

جامعة باجي مختار - عنابة-	
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير	
السنة الثانية علوم التسيير وميزانية الدولة	
ماي 2024	امتحان في مادة تسيير المؤسسة
المدة: ساعة ونصف	

السؤال الأول: (06ن)

1- عرف كل مصطلح مما يلي: (0.5 ن 5)

- تحدي التوظيف - التسيير - عجلة التسيير - تكلفة عدم كفاءة العملية الإنتاجية - تصميم المنتج
- 2- تحدث عن محتوى وظيفة الإنتاج في المؤسسة وعلاقتها بالوظائف الأخرى (3.5 ن)

السؤال الثاني: (05 ن)

اختر الإجابة الدقيقة الصحيحة في العبارات التالية: (01 ن 5)

1- قصد الحفاظ على المخزون يتوجب على المؤسسة :

أ- تسيير وإدارة المخزونات

ج- الإفراط في التخزين

ب- تحديد نقطة الطلب

2- تهتم إدارة الموارد البشرية ب:

أ- أداء المؤسسة

ج- جذب الأفراد والحفاظ عليهم

ب- جذب الأفراد

3- يعرف دراكر المسير بأنه:

أ- عمود المؤسسة

ج- هيكل المجتمع

ب- مسؤول وقائد المؤسسة

4- الإدارة هي:

أ- التسيير

ج- التأثير

ب- القيام

5- من بين أدوار المسير انه ملاحظ ناشط اين تصنف:

أ- أدوار مرتبطة بالقرار

ج- أدوار شخصية

ب- أدوار مرتبطة بالمعلومة

السؤال الثالث: (04 ن)

في ظل بيئة الأعمال الشرسة ، يجد المسيرين انفسهم امام مجموعة من التحديات التي تختلف من مؤسسة الى أخرى

1. تحدث عن هذه التحديات مع ذكر مثال عنها (02.5 ن)

2. ماهي مهارات المسير الضرورية لمواجهة التحديات؟ (01.5 ن)

السؤال الرابع: (05 ن)

احدى المؤسسات العالمية الناشطة في مجال مواد التجميل بعد رواجها وازدهارها في الاسواق، لاحظت تراجع في مبيعاتها

- باعتبارك خبير في تسيير المؤسسات ، حدد أسباب هذا التراجع. (02 ن)

- تحدث عن مختلف الاضرار التي تسببها هذه المشكلة في المؤسسة (01.5 ن)

- اقترح حلول لتحسين وضعية المؤسسة و استرجاع مكانتها او تحسينها (01.5 ن)

جامعة باجي مختار - عنابة-	
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير	
السنة الثانية علوم التسيير وميزانية الدولة	
ماي 2024	الإجابة النموذجية لامتحان مادة تسيير المؤسسة
المدة: ساعة ونصف	

السؤال الأول: (06ن)

1-تعريف كل مصطلح: (0.5نx5)

المصطلح	التعريف
تعدي التوظيف	إن جلب شخص جديد إلى الفريق هو قرار كبير وحساس لذلك لا يجب أن يخجل المسير من سؤال المدراء أو الأشخاص الآخرين من فريق الموارد البشرية في شركته للحصول على المساعدة والمشورة فمن المهم أن ينظر إلى المرشحين المحتملين من منظور شامل من حيث الخبرات السابقة والشخصية وما الأمور الجديدة التي يمكن أن يقدموها إلى الفريق
التسيير	التسيير "Management" أصله انجليزي to manage ، يقصد به توجيهه، تصرفه، تأثيره والتي كان أصلها ايطالي يقصد بها تربية الحصان. كذلك management مشتق من الفرنسية القديمة ménagement والتي كانت تعني حتى القرن 18 تحمل مسؤولية شيء ليس ملكنا.
عجلة التسيير	عجلة التسيير منقسمة إلى أربع مراحل وكل مرحلة تضم ثلاثة عناصر أساسية، وبذلك سيكون لدينا إثني عشرة عنصراً تبين ان التسيير مبني على وظائف تتأثر فيما بينها وتكون وحدة متماسكة (يمكن رسم عجلة التسيير فقط تعتبر الإجابة تامة)
تكلفة عدم كفاءة العملية الإنتاجية	وتحدث هذه التكاليف في حالة وجود عيوب في التصنيع وعدم الاستفادة من المنتج النهائي فتكون تلك الخسارة بمثابة تكاليف عدم كفاءة انتاجية على المؤسسة
تصميم المنتج	يعد تصميم المنتج نقطة الانطلاق الأولى في مراحل عملية التصنيع، حيث تحدد هذه المرحلة المواصفات الفنية والجمالية والنهائية للسلعة. ونظراً للتطور الهائل في حوسبة هذه المرحلة فإن عمليات التصميم أصبحت في معظمها محوسبة، وظهر جيل جديد من البرمجيات يدعى: التصميم بمساعدة الحاسوب.

2- تحدث عن محتوى وظيفة الإنتاج في المؤسسة وعلاقتها بالوظائف الأخرى (3.5ن)

تحتوي وظيفة الإنتاج على مرحلتين أساسيتين: مرحلة ما قبل التصنيع ومرحلة التصنيع



1- في مرحلة ما قبل التصنيع وهي أطول مرحلة يتم التهيئة والاستعداد والتحضير قبل الدخول للورشة حيث يتم المرور على مكتب التصميم،

الرسم، التخطيط من أجل تصميم المنتج ثم المخبر من أجل التحقق من الجودة. (01ن)

2- مرحلة التصنيع الدخول الى الورشة وهي المرحلة التي يتم فيها تحويل المواد الأولية إلى سلع نهائية قابلة للاستهلاك، أو سلع نصف مصنعة، وذلك من خلال إجراءات وعمليات تحويلية في مراحل وخطوات متتابعة، وهنا تتجلى أهمية نظام معلومات الإنتاج من خلال ضبط جدولة الإنتاج (كمياً ونوعاً)، وكذلك الرقابة على المخزون من مواد أولية أو مواد مصنعة، وتحديد مستويات المخزون التي يجب إعادة الطلب عندها. (01ن)

3- رقابة الجودة وتحديد التكلفة (0.25ن)

السؤال الثاني: (05ن) اختيار الإجابة الدقيقة الصحيحة في العبارات التالية: (01نx5)

1- قصد الحفاظ على المخزون يتوجب على المؤسسة: أ- تسيير وإدارة المخزونات

2- تهتم إدارة الموارد البشرية ب: ج- جذب الافراد والحفاظ عليهم

3- يعرف دراكر المسير بأنه: ج- هيكل المجتمع

4- الإدارة هي: ب- القيام

5- من بين أدوار المسير انه ملاحظ ناشط اين تصنف: ب- أدوار مرتبطة بالمعلومة

السؤال الثالث: (04ن)

- في ظل بيئة الاعمال الشرسة ، يجد المسيرين انفسهم امام مجموعة من التحديات التي تختلف من مؤسسة الى أخرى
1. التحديات مع ذكر مثال عنها (02.5 ن) (0.25 لكل تحدي 8 تحديات اقصى حد) + 0.5 للمثال
تحدي كسب ثقة العاملين//تحدي كسب ثقة الإدارة العليا/تحدي اختيار الأسلوب القيادي الخاص /تحدي إلهام الرؤية /
تحدي الضغوط /تحدي مقاومة التغيير/التواصل الفعال/ إدارة الوقت /الوصول إلى الطاقة الانتاجية القصوى /التوظيف .
مثال: اقتناء تكنولوجيا في المؤسسة يعتبر تحديا يمكن ان يقابله مقاومة في التغيير، او عدم كسب ثقة العاملين و لهذا المسير مجبر على التحسيس و
التوعية و نشر ثقافة الرقمنة و التكنولوجيا في المؤسسة قبل اقتنائها
 2. مهارات المسير الضرورية لمواجهة التحديات؟ (01.5ن)
مهارة الفهم السريع لمتغيرات البيئة/ مهارة تسيير الوقت//القدرة على التفويض والتمكين//تخفيض التوتر والإجهاد//التدريب و التحفيز//تقبل آراء
الآخرين//السماع للآخرين/التواصل و الاتصال.....(5 مهارات كحد اقصى يمكن احتساب مهارات أخرى أيضا)

السؤال الرابع: (05ن)

احدى المؤسسات العالمية الناشطة في مجال مواد التجميل بعد رواجها و ازدهارها في الاسواق، لا حظت تراجع في مبيعاتها
-باعتبارك خبير في تسيير المؤسسات ، حدد أسباب هذا التراجع. (02ن)
الأسباب:

- ✓ -ظهور منافس جديد
 - ✓ -عدم دراسة اذواق المستهلكين باستمرار
 - ✓ -زيادة أسعارها مقارنة بباقي المنافسين
 - ✓ -نقص الحملات التسويقية (الترويج)
 - ✓ -نقص في جودة المنتج او الخدمات المرافقة ان وجدت (كل الإجابات المنطقية مقبولة 4 أسباب x 0.5 ن)
- تحدث عن مختلف الاضرار التي تسببها هذه المشكلة في المؤسسة (01.5ن)
الأضرار:

- ✓ -نقص الحصة السوقية
 - ✓ -زعزعة مكانة و سمعة المؤسسة
 - ✓ -تقليص حجم الإنتاج
 - ✓ -تقليص حجم العمال
 - ✓ -نقص الأرباح..... (كل الإجابات المنطقية مقبولة 3 أضرار x 0.5 ن)
- اقترح حلول لتحسين وضعية المؤسسة و استرجاع مكانتها او تحسينها (01.5ن)
الحلول:

- ✓ -دراسة السوق باستمرار
- ✓ -الاهتمام بشكاوي الزبائن و أذواقهم
- ✓ -الانتباه، التفطن و اليقظة في السوق في حالة دخول منافس اعتماد استراتيجيات مناسبة كتقليل السعر او عند شراء قطعة إعطاء أخرى مجانية
- ✓ -التنسيق بين من مختل وظائف المؤسسة من اجل خدمة الزبون
- ✓ -ضمان الجودة و لما لا تحسينها في كل مرة
- ✓ -التحفيزات و التدريبات المستمرة للموظفين و مشاركتهم (كل الإجابات المنطقية مقبولة 3 حلول x 0.5 ن)