

أسئلة مقترحة مادة أساسيات الإدارة / م3

" الدورة السنوية 2014/2015 " أ. أحمد المجالي

سؤال: تفيد رقابة الفرد لنفسه في تحقيق نتائج هامة للفرد والمؤسسة والمجتمع أذكر ثلاث نتائج منها.

1. القدرة على معرفة أوجه القصور بشكل مباشر لأن الفرد أدري بنفسه وأقدر على معرفة نقاط ضعفه وقوته.
2. المعالجة الفعالة لأوجه القصور، حيث يكون الفرد قادر على معرفة علاج المشاكل التي تواجهه مما يساعد على إيجاد حلول فعالة.
3. لتقليل من الاعتماد على الرقابة الخارجية والتخفيف من أساليبها المعقدة.
4. تساعد على تطوير الأداء لأن الفرد الناضج لا يقوم فقط بمعرفة أخطائه بل يسعى للتغلب عليها وتطوير قدراته وإمكانية منع تكرار الأخطاء مستقبلاً.
5. تطوير وتقدم المؤسسة حيث أن الرقابة الذاتية لدى العاملين تحقق معدلات عالية من الفعالية والنجاح.

أهمية رقابة الضمير او أهمية الرقابة الذاتية

1. القدرة على معرفة أوجه القصور بشكل مباشر لأن الفرد أدري بنفسه وأقدر على معرفة نقاط ضعفه وقوته.
2. المعالجة الفعالة لأوجه القصور، حيث يكون الفرد قادر على معرفة علاج المشاكل التي تواجهه مما يساعد على إيجاد حلول فعالة.
3. لتقليل من الاعتماد على الرقابة الخارجية والتخفيف من أساليبها المعقدة.
4. تساعد على تطوير الأداء لأن الفرد الناضج لا يقوم فقط بمعرفة أخطائه بل يسعى للتغلب عليها وتطوير قدراته وإمكانية منع تكرار الأخطاء مستقبلاً.
5. تطوير وتقدم المؤسسة حيث أن الرقابة الذاتية لدى العاملين تحقق معدلات عالية من الفعالية والنجاح.

سؤال:الدقة في المعلومات هي إحدى خصائص الرقابة الفعالة، علل ذلك.

أي يجب أن تكون المعلومات دقيقة كي تكون نافعة ومفيدة، إذ أن المعلومات غير الدقيقة تؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة، وقد يقوم المدير بوضع معايير التنفيذ اقل من الأداء الممكن وذلك لتجميل إنجازاته.
مثال: يقوم مدير بتخفيض أرقام الاستهلاكات مما يؤدي إلى زيادة الربح بطريقة غير حقيقية.

سؤال: للرقابة الخارجية أهداف عدة، أذكرها (أهمية الرقابة الخارجية) (فوائد الرقابة الخارجية)؟

1. زرع الثقة في نفوس العاملين لمساعدتهم على العمل بشكل إيجابي.
2. لفت انتباه المديرين إلى نواحي القوة والضعف في تنفيذ الخطط والأنشطة المختلفة
3. تلافي تكرار حدوث الأخطاء بما يحقق في النهاية مصلحة الأفراد ومصلحة المؤسسة على حد سواء.
4. التأكد من أن تصرفات العاملين في المؤسسة لا تشكل إخلالاً عن القواعد أو القوانين المقررة.
5. التأكد من أن أداء المؤسسة ككل يسير بشكل صحيح نحو الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المتوخاة من حيث الكم والنوع والزمان والأساليب المستخدمة.

يستخدم المدير مؤشرات مختلفة لتقييم أداء العاملين أذكر ثلاث مؤشرات.

- أ) معدلات أو عدد ساعات التأخير دون إذن. ب) عدد الشكاوي من العملاء والمتعاملين مع المرؤوسين.
- ج) عدد حالات النزاع والصراع مع الزملاء. د) عدد وحدات الإنتاج التي أنتجها الفرد.
- هـ) عدد حالات لفت النظر والإنذار.

سؤال: في عملية الرقابة تعتمد المؤسسات على أربع مصادر رئيسية في الحصول على بيانات تتعلق بقياس الأداء الفعلي للعاملين أذكرها: يمكن الاستفادة من هذا السؤال عرف المصطلحات او ضع دائرة او صل بين عمودين
أ) التقارير المكتوبة: وهي تقارير رسمية يكتبها الرئيس المباشر ويرفعها إلى مستوى إداري أعلى حول حجم الانجاز ومعدل الأداء الفعلي للعاملين.

ب) التقارير الإحصائية: وهي تقارير تعتمد على بيانات الأداء التي تم معالجتها إحصائياً وتحويلها لاستخراج مؤشرات الأداء ويعتبر برنامج Excel من أفضل البرامج لهذه التقارير حيث يتيح لنا استخدام التمثيل البياني والتعبير عنها في صورة مرئية وسريعة.

ج) التقارير الشفهية: وهي تقارير تعتمد على معلومات الأداء التي تم جمعها من خلال المقابلات الشخصية بين الرئيس المباشر والإدارة العليا من خلال الاجتماعات أو المؤتمرات.

د) الملاحظات الشخصية: وهي معلومات يتم الحصول عليها من خلال ملاحظة أداء المرؤوسين شخصياً لمعرفة مدة الإنجاز والجهد المبذول في الأداء ومستوى الإنجاز المتحقق.

سؤال) ما هي البرمجيات المستخدمة في علمية الرقابة:

- أ- بصمة الإبهام ب- بصمة العين ج- شدة التوتر الصوتي د- التعرف إلى توقيع الإلكتروني
- هـ- قراءة المعلومات المتعلقة بجوازات السفر

سؤال) وضح أهم المجالات التي يمكن أن تستخدم فيها الرقابة؟

1. المشتريات
2. المخزون
- 3 الرقابة المالية
4. الموارد البشرية
5. التسويق: تتم الرقابة على التسويق من خلال:
 - أ- التأكد من أن مستوى الطلب على منتجات المؤسسة من قبل العملاء ورضاهم كما هو مخطط له.
 - ب- التأكد من أن الحملات الإعلانية تحقق أهدافها.
 - ج- تقوم بعض المؤسسات من خلال مواقعها على الانترنت إلى التواصل مع العملاء للحصول على أي معلومات تهم كلا الطرفين.

سؤال: أذكر فوائد الرقابة العلاجية؟

- أ. تحديد المسؤولية في حدوث الانحرافات.
- ب. تحديد طبيعة الانحراف وأسبابه الحقيقية.
- ج. تحديد سبل العلاج لتلافي حدوث الأخطاء في المرات القادمة .
- د. تقييم ومكافئة الأداء أحياناً ومسائلة من تسبب في حدوث الانحراف أو الخطأ.

سؤال) القرارات العقلانية (الرشيده): هي قرارات تعتمد على المنطق والتفكير العلمي العقلاني والذي تتوافر فيه متطلبات أساسية أذكرها:

- 1- رغبة وميل متخذ القرار للأسلوب العقلاني.
- 2- القدرة المهنية والمعرفية.
- 3- توافر نظام معلومات متطور.
- 4- الملائمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

الفرق بين إتخاذ القرار و صنع القرار

صنع القرار	إتخاذ القرار	المقارنة
القدرة المهنية و التقنية على تحديد المشكلة	التفويض الرسمي والقانوني	من حيث مصدر السلطة
أدنى	أعلى	من حيث المركز الوظيفي
متساوية		من الأهمية
غير ملزم	ملزم	من حيث الإلزامية

فوائد الرقابة المتزامنة:

- منعاً لحدوث خلل أو انحراف مما خطط له مسبقاً
- تجنب الهدر و الأخطاء المتوقعة

سؤال (اذكر خطوات المفاضلة بين البدائل الاحتمالية في شجرة القرارات للحصول على البديل الأنسب؟

- 1) تحديد المسارات الاحتمالية المتاحة لمتخذ القرار لمواجهة مشكلة ما.
- 2) تقدير احتمال حدوث كل النتائج المتوقعة وتحديد قيمة كل منها من خلال حاصل ضرب النتائج في نسبة احتمال حدوثها
- 3) تحديد المسار والبديل الذي يتوقع له أكبر قيمة متوقعة ليكون الأفضل.

سؤال) اذكر مبررات حل المشكلة بأساليب ابتكاريه؟.

- 1) عدم تكرار المشاكل الإدارية بنفس الشكل والحجم والمضمون والآثار.
- 2) تغير الظروف المحيطة بالمشكلة وحتى ولو كانت متكررة.
- 3) التطور المعرفي والمعلوماتي والسلوكي والخبراتي لمتخذ القرار.
- 4) التطور التنظيمي وتغير سياسة المؤسسة وأهدافها.
- 5) توفير وسائل وأساليب ونظم وتكنولوجيا المعلومات حديثة متطورة.

سؤال) اذكر بعض أوجه استخدامات الحاسوب وما يرتبط به من تكنولوجيا المعلومات في مجال العمل الإداري واتخاذ القرار؟

1. تسهيل عملية اتخاذ القرارات الروتينية المتكررة.
2. برمجة وأتمتة القرارات وأنظمة العمل وتسهيل تطبيقه واستخدامه.
3. تطوير أساليب تقديم الخدمات والاتصال بالجمهور.
4. إجراء الدراسات وتحليل بياناتها وتنظيم تقاريرها وحفظها.
5. عقد المؤتمرات والاجتماعات وتبادل الآراء المعرفية.
6. تعزيز نظم الاتصال والرقابة وتفعيلها (الإتصال عن بعد).
7. تسهيل استخدام الأساليب الكمية.
8. بناء نماذج مناظرة للواقع الفعلي (أسلوب التماثل).

سؤال: تتخذ المشكلة إشكال عدة أذكرها . للمشكلة إشكال عدة أذكرها .

- 1) قضايا عملية (2 أهداف مرغوبة (3 مظاهر خلل (4 معالجات لأوضاع وأفعال محددة

سؤال) القرارات العقلانية (الرشيدة): هي قرارات تعتمد على المنطق والتفكير العلمي العقلاني والذي تتوفر فيه متطلبات أساسية أذكرها:

- 1- رغبة وميل متخذ القرار للأسلوب العقلاني. 2- القدرة المهنية والمعرفية.
- 3- توافر نظام معلومات متطور. 4- الملائمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

القرارات التدريجية: هي قرارات تشير إلى إجراء تعديلات جزئية على الأوضاع القائمة وتقدم حلول عملية للمشكلات ومعالجتها في حال ظهور محددات وقيود استخدام الأسلوب العقلاني: (التي لا تسمح العقلانية بتطبيق القرارات).

- 1- نقص في البيانات والمعلومات.
- 2- صعوبة حصر البدائل وصعوبة قياسها بدقة.
- 3- صعوبة معرفة نتائجها وآثارها.
- 4- ارتفاع درجة المخاطرة في البيئة الخارجية.

سؤال: للقرارات الجمعية خصائص متنوعة . أعطِ اثنتين من هذه الخصائص

- طبيعتها الإستراتيجية و التأثير الواسع في جميع نواحي الحياة الجمعية .
 - المشاركة في صياغتها وتحديد بدائلها وتبنيها القيادات و الهيئات السياسية و الإدارية في الدولة (مجلس الأمة)
- مثل (إتخاذ مجلس الوزراء قرار تخفيض الرسوم الجمركية) .

سؤال: تميز القرارات الجماعية عن القرارات الفردية بعدة ميزات . أذكرها

- ✓ تتبع فرصاً أكثر لجمع المعلومات
- ✓ تحليل المعلومات و المفاضلة فيما بينها .
- ✓ تعد أكثر كلفة من القرارات الفردية من حيث الوقت والجهد و المال .

سؤال: علل العبارات التالية

1. تعد التقارير المكتوبة من أهم مصادر قياس الأداء الفعلي لأنها الوسيلة الأكثر رسمية للحصول على معلومات أداء العاملين ,ويعتبر بمثابة مرجع يستعان به في حالة حدوث انحرافات ويتم الإعتماد عليه في مكافأة أو معاقبة العاملين بالمؤسسة بما يتعلق بالأداء
2. يعتبر النشاط التعليمي من الأنشطة التي يصعب قياس أدائها الفعلي لأن التعليم عملية مستمرة تتطلب تراكم معرفيا وتفاعلا عن قرب بين المعلم والطالب متلقي المعرفة و لأن كفاءة العملية التعليمية لا تتوقف على مهارات المعلم بل تعتمد أيضا على درجة الاستعداد الذهني للطالب وقدرته على الاستيعاب والتحليل
3. يجب أن يتصف نظام الرقابة الفعال بالجدوى الاقتصادية ؟ كي يحقق النظام الرقابي عائدا يفوق تكاليفه وهذا يتطلب تصميم نظام رقابي مناسب للعمل ودون إسهاب في التفاصيل غير مفيدة

4. تفضل مؤسسات صغيرة الحجم استخدام أسلوب الإدارة بالتجوال كأحد أساليب الرقابة.
- I. عدم توافر الخبرة والدراسة الفنية لتطبيق تلك النظم الشاملة.
- II. عدم القدرة المالية للمنظمة على تطبيق نظم رقابية شاملة.
- III. ترشيد التكاليف المصاحبة لنظم الرقابة الشاملة.
5. تبدأ عملية الرقابة مع عملية التخطيط ؟ لأنها تعتمد على تحديد معايير الأداء والأهداف
6. تتضمن عملية قياس الأداء الفعلي : قياس الإنجاز الفعلي ؟ كي يقرروا أن الانجاز متفقا مع الأهداف
الموضوعة
7. كلما صعدا لأعلى تزداد صعوبة القياس "كوظيفة العلاقات العامة " ؟ لأنها تعتمد على معطيات غير
كمية "سلوكية " وغير ملموسة كالاتصالات والعلاقات الشخصية
8. تعتمد الإدارة الحديثة على نظم المعلومات في عملية الرقابة ، ؟ حيث توجد علاقة اعتيادية تبادلية بين
المؤسسة ونظم المعلومات حيث تعتمد أنشطة المؤسسة على نظم المعلومات ، وتعتمد النظم على قواد
المؤسسة وسياساتها واستراتيجياتها
9. يجب أن يكون التقرير المكتوب شاملا ؟ كي لا يتم استدعاء كاتب التقرير للحصول على معلومات
إضافية
10. اتخاذ الإجراء التصحيحي خطوة هامة في الرقابة ، ؟ يمكن الإدارة من تصحيح الإنحراف وتصحيح
الأخطاء وسد الفجوة بين المتوقع والفعلي
11. الرقابة تمد وسيلة وليست غاية ، ؟ كونها وسيلة تؤكد وتصحيح من الإلتزام بالمبدأ "المعيار والخطط"
والقيام بالإجراء التصحيحي عند الإنحراف
12. الرقابة أيا كان نوعها يجب ألا يكون هدفها تصيد الأخطاء ، ؟ لأنها تهدف لزرع الثقة في نفوس
العاملين ومساعدتهم إيجابيا ولفت المديرين لنواحي القوة والضعف واقتراح الحلول وتلافي تكرارها
13. الرقابة الذاتية تفيد في معرفة أوجه القصور ، ؟ لأن الفرد أدري بنفسه واقدر على معرفة نقاط قوته أو
ضعفه
14. الرقابة الذاتية تفيد في المعالجة لأوجه القصور ، ؟ لأن الفرد أقدر على معرفة أوجه العلاج لمشكلاته
وإيجاد الحلول الفعالة
15. الرقابة الذاتية تساعد في تطوير الاداء، ؟ لأن الفرد يعرف أوجه القصور لديه ويسعى للتغلب عليها
وتطوير قدراته وإمكاناته لمنع الأخطاء مستقبلا
16. يساهم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في تسهيل استخدام الاساليب الكمية ، ؟ نظرا لقبامها على
مفاهيم وأساليب ونماذج "رياضية احصائية قياسية .." معقدة تتضمن كميات ونوعيات هائلة من المعلومات
التي تفوق قدرات الأفراد
17. الأسايب النوعية "تسمى بالطرق الوصفية" ، ؟ لأنها تقوم بتحديد الاهداف من خلال وصفها وبيان
نوعيتها وأهميتها
18. الأساليب الكمية تسمى "طرق رياضية،قياسية" ، ؟ لارتكازها على الأدوات الرياضية والإحصائية
والقياس المادي والكمي للمتغيرات

سؤال) الفرق بين أسلوب المجموعة الاسمية وأسلوب دلفاي:

دلفاي	المجموعة الاسمية
لا يعرف أي مشارك المشاركين الآخرين. لا يتقابل المشاركون وجهاً لوجه. يتم الاتصال بين الأفراد من خلال التغذية الراجعة عن طريق المنسق.	كل مشترك يعرف من يشاركه في المجموعة. يتقابل المشاركون وجهاً لوجه. يتم الاتصال بين الأفراد مباشرة.

أعط مثلاً على كل مما يأتي:

-معايير المدخلات مدى التزام الموظف بالقوانين والإجراءات المحددة من قبل المؤسسة أو أن تحدد إدارة الإنتاج مواصفات ومقاييس معينة لقطع الغيار أو المواد الأولية.
-معايير مخرجات: عندما يطلب من العامل إنتاج 100 وحدة يومياً.
-معايير تاريخية: إذا بلغ متوسط إنتاج العامل في العام الحالي 30 وحدة يومياً ، وكان متوسط الإنتاج في العام السابق 35 وحدة فإن هناك انحرافاً سلبياً بمقدار 5 وحدات.
-معايير مقارنة إذا كان متوسط إنتاج العامل في المؤسسات المنافسة هو 30 وحدة وهو ما يتماثل مع المعدل الحالي للمؤسسة فلا يعد انحرافاً.
-أسباب مصدرها ظروف استثنائية: ظروف الطقس /الاضطرابات السياسية /الركود الاقتصادي.
-الرقابة على مستوى المؤسسة: الرقابة باستخدام الحسابات الختامية أو الرقابة باستخدام المراجعة الإدارية أو الرقابة باستخدام النسب الإنتاجية
-الرقابة على الوقت: منتج يجب أن يشحن في تاريخ معين أو إجراء الصيانة وفقاً لجدول زمني أو برنامج يجب إنجازها في وقت لا يزيد عن ثلاث شهور.
-قرارات دولية: هيئة الأمم المتحدة أو منظمة اليونسكو ، جامعة الدول العربية.
-قرارات فردية: قيام مدير الموارد البشرية باتخاذ قرار بتعيين رئيس لقسم التسويق

إن أصبت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي والشيطان

تمنياتي للجميع بالنوفيق

لا يصل الناس الى حديقة النجاح دون ان يمروا بمحطات التعب و الفشل و اليأس
وصاحب الارادة القوية لا يطيل الوقوف في هذه المحطات ...

تمنياتي للجميع بالنجاح . " احمد المجالي "