

الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الأول في مقياس: مدخل لإدارة الأعمال

السنة الدراسية 2025/2024

السنة: الثانية ليسانس علوم مالية ومحاسبية

التوقيت: 10.00 - 08.30

يوم 2025/01/15

**السؤال الأول (10 نقاط):** أجب بـ "صح" أو "خطأ" على العبارات التالية، مع تصحيح الخطأ إن وجد.

1. يؤثر المحيط في المؤسسة، ولكن المؤسسة لا تؤثر في المحيط ( خطأ )

تؤثر المؤسسة في المحيط بدورها، حيث أن وجود المؤسسة في محيط معين يعني أن كل السلع والخدمات والمخرجات الأخرى الصادرة عنها تؤثر في المحيط وتخلق حالات معينة من التوازن أو عدم التوازن فيه.

2. اهتمت المدرسة الكلاسيكية في الإدارة بالجانب الإنساني في العاملين ( خطأ )

لم تهتم المدرسة الكلاسيكية بالجانب الإنساني في العاملين، بل مدرسة العلاقات الإنسانية، حيث اعتبر الكلاسيكيون المؤسسة آلة والإنسان مجرد مسنن فيها.

3. يعتبر نموذج SWOT أشهر النماذج السلوكية الخاصة بالتحفيز ( خطأ )

تعد مصفوفة SWOT من أشهر أساليب وأدوات التحليل الاستراتيجي للمحيط، إذ تسمح بإجراء تحليل متزامن وشامل للبيئتين الداخلية والخارجية، كما تمكن من تشكيل نظرة كلية توازن بين السلطة المتوفرة للمؤسسة وبين الضغوطات المفروضة عليها.

4. لا يعتبر "التعقيد" أحد خصائص الإدارة ( خطأ )

تعتبر الوظيفة الإدارية غاية في التعقيد، إذ يتمثل جزء من هذا التعقيد في الأنشطة المختلفة التي تتضمنها هذه العملية، والجزء الآخر مصدره أن المديرين عادة ما يغيرون في هذه الأنشطة من وقت لآخر بطريقة مستمرة.

5. تشمل إدارة الأعمال جميع الأنشطة الاقتصادية (التي تهدف لتحقيق الربح) والاجتماعية (غير الهادفة للربح) ( خطأ )

إدارة الأعمال تشمل المشروعات والأنشطة الاقتصادية التي تهدف إلى تحقيق الربح فقط وتعود ملكيتها إلى أفراد سواء كانت على شكل ملكية فردية أو على شكل شركة مساهمة.

6. يعتبر الشركاء الماليون من عناصر المحيط الداخلي للمؤسسة ( خطأ )

يعتبر الشركاء الماليون من عناصر المحيط الخارجي للمؤسسة. ويقصد بهم البنوك ومؤسسات الإقراض، والتي تتدخل بدرجات مختلفة في تمويل الاستثمارات.

**السؤال الثاني (4 نقاط):** اشرح معنى أن الإدارة فن

الفن هو المهارة في تطبيق العلم بحيث يؤدي هذا التطبيق إلى تحقيق أفضل النتائج ويمكن تعريفه بأنه "القدرة الشخصية على تطبيق أفكار ونظريات معينة بطريقة لبقة وذكية"، وينشأ ذلك بفعل عدة عوامل مثل الخبرة والتجريب وأسلوب العمل، ولا شك أن ممارسة أي علم أو مهنة تختلف من شخص لآخر ممن درسوا هذا العلم ونظرياته.

فمن هذه الناحية الإدارة فن لأن من يتولى وظيفة إدارية أيا كان القدر من العلم والمعرفة الإدارية لديه، لا يكون هذا دليلاً قاطعاً على حسن قدرته على تصريف الأمور وحل المشكلات ما لم يكن لديه مهارة وفن، فالمدير الناجح هو الذي يعرف كيف ومتى وأين يستخدم قواعد العلم للحصول على أفضل النتائج. وبالتالي يمكن القول بأن الإدارة فن، لأن العملية الإدارية معقدة وتتطلب من المدير أن تتوفر لديه المهارة والبراعة والبصيرة والإبداع والاجتهاد والمقدرة على الاتصال الناجح في

استخدام ما يقدمه له علم الإدارة من قواعد ومبادئ إرشادية تساعده في إدارة مروضيه، ومن اجل تطبيق الأسس والنظريات والمبادئ بكفاءة وفعالية في ظروف متغيرة

#### السؤال الثالث (4 نقاط): ما تعرف عن Douglas Mc Gregor ؟

قدم Douglas Mc Gregor نظرية في التحفيز أسمها "نظرية X ونظرية Y".

النظرية X: قامت هذه النظرية على الافتراضات التالية:

- الفرد بطبعه سلبي ولا يحب العمل ويتجنبه بشتى الوسائل، والمبرر الذي يستند عليه دعاة هذا الاتجاه هو استعمال العمال للقليل من طاقاتهم أثناء عملهم.
- الفرد لا يحب تحمل المسؤولية فهو لا يبحث إلا عن الأمان والاستقرار في العمل، لذلك لابد من وجود إدارة قوية تشرف على توجيه العامل.
- نظرا لكرهية الفرد للعمل فمن الواجب إجباره على أدائه وفرض مستوى عالي من الرقابة والتوجيه، وكذلك التهديد المستمر والعقاب من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- الفرد لديه مستوى منخفض من الطموح ويقاوم التغيير، كما أنه يهتم بالحوافز المادية.
- النظرية Y: مثلت توجيهها كبيرا في علم الإدارة، حيث تستند هذه النظرية على الافتراضات التالية:
  - الفرد يرغب في العمل لذاته فهو يحب العمل ويفضله عن الفراغ كما يعتبر بالنسبة إليه مصدر للرضا وتحقيق الذات، لذلك يجب على الإدارة خلق جو ملائم للعمل.
  - يمارس الفرد توجيهها ورقابة ذاتية ويكون ذلك من خلال الالتزام بتحقيق أهداف المنظمة.
  - الفرد يقبل بل يبحث عن المسؤوليات والقيادة في ظروف العمل العادية، كما أنه يبحث عن التحدي لإثبات نجاحه وتحقيق طموحه.
  - عندما ينخفض أداء الفرد العامل فإنه ليس سببا في هذا الفشل، بل رئيسه الذي لم يعرف كيف يوجهه وكيف يحفزه على العمل ويثير فيه الدافعية.
  - الحافز المادي والعقاب لا يحفزان على العمل بل المعاملة الحسنة والإقناع والترغيب هي أدوات تحفيز العمال، بالإضافة إلى وجود نظام للحوافز المعنوية وليس المادية فقط.
  - إن أفراد المنظمة لديهم القدرة على اتخاذ القرارات الفعالة لأنهم يتمتعون بقدرات إبداعية وطموحات غير محدودة يتم استخدامها في معالجة المشاكل التنظيمية.
  - إذا اضطرت المؤسسة إلى ممارسة السلطة وفرض العقاب على بعض الأفراد المهملين فيجب أن تمارسها بعقلانية

انتهى