

الإجابة النموذجية لإمتحان مادة هياكل وتنظيم المؤسسة 2026/2025

1. حدد نظرية اتخاذ القرار الأنسب التي يمكن للمستثمر الاعتماد عليها في هذه الحالة؟ مع تعليل اختياريك. (4ن)
نظرية العقلانية المحدودة لـ "هربرت سايمون"

التعليل: متخذ القرار في هذه الحالة لا يملك رشدا مطلقا ولا يحيط بجميع المعلومات أو البدائل الممكنة وبدلا من البحث عن الخيار الأمثل، يبحث المستثمر هنا عن الخيار المرضي الذي يحقق أهدافه ضمن حدود قدراته الذهنية والمعلومات المتاحة حول بيئة التعليم والصحة المعقدة.

2. في حال اختار المستثمر في النهاية الاستثمار في مستشفى، ما هو الهيكل التنظيمي المناسب لهذا النوع من المؤسسات وفق تصنيف هنري منتزبرغ؟ علل إجابتك. (4ن)

الهيكل البيروقراطي المهني

التعليل: يتميز المستشفى بأنه يعتمد على المركز العملياتي (الأطباء والمرضى) الذين يمتلكون مهارات تخصصية عالية واستقلالية كبيرة في أداء مهامهم، والتنسيق في هذا الهيكل يتم عن طريق نمذجة المهارات وليس نمذجة العمليات كما في البيروقراطية الآلية.

3. تسعى إدارة المستشفى إلى ترشيد التكاليف، في حين يطالب الأطباء باعتماد أحدث الأجهزة والمعدات الطبية لتحسين مستوى الأداء. حدد نظام السلطة والمسؤولية الأنسب لمعالجة هذا التعارض؟ مع التعليل. (4ن)

النظام الأنسب: هو نظام السلطة الوظيفية

التعليل: لمعالجة التعارض بين ترشيد التكاليف (هدف الإدارة) والتحديث التقني (هدف الأطباء)، يجب توزيع المسؤوليات بحيث يكون للأطباء سلطة تقنية في تحديد نوعية الأجهزة، بينما تمتلك الإدارة سلطة الرقابة المالية.

4. قرر المستثمر لاحقا توسيع نشاط المستشفى ليشمل عدة مناطق. ما هو الهيكل التنظيمي الذي يصبح أكثر ملاءمة في هذه المرحلة؟ مع التعليل. (4ن)

الهيكل القطاعي الجغرافي

التعليل: عندما يتوسع المستشفى ليشمل مناطق مختلفة، تزداد درجة التعقيد، يصبح من الضروري منح كل فرع استقلالية إدارية ومالية ليتكيف مع احتياجات المنطقة المحلية، حيث في هذا الهيكل يتم تقسيم المؤسسة إلى وحدات (قطاعات) شبه مستقلة، تخضع لرقابة المركز الرئيسي لكنها تدير عملياتها بحرية أكبر لضمان سرعة الاستجابة.

5. بعد توسيع نشاط المستشفى، ظهرت تنظيمات غير رسمية بين الموظفين أثرت على سير العمل، اقترح أساليب مناسبة تمكن الإدارة من التحكم في هذه التنظيمات والاستفادة منها بشكل إيجابي؟ (4ن)

للتحكم في هذه التنظيمات وتحويلها إلى قوة إيجابية، يمكن اتباع الأساليب التالية:

- التحفيز: استخدام الحوافز الجماعية لربط أهداف الجماعات غير الرسمية بأداء المستشفى.
- الردع: تطبيق الجزاءات الإدارية بصرامة ومساواة لمنع تجاوز القادة غير الرسميين للسلطة الرسمية.
- الاحتواء: فتح قنوات اتصال شفافة للقضاء على الإشاعات، وإشراك العناصر المؤثرة في التنظيم غير الرسمي.