

الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الثاني في مقياس مدخل لإدارة الأعمال (2021\2020)**اختر سؤالاً من كل مجموعة وأجب عنه (4 نقاط لكل سؤال)****العمل الأول: اختر سؤالاً من المجموعة التالية وأجب عنه. (4 نقاط)****السؤال الأول:** تعرّف الإدارة على أنها عملية عقلانية، علمية، فنية ومهنية. اشرح معنى كل مصطلح مسطر تحته باختصار.**السؤال الثاني:** "الإدارة علم"، "الإدارة فن"، أيّ القولين صحيح مع التبرير المختصر للإجابة.**السؤال الثالث:** قارن بين أهميّة كل من وظيفة التخطيط ووظيفة الرقابة في تحقيق أهداف المؤسسة.**الإجابة عن السؤال رقم 01:**

- الإدارة عملية لأنها تتكون من مجموعة من الأعمال والنشاطات؛
- والإدارة عقلانية لأنها تعتمد على العقل في التمييز بين الصحيح والخاطئ، بين الربح والخسارة، وبين العائد والتكلفة؛
- وتعتبر الإدارة علمية لأنها: تحتوي نظريات وتعتمد على أسس علمية، ولأنها تستخدم البحث والمنهج العلميين، كما أنها تعتمد على الأدوات الرياضية والإحصائية وعلى غيرها من العلوم مثل علم الاجتماع، علم النفس والاقتصاد...؛
- والإدارة فنية لأنها تعتمد على المهارة، الإبداع، المهبة، والحدس؛
- والإدارة مهنية لأنها تمارس كمهنة مثل الطب والهندسة وممارستها يسمّى المدير أو المسير.

الإجابة عن السؤال رقم 02:

"الإدارة فن" و"الإدارة علم".

كلا القولين صحيح، لأنّ الإدارة فن باعتمادها على الخبرة والمهارة والابداع والحدس؛ ولأنّها علم باحتوائها على نظريات ومفاهيم علمية واعتمادها على البحث والمنهج العلميين وكذا اعتمادها على علوم أخرى مثل علم النفس وعلم الاجتماع والاقتصاد والرياضيات والاحصاء.

الإجابة عن السؤال رقم 03:

أهمية وظيفة التخطيط في مجال تحقيق أهداف المؤسسة تكمن في تحديد وضبط هذه الأهداف أما وظيفة الرقابة فأهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة تكمن في أنّها تقارن بين النتائج المحققة والأهداف المسطرة وتبحث عن الانحرافات بينهما بغرض تصحيحها.

العمل الثاني: اختر سؤالاً من المجموعة التالية وأجب عنه. (4 نقاط)**السؤال الأول:** لهنري فايول إسهامات واضحة في الفكر الإداري من خلال ثلاث مجالات أساسية، ماهي؟ (أذكرها دون شرح).**السؤال الثاني:** قارن باختصار بين النظريتين: الكمية والموقفية.**السؤال الثالث:** للنظرية النظامية فكرة أساسية تتمحور حولها، اشرح ذلك.**الإجابة عن السؤال رقم 01:**

إسهامات هنري فايول في الإدارة واضحة من خلال ثلاث مجالات أساسية في الإدارة، وهي:

- تقسيم نشاطات المؤسسة إلى ست مجموعات (تقنية، تجارية، مالية، محاسبية، أمنية، وإدارية)؛
- تحديد وظائف المدير الخمس (التوقع، التنظيم، القيادة (أو إصدار الأوامر)، التنسيق والرقابة)؛
- وضع المبادئ الأربعة عشر (14) للإدارة.

الإجابة عن السؤال رقم 02:

حسب النظرية الموقفية فإنه لكل موقف يحدث في المؤسسة تصرف إداري يناسبه بدل الاعتماد على نمط موحد من التصرفات الإدارية المثلى؛ أما النظرية الكمية فتدعو إلى اعتماد التقنيات الكمية (الرياضية والإحصائية) في الإدارة.

الإجابة عن السؤال رقم 03:

تتمحور النظرية النظامية حول فكرة أساسية هي أن المؤسسة نظام يتكون من عدة أنظمة فرعية تتفاعل مع بعضها لتحقيق أهداف المؤسسة.

العمل الثالث: اختر سؤالاً من المجموعة التالية وأجب عنه. (4 نقاط)

السؤال الأول: لإدارة الجودة الشاملة والقياس المقارن بأفضل أداء وإعادة الهندسة أهداف مشتركة منها: تخفيض التكاليف وزيادة رضا وولاء الزبائن. ما العلاقة بين هذين الهدفين باختصار؟
السؤال الثاني: تتميز إعادة الهندسة عن التغيير العادي، اشرح ذلك باختصار.
السؤال الثالث: قارن بين الأنواع الأربعة للقياس المقارن بأفضل أداء، وذلك باختصار شديد.

الإجابة عن السؤال رقم 01:

لإدارة الجودة الشاملة والقياس المقارن بأفضل أداء وإعادة الهندسة أهداف مشتركة منها: تخفيض التكاليف وزيادة رضا وولاء الزبائن. والعلاقة بين هذين الهدفين يمكن تلخيصها فيما يلي:
تخفيض التكاليف ← تخفيض الأسعار ← زيادة رضا الزبائن عن منتجات المؤسسة — زيادة ولاء هؤلاء الزبائن للمؤسسة.

الإجابة عن السؤال رقم 02:

إعادة الهندسة هي إعادة النظر جذرياً في عمليات المؤسسة وهو ما يميزها عن التغيير العادي، حيث قد تصل نسبة التحسين من خلالها إلى 80% فما فوق.

الإجابة عن السؤال رقم 03:

هناك أربعة أنواع للقياس المقارن بأفضل أداء (Benchmarking) وهي: الداخلي، التنافسي، الوظيفي والأفقي؛ وتتميز عن بعضها من حيث الجهة التي تتم بها المقارنة حيث في الداخلي تتم المقارنة داخل المؤسسة، وفي التنافسي تتم المقارنة مع مؤسسات منافسة، وفي الوظيفي تتم المقارنة مع وظائف مؤسسات غير منافسة من نفس القطاع، أما في الأفقي فتتم المقارنة مع مؤسسات من قطاع آخر غير القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة.

العمل الرابع: اختر سؤالاً من المجموعة التالية وأجب عنه. (4 نقاط)

السؤال الأول: ما المقصود بأن المدير هو مخصّص الموارد في المؤسسة. أعط مثالا على ذلك.

السؤال الثاني: ما رأيك في القول بأنه لا علاقة للمستوى التعليمي بنجاح المدير في إدارة شؤون مؤسسته. برّر إجابتك باختصار.

الإجابة عن السؤال رقم 01:

من الأدوار العشر للمدير حسب هنري منتزبرغ أنه مخصّص للموارد وهو ما يعني أن المدير هو المخوّل بتقسيم موارد المؤسسة على الاستعمالات المختلفة لها، ومثال ذلك تخصيص الموارد البشرية بتعيين كل موظف في منصب محدد، وتخصيص الموارد المالية بتحديد أوجه صرف أموال المؤسسة بين الاستثمار والاستغلال، وتخصيص الموارد المادية من آلات ومعدات وتجهيزات، وكذا تخصيص الموارد المعلوماتية بتحديد كيفية توزيعها على الوحدات، المصالح، الأقسام والأفراد.

الإجابة عن السؤال رقم 02:

هذا القول خاطئ في نظري، وذلك لأنّ من مهارات المدير نجد المهارات التقنية وهي التي تتمثل في المعارف العلمية التي حصلها المدير في التخصص العلمي الذي درسه، ومن جهة ثانية لأنّ الإدارة هي علم وفن في الوقت نفسه.

العمل الخامس: اختر سوألا من المجموعة التالية وأجب عنه. (4 نقاط)

السؤال الأول: هناك مقولة مفادها أنّه لا توجد رياح مناسبة للسفينة التي لا وجهة لها. هل لهذه المقولة علاقة بوظائف الإدارة؟ برّر إجابتك.

السؤال الثاني: "لا يستفيد المجتمع من إدارة الأعمال، لأنّ المؤسسة هي المستفيد الوحيد منها". ما رأيك في هذا القول؟ برّر إجابتك باختصار.

الإجابة عن السؤال رقم 01:

"لا توجد رياح مناسبة للسفينة التي لا وجهة لها." هي مقولة لها علاقة بوظائف الإدارة لأنها تتكلّم عن تحديد الأهداف (الوجهة)، وكل وظائف المؤسسة ذات علاقة مباشرة بالأهداف: فالتخطيط يتضمّن تحديد الأهداف ووضع الخطط المناسبة لتحقيقها، ووظيفة التنظيم تسمح بتقسيم المهام والصلاحيات حسب وجهة المؤسسة وأهدافها، ووظيفة التوجيه تتضمن تحريك العمال والموظفين نحو الأهداف المنشودة، أمّا وظيفة الرقابة فتسمح بالتحقق من مدى تطابق النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة. (ليس مطلوبا أن يفصّل الطالب علاقة كل وظيفة بالمقولة، يكفي إعطاء مثال أو اثنين).

الإجابة عن السؤال رقم 02:

"لا يستفيد المجتمع من إدارة الأعمال، لأنّ المؤسسة هي المستفيد الوحيد منها". رأيي أنّ هذا القول خاطئ، حيث رغم أنّ المؤسسة تستفيد فعلا من إدارة الأعمال من خلال مساعدتها على تحقيق أهدافها وعلى رأسها الربح لكنّها ليست المستفيد الوحيد منها، بل يستفيد منها كذلك المجتمع والبلد من خلال مساهمة إدارة الأعمال في تنميتها وتقدمها.

بالتوفيق.