

تاريخ المسابقة: السبت 28 جانفي 2023		مسابقة الدكتوراه 2023/2022
مدة الامتحان: ساعتين (2 سا)	المقياس: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية	التخصص: إدارة الموارد البشرية
الموضوع رقم : 03		

### السؤال الأول: ( 6 نقاط )

يسمح التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية باندماج إدارة الموارد البشرية ضمن استراتيجية المؤسسة.  
- حدد الهدف من هذا التخطيط، مع تبيان مراحلہ والحالات الناتجة عنه، وما هي الإجراءات المتبعة في كل حالة؟

### السؤال الثاني: ( 7 نقاط )

يتم تصميم سياسة التعويضات بالتوجهات الاستراتيجية للمؤسسة، خاصة في الحصول والمحافظة على الموارد

**SAHLA MAHLA**

المصدر الأول للطالب الجزائري

- ما هي الأسس التي تقوم عليها هذه السياسة؟

### السؤال الثالث: ( 7 نقاط )

يعتبر نموذج جامعة هارفرد HARVARD أحد نماذج تصميم استراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة.  
- اشرح هذا النموذج مع إبراز ارتباط استراتيجية الموارد البشرية باستراتيجية المؤسسة في مراحل بنائه.

تاريخ المسابقة: 2023-01-28	مسابقة الدكتوراه 2023/2022
مدة الامتحان: 1 سا 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؟



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي مرسلني عبد الله - تيبازة -  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
لجنة التكوين في الدكتوراه لشعبة: علوم التسيير



2023 - 01 - 28	تاريخ المسابقة:	مسابقة الدكتوراه 2023/2022
مدّة 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).

### السؤال الثاني: (4 ن)

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

