

## الإجابة النموذجية للامتحان الاستدراكي في مادة تسيير المؤسسة

أجب عن الأسئلة التالية بدقة ووضوح:

1. حدد مع الشرح مختلف المراحل التي يمر بها تصميم الهيكل التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية؟ (06ن)

ينتج الهيكل التنظيمي عن ثلاثة إجراءات رئيسية هي:

أ. **التمييز:** التمييز يعني قيام إدارة المؤسسة بتحديد وتقسيم المهام والأنشطة المفترض ممارستها عند المستوى التشغيلي، وتوزيعها على الأفراد المؤهلين لضمان الحصول على السلع والخدمات بالمواصفات المحددة. وبصورة أكثر تحديداً، المقصود بالتمييز هو قيام الإدارة العليا بتجميع الأنشطة ضمن وحدات إدارية تشمل عمال وموظفين مكلفين بتحويل جملة من المدخلات إلى مخرجات معينة وبمواصفات متفق عليها. (02ن)

ب. **التقسيم العمودي للمهام وتفويض السلطة:** ويعنى بربط الأنشطة التي يؤديها المديرين في القمة بالأنشطة التشغيلية الممارسة عند المستوى الأدنى، مروراً بالمستوى الأوسط الذي يعتبر بمثابة المنسق ما بين الإدارة العليا والمستوى التشغيلي. (02ن)

ج. **التكامل وتنسيق الجهود:** التكامل هو الطريقة التي بواسطتها تقوم إدارة المؤسسة بتنسيق جهود العمال والموظفين والأقسام، ضماناً لإنتاج أكبر قدر ممكن من القيمة للزبائن. والتنسيق عبارة عن تحقيق للتوافق بين جهود الأفراد والأقسام، بكيفية تؤدي إلى حسن الأداء التنظيمي لتحقيق الأهداف المنشودة. (02ن)

2. تتميز عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية بمجموعة من الظروف المميزة للسير العام لمراحلها،

حددها مع الشرح؟ (04ن)

تتميز عملية اتخاذ القرار بمجموعة من الظروف المميزة للسير العام لمراحلها تتمثل في:

أ. **التأكد أو عدم التأكد:** حيث قد تتوفر لدى متخذ القرار معلومات وافية وشاملة وأكيدة تسمح له بالتأكد التام من المعلومات المتعلقة بطبيعة المشكلة وطبيعة البدائل وأحسن بديل لحلها وهنا نقول أن عملية اتخاذ القرار من خلال اختيار البديل المناسب لحل المشكلة قد تميزت بالتأكد، في حين نجد أن متخذ القرار في الكثير من الحالات قد لا تتوفر لديه المعرفة التامة بمراحل وظروف اتخاذ القرار فنقول أنها تميزت بعدم التأكد. (02ن)

ب. **المخاطرة:** إن عملية اتخاذ القرار تتوفر على درجة معينة قد ترتفع وقد تنخفض من المخاطرة والمرتبطة أساساً بالقدرة على توفير معلومات عن نتيجة اتخاذ القرار وهي مرتبطة أساساً بالتخطيط وإمكانية التنبؤ بالمتغيرات التشغيلية في الأساس محور اتخاذ القرار. (02ن)

3. حدد أنواع الميزة التنافسية، وشرح مختلف العوامل المساهمة في بنائها؟ (06ن)

يوجد نوعين من الميزة التنافسية هما:

أ. ميزة التكلفة الأقل (01ن)

ب. ميزة التمييز (01ن)

تساهم في بنائها أربعة عوامل رئيسية هي:

أ. الكفاءة المتفوقة: تساهم في بناء ميزة التكلفة الأقل. (01ن)

ب. الجودة المرتفعة: تساهم في بناء ميزة التكلفة الأقل وميزة التمييز. (01ن)

ج. الابتكارية: تساهم في بناء ميزة التكلفة الأقل وميزة التمييز. (01ن)

د. الاستجابة السريعة للزبائن: تساهم في بناء ميزة التمييز. (01ن)

4. أذكر مع الشرح مختلف الأهداف التي ترمي وظيفة التموين بالمؤسسة إلى تحقيقها؟ (04ن)

يمكن ذكر مختلف الأهداف التي ترمي وظيفة التموين لتحقيقها في الآتي:

أ. تحقيق رقابة دقيقة على جودة عناصر المخزون: خصوصا جودة المواد والتوريدات الموردة، والتي تستعمل

باستمرار ودون انقطاع في مختلف العمليات الإنتاجية. (01ن)

ب. المحافظة على علاقات جيدة مع الموردين: وذلك لجعل المؤسسة جاهزة لمواجهة أي مستجدات طارئة وظروف

غير متوقعة قد تؤثر سلبا على قدرة المؤسسة على توفير عناصر مخزونها. (01ن)

ج. التحكم في تكاليف التموين وتخفيضها: وذلك من خلال التفاوض على أسعار شراء مختلف عناصر المخزون،

وتوفيرها بالكميات المناسبة، التي تجعل المؤسسة تقلل تكاليف التخزين. (01ن)

د. العمل على تحقيق استمرارية التوريد والامداد: حيث تعمل أنشطة التموين على التنبؤ بحجم المواد والتوريدات

والموارد التي تحتاجها المؤسسة خلال الفترات الزمنية اللاحقة. (0.5ن)

هـ. متابعة أنشطة البحث والتطوير والمشاركة فيها: الأمر الذي يقود المؤسسة للوصول لأفضل المواد، وبالتالي

المساهمة في تحسين إنتاج المؤسسة. (0.5ن)