

الإجابة النموذجية امتحان
س1/س2 ماستر/تخصص/إدارة
محلية/مقياس: الإدارة والتسيير.ع

عمل إضافي :
(3ن)

الإجابة على السؤال الأول الإجاباري : (6 ن)

✓ تعريف منظمة اليونسكو للفاعلية

الفاعلية (التعليمية): هي ناتجة عن المراجعات أو التحليلات المحددة التي تقيس (جودة) تحقيق هدف تعليمي معين أو الدرجة التي تتبعها مؤسسة التعليم العالي.

إنها مختلفة عن الكفاءة، والتي تقاس بحجم المخرجات أو المدخلات المستخدمة كإجراء أساسي يجب جمع المؤشرات الواضحة والمعلومات المفيدة والأدلة التي تعكس بشكل أفضل الفاعلية المؤسسية فيما يتعلق بتعلم الطلاب والتحصيل الدراسي. إن الانخراط في قياس الفاعلية التعليمية يخلق عملية ذات قيمة مضافة من خلال ضمان الجودة ومراجعة الاعتماد

ويساهم في بناء ثقافة الأدلة داخل المؤسسة.

الإجابة على السؤال الثاني الاختياري : (10 ن)

السؤال رقم 1:

✓ تصنيفات نماذج التسيير العمومي:

✓ تصنيف فالري

حيث قدم عدت نماذج للتسيير العمومي الجديد:

• نموذج الكفاءة

يعود هذا النموذج إلى الثمانينات مطلع القرن الماضي حيث بادرت به دول الأنفلوساكسن من خلال القيام بعملية إصلاح المرافق الادارية لرفع كفاءتها بالمقارنة مع القطاع الخاص. كما يرى أصحاب هذا النموذج ضرورة لجوء الدولة إلى ابرام عقود لتقديم الخدمات تتم بين السلطات العمومية و المصالح الادارية، و يتم الاتفاق على ميزانية محددة لتمويل نشاط الادارة المعنية مقابل مهام محددة، وذلك من

خلال وضع مخططات تفصيلية تتضمن النتائج و الأهداف المرجوة حسب العقد مما يسمح بقياس مستوى الأداء في هذه الإدارات من جهة و عملية الرقابة (الإدارية والمالية) من جهة أخرى.

• نموذج اللامركزية و تقليص الحجم

ان فكرة هذا النموذج تتمحور حول استعمال و استخدام و اعتماد نسبة عالية من اللامركزية في هيكلة و تسيير المنظمة العمومية بغرض تقليص حجم الأجهزة البيروقراطية لتدعيم الرقابة لا سيما المالية منها.

نموذج البحث عن الامتياز

يشمل هذا النموذج (على تغيير ثقافة المنظمة بشكل عام) و بشكل أدق هو بناء مقدرة على تطوير التسيير و الأداء بصورة مستمرة، فهو يؤكد على اللامركزية في المسؤوليات و اتخاذ القرارات، مقابل الاهتمام بالأداء و تطوير و تبني روح الانتماء و مسؤولية القيادة باعتماد دورات تكوينية و تعليمية.

نموذج التوجه للخدمة العمومية

و هذا النموذج هو عبارة عن دمج أفكار القطاع العام مع أفكار القطاع الخاص، حيث يتم دعم القطاع العام بطرق التسيير المستخدمة في القطاع الخاص. إن هذا النموذج يركز على نوعية الخدمات بغرض بلوغ الامتياز في القطاع العام مع المحافظة على القيم و المهام الخاصة بالقطاع العمومي.

تصنيف مونكس

يقدم هذا التصنيف أربعة نماذج تتمثل في:

نموذج الكفاءة: يهتم هذا النموذج برفع كفاءات المنظمات العمومية مع تقليص التكاليف المتعلقة بالنشاط كما يمكن أن تعتمد المنظمة من خلال هذا النموذج على السياسات التالية:

- محاولة الانفتاح على المنافسة، قياس الأداء من خلال وضع مؤشرات له
- اعتماد الميزانية الكلية بدلا من الاهتمام بالموارد
- تقيص نموذج المرونة التنظيمية: يقوم هذا النموذج على تقليص الهيكل التنظيمي، تدعيم اللامركزية

نموذج النوعية: يكون من خلال الاهتمام برأي المستعملين حول الخدمات الإدارية المقدمة، حيث ينصب الاهتمام على نوعية مخرجات المنظمة التي يجب أن توضع ضمن أولويات أهدافها. واردة

السؤال رقم 2:

✓ الوظائف الأساسية للتسيير العمومي

أولاً: التخطيط

- ✚ يتطلب التخطيط النظر إلى المستقبل لاكتشاف الفرص ومواجهة مشاكل استغلالها، وبالتالي يساعد على مواجهة التغير، أي التقليل من المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسة.
- ✚ تساعد الخطط والبرامج على إعداد هدف أهداف محددة للمؤسسة وإقامة معايير ومقاييس لتقييم النتائج والقضاء على الانحرافات.
- ✚ التخطيط يؤدي إلى تركيز الجهود للوصول إلى الهدف الكلي من خلال العمل الجماعي.
- ✚ التخطيط يعمل على تقليل التكاليف وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- ✚ - التخطيط يضع أساس للرقابة، من أجل الوصول إلى الأهداف المتوقعة.

ثانياً: التنظيم

أولاً: تعريف التنظيم:

يمثل التنظيم الوظيفة التسييرية الثانية بعد التخطيط لكون أن وظيفة التخطيط ينتج عنها القرار الأمثل أو ما يعرف بخطة المؤسسة، المتمثلة في تقرير أو بيان بأنواع الوسائل ومختلف التصرفات المتبعة من طرف المسيرين للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها. ولتسهيل هذه العملية تقوم المؤسسة بتصميم مجموعات عمل، أقسام وإدارات تعمل بشكل متناسق فيما بينها وذلك بتوزيع المهام والمسؤوليات على مختلف المسيرين وتحديد السلطة اللازمة والضرورية لهم تحسين ورفع كفاءة ونوعية وجودة العمل المنظم، لأن التنظيم يجعل جماعات الأفراد تعمل معاً بشكل منسق ومتكامل وبالتالي تحقيق أفضل الأداء من خلال تضافر الجهود والتعاون بين جماعات الأفراد.

ثالثاً: الإدارة

- ✚ المساهمة في تحقيق أهداف الأفراد، وتوفير جو عمل مناسب، وتزايد مساهمة الفرد في بلوغ أهداف المؤسسة
- ✚ توفير بيئة عمل تساعد على بناء قاعدة جيدة لتنمية الرقابة الذاتية للمؤسسة
- تعمل الإدارة على خلق درجة عالية من التكيف، بحيث يتكيف الفرد مع بيئة العمل وهذا من شأنه رفع الروح المعنوية للأفراد، وارتفاع درجة التطابق في الأهداف والغايات والجهود... الخ
- ✚ بعث الحياة في الخطط والتنظيم وتحقيق التكامل في الجهود كمدخل لتحقيق الأهداف والتنسيق بينها وبين أهداف الفرد.

رابعاً: الرقابة

- ✓ وتعرف كذلك بأنها الوظيفة التي تحقق توازن العمليات مع المستويات المحددة سلفاً، وأساس الرقابة هي المعلومات المتوفرة بين أيدي المديرين.
- ومنه يتضح لنا أن الرقابة تركز على متابعة تنفيذ الأعمال والخطط باستمرار ومحاولة اكتشاف الانحرافات عن الخطط والأهداف الموضوعية، والعمل على تحديد أسباب الانحرافات، فهي إما أن تكون في الخطة الموضوعية نفسها، أو قد تكون في عملية التنفيذ لهذه الخطة، والعمل على إصلاح هذه الانحرافات باتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة وفي الوقت المناسب.

السؤال رقم 3:

✓ أقسام إدارة الأعمال:

إدارة الضبط المالي:

تعد من أهم المجالات والأقسام في إدارة الأعمال حيث تهتم بمتابعة التقارير المالية التي تكون في العمل ، من كافة جوانب المؤسسة ، ويعد ذلك من أهم المساهمات في تعزيز الرقابة ، ومتابعة الاستثمارات ، ونتائجها ، وتأثيرها على الميزانية المالية ، ولذلك هي من أهم أقسام إدارة الأعمال.

إدارة المعلومات:

ويعد من المجالات الوظيفية التي تعتمد على التكنولوجيا في المقام الأول ، حيث أنها تهتم بإدارة المعلومات التي تخص الأعمال الإدارية ، من خلال أجهزة الحاسوب ، وقواعد البيانات الإلكترونية ، وذلك يساعد على تسهيل تخزينها ، واسترجاعها ، ونقلها ، والتعامل معها بطريقة أوضح ، ويجعلها غير معرضة للتلف.

إدارة العمليات التشغيلية:

ويختص هذا النوع من إدارة الأعمال بالإشراف على تنفيذ العمليات الخاصة في الأنشطة الإدارية التشغيلية والرئيسية والتي تشتمل على عمليات البيع ، والشراء ، والموارد البشرية ، والكثير من الأقسام الإدارية الأخرى.

إدارة ضبط الاستدامة:

في هذا النوع من إدارة الأعمال تكون الإدارة فيه هدفها الرئيسي المحافظة على استدامة تطبيق الاستراتيجيات في الشركة ؛ حيث تتمكن من خلالها الحفاظ على تنفيذ البرامج الإدارية ، والتي تتمكن بدورها على تطوير العمل بشكل دائم ، ومستمر في المؤسسة.

إدارة العمليات:

النوع الأخير من إدارة الأعمال هي إدارة العمليات وهي الإدارة التي تقع على الإشراف على العمليات الخاصة في كافة الأقسام الوظيفية ؛ فتتمثل وظيفتها الرئيسية في تنظيم السياسات الإدارية ، والعمليات التي تحدث بشكل يومي ، كما أنها تضع الخطط التي تدير وفقها الموارد البشرية ، وتنظم عمليات التوظيف والتعيين للموظفين الذين يعملون مؤخراً في الشركة ، كما تساعد في دعم إدارة المشروعات ، والمسؤوليات الخاصة بالإدارة التنفيذية.