

مسابقة الدكتوراه 2023/2022		تاريخ المسابقة: السبت 28 جانفي 2023
التخصص: إدارة الأعمال	المقياس: أسس الإدارة الاستراتيجية	مدة الامتحان: ساعتين (2 سا)
الموضوع رقم : 01		

السؤال 1: ( 05 نقاط )

ما المقصود بالمفاهيم التالية ؟

- الرشاقة الإستراتيجية.
- الإبداع التميزي.
- الإستراتيجية المحيطة.
- أنية الاستراتيجية.
- استراتيجية الأخرجة.

السؤال 2: ( 10 نقاط )

من خلال دراسة قامت بها مؤسسة (X) تم تحديد الأهمية النسبية لكل عامل من عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. حيث تم تقدير الأوزان المرجحة للعوامل وفق سلم من 1 إلى 5 مع اعتبار 2.5 هي الحد الفاصل .

العامل	الدرجة المرجحة	العامل	الدرجة المرجحة
حجم الطلب	2	التقنيات	3
معدلات الدخل	1	التنظيم	3
مستوى الجودة	2.5	النمو الاقتصادي والتجاري	2.5
معدات انتاج متطورة	4	حجم السوق	3
الانضمام الى منظمة التجارة العالمية	1.5	إدارة العلاقة مع الزبائن	2.5
المنافسة المحلية	2	مناخ العمل	2
الكفاءة والفعالية في الأداء	3	المنافسة الدولية	1.5
تحفيزات جبانة	2	العلامة والاسم التجاري	4

من خلال المعطيات السابقة:

- قم بتصنيف العوامل الداخلية و الخارجية للمؤسسة.
- قم بتحديد الوضعية الإستراتيجية للمؤسسة على مصفوفة SWOT و كذا الإستراتيجية المناسبة لهذه المؤسسة ؟

السؤال 3: ( 05 نقاط )

عرفت مقارنة الإستراتيجية المخططة عدة انتقادات لذا قدم Mintzberg بديلا لذلك .

- ما هو هذا البديل ؟ وما هي الأسباب التي أدت الى ذلك ؟

تاريخ المسابقة: 2023-01-28	مسابقة الدكتوراه 2023/2022
مدة الامتحان: 1 ساعة ونصف	التخصص: مقياس مشترك
المقياس: تسيير المؤسسة	
الموضوع رقم: 01	

### السؤال الأول: (4,5)

كل مسير في المؤسسة لابد أن يتمتع بثلاث مهارات أساسية لممارسة العملية الإدارية، أذكرها مع تحديد علاقة هذه المهارات بمستويات التسيير؟

### السؤال الثاني: (4)

تعتبر الحوافز مهمة جدا في التسيير الجيد للمؤسسة، حيث تأخذ عدة أنواع وفق معايير مختلفة، أذكر أنواع الحوافز بناء على المعايير التالية: الطبيعة، الشمولية، والفلسفة (أو التأثير).

### السؤال الثالث: (5)

## المصدر الاول للطالب الجزائري

إن نجاح المؤسسة أو فشلها يعتمد بدرجة أساسية في قدرتها على التكيف مع البيئة التي تعمل فيها. من هذا المنطلق ماهي أهم الخطوات الواجب اتخاذها لتكيف المؤسسة مع بيئتها الخارجية؟

### السؤال الرابع: (5,6)

مؤسسة جزائرية تنشط في قطاع الصناعات الكهرومنزلية ترغب في اقتحام الأسواق الافريقية، لكن تبين لها بعد خمس (5) سنوات من النشاط أنها تعاني من عدة مشاكل في الجودة، وترغب في تجاوز ذلك من خلال تبنيها لأداة من الأدوات القياسية لإدارة الجودة الشاملة، حيث تتمكن في النهاية من تحديد الأسباب والعيوب المحتملة لمشاكل الجودة، فماذا تقترح عليها لحل هذه المشكلة بالرجوع إلى النموذج الياباني في الإدارة؟

تاريخ المسابقة: 2023-01-28	مسابقة الدكتوراه 2023/2022	
مدة الامتحان: 1 سا ونصف	المقياس: تسيير المؤسسة	التخصص: مقياس مشترك
	التصحيح النموذجي للموضوع رقم: 01	

#### الجواب الأول: (4,5 ن)

كل مدير أو مسير في المؤسسة لابد أن يتمتع بثلاث مهارات أساسية لممارسة العملية الإدارية وهي:

- المهارات الفنية (1ن)

- المهارات الإنسانية (1ن)

- المهارات الفكرية (1ن)

وتزيد أهمية المهارات الفنية في المستويات الإدارية الدنيا، وتزيد أهمية المهارات الفكرية في المستويات الإدارية

العليا للمؤسسة (1.5ن).

المصدر الأول للطالب الجزائري

#### السؤال الثاني: (4ن)

أنواع الخوافز:

من حيث الطبيعة: الخوافز المادية والخوافز المعنوية. (1ن)

من حيث الشمولية: الخوافز الفردية والجماعية. (1ن)

من حيث الفلسفة أو (التأثير): خوافز إيجابية وخوافز سلبية. (1ن)

(1ن) لمراعاة عامل انتماء كل نوع.

#### السؤال الثالث: (5 ن)

الخطوات الواجب اتخاذها لتكيف المؤسسة مع بيئتها الخارجية:

- التعرف على مكونات وعناصر البيئة (1ن)

- رصد المعلومات المطلوبة (1ن)

- اكتشاف القرص والتهديدات (1ن)
- تحليل القرص والتهديدات (1ن)
- تحديد تأثيرها على الأداء المستقبلي للمؤسسة. (1ن)

#### السؤال الرابع: (6,5ن)

الاقتراح: هو تبي مخطط ايشيكاوا ( ISHIKAWA )، حيث يظهر هذا المخطط المشكلة أو العيب عند رأس المخطط ، ثم يتفرع بعد ذلك على امتداد العمود الفقري مبينا الاسباب والعيوب المحتملة للحدوة. (5,0ن)

يمكن اجمال هذه الاسباب في ( 6M ) وهي: اليد العاملة (main d'œuvre)، المواد (matières)، الوسط (milieu)، القياسات (mesures)، الطرق (méthodes)، والآلات (machines). (1ن) لكل

عنصر.

# SAHLA MAHLA

المصدر الاول للطالب الجزائري

