

سلم علامات مقرر الرقابة الإدارية - السنة الرابعة - برنامج إدارة المشروعات الصغيرة المتوسطة -
العام الدراسي 2021 - 2022 - الفصل الأول

1- السؤال الأول : (8 درجات)

نسبة التداول = $60000 \div 30000 = 2$ (درجتان)
نسبة السيولة السريعة = $40000 \div 30000 = 1.33$ (درجتان)
صافي رأس المال العامل = $60000 - 30000 = 30000$ ليرة (درجتان)
عدد مرات تغطية الأرباح للأقساط والفوائد = $12000 \div 6000 = 2$ (درجتان)

2 - السؤال الثاني : (26 درجة)

الموازنة المرنة :

المواد المباشرة = $7000 \times 4 \times 0.5 = 14000$ ليرة . (3 درجات)
الأجور المباشرة = $7000 \times 1.5 = 10500$ ليرة . (3 درجات)
المصروفات الصناعية المتغيرة = $7000 \times 3 \times 1 = 21000$ ليرة . (درجتان)
المصروفات الصناعية الثابتة = 8000 ليرة . (درجتان)
إجمالي تكاليف التصنيع = $14000 + 10500 + 21000 + 8000 = 53500$ ليرة . (3 درجات)
التكلفة المعيارية للمدخلات الفعلية :

المواد المباشرة = $29800 \times 0.5 = 14900$ ليرة . (3 درجات)
الأجور المباشرة = $7200 \times 1.5 = 10800$ ليرة . (3 درجات)
المصروفات الصناعية المتغيرة = $7200 \times 3 \times 1 = 21600$ ليرة . (درجتان)
المصروفات الصناعية الثابتة = 8000 ليرة . (درجتان)
إجمالي تكاليف التصنيع = $14800 + 10800 + 21600 + 8000 = 55300$ ليرة . (3 درجات)

- المطلوب في ثالثاً الإجابة على ستة أسئلة فقط من أصل ثمانية أسئلة حيث يعطى لكل سؤال 11 درجة

1 - جواب السؤال الأول :

المدخلات :

مادية : رأس المال والمواد والمعدات . (درجة واحدة)
بشرية : العاملون بما يحملونه من قيم واتجاهات . (درجة واحدة)
معنوية : الأهداف والسياسات والمعلومات عن البيئتين الداخلية والخارجية والفرص المتاحة والقيود . (درجة واحدة)

تكنولوجية : أساليب العمل والأداء والمعرفة الفنية المتاحة . (درجة واحدة)
العمليات أو النشاطات : وهي العمليات التي تجري داخل المنشأة وتمثل سلوك الرقابة من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات فعلية تتفق مع المعايير المحددة مثل : اتخاذ القرارات ، توفير المناخ التنظيمي ، الاتصال . (2 درجة)

المخرجات : وهي الإنجازات التي يتم الوصول إليها وتظهر في شكل أداء محقق للمعايير المخططة يؤكد أن النشاطات والتصرفات الرقابية تجاوزت مع المعايير المحددة سلفاً أو قصرت عن الوصول إليها ، وتعود هذه الإنجازات إلى المجتمع إما في شكل سلع أو خدمات في مقابل ثمن نقدي ، أو غيره من أشكال التعويض الاجتماعي . (2 درجة)

البيئة : وتشمل البيئتين الداخلية والخارجية للتنظيم بعواملهما الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية . (درجة واحدة)

التغذية العكسية : وهي الطريقة التي تمكن الجهاز الرقابي من قياس مدى تحقيقه للأهداف المطلوبة من خلال رصد ردود الأفعال الإيجابية والسلبية الداخلية والخارجية على المخرجات والتي تؤدي إلى معرفة مدى قبول البيئة لها . (درجتان)

2 - جواب السؤال الثاني : الملائمة (درجة واحدة) - التكامل (درجة واحدة) - الاستثناء (درجتان) - الاقتصادية (درجة واحدة) - المرونة (درجة واحدة) - السرعة (درجة واحدة) - الاعتبار الإنسانية (درجة واحدة) - الوضوح والبساطة (درجة واحدة) - الموضوعية والواقعية (درجة واحدة) ، توافر إحصائي الرقابة الأكفاء (درجة واحدة) .

3 - جواب السؤال الثالث : المعايير هي تعابير وقيم تدل على أهداف الخطط ويمكن أن يستخدم كل هدف أو سياسة أو برنامج كمعيار تقاس النتائج بموجبه . (درجة واحدة فقط) المعايير هي :
- أن تعكس الأهداف والسياسات والإجراءات المتلائمة مع بيئة العمل الفعلية . (درجة واحدة فقط)
- أن تقوم على دراسة كافية لنوعية العاملين واتجاههم ودوافعهم (درجة واحدة فقط)
- أن تكون قابلة للتطبيق ضمن ظروف المنشأة المعنية . (درجة واحدة فقط)
- أن تكون واضحة ورقمية إلى حد ما . (درجة واحدة فقط)
- أن تكون قادرة على قياس النتائج المترتبة على الأعمال غير الملموسة . (درجة واحدة فقط)
- أن تكون معلومة ومفهومة من قبل كل المعنيين بتطبيقها . (درجة واحدة فقط)
- أن تخدم المستويات التنظيمية المختلفة (درجة واحدة فقط) .
- أن تساعد الجهات المسؤولة على تحديد كيفية سير العمل وبالتالي مساعدتها في فرض العقوبات المناسبة . (درجة واحدة فقط) .
- أن يتم وضعها بمشاركة العاملين في المنظمة . (درجة واحدة فقط)
- أن توضع بشكل مرئي أمام الجميع من أجل مشاركة العاملين في إجراء التعديلات عليها (درجة واحدة فقط)

4 - جواب السؤال الرابع :

- أن يكون التقرير مختصراً ومركزاً على المعلومات الأساسية المؤثرة . (درجتان) .
- أن يكون دورياً ويرفع في الوقت المناسب (درجتان) .
- أن يكون معتمداً على الحقائق والبيانات المحددة والواضحة (درجتان)
- أن يكون قادراً على إظهار الانحرافات الحقيقية ذات التأثير في كفاءة العمل . (درجتان)
- أن يكون متعلقاً بالمستقبل ضافاً للماضي والحاضر . (3 درجات فقط) .

5 - جواب السؤال الخامس :

- ملاحظة الفرد العامل أثناء أداء العمل للتحقق من سلامة أدائه لواجباته (درجتان) .
- تبادل وجهات النظر بين المشرفين والعاملين . (درجة واحدة فقط)
- تخطيط العمل بأجزائه وفروعه لتحديد دور كل فرد فيه . (درجتان) .
- الاجتماعات بين المشرفين والعاملين لاستعراض سير العمل (درجتان)
- المتابعة الدورية للتأكد من أن سير العمل يسير وفق الخطة الموضوعية . (درجتان)
- التفتيش الدوري أو المفاجئ على مختلف المديرية وأقسامها . (درجتان) .

6 - جواب السؤال السادس :

الرقابة التنظيمية : وتتمثل في خطوات الرقابة المختلفة التي تضعها المنظمة بشكل رسمي في شكل خطط أو سياسات أو إجراءات من أجل تحقيق أهدافها . (4 درجات)
الرقابة الاجتماعية : وهي الرقابة المتمثلة في الأعراف والتقاليد والمفاهيم التي تتكون لدى الجماعات غير الرسمية وتصبح معايير توجه سلوك الأفراد . (4 درجات)
الرقابة الذاتية : وفيها تنبع الرقابة من ذاته عندما يضع لنفسه أهداف يلتزم بتحقيقها وعدم الانحراف عنها قدر الإمكان . (3 درجات) .

7 - جواب السؤال السابع :

- الموازنة التخطيطية :** وهي خطة تفصيلية للحصول على واستخدام الموارد خلال فترة مقبلة وهي خطة للمستقبل معرف عنها بشكل كمي ورسمي . (درجتان) فوائدها في مجال التخطيط :
- الفحص الشامل هو أساس التصرفات (درجة واحدة فقط)
 - بيان مكتوب بتعاون جميع أفراد المنظمة في تحديد الخطة الأكثر ربحية . (درجتان) .
 - تخدم كوسيلة لإعلان السياسات . (درجتان)
 - تحديد الأهداف (درجتان)
 - استقرار العمالة (درجة واحدة فقط)
 - تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للمعدات (درجة واحدة فقط) .

8 - جواب السؤال الثامن :

- النسب المالية :** هي علاقة بين متغيرين أحدهما يمثل البسط والآخر يمثل المقام تستخدم في إضفاء دلالات على محتويات القوائم المالية والتقارير المحاسبية الأخرى ، وتكمن أهميتها من كونها أكثر قدرة من القيمة المطلقة على التعبير عن حقيقة أوضاع المنشأة . (درجتان) محدداتها هي :
- النسب المالية معنية فقط بالأرقام والعوامل ذات الطابع الكمي ، ولا تقيس العوامل النوعية (درجتان) .
 - تتأثر باختلاف الطرق المحاسبية الأمر الذي يجعل أرقام الشركات غير قابلة للمقارنة (درجتان) .
 - خلال فترات التضخم تصبح النسب المالية غير قابلة للمقارنة وذلك لأن القوائم المالية معدة وفق الأساس التاريخي . (3 درجات)
 - تحليل القوائم المالية هو تحليل ساكن يتم في تاريخ إعداد القوائم المالية وهو 31 - 12 (درجتان)

د مهند ارناؤط

