانية و الاجتماعية و التي أطلق عليها "نظرية Y".

النظرية (X) (النظرية التشاؤمية تحمل قيمة سلبية) و تفترض الأتي:

☞ إن الإنسان بطبيعته سلمي و لا يحب العمل و يتجنبه بشئ الوسائل. (0,5)

☞ بسبب عدم الرغبة الإنسان في العمل، فإن الأفراد يجب أن يراقبوا باستمرار، يسيروا و أن يهددوا بالعقوبات لكي يبذلوا المجهودات اللازمة لتحقيق الأهداف. (0,5)

☞ يفضل العامل أن يكون مسيرًا و يكره تحمل المسؤوليات، و يبحث عن الأمان قبل كل شيء. (0,5)

☞ نقص الطموح و مقاومة التغيير. (0,5)

يحفزون ماديا فقط، يعتبر الأجر و المزايا المادية أهم حوافز العمل، سياسة التحفيز تعتمد هنا على: مبدأ العصا و الجزرة و محفزات نقدية. (0,5)

النظرية (Y): (النظرية التفاؤلية تحمل قيما ايجابية) قدم McGregor نظرية أخرى معاكسة للأولى، حيث اقترح بدلها افتراضات أخرى سماها النظرية (Y).

إن بذل مجهود عضلي أو فكري شيء طبيعي مثل الراحة و الترفيه. (0,5)

إن المراقبة و التهديدات لا تعتبر الوسائل الوحيدة لتحقيق الأهداف، فالإنسان يمكن أن يُسَيَّر ويُراقب ذاتيا، وأن يشارك في تحقيق الأهداف تحت ظروف اجتماعية و اقتصادية ملائمة. (0,5)

يقبل العامل بل يبحث عن المسؤوليات في ظروف العمل العادية. (0,5)

يسعى الفرد لإشباع حاجات مادية و معنوية و منها حاجات التقدير و تحقيق الذات. (0,5)

سياسة التحفيز تعتمد هنا على: توفير جو مناسب و أهمية المجموعة و التسيير الجماعي. (0,5)

السؤال الثالث: (6 ن)

تكلم عن المنظمة كنظام مفتوح؟

الافتراض أساسي الذي تنطلق منه هذه النظرية أن هناك تماثل من حيث الصفات و الخصائص بين الكائنات الحية و المنظمة أو المؤسسة، أي بمعنى هناك تشابه ملموس بين تنظيم الكائن الحي (مثلا الخلية أو جسم الانسان) و طبيعة المنظمة. قام علماء الإدارة بتطبيق هذه النظرية في مجال الإدارة، حيث تقوم الفكرة الأساسية لهذه المدرسة على مفهوم النظام (*le système*) الذي يمكن تعريفه كما يلي: (ن1)

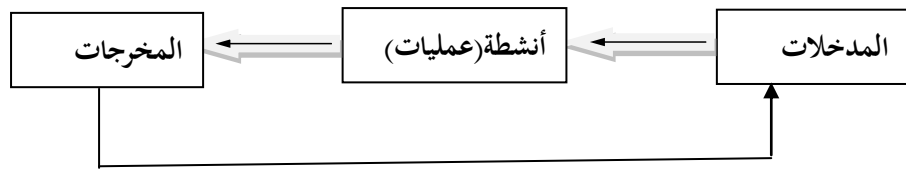
تعريف النظام: النظام هو مجموعة من العناصر في تفاعل ديناميكي موجه نحو تحقيق هدف. فالنظام هو وحدة تتكون من أجزاء ذات علاقات متبادلة، و أن دراسة أي جزء من هذه الأجزاء في معزل عن الأجزاء الأخرى لا يعطي الصورة الحقيقية المتكاملة. (ن1)

- أنواع النظام: وهناك نوعان من الأنظمة: النظام المفتوح و النظام المغلق.

- النظام المغلق، فهو الذي لا يتفاعل مع البيئة المحيطة و هو نادر الوجود (ن1)

- النظام المفتوح بأنه النظام الذي له علاقات مستمرة مع البيئة المحيطة و يؤثر و يتأثر بها عن طريق التفاعل و الاتصال. (ن1)

- مكونات النظام المفتوح:



التغذية العكسية Feed-back

البيئة الخارجية للمنظمة

الشكل التالي يوضح الإطار العام للنظام المفتوح لأي منظمة. (ن1)

و بموجب هذه التقسيم يمكن اعتبار المنظمة نظام مفتوح تتعامل مع بيئة متغيرة باستمرار و تأخذ منها مدخلاتها الأساسية و هي المواد الأولية و رأس المال و الموارد البشرية و التكنولوجيا و الطاقة و معلومات لتقوم بتحويلها إلى مخرجات على شكل سلع و خدمات مفيدة للزبائن و المجتمع. (ن1)

السؤال الرابع: (5 ن)

يؤدي المسير أدورا أساسية لتسيير المنظمة، أشرح بالتفصيل هذه الأدوار؟

أشرح بالتفصيل الأدوار التي يؤديها المسير أو المدير.

قد صنف (Mintzberg) أدوار المدير إلى ثلاثة مجموعات تضم كل مجموعة منها أدوار فرعية:

1- أدوار العلاقاتية أو الشخصية أو التفاعلية: وتنقسم إلى ثلاثة أنواع تضمن سير المنظمة بسهولة و يسر:

(1,5ن)

• دور الواجهة

• دور القائد

• دور الرابط

2- الأدوار المعلوماتية أو الإعلامية: وهي تستند إلى دور المدير في تسلم المعلومات ونقلها وتوجيهها إلى

الجهات المعنية. وينقسم بدوره إلى ثلاثة أنواع.(1,5ن)

• دور الراصد أو الملتقط

• دور الموصل أو الناشر

• دور المتحدث أو الناطق الرسمي

3- الأدوار القرارية: لا شك أن المعلومات هي أحد أنواع المدخلات الأساسية في عملية اتخاذ القرارات، و

تتمثل هذه الأدوار بقدررة المدير على استخدام المعلومات في عمليات صنع القرار داخل المنظمة.(2ن)

• دور المستحدث أو الريادي

• دور معالج المشاكل والاضطرابات

• دور موزع الموارد

• المفاوض