وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير **التاريخ: 2023/01/08**
سنة: ثالثة ل م د **المدة: ساعة ونصف**
تخصص: إدارة الأعمال **المقياس: نظرية المنظمات**

امتـــحـــــــــان: السداسي الأول

السؤال الأول: أجب باختصار ودقة

1. **ما هي أهم النتائج التي قدمتها النظرية الظرفية؟(2 ن)**
2. **تقوم النظرية التايلوريه على فرضيتين، اذكرهما؟ (2 ن)**
3. **يرى March وCyert أن المنظمة : عبارة عن نظام يتأقلم بالاستناد إلى تعلمه السابق، لماذا؟ (3 ن)**
4. **ما هي ركائز الإدارة المفتوحة(منهج المصارحة بالأرقام)؟ (3 ن)**

السؤال الثاني: اشرح باختصار

1. **اشرح فرضيات نظرية القرار عند SIMON، وكيف عارض عملية اتخاذ القرار عند الكلاسيك ؟ (5ن)**
2. **كيف تم حل إشكالية الانتهازية في المنظمة(اشرح النظرية) ؟(5ن)**

بالتوفيق أستاذة المادة: أ.د. بن عباس شامية

الإجـــــابة النموذجية

الجواب الأول:

س1- ما هي أهم النتائج التي قدمتها النظرية الظرفية؟(2 ن)؟

ج1- من أهم النتائج التي قدمتها النظرية الظرفية، نذكر:

- **لا توجد هيكلة صالحة لكل الحالات وكل الأزمنة والأماكن مثل ما كان تعتقده النظرية التقليدية، بل هناك تفاعل بين المنظمة والبيئة، وعليها أن تتأقلم مع بيئتها؛**
- **ترتبط هيكلة المنظمة بالظروف التي تواجهها، هذه الظروف تسمي عوامل الظرفية.**

س2- تقوم النظرية التايلوريه على فرضيتين، اذكرهما ؟

ج2- تنطلق النظرية التايلورية من فرضيتين أساسيتين وهما:

- **الآلية: المنظمة عبارة عن آلة يجب تسهيل تشغيلها؛**
- **العلمانية: يعتقد تايلور بأن العلم وحده يحل مشاكل المنظمات.**

س3- يرى MarchوCyert أن المنظمة : عبارة عن نظام يتأقلم بالاستناد إلى تعلمه السابق، لماذا؟

ج3- المنظمة عبارة عن نظام :

- **مفتوح على البيئة،**
- **نظام عقلاتي يتعلم من خبرته، وبالتالي تصبح للمنظمة ذاكرة؛**
- **هذا ما يمكنها من تعديل سلوكها لتتأقلم مع البيئة.**

س4- ما هي ركائز الإدارة المفتوحة(منهج المصارحة بالأرقام) ؟

ج4- ترتكز الإدارة المفتوحة(منهج المصارحة بالأرقام) على ثلاث عناصر، وهي:

- **طرح تساؤل حول إمكانية أن يتحول العاملون بالمنظمة إلى شركاء حقيقيين في إدارتها؛**
- **ومن ثم العمل بروح وعقلية جديدة، هي عقلية الملكية بدلا من عقلية الوظيفة؛**
- **وبالتالي التفكير في كيفية تحقيق المشاركة الفعلية للعاملين مع تحمل مسؤولياتهم الكاملة في تحقيق أهداف المنظمة.**

الجواب الثاني:

س1- اشرح فرضيات نظرية القرار عند SIMON، وكيف عارض عملية اتخاذ القرار عند الكلاسيك؟

ج1- نموذج اتخاذ القرار عند SIMON له مجموعة من الفرضيات، وهي:

- **للإنسان كل المعلومات الممكنة حول المشكلة؛**
- **للإنسان كل المعلومات الممكنة حول الحلول الممكنة للمشكلة؛**
- **للإنسان كل المعلومات الممكنة حول نتائج المحلول الممكنة للمشكلة؛**
- **للإنسان القدرة على التعامل مع كل المتغيرات الخاصة بالمشكلة.**

في الواقع، لا تتوفر كل هذه المعلومات لدى الفرد، حتى وإن توفرت لا يستطيع معالجتها كلها، وبالتالي فان الرشد مقيد.

وقد عارض الكلاسيك في اتخاذ القرار باقتراحه نموذج لاتخاذ القرار يسمى بنموذج IMC في ثلاث مراحل، وهي:

- **مرحلة الاستخبار: وهي مرحلة البحث عن المعلومات في البيئة؛**
- **مرحلة التصميم: وهي مرحلة تحديد الحلول الممكنة؛**
- **مرحلة الاختيار : وهي مرحلة اختيار الحل الأنسب للمشكلة.**

والنتيجة هي: لا يمكن الوصول إلى الحل الأمثل يجب الاكتفاء بالحل المرضي، وبالتالي القرار لا يمكن أن يكون رشيدا بكيفية مطلقة بل هو رشد مقيد.

س2- كيف تم حل إشكالية الانتهازية في المنظمة(اشرح النظرية) ؟
ج2- تم حل إشكالية الانتهازية في المنظمة من خلال نظرية الوكالة،
يرجع الأصل النظري لنظرية الوكالة إلى فصل الملكية عن الإدارة، وهي تكمل نظرية حقوق الملكية .
حسب نظرية الوكالة هناك :
مالك(هو صاحب حقوق ملكية) يكلف غيره من أجل إدارة هذه الحقوق ، لماذا ؟
بمعنى ما الهدف، وما هي الأسباب ؟

- **الهدف : حتى ينتفع من حقوق ملكيته.**
- **الأسباب كثيرة:**
  - ✓ **غير مؤهل للقيام بالإدارة بنفسه؛**
  - ✓ **لا يستطيع لمانع ما أن يدير؛**
  - ✓ **تشتت الملكية.**

وبالتالي يصبح: صاحب الملكية(موكل) والمكلف (وكيل) ليس لهما نفس المعلومات أي هناك عدم تناظر المعلومات.
الموكل لا يعرف كل شيء عن الوكيل(مؤهلاته الفعلية، سلوكه، قدراته،...)، فهو يعرض ملكيته للخطر، وبالتالي فان أول وأكبر هذه المخاطر هي: انتهازية الوكيل
السؤال:

- **هل سيعمل الوكيل على تحقيق مصلحة الموكل ؟**
- **أم هل سيعمل على تحقيق مصلحته الشخصية ؟**