الاجابة النموذجية لامتحان تسيير المؤسسة

الجواب الأول: (05ن)

الاختلافات بين المؤسسة الاقتصادية التقليدية والناشئة: (02)

المؤسسة الاقتصادية التقليدية	المؤسسة الناشئة
قد تكون حديثة أو قديمة.	نشأت حديثا.
الابتكار غير أساسي لوجودها.	أساسها الابتكار.
قد تتأخر لتصل لمرحلة النضج والذروة.	النمو السريع.
تخترق السوق .	تخترق السوق أو تخلقه.
مخاطر أقل نتيجة لتوفر المعلومات.	تواجه العديد من المخاطر نتيجة لقلة المعلومات.
تعيش في بيئة أعمال تقليدية.	تعيش في بيئة مقاولاتية.
هيكلها التنظيمي هرمي رسمي ومستقر.	هيكلها التنظيمي مرن وبسيط مع تغير مستمر حسب النمو والتطور
اليد العاملة المؤهلة متوفرة.	صعوبة إيجاد اليد العاملة المؤهلة.
لا تتقبل التغيير تشجع على الاستقرار.	تشجع التغيير وتعمل بمحيط غير مستقر.
غالبا رأسمالها من ممتلكات شخصية أو عن طريق الشراكة.	اللجوء للمستثمرين للتمويل.
تلبية حاجات الزبائن.	البحث عن حاجات جديدة لم تلبى أو لم تكتشف.

- خصائص المؤسسة التقليدية: (1.5)

1) للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة .
2) القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
3) التحديد الواضح للأهداف السياسية والبرامج وأساليب العمل.
4) ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها.
5) لابد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة.

CS Scanne avec CamScanner
Scanné avec CamScanner

-خصائص المؤسسة الناشئة: (1.5)

1- الابتكار

2- النمو السريع

3- المرونة

4- المخاطرة العالية

5- استخدام التكنولوجيا

الجواب الثاني: (06ن)

1- عملية التسيير كممارسة: (02)

قبل الثورة الصناعية ظهر في المؤسسات البسيطة والتقليدية تم بشكل عفوي وتجريبي من طرف الحرفيون والتجار والقادة التقليديون.

2- عملية التسيير كفن: (02)

- الثورة الزراعية مهدت لتحول التسيير إلى فن أي وضعت الأساس لعملية التسيير كفن بالإضافة إلى تطور المؤسسات وتنوع المهام والعلاقات وتطور الصيرفة، والانتقال من الاقتصاد الحرفي إلى الاقتصاد الصناعي، بداية الثورة الصناعية.

3- عملية التسيير كعلم: (02)

- بعد الثورة الصناعية فهي تمثل مرحلة التحول من التسيير كفن إلى التسيير كعلم ، ظهور المدارس الإدارية ووضع مبادئ الإدارة العلمية من طرف فريدريك تايلور، ونظرية فايول، والإدارة الحديثة ، الفصل بين النشاطات الإنتاجية والإدارية، وإدخال التكنولوجيا في التسيير.

الجواب الثالث: (04.5ن)

لفرق بين الرؤية الإستراتيجية ورسالة المؤسسة والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة

- **رسالة المؤسسة:** الرسالة توضح أسباب وجود المؤسسة وما الذي يجب أن تفعله، فهي تلك الخصائص والصفات الفريدة في المؤسسة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المماثلة لها، وتتميز الرسالة الفعالة بالاختصار والوضوح والواقعية والموضوعية، والانسجام مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (1.5)
- **الرؤية الإستراتيجية:** تهيئ للمؤسسة رؤية مستقبلية، وتساعدها في توجهاتها طويلة المدى. فهي المسار المستقبلي للمؤسسة. وترتبط الرؤية الإستراتيجية مباشرة بصياغة رسالة المؤسسة، وعملية تحديد أهدافها ومراجعتها.

ولصياغة الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، يجب الأخذ بعين الاعتبار ثلاث عناصر مميزة، وهي تحديد مجال النشاط الحالي للمؤسسة، وتحديد التوجه الاستراتيجي المستقبلي، وتوصيل الرؤية بشكل واضح وجذاب للأطراف ذات المصلحة. (1.5)

Scanné avec CamScanner

- **الأهداف الإستراتيجية المؤسسة:** أي الحالة المستقبلية المرغوب الوصول إليها، والتي تحاول المؤسسة تحقيقها، فالأهداف هي تلك النتائج المحددة والممكنة التي ترغب المؤسسة بلوغها خلال مدة طويلة، وتتميز الأهداف بكونها يجب أن تكون قابلة للتفاوض، كمية ومخططة، قابلة للتحقيق، محددة بأجل واضح ودقيق، تتوافق مع أنشطة المؤسسة، ومتناسقة عموديا وأفقيا. (1.5)

الجواب الرابع: (04.5ن)

العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة

1- عوامل البيئة الخارجية: (1)

تتمثل عوامل البيئة الخارجية في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المؤسسة والتي لا تخضع لسيطرة المؤسسة، وهي الظروف الاقتصادية والمالية السائدة في المجتمع؛ التطورات التكنولوجية والقاعدة التحتية؛ العوامل التنظيمية، الاجتماعية مثل النقابات والتشريعات و القوانين الحكومية.

2- عوامل البيئة الداخلية: (1)

عوامل البيئة الداخلية تكون مرتبطة بخصائص المؤسسة، مثل عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد؛ عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد و الإدارات و الأقسام؛ درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة؛ مدى توفر الموارد المالية و البشرية و الفنية للمؤسسة؛ القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

3- عوامل شخصية ونفسية: (1)

هذه العوامل مرتبطة بمتخذ القرار باعتباره رجلا إداريا و كل من يساهم في صنع القرار و هي تنقسم إلى نوعين هما :

أ. عوامل نفسية : منها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص، و منها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به و خاصة في مرحلة اختيار البدائل.

ب. عوامل شخصية : تتعلق بشخصية متخذ القرار و قدراته.

4- عوامل أخرى : (1.5)

و تتمثل في :

أ. تأثير عنصر الزمن: يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره، كلما كانت البدائل المطروحة أكثر و النتائج أقرب إلى الصواب و إمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، والعكس.

ب. تأثير أهمية القرار: كلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه، و تتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية : عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير؛ كلفة القرار و العائد، الوقت اللازم لاتخاذه، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة و المعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة عليه.

ج. تأثير رسالة المؤسسة: إن رسالة المؤسسة مشتقة من البيئة التي تعمل فيها و من المجتمع الذي تنتمي إليه، وهي مهمة و أساسية و لها تأثير على القرارات المتخذة من طرف المديرين.

CS Scanné avec CamScanner

Scanné avec CamScanner