

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

هذه مراجعة شاملة لمادة مبادئ الإدارة من المحاضرة الرابعة وحتى السابعة ، واخترت لكم ثلاث أنواع من المناقشات كما هي موضحة أدناه

(الأولى : عبارة عن سؤال وثلاث إجابات فقط وتم تحديد الإجابة الصحيحة باللون الأسود، عدد الأسئلة ٥٠ سؤالاً)

(الثانية : عبارة عن اختيار صح أو خطأ ، وقد تم تصحيح الخطأ ، عدد الفقرات ٤٠ فقرة)

(الثالثة : عبارة عن أسئلة وأجوبة عامة وشاملة محتوى المقرر ، عدد الأسئلة ٣٧ سؤالاً )

### اولاً : اختر الإجابة الصحيحة (سؤال وثلاث إجابات) – ( الإجابة الصحيحة مظلله )

١ – هي مجموعة المبادئ والمعايير والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو المجموعة فيما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك الجيد أو السيئ في المواقف المختلفة. ونسميها :

- الأخلاق \*

- الإبداع والمبادرة

- تحقيق الذات

٢ - كيف يعامل العاملون أو الموظفون المنظمة، وكيف تتعامل المنظمة والعاملين فيها مع الأطراف الأخرى .. تندرج ضمن :

- مجالات التخطيط

- النظريات

- مجالات الأخلاقيات الإدارية\*

٣ - السلوك يعتبر أخلاقياً إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس ، ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي\*

- مدخل الفردية

- مدخل الحقوق

٤ - يقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد ، ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي

- مدخل الفردية\*

- مدخل الحقوق

٥ - يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقياً إذا احترم وحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد وكذلك فإن القرار الإداري الأخلاقي هو القرار الذي يحترم هذه الحقوق لكل من يتأثر به ، ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي

- مدخل الفردية

- مدخل الحقوق\*

٦ - يشير هذا المدخل إلى أن السلوك الأخلاقي هو الذي يستند إلى معاملة الآخرين بمحيادية وعدالة اعتمادا على قواعد قانونية ، ويعتبر مدخل :

- المدخل النفعي

- مدخل الفردية

- مدخل العدالة\*

٧ - التمييز يعتبر من :

- الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل\*

- الأخلاقيات الإدارية

- المنظمة الأخلاقية

٨ - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تعارض مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة، نسميها :

- ثقة الزبون

- التمييز

- تضارب المصالح\*

٩ - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطهم إلى أطراف أخرى، نسميها :

- ثقة الزبون\*

- التمييز

- تضارب المصالح

١٠ - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل حجب الترقية أو التعيين في وظيفة معينة عن مرشح لها بسبب عرقه أو جنسه أو دينه، نسميها :

- ثقة الزبون

- التمييز\*

- تضارب المصالح

١١ - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل إساءة استخدام الموارد المادية والمالية، نسميها :

- التمييز

- تضارب المصالح

- موارد المنظمة\*

١٢ - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل نقل المعلومات بين مختلف الأطراف بطريقة تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنظمة،  
نسميها :

- الاتصالات\*

- تضارب المصالح

- موارد المنظمة

١٣ - الفرد احد العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي ويتأثر بـ :

- مجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي\*

- بمكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها  
- بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة.

١٤ - المنظمة احد العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي وتتأثر بـ :

- مجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي

- بمكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها\*  
- بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة.

١٥ - البيئة احد العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي وتتأثر بـ :

- مجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي

- بمكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها  
- بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة.\*

١٦ - المدير كفرد ، هي احد معايير السلوك الأخلاقي الإداري ونجدها في :

- تأثير العائلة\*

- سلوك المشرفين والزملاء

- المناخ الأخلاقي في الصناعة

١٧ - المنظمة ، هي احد معايير السلوك الأخلاقي الإداري ونجدها في :

- المعايير الشخصية والحاجات

- السياسات والمدونات الأخلاقية\*

- الأعراف والقيم الاجتماعية

١٨ - البيئة الخارجية ، هي احد معايير السلوك الأخلاقي الإداري ونجدها في :

- القيم الدينية

- الثقافة التنظيمية

- تشريعات الحكومية\*

١٩ - (الزهاء-الكرامة-روح الإيحاء بالثقة-العدالة عند معاملة الآخرين) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة، ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية

- الأخلاق الفردية\*

- بنية المنظمة وأنظمتها

٢٠ - (نموذج للمرؤوسين-تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة- بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة، ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية\*

- الأخلاق الفردية

- بنية المنظمة وأنظمتها

٢١ - (ثقافة المنظمة-دستور أخلاقي مكتوب-تدريب وبرامج تدريبية على الجوانب الأخلاقية) هي عبارة عن أمثلة للسلوك الأخلاقي في المنظمة، ونجدها في :

- القيادة الأخلاقية

- الأخلاق الفردية

- بنية المنظمة وأنظمتها\*

٢٢ - (أصحاب المصالح -البيئة الطبيعية-رفاهية المجتمع بشكل عام) هي من ضمن :

- المنظمة الأخلاقية

- السلوك الأخلاقي الإداري

- مجالات المسؤولية الاجتماعية\*

٢٣ - تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية ، نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني\*

- الإستراتيجية الدفاعية

- إستراتيجية التكيف

٢٤ - القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية ، نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية\*

- إستراتيجية التكيف

٢٥ - تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية ، نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية

- إستراتيجية التكيف\*

٢٦ - تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء ، نسميها إستراتيجية :

- إستراتيجية المبادرة التطوعية\*

- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

- الإستراتيجية الدفاعية

٢٧ - هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة وتشمل (المالكون-مجلس الإدارة-العاملون-البيئة المادية) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة)

- البيئة الداخلية\*

٢٨ - وتشمل المتغيرات ذات التأثير المباشر على المنظمة مثل (المنافسون-الزبائن-الموردون-المشروعون-الشريك الاستراتيجي) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة)\*

- البيئة الداخلية

٢٩ - تسمى أيضا بيئة التعامل غير المباشر أو البيئة المجتمعية وتشير إلى المكونات الاقتصادية والسياسية وغيرها ممن يكون لها تأثير غير مباشر على منظمات الأعمال، وتضم ما يلي (القوى الاقتصادية-القوى الاجتماعية الثقافية-القوى القانونية والسياسية-القوى التكنولوجية-ظروف البيئة الطبيعية-البعد الدولي) وتسمى هذه البيئة بـ :

- البيئة الخارجية العامة\*

- البيئة الخاصة (بيئة المهمة)

- البيئة الداخلية

٣٠ - التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق ، تعريف لـ :

- خدمة الزبائن

- الميزة التنافسية\*

- الجودة الشاملة

٣١ - تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي يرتبط اليوم إلى حد كبير بالاهتمام بالجودة حيث يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية ، وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة\*

- إدارة الجودة الشاملة

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن

٣٢ - يعد الزبائن في عالم اليوم قوة جبارة تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم ، وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة

- إدارة الجودة الشاملة

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن\*

٣٣ - تكريس المنظمة جهودها ومواردها للوصول إلى مستوى عالي من جودة الأداء وخدمة المستهلك لتحقيق الرضا للمستهلك و تقديم أكثر مما يتوقع وبما يحقق تحسينا مستمرا في نوعية المنتجات ، وتتعلق بـ :

- المنظمة الملتزمة بالجودة

- إدارة الجودة الشاملة\*

- المنظمة الملتزمة بخدمة الزبائن

٣٤ - هي التي تمتاز فيها الأعراق والثقافات والخصائص الأخرى لتعطي نتائج متميزة في الأداء ، تعريف لـ :

- التنوع الثقافي في منظمات الأعمال

- المنظمة ذات الثقافات المتعددة\*

- التنوع

٣٥ - هي الإدارة التي تقوم بتطوير وبث وإيصال و سن القيم ونشرها في أرجاء المنظمة، تعريف لـ :

- المنظمة ذات الثقافات المتعددة

- التنوع

- الإدارة الموجهة بالقيم\*

٣٦ - هو الذي تشابك فيه العلاقات الاقتصادية الدولية من إنتاج وتجهيز موارد وتسويق ومنافسة ، تعريف لـ :

- العولمة

- الاقتصاد العالمي\*

- الإدارة الدولية

٣٧ - هي زيادة وتأثر التداخل والعلاقات بين مختلف عناصر الاقتصاد العالمي بسبب زيادة التطور التكنولوجي خصوصا في مجال الاتصالات والمواصلات ، تعريف لـ :

- العولمة\*

- الاقتصاد العالمي

- الإدارة الدولية

٣٨ - البعد الاقتصادي هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية ، ومن أهم عناصره :

- القوانين والتشريعات ، حيث تصدر الدول قوانين تؤثر على أعمال الشركات الدولية

- القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة

- التطور الاقتصادي والذي يختلف من دولة لأخرى ويعتبر متوسط دخل الفرد معيارا في تصنيف الدول إلى متقدمة ونامية\*

٣٩ - البعد السياسي - القانوني هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية ، ومن أهم عناصره :

- التطور الاقتصادي

- المخاطرة السياسية وعدم الاستقرار\*

- توزيع القوة

٤٠ - البعد الاجتماعي والثقافي هو احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية ، ومن أهم عناصره :

- الموارد والأسواق

- القوانين والتشريعات

- اللغة والدين والاهتمام بالوقت\*

٤١ - القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة هي احد أبعاد بيئة الأعمال الدولية ، وتمثل هذه القيم في :

- توزيع القوة

- الفردية والجماعية

- جميع ما ذكر\*

٤٢ - الذكورة والأنوثة هي من القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة وعلى سبيل المثال انه عندما يتم التركيز على الانجاز المادي

والمركزية في العمل نستطيع أن نعرف بأنه مرتبط بالتوجه :

- التوجه الذكوري (السلوك الهجومي) \*

- التوجه الأنثوي (سلوك دفاعي إيجابي)

- لا توجد إجابة

٤٣ - الذكورة والأنوثة هي من القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة وعلى سبيل المثال انه عندما يتم التركيز على القيم الاجتماعية ورفاهية وسعادة الآخرين وتطوير نوعية الحياة نستطيع أن نعرف بأنه مرتبط بالتوجه :

- التوجه الذكوري (السلوك الهجومي)

- التوجه الأنثوي (سلوك دفاعي إيجابي) \*

- لا توجد إجابة

٤٤ - حالة أو وضع مستقبلي مرغوب فيه وتسمى المنظمة لتحقيقه ، تعريف لـ :

- التخطيط

- الهدف \*

- الخطة

٤٥ - عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال ، تعريف لـ :

- التخطيط \*

- الهدف

- الخطة

٤٦ - كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك ، تعريف لـ :

- التخطيط

- الهدف

- الخطة \*

٤٧ - احد مستويات الأهداف ونعتبرها السبب الرئيسي لوجود المنظمة، وتصف قيم المنظمة وتطلعاتها وتأتي في أعلى مستوى لهيكلية الأهداف :

- رسالة المنظمة \*

- الأهداف الإستراتيجية

- الأهداف التكتيكية

٤٨ - احد مستويات الأهداف وهي ما ترغب المنظمة أن تكون عليه مستقبلا وتتسم بالشمولية، ولا ترتبط بأقسام أو أجزاء للمنظمة :

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية\*

- الأهداف التكتيكية

٤٩ - احد مستويات الأهداف التي تسعى الإدارات الرئيسية (انتاج - تسويق - مالية - موارد بشرية) إلى تحقيقها:

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية

- الأهداف التكتيكية\*

٥٠ - احد مستويات الأهداف ذات نتائج محددة تسعى الأقسام الصغيرة ومجموعات العمل والأفراد إلى تحقيقها:

- الأهداف التشغيلية\*

- رسالة المنظمة

- الأهداف الإستراتيجية

## ثانياً: اِجب على الآتي بـ (√ - ×) تصحيح الخطأ تحته خط

١ - الأخلاقيات تعزز المبادئ التي توجه سلوك الفرد في خياراته المختلفة.. (√)

٢ - الأخلاقيات لا تؤثر على عمل المدراء.. (×) تؤثر

٣ - المدخل النفعي احد المدخل التي نفسر الأخلاق بان السلوك يعتبر أخلاقيا إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس.. (√)

٤ - مدخل العدالة يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقيا إذا احترم وحافظ على الحقوق الأساسية للأفراد .. (×) مدخل الحقوق

٥ - مدخل الفردية ويقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد.. (√)

٦ - تضارب المصالح احد الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل.. (√)

٧ - تعارض مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة نسميها التمييز.. (×) تضارب المصالح

٨ - من الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطاتهم إلى أطراف أخرى نسميها ثقة الزبون .. (√)

٩ - (الفرد - المنظمة - البيئة) جميعها عوامل مؤثرة في السلوك الأخلاقي.. (√)

١٠ - (المدير كفرد - المنظمة - البيئة الخارجية) تعتبر من السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

١١ - تأثير العائلة يعتبر من المنظمة التي تدخل في نطاق السلوك الأخلاقي الإداري .. (×) المدير كفرد

١٢ - الثقافة التنظيمية احد ابرز نقاط المنظمة التي تدخل في نطاق السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

١٣ - البيئة الخارجية ومن ابرز نقاطها الأعراف والقيم الاجتماعية وهي من ضمن هيكله السلوك الأخلاقي الإداري.. (√)

١٤ - الرشاوي تعتبر من السلوكيات اللا أخلاقية في الأعمال .. (√)

١٥ - مكافآت للإداريين والعاملين ذوي السلوك الأخلاقي إحدى أمثلة الأخلاق الفردية للسلوك الأخلاقي في المنظمة.. (×) القيادة الأخلاقية

١٦ - منظمات الأعمال تعمل في بيئة واسعة تشابك فيها العلاقات مع عناصر المجتمع المختلفة تؤثر وتتأثر بها .. (√)

١٧ - منظمات الأعمال شريك مهم مع الحكومة والمجتمع بشكل عام بحسب رأي مؤيدي المسؤولية الاجتماعية .. (√)

١٨ - صعوبة المساءلة القانونية عن الجوانب الاجتماعية بسبب عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء الاجتماعي بحسب رأي معارضي المسؤولية الاجتماعية للمنظمات .. (√)

١٩ - يعتبر العاملون والزبائن والموردون والملاك والحكومة أمثلة لأصحاب المصلحة .. (√)

٢٠ - الإستراتيجية الدفاعية ، تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية .. (×) إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني

٢١ - إستراتيجية التكيف احد استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية .. (√)

٢٢ - تتكون بيئة المنظمة من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية .. (√)

٢٣ - البيئة الداخلية العامة تسمى أيضا التعامل غير المباشر .. (×) البيئة الخارجية العامة

٢٤ - البيئة الداخلية هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة.. (√)

- ٢٥ - يقصد بالميزة التنافسية التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق .. (✓)
- ٢٦ - لا تبحث المنظمات عن إرضاء الزبائن او الحصول على ولائهم .. (×) تبذل المنظمات قصارى جهدها لإرضائهم والحصول على ولائهم.
- ٢٧ - يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية .. (✓)
- ٢٨ - الخبرة لدى القادة وممارساتهم السابقة هي احد عناصر تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة .. (×) هي احد العناصر المؤثرة في بناء الثقافة التنظيمية.
- ٢٩ - الثقافة المرئية والثقافة الجوهرية هي من مستويات الثقافة التنظيمية .. (✓)
- ٣٠ - تختلف عمليات تحفيز العاملين من بلد لآخر حسب ثقافة ذلك البلد .. (✓)
- ٣١ - التخطيط هو عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال .. (✓)
- ٣٢ - لوضع خطة ما يتم تخصيص الموارد اللازمة لها وليس ضروريا تحديد جدول زمني لتنفيذ ذلك .. (×) الخطة هي كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك.
- ٣٣ - من مراحل العملية التخطيطية (تنفيذ الخطة وتقييم النتائج) .. (✓)
- ٣٤ - من فوائد التخطيط انه يحسن من التنسيق وإدارة الوقت والرقابة .. (✓)
- ٣٥ - لا يمكن متابعة مراحل التخطيط إلا بعد تحديد الأهداف بشكل واضح .. (✓)
- ٣٦ - توضع الخطط التشغيلية من قبل الإدارة العليا .. (×) الإدارة الدنيا
- ٣٧ - الخطة التكتيكية تحقيق جزء مهم من إستراتيجية المنظمة .. (✓)
- ٣٨ - الأهداف أساس عملية التخطيط .. (✓)
- ٣٩ - الأهداف التكتيكية عبارة عن نتائج تسعى الإدارات الرئيسية لتحقيقها .. (✓)
- ٤٠ - هرمية الأهداف عبارة عن ترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية .. (✓)

## ثالثاً : أسئلة وأجوبة (شاملة من محتوى المقرر)

١ - ما تعريف الأخلاق؟

- الأخلاق هي مجموعة المبادئ والمعايير والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو المجموعة فيما يخص الصواب أو الخطأ وكذلك الجيد أو السيئ في المواقف المختلفة.

٢ - إلى ماذا تشير الأخلاقيات الإدارية؟

تشير إلى معايير السلوك التي تقود المدراء وتوجههم في عملهم. وهكذا فالأخلاقيات تؤثر على عمل المدراء.

٣ - اذكر أمثلة على مجالات الأخلاقيات الإدارية؟

أ - كيف تعامل المنظمة العاملين فيها فيما يتعلق بالتعاقد معهم أو تسريحهم من العمل وكذلك الرواتب والأجور وظروف العمل واحترام خصوصية العاملين.

ب - كيف يعامل العاملون أو الموظفون المنظمة.

ج - كيف تتعامل المنظمة والعاملين فيها مع الأطراف الأخرى.

٤ - ما هي المداخل المختلفة لتفسير الأخلاق؟

أ - المدخل النفعي: بموجب وجهة النظر هذه فإن السلوك يعتبر أخلاقياً إذا تمخضت عنه أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس.

ب - مدخل الفردية: يقوم السلوك الأخلاقي وفق منظور الفردية على أساس أن السلوك الأخلاقي هو الذي يؤدي إلى تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد.

ج - مدخل الحقوق: يعتبر هذا المدخل السلوك أخلاقياً إذا احترمت وحافظت على الحقوق الأساسية للأفراد وكذلك فإن القرار الإداري الأخلاقي هو القرار الذي يحترم هذه الحقوق لكل من يتأثر به.

د - مدخل العدالة: يشير هذا المدخل إلى أن السلوك الأخلاقي هو الذي يستند إلى معاملة الآخرين بمبادئ وعدالة اعتماداً على قواعد قانونية.

٥ - ما هي الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل؟

أ - تضارب المصالح: تحصل هذه المواقف عندما تتعارض وتختلف مصلحة الفرد في موقف معين عن مصلحة المنظمة.

ب - ثقة الزبون: تسريب معلومات ذات علاقة بالزبائن ونشاطاتهم إلى أطراف أخرى.

ج - التمييز: ويحدث هذا الأمر عندما تحجب الترقية أو التعيين في وظيفة معينة عن مرشح لها بسبب عرقه أو جنسه أو دينه.

د - موارد المنظمة: هي إساءة استخدام الموارد المادية والمالية.

هـ - الاتصالات: وهذه تمثل حالة نقل المعلومات بين مختلف الأطراف بطريقة تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنظمة.

٦ - ما هي العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي؟

أ - الفرد:

يتأثر السلوك الأخلاقي للفرد بمجموعة من العوامل ترتبط بتكوينه العائلي والشخصي، فالقيم الدينية والمعايير الشخصية والحاجات الفردية وتأثير العائلة والمتطلبات المالية وغيرها تدفع الأفراد إلى نوع من السلوك.

ب - المنظمة:

إن للمنظمة تأثيراً مهماً في أخلاقيات مكان العمل من خلال الهيكل التنظيمي الموجود وخطوط السلطة وكذلك قواعد العمل والإجراءات وأنظمة الحوافر وغيرها. كذلك فإن انجاس والتنظيمات غير الرسمية الموجودة لها اثر في سلوكيات الأفراد.

ج - البيئة :

تعمل منظمات الأعمال في بيئة تنافسية تتأثر بقوانين الحكومة وتشريعاتها وكذلك بالقيم والأعراف الاجتماعية السائدة. فالقوانين تلزم المنظمات بسلوكيات معينة وتضع معايير لتصرفاتها وبحدود معينة.

٧ - ما هي ركائز السلوك الأخلاقي في المنظمة؟

أ - الأخلاق الفردية

- النزاهة
- الكرامة
- روح الإيحاء بالثقة
- العدالة عند معاملة الآخرين
- التصرف الأخلاقي
- سعي دائم لتطوير الذات أخلاقياً

ب - القيادة الأخلاقية

- نموذج للمرؤوسين
- تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة
- بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة
- مكافآت للإداريين والعاملين ذوي السلوك الأخلاقي
- تحجيم ومكافحة السلوكيات غير الأخلاقية

ج - بنية المنظمة وأنظمتها

- ثقافة المنظمة
- دستور أخلاقي مكتوب
- التزام أخلاقي بعيد المدى.
- تعيين مدير مسؤول عن الجوانب الأخلاقية.
- تدريب وبرامج تدريبية على الجوانب الأخلاقية
- آليات لتشجيع الإفصاح عن الجوانب غير الأخلاقية

٨ - على ماذا يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية عند إدارات المنظمات ؟

يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى واجب إدارات المنظمات بالقيام باتخاذ قرارات و التصرف بطريقة تساهم بزيادة رفاهية المجتمع ومصالحه إضافة إلى مصالح المنظمة.

٩ - ما هو رأي مؤيدي المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ؟

- منظمات الأعمال تخلق مشاكل ويجب أن تحلها
- منظمات الأعمال هي مواطنون اعتباريون في المجتمع
- لدى منظمات الأعمال موارد ضخمة
- تحسين صورة المنظمة في المجتمع وتقليل التدخل الحكومي
- منظمات الأعمال شريك مهم مع الحكومة والمجتمع بشكل عام

١٠ - ما هو رأي معارضي المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ؟

- عدم وجود خبرة لإدارة البرامج الاجتماعية
- يمكن أن تعطي المنظمات قوة تأثيرية أكبر في المجتمع
- تخلق تضارب مصالح كبير وصراع
- تقلل من أرباح المساهمين وتزيد تكاليف الإنتاج
- صعوبة المساءلة القانونية عن الجوانب الاجتماعية بسبب عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء الاجتماعي.

١١ - ما هي مجالات المسؤولية الاجتماعية ؟

أ - أصحاب المصالح وهم المستفيدون مباشرة من سلوك المنظمة ولهم فائدة في أدائها  
يعتبر العاملون والزبائن والموردون والملاك والحكومة أمثلة لأصحاب المصلحة

ب - البيئة الطبيعية

لقد أصبحت البيئة محل اهتمام المدراء خصوصا بعد صدور الحزمة الخاصة بالأمان البيئي المتمثلة بالايزو ISO ١٤٠٠٠  
يمكن لقيادات المنظمة أن تأخذ في الاعتبار ما يلي:

- الأفراد العاملون في المنظمة: أن يكونوا واعين إلى أهمية العمل في بيئة صحية والموازنة بين حياتهم العائلية والعمل
- المجتمعات المحلية: أن يسود الوعي بأن أداء المنظمات سيكون أفضل عندما تعمل في مجتمعات تقدر الصحة والنظافة
- السمعة الحسنة للمنظمة باعتبارها حامية للبيئة

ج - رفاهية المجتمع بشكل عام

يجب أن تهتم المنظمات بالعمل على ترقية الرفاه الاجتماعي بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية ودعم الأنشطة الثقافية والفنية لرفع ذوق المجتمع

١٢ - ما هي استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية ؟

أ- إستراتيجية الممانعة أو عدم التبنى

حيث تهتم بالأنشطة الاقتصادية فقط وتجنب الأنشطة الاجتماعية

ب- الإستراتيجية الدفاعية

القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية

ج- إستراتيجية التكيف

هنا تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية.

د- إستراتيجية المبادرة التطوعية

تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء

١٣ - مما تتكون بيئة المنظمة ؟

تتكون بيئة المنظمة من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية

البيئة الخارجية : تعني كل ما موجود خارج حدود المنظمة والذي يمكن أن يؤثر فيها بشكل مباشر أو غير مباشر.

البيئة الداخلية : فهي مجمل الظروف والقوى التي توجد داخل حدود المنظمة.

١٤ - على ماذا تشير البيئة الخارجية العامة ؟

وتشير إلى المكونات الاقتصادية والسياسية وغيرها ممن يكون لها تأثير غير مباشر على منظمات الأعمال، وتضم ما يلي:

١ . القوى الاقتصادية

٢ . القوى الاجتماعية الثقافية

٣ . القوى القانونية والسياسية

٤ . القوى التكنولوجية

٥ . ظروف البيئة الطبيعية

٦ . البعد الدولي

١٥ - على ماذا تشمل البيئة الخاصة (بيئة المهمة) ؟

وتشمل المتغيرات ذات التأثير المباشر على المنظمة مثل:

١ . المنافسون

٢ . الزبائن

٣ . الموردون

٤. المشرعون

٥. الشريك الاستراتيجي

١٦ - على ماذا تشمل البيئة الداخلية ؟

هي الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المنظمة وتشمل:

١. المالكون

٢. مجلس الإدارة

٣. العاملون

٤. البيئة المادية

١٧ - ما العلاقة بين المنظمة وبيئتها ؟

تستطيع المنظمة التي تفهم بيئتها الخارجية جيدا و أن تحصل على ميزات تنافسية أفضل من غيرها خاصة إذا ما تمكنت من حشد مواردها وباقي عناصر بيئتها الداخلية للاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة الخارجية يقصد بالميزة التنافسية التفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات محورية تتجسد بمنتجات وأسعار وخدمة مستهلكين وكفاءة بالإنتاج تعطى للمنظمة قدرة للتفوق والتميز في السوق.

١٨ - هل المنظمة ملتزمة بالجودة ؟ ولماذا ؟

نعم ، أن تحقيق ميزات تنافسية وأداء عالي يرتبط اليوم إلى حد كبير بالاهتمام بالجودة حيث يرغب المستهلكون بسلع وخدمات ذات نوعية عالية.

١٩ - على ماذا يشير مفهوم إدارة الجودة الشاملة ؟

يشير هذا المفهوم إلى تكريس المنظمة جهودها ومواردها للوصول إلى مستوى عالي من جودة الأداء وخدمة المستهلك لتحقيق الرضا للمستهلك و تقديم أكثر مما يتوقع وبما يحقق تحسينا مستمرا في نوعية المنتجات.

٢٠ - ما هي ثقافة المنظمة ؟

تمثل ثقافة المنظمة جانب ذو أهمية كبيرة للأعمال في البيئة المعاصرة، وهي نظام من القيم والمعتقدات يتقاسمها أعضاء التنظيم وتصبح موجهة للسلوك الفردي والجماعي والمنظمي.

٢١ - بماذا يتأثر بناء الثقافة التنظيمية ؟

يتأثر بناء الثقافة التنظيمية بثلاثة عناصر رئيسية:

١. بيئة الأعمال

٢. القادة الإستراتيجيون الذين تنتشر أفكارهم وآراؤهم إلى باقي أجزاء المنظمة والعاملين.

٣. الخبرة لدى القادة وممارستهم السابقة.

٢٢ - ما هي أهمية ثقافة المنظمة ؟

تلعب الثقافة المنظمة دورا مهما في تعزيز أو تدهور الأداء المنظمي ويمكن تلخيص أهميتها بالآتي:

١. بناء إحساس بالتاريخ

٢. إيجاد شعور بالتوحيد

٣. تطوير إحساس بالعضوية والانتماء

٤. زيادة التبادل بين الأعضاء.

٢٣ - ما هي مستويات الثقافة التنظيمية ؟

١ - الثقافة المرئية : وهذه تتجسد بما يمكن أن يرى أو يُسمع في المنظمة وخاصة من قبل العاملين والزبائن.

ويمكن اكتسابها من خلال القصص والحكايات و الأبطال و الطقوس والشعائر(احتفالات خاصة) و الرموز (تعبيرات)

٢ - الثقافة الجوهرية : وهي القيم الجوهرية والمعتقدات الهامة التي تشكل وتوجه سلوك الأفراد

٢٤ - ماذا يقصد بالإدارة الموجهة بالقيم ؟ مع مثال عن ذلك ؟

هي الإدارة التي تقوم بتطوير وبث وإيصال و سن القيم ونشرها في أرجاء المنظمة

مثال : (القادة الإداريين يساهمون في تعزيز القيم الجوهرية)

٢٥ - ما هو التنوع ؟

التنوع يدل على الاختلافات الموجودة بين العاملين في المنظمة الواحدة من حيث العمر والجنس والدين والانتماء السياسي

والتوجهات الاجتماعية والثقافية وغيرها.

٢٦ - ما هو التنوع الثقافي في منظمات الأعمال ؟

يفترض في ثقافة المنظمة أن تكون حاضنة للكفاءات بغض النظر عن الاختلافات الموجودة بينهم

٢٧ - ماذا يقصد بالمنظمة ذات الثقافات المتعددة ؟

هي التي تمتزج فيها الأعراق والثقافات والخصائص الأخرى لتعطي نتائج متميزة في الأداء

٢٨ - ما هو الاقتصاد العالمي ؟

هو الذي تشابك فيه العلاقات الاقتصادية الدولية من إنتاج وتجهيز موارد وتسويق ومنافسة.

٢٩ - ما تعريف العولمة ؟

هي زيادة وتأثر التداخل والعلاقات بين مختلف عناصر الاقتصاد العالمي بسبب زيادة التطور التكنولوجي خصوصا في مجال

الاتصالات والمواصلات

٣٠ - ما هي أبعاد بيئة الأعمال الدولية ؟

١ - البعد الاقتصادي

ويشتمل هذا البعد على عدة عناصر أهمها

أ- التطور الاقتصادي والذي يختلف من دولة لأخرى ويعتبر متوسط دخل الفرد معيارا في تصنيف الدول إلى متقدمة ونامية

ب- البنى التحتية وهي البنى المادية والتسهيلات الخدمائية والتي تسهل أعمال الأنشطة الاقتصادية

ج- الموارد والأسواق حيث يعتبر الطلب على سلعة ما هو السبب الرئيسي لدخول شركة ما في هذا السوق

٢ - البعد السياسي - القانوني

ويشتمل هذا البعد على عدة عناصر أهمها

أ- المخاطرة السياسية وعدم الاستقرار، وتعني احتمال خسارة الموجودات أو الأصول أو الأرباح أو السيطرة الإدارية والرقابية

بسبب أحداث سياسية أو تغييرات حكومية في الدولة المضيفة

ب- القوانين والتشريعات، حيث تصدر الدول قوانين تؤثر على أعمال الشركات الدولية

كذلك يجب مراعاة التحالفات والتكتلات الاقتصادية التي من بينها:

- الاتحاد الأوروبي

هو اتحاد اقتصادي سياسي لمجموعة دول أوروبا، ويزيد أعضائه على ٢٢ دولة وعملتهم الموحدة هي اليورو

- منظمة التجارة العالمية

هي مؤسسة دولية انبثقت نتيجة التطور الحاصل للأعمال والتجارة الدولية، وتعتمد على إجراءات أهمها الإعفاء من الرسوم التي

تمنح لبعض الدول التي تسمى الدول الأكثر تفضيلا

٣ - البعد الاجتماعي والثقافي

وتتمثل أهم عناصر البعد الاجتماعي والثقافي في اللغة والدين والاهتمام بالوقت وهي عناصر تؤثر في نجاح الأعمال الدولية

٤ - القيم الاجتماعية في الثقافات المختلفة

وتتمثل هذه القيم فيما يلي:

أ- توزيع القوة وتعني مدى قبول أو رفض أفراد المجتمع لتوزيع القوة بشكل غير متساو في المجتمع ومؤسساته وأفراده

ب- تجنب عدم التأكد وتعني مدى قبول الأفراد والمنظمات للمخاطرة والتغيير وعدم التأكد

ج- الفردية والجماعية وتعني درجة تأكيد المجتمع على الانجاز الفردي مقابل الانجاز الجماعي

د- الذكورة والأنوثة

فالتركيز على الانجاز المادي والمركزية في العمل مرتبط بالتوجه الذكوري أو السلوك الهجومي

أما التركيز على القيم الاجتماعية ورفاهية وسعادة الآخرين وتطوير نوعية الحياة فهو توجه أنثوي أي سلوك دفاعي إيجابي

٣١ - ما هو مفهوم التخطيط وأهميته ؟

- التخطيط هو عملية وضع أهداف المنظمة وتحديد الوسائل اللازمة للوصول إليها بأحسن الأحوال
- الهدف هو حالة أو وضع مستقبلي مرغوب فيه وتسعى المنظمة لتحقيقه
- الخطة هي كشف بالأهداف المرغوب الوصول إليها مع تخصيص الموارد اللازمة لها وتحديد الجدول الزمني لتنفيذ ذلك

٣٢ - ما هي مراحل العملية التخطيطية ؟

- ١) تحديد الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها
- ٢) تقييم الوضع الحالي للمنظمة تجاه الأهداف المطلوب تحقيقها
- ٣) تحديد افتراضات لما ستكون عليه الظروف المستقبلية
- ٤) تحليل واختيار أفضل البدائل الموصلة لتحقيق الأهداف
- ٥) تنفيذ الخطة وتقييم النتائج

٣٣ - ما هي فوائد التخطيط ؟

- ١ - الشرعية، فالتخطيط السليم يعطي مشروعية للمنظمة أمام الأطراف الخارجية
- ٢ - يحسن التخطيط من تركيز المنظمة ومرونتها
- ٣ - يعتبر التخطيط دليل للتصرف وتوجيه المنظمة نحو الأفعال والتنفيذ
- ٤ - التخطيط يحسن من التنسيق
- ٥ - التخطيط يحسن إدارة الوقت
- ٦ - التخطيط يحسن الرقابة حيث يصبح معايير أداء

٣٤ - ما هو نظام التخطيط ونظمه الفرعية ؟

التخطيط لا يعني شيئاً ما لم يتم اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتفعيل هذا النظام ووضع موضع التنفيذ وترجمته إلى أفعال تعطي نتائج محددة.

النظام الفرعي للتخطيط هو جزء من النظام الكلي يساعد في فاعلية نظام الإدارة الكلي من خلال العملية التخطيطية

٣٥ - ما هي الأهداف التنظيمية ؟

تشكل الأهداف أساس عملية التخطيط ولا يمكن متابعة مراحل التخطيط إلا بعد تحديد الأهداف بشكل واضح

٣٦ - ما هي مستويات الأهداف ؟

- ١ - رسالة المنظمة وهي السبب الرئيسي لوجود المنظمة، وهي تصف قيم المنظمة وتطلعاتها وتأتي في أعلى مستوى هيكلية الأهداف
- ٢ - الأهداف الإستراتيجية وهي ما ترغب المنظمة أن تكون عليه مستقبلاً وتتسم بالشمولية، ولا ترتبط بأقسام أو أجزاء للمنظمة

- كما أنها الأساس التي تقوم عليه الخطط الاستراتيجية

- الخطط الاستراتيجية هي الخطوات التي تتبعها المنظمة للوصول لأهدافها الإستراتيجية

٣- الأهداف التكتيكية

هي النتائج التي تسعى الإدارات الرئيسية (إنتاج - تسويق - مالية - موارد بشرية) إلى تحقيقها

الخطة التكتيكية هي خطة مصممة للمساعدة في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية وتحقيق جزء مهم من استراتيجية المنظمة

٤- الأهداف التشغيلية

هي نتائج محددة تسعى الأقسام الصغيرة ومجموعات العمل والأفراد إلى تحقيقها

توضع الخطط التشغيلية من قبل الإدارة الدنيا وتمثل خطوات محددة باتجاه تحقيق الأهداف التشغيلية

٣٧- ما هي هرمية الأهداف ؟

يجب أن يكون هناك ترابط بين الأهداف الرئيسية والفرعية بحيث يقود تحقيق أهداف المستوى الأدنى إلى تحقيق أهداف المستوى

الأعلى

