

الإجابة السودسية كإمتحان مقياس تدبير المؤسسة
الاسئلة الثلاثة - اقتصاد : 2022 - 2023

(1) - مبادئ التنظيم في المؤسسة مع شرح مختصر : ... (4)

1. وحدة الهدف : أي أن الأهداف الجزئية تكون متكاملة ومتناسقة وغاياتها لتحقيق الهدف العام للمؤسسة .
2. الفعالية والكفاءة : تحقيق أهداف المؤسسة مع الإبتخدام الأمثل للموارد .
3. الشرعية : أن تكون الأهداف التي يسعى إليها التنظيم مشروعة ، لا تتعارض مع القوانين والمبادئ .
4. الوظيفية : وهذا يعني ضرورة بناء التنظيم حول الوظائف والأنشطة وليس حول الأفراد ، لأن التنظيم أنشأ ليبتفك ويبتصر بصرف النظر عن الأفراد .
5. وحدة الرئاسة : أن يتركز الفرد الأمر والتعليقات من رئيس واحد ويرفع إليه تقريرين ، أو يؤدي هذا إلى منع التداخل والتصادم .
6. مبدأ التخصص والعمل والتخصص : أي لتوسيع العمل يؤدي من الدقة والسرعة في العمل ، مع عدم المغالاة في التخصص العمل لتفادي الملل .
7. المسؤولية : تعني العهد المرؤوس أو التزامه بتفيذ أعمال معينة معصومة إليه .
8. السلطة : هي الحد على التصرف واتخاذ القرار .
9. تفويض السلطة : هو تحويل سلطة اتخاذ القرار من الرئيس إلى المرؤوس .
10. الأمانة بين السلطة والمسؤولية : لا تكون المسؤولية أكبر من السلطة الموضوعة للرئيس أو العتد .
11. المرونة : يجب أن يكون التنظيم مناسبا لمواجاة الظروف المتغيرة .

(2) - العوامل الرئيسة التي تجعل المؤسسة تنجح إلى المركزية أو اللامركزية : ... (3)

1. تكلفة القرار : إن القرارات الإستراتيجية ذات التكلفة العالية أو العائد المادي أو المعنوي الكبير ، تدفع بالمنظم إلى حصر اتخاذها على المستويات العليا .
2. مدى كفاءة المديرين : كفاءة : كفاءة المدير المنظم عادة لا تتجاوز ذوو الألامركزية عندما يتفكك مجموعته من المديرين المتوكلين .
3. مدى توافق الأساليب الرقابية الحديثة : إن استخدام الأساليب الرقابية الحديثة يسهل من الاتجاه صوب اللامركزية وذلك بسبب ضمان اتساق المعلومات الرقابية ودقتها من وإلى المستويات الأدنى .

4 فلسفة المدير والنجاح القيادة في تنظيم كيميل المدير نحو التركيز في الالامركزية المفاهيم التي يجعلها ودرجة الدقة بالنفس والآخريين ، إضافة إلى طبيعته المرؤسيين وإنتاج النظم وسيادة معلم العمل الجماعي والاطرام والشفافة السبلات .

3 - يحتاج من - اخذ وظيفة إدارية معارف ومهارات معينة كإدار هذه الوظيفة :

1- المعارف الإدارية :

1.1. معارف خاصة بنوع النشاط الذي يمارسه المنظمة (1) فالذي يعمل

وظيفة مدير في شركة يحتاج أن يعرف شيئا عن عمل المستشفيات وكندا .

2.1. معارف وظيفية - خاصة بوظائف المؤسسة : يحتاج الإداري معارف عن

نوع ووظيفة المنظمة التي يعملها : الإنتاج ، التسويق ، المالية ، ...

3.1. معارف إدارية فنية صرفة : تشمل التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة ،

للمدير الإداري ، تحليل الموقف ، ...

2- المهارات الإدارية وأهميتها النسبية في المستويات الإدارية الثلاثة ، 2.5

1.2. مهارات تقنية ، والمثل بالطراد ، والقابلية - على الأقدام معرفة تخصصية

كإداء مهام محددة ، مثل الطراد الحسابية ، وهو مطلوبه أكثر في مستويات

الإدارة الإدارية - الدنيا .

2.2. مهارات إنسانية ، تتجسد في العمل مع الآخرين بشكل جيد ومبتاعا

ومبتاعون ولتظهره خلال روح التعاون والشفقة والحماس والتفاهل الإيجابي ،

وهو مطلوبه في كل المستويات الإدارية ، ودرجة أكبر في الإدارة الوسطى .

3.2. المهارات الإدارية - الفكرية - المفاهيمية : تشمل في الإدراك

والطرد ، على فهم النظم بصورة متكاملة ، والسيطرة على العلاقات بين أجزائه .

وهو مطلوبه أكثر في مستويات الإدارة العليا .

4- مراحل حل مشكلة الفرار ، مع شرح مختصر ... (4)

1.4. تحديد المشكلة : هناك زحمة في المشكل الحقيقية ، لأن هذا

التحديد قد جانب كبير من الكهنة لأنه يحد ، بدوره ، مدى فعالية الخطوات

التالية : خطأ في التحديد ← فرار غير سليم لثبات المشكلة الحقيقية .

2.4. تحليل المشكلة : أي تصنيفها وتقسيمها إلى أجزاء - المتعلقة بها .

3.4. تطوير - تنمية - البدائل - الحلول :

على ضوء الفرار أن يطور أكبر عدد من البدائل ، لأن اختيار أفضل بديل

سيكون في النهاية من ضمن البدائل التي تم إيجادها .

4.4. كيفية البدائل : كما يتم تحديد المنزاي والعيوب - الإيجابيات والسلبيات -
المؤقتة للتبدل .

5.4. اختيار أفضل بديل : ومن المعايير التي يتم من خلالها اختيار أفضل بديل =
المخاطر ، المجهود ، والموارد المتاحة وتبوءها .

6.4. تنفيذ القرار ومثابعتها والتقييم : بعد اتخاذ القرار ، يقوم مساهم القرار بشرح
مضمون قراره إلى الجهة التنفيذية ، ويسامع الكوچبة لتنظيم ويبدد على استفساراتهم ،
كما يظف لديهم الحافز والرتبة في تنفيذ ، وبعد وضع القرار موضع التنفيذ لا بد من
مناجته والتقييم .

(5) - توضيح التكامل الموجود بين وظيفتي التخطيط والرقابة : ... (25)

1. دون تخطيط لا توجد رقابة : لا يمكن القيام بهمد الرقابة إلا إذا كانت
هناك خطط وأهداف محددة مسبقاً ، ودون هذا تصبح الرقابة عشوائية
ولا معنى لها .

2. تتابع الرقابة أول بأول لتنفيذ الخطط وإحقيق الأهداف وتعمل على
اصحح الأخطاء في وقتها .

3. لتسهيل نتائج الرقابة كتنفيذ راجعة لتعديل الخطط وتطويرها .

(6) - مراحل الرقابة - مع شرح مختصر : ... (3)

1-6. وضع المعايير : المعايير هي الأهداف المطلوب تحقيقها والتي
حددت سابقاً ضمن وظيفة التخطيط .

2-6. قياس الأداء الفعلي : مثال كان الهدف وبالنسبة للمعيار
لذلك الوحدة = 10 وحدات تنفيذ ، وعند القياس وجدنا 12 وحدة تنفيذ

3-6. المقارنة بين الأداء الفعلي والمعيار ← تطابق : تتميز وتتمتع العمل
← انحراف سلبي : كمصعب الأخطاء مع معرفة
أسبابها الحقيقية .

← انحراف إيجابي : التأكد من أن
الأخطاء إيجابية فعلاً .
فإن كان إيجابياً : تتميز وتتمتع العمل
الحال والحفاظ عليهم .