New $x_1 = \left(\frac{\text{سطر الارتكاز}}{\text{قيمة الارتكاز}}\right) = (1, 3/2, 1/2, 0, 11)$ (0,1)

New $S_2 = (5, 4, 0, 1, 66) - 5(1, 3/2, 1/2, 0, 11)$

$= (0, -7/2, -5/2, 1, 11)$ (0,1)

جدول الحل الثاني (1,5)

Tr	C_j	3	2	0	0	bi	$\frac{b}{r}$
CB	xB	x_1	x_2	S_1	S_2		
3	x_1	1	3/2	1/2	0	11	X
0	S_2	0	-7/2	-5/2	1	11	X
Z_j		3	9/2	3/2	0	Z=33	
ΔZ		0	-5/2	-3/2	0		

بما أن $\Delta Z \leq 0$ الحل أمثل (0,5)

الحلول:

$x_1 = 11, x_2 = 0, S_1 = 0, S_2 = 11$ (0,5)

(4 × 0,25)

3C) استنتاج حلول البرنامج الابتدائي (0,5)

$y_1 = +3/2, y_2 = 0, S_1 = 0, S_2 = +5/2$

(4 × 0,25)

التمرين الثالث

2C) الحل بطريقة فوجل: لدينا حالة توازن $\sum_{i=1}^{3} = \sum_{j=1}^{2} = 170$ (0,25)

	P		ب		العرض		فروق الأعمدة	
س	4		2	60	60	0	2	2
ع	7	35	5	5	40	0	2	2
س	3	70	10		70	0	7	X
الطلب	105	35	0	65	5	0	170	
فروق الطلب	1	3		3	3			

(2)

3C) التكلفة الكلية:

$Z = \sum_{i=1}^{3} \sum_{j=1}^{2} x_{ij} =$ (0,25)

$(60 \times 2) + (35 \times 7) + (5 \times 5) + (3 \times 7) = 600$

(0,5)

1C) البرنامج الخطي للنقل (1,5)

$Min(Z) = 4x_{11} + 2x_{12} + 7x_{21} + 5x_{22} + 3x_{31} + 10x_{32}$

$$s/c \begin{cases} x_{11} + x_{12} = 60 \\ x_{21} + x_{22} = 40 \\ x_{31} + x_{32} = 70 \\ x_{11} + x_{21} + x_{31} = 105 \\ x_{12} + x_{22} + x_{32} = 65 \\ x_{ij} \geq 0 \end{cases}$$

(6 × 0,25)

4C) اثبات ان الحل الابتدائي المتحصل أمثل بطريقة المربع المتدرج

- التكاليف الجديدة للخانات الفارغة

$\bar{C}_{11} = C_{11} - C_{12} + C_{22} + C_{21} = 4 - 2 + 5 - 7 = 0$ (0,5)

$\bar{C}_{32} = C_{32} - C_{22} + C_{21} - C_{31} = 10 - 5 + 7 - 3 = 9$ (0,5)

بما أن $\bar{C}_{32} - \bar{C}_{11}$ تكاليفها موجبة اذن الحل الابتدائي حل أمثل (0,5)

الممسوحة ضوئيا بـ CamScanner

جامعة أحمد بن يحي الونشريسي – تيسمسيلت-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

السنة الثانية ليسانس شعبة: العلوم المالية والمحاسبة

التصحيح النموذجي لمقياس : ***تسيير المؤسسة***

السنة الجامعية: 2025-2024 تاريخ الإمتحان : 2025/05/07

الجواب الأول: (10ن)

تعد البنية التحتية للشركة من أهم أنشطة الدعم في تحليل سلسلة القيمة كونها:		**يتميز بوجود خط أوامر مزدوج بدلا من خط واحد، بمعنى خضوع المرؤوس لسلطتين مختلفتين في نفس الوقت .**	
***تشمل كل أنظمة المؤسسة**	X	*هيكل تنظيمي جغرافي	
***تقسم وظائف المؤسسة**		*هيكل تنظيمي سلعي	
***توضح القيمة المحددة التي تخلقها المؤسسة**		*هيكل تنظيمي مصفوفي	X
***تحدد الأماكن لخلق ميزة تنافسية**		*هيكل تنظيمي وظيفي	
تعني بها قدرة المؤسسة على الاستخدام الامثل لموارد المؤسسة و استغلال أكبر قدر ممكن من الموارد		**من خصائص تسيير الموارد البشرية أنها عملية منتظمة أي:**	
***الفعالية**	X	* تغطي جميع المستويات الموظفين والفئات العمرية بدون تمييز	
***الرشادة**		* تحرص على تحقيق المساواة وتكافؤ توزيع الفرص بين الموظفين	X
***الكفاءة**		*تشمل التخصصات المختلفة كعلم النفس والاقتصاد وغيرها	
***لاشيء مما سبق**		*تشجيع الموظفين على المنافسة الإيجابية وعلى العمل كفريق	
التخطيط في المؤسسة ضروري لسبب :		**ترتبط أهمية الموارد البشرية (الانسانية) بالمستوى الإداري حيث:**	
*بسبب التغير و عدم التأكد	X	* تزداد أهميتها كلما اتجهنا للمستويات العليا	
*يركز الانتباه على أهداف المؤسسة	X	* تزداد أهميتها كلما اتجهنا للمستويات الدنيا	
*يوفر النفقات	X	*ليست ذات اهمية في كل المستويات	
*أساس للنفقات	X	*اهميتها ثابتة في المستويات الثلاثة	X
من متطلبات القرار الاداري		**خلصت دراسة جامعة اوهايو تحديد الأنماط القيادية الى :**	
وجود مشكلة		*النمط المتسلط، النمط المتسيب ، النمط التشاركي	
-توفر بدائل مختلفة:		* نمط مهتم بالعمل ونمط مهتم بالنتائج	
كل الاجابات صحيحة		*نمط مهتم بهيكل العمل ونمط مهتم بمشاعر العاملين	X
كل الاجابات خاطئة	X	*كل الاجابات صحيحة	
يقصد بأولوية التخطيط :		**تتعلق المهارات الانسانية التي يمتلكها المسير في :**	
مهمة كل مسؤول حسب وظيفته داخل المؤسسة		القدرة على استغلال المعارف والخبرات الشخصية	
أنّ يكون التناسق بين الأهداف و الوسائل المتبعة لتحقيقها		القدرة على رؤية المؤسسة كمجموعة متكاملة والتحليل السليم	
أن لا تتعارض الأهداف و الوسائل فيما بينها		القدرة على القيادة والتأثير في الاخرين ،والعمل معهم بشكل	X

	تفاعلي		
كل الاجابات خاطئة	X	تشخيص الترابط بين اقسام المؤسسة	

الجواب الثاني:

تم تعيينك في احدى المؤسسات بولاية تيسمسيلت تختص في انتاج مستحضرات التنظيف الطبيعية كمسير في احدى اداراتها . انطلاقا مما سبق، و اعتمادًا على مكتسباتك النظرية في مقياس "تسيير المؤسسة"، أجب على الأسئلة التالية (08ن).

- **هل تكفي المكتسبات النظرية التي تحصلت عليها في إدارة مهامك؟**

المكتسبات النظرية التي تلقيتها في مقياس "تسيير المؤسسة" تعتبر أساسًا جيدًا لفهم المبادئ العامة ، إلا أنها غير كافية. فلابد من دمج الجانب التطبيقي في اداء المهام ، واكتساب خبرة ميدانية، بالإضافة إلى مهارات شخصية مثل القيادة، التواصل، واتخاذ القرار. لذلك، يجب أن أستمر في التعلم والتطوير المستمر داخل المؤسسة.

- **ما هي الصعوبات أو التهديدات التي يمكن أن تواجهها الشركة ؟ وكيف ستتعامل معها؟**

قلة الوعي بالمنتج الطبيعي في السوق المحلي، المنافسة ، نقص في التمويل أو المواد الأولية الطبيعية.، ضعف في التسويق والتوزيع.

اتعامل مهخا من خلال : سأعتمد على حملات توعية وتسويق رقمي لتمييز منتجاتنا .أقيم شراكات مع الموردين المحليين لضمان وفرة المواد الطبيعية. أقترح خطط تمويل مدروسة وربما التعاون مع صناديق دعم المشاريع الخضراء. أعمل على تحسين قنوات التوزيع واستخدام المنصات الترويجية.

- **صِف بإيجاز الهيكل التنظيمي الذي تراه مناسبًا للمؤسسة.**

هيكل تنظيمي وظيفي

- **الفرق بين التسيير الإداري والتسيير الإستراتيجي في مثل هذه المؤسسة؟**

التسيير الإداري يركّز على تسيير الأنشطة اليومية مثل مراقبة الإنتاج، تنظيم الموارد لصناعة المواد التنظيف ، الإشراف على العمال، وتنفيذ الخطط قصيرة الأجل، أما التسيير الإستراتيجي، فيتعلق بوضع رؤية بعيدة المدى للمؤسسة، مثل التوسع في أسواق خارج ولاية تيسمسيلت، تطوير منتجات مبتكرة مستحضرات التنظيف الطبيعية، والتحول نحو الاستدامة البيئية، وهو يتطلب تحليل البيئة الخارجية والداخلية واتخاذ قرارات على مستوى المؤسسة ككل.

. السؤال الثالث : هل السلطة والمسؤولية مفهومان متلازمان بالضرورة ؟برر اجابتك (2ن)

نعم .. السلطة والمسؤولية مفهومان متلازمان بالضرورة ومترابطان ، فأينما توجد سلطة توجد مسؤولية، كما أن مقدار السلطة يجب أن يتساوى مع مقدار المسؤولية بالضبط في كل الاحوال . بالعكس، إذا وُجدت سلطة دون مسؤولية :فقد يؤدي ذلك إلى سوء استخدام النفوذ دون رقابة، ويُضعف من مبدأ المساءلة داخل المؤسسة.

New $x_1 = \left(\frac{\text{سطر الارتكاز}}{\text{قيمة الارتكاز}}\right) = (1, 3/2, 1/2, 0, 11)$ (0,1)

New $S_2 = (5, 4, 0, 1, 66) - 5(1, 3/2, 1/2, 0, 11)$

$= (0, -7/2, -5/2, 1, 11)$ (0,1)

جدول الحل الثاني (1,5)

Tr	C_j	3	2	0	0	bi	$\frac{b}{r}$
CB	xB	x_1	x_2	S_1	S_2		
3	x_1	1	3/2	1/2	0	11	X
0	S_2	0	-7/2	-5/2	1	11	X
Z_j		3	9/2	3/2	0	Z=33	
ΔZ		0	-5/2	-3/2	0		

بما أن $\Delta Z \leq 0$ الحل أمثل (0,5)

الحلول:

$x_1 = 11, x_2 = 0, S_1 = 0, S_2 = 11$ (0,5)

(4 × 0,25)

3C) استنتاج حلول البرنامج الابتدائي (0,5)

$y_1 = +3/2, y_2 = 0, S_1 = 0, S_2 = +5/2$

(4 × 0,25)

التمرين الثالث

2C) الحل بطريقة فوجل: لدينا حالة توازن $\sum_{i=1}^{3} = \sum_{j=1}^{2} = 170$ (0,25)

	P		ب		العرض		فروق الأعمدة	
س	4		2	60	60	0	2	2
ع	7	35	5	5	40	0	2	2
س	3	70	10		70	0	7	X
الطلب	105	35	0	65	5	0	170	
فروق الطلب	1	3		3	3			

(2)

3C) التكلفة الكلية:

$Z = \sum_{i=1}^{3} \sum_{j=1}^{2} x_{ij} =$ (0,25)

$(60 \times 2) + (35 \times 7) + (5 \times 5) + (3 \times 7) = 600$

(0,5)

1C) البرنامج الخطي للنقل (1,5)

$Min(Z) = 4x_{11} + 2x_{12} + 7x_{21} + 5x_{22} + 3x_{31} + 10x_{32}$

$$s/c \begin{cases} x_{11} + x_{12} = 60 \\ x_{21} + x_{22} = 40 \\ x_{31} + x_{32} = 70 \\ x_{11} + x_{21} + x_{31} = 105 \\ x_{12} + x_{22} + x_{32} = 65 \\ x_{ij} \geq 0 \end{cases}$$

(6 × 0,25)

4C) اثبات ان الحل الابتدائي المتحصل أمثل بطريقة المربع المتدرج

- التكاليف الجديدة للخانات الفارغة

$\bar{C}_{11} = C_{11} - C_{12} + C_{22} + C_{21} = 4 - 2 + 5 - 7 = 0$ (0,5)

$\bar{C}_{32} = C_{32} - C_{22} + C_{21} - C_{31} = 10 - 5 + 7 - 3 = 9$ (0,5)

بما أن $\bar{C}_{32} - \bar{C}_{11}$ تكاليفها موجبة اذن الحل الابتدائي حل أمثل (0,5)

الممسوحة ضوئيا بـ CamScanner