



اليوم: 2025/05/14

المدة: ساعة ونصف

السنة الجامعية: 2025/2024

السنة الثالثة: إدارة الموارد البشرية

(التمهيد النسخة)

- امتحان المداين في مقياس الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية -

(رقم التسجيل)

اللقب

ملاحظة هامة: الإجابة تكون دقيقة وبخط واضح وفي حدود المكان المخصص لها.

س (1) عرف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. (02.5 ن)

تعريف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: هي تلك العملية التي تهدف إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية للموارد البشرية وتنظيمها وتوجيهها ومراقبة تنفيذها. وهي تتعامل مع التخطيط طويل المدى للموارد البشرية في المنظمة، بما في ذلك تحديد الاحتياجات المستقبلية، وتطوير المهارات، وإدارة التغيير، وضمان أن الموارد البشرية قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

س (2) أذكر أهم خصائص الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. (07.5 ن)

- 1- التخطيط طويل المدى: تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.
- 2- الشمولية: تشمل جميع الوظائف الإدارية والمهام المتعلقة بالموارد البشرية.
- 3- التكيف: تتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة.
- 4- التركيز على النتائج: تهدف إلى تحقيق أفضل النتائج الممكنة للموارد البشرية.
- 5- المشاركة: تشجع الموظفين على المشاركة في التخطيط واتخاذ القرارات.
- 6- المرونة: تتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة.
- 7- التركيز على المستقبل: تهدف إلى تحقيق الأهداف المستقبلية للمنظمة.
- 8- الشمولية: تشمل جميع الوظائف الإدارية والمهام المتعلقة بالموارد البشرية.
- 9- التكيف: تتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة.
- 10- التركيز على النتائج: تهدف إلى تحقيق أفضل النتائج الممكنة للموارد البشرية.



جامعة تيسميسيلت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السنة الثالثة ليسانس إدارة موارد بشرية

امتحان الصحة والسلامة المهنية

الساعة 01.30

الاسم واللقب :

الأسئلة:

- 1- كيف تهتم إدارة الموارد البشرية بالصحة والسلامة المهنية (03ن): يعتبر اهتمام إدارة الموارد البشرية بالصحة والسلامة المهنية من حقوق الإنسان الرئيسية المرتبطة بالطبيعة الإنسانية، ومنها الحق في الحياة والكرامة والجنسية والمعاملة الجيدة ورفض الإساءة، وظروف عمل مناسبة وحقوق أساسية في العمل. حيث أنه لازالت الأمراض والحوادث المهنية أهم أسباب الإصابات والوفيات بين العمال كل عام. فالمورد البشري أصبح ينظر إليها على أنه من أهم موارد المؤسسات وأحد العناصر المؤثرة كثيرا في الأداء الكلي للمؤسسة، وبذلك تلجأ المؤسسات إلى وضع برامج سلامة والصحة المهنية لتقليل من حوادث العمل، ووقاية العاملين من المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يزاولونها في أماكن العمل غير الآمنة التي تسبب في إصابتهم بالحوادث.
- 2- فيما يتمثل دور الهيئات الدولية والمحلية التي تشرف علي الصحة والسلامة المهنية (02ن)؟ مع ذكر أنواعها:

أ . منظمة العمل الدولية : هيئة دولية غير حكومية تابعة لمنظمة الأمم المتحدة، التي أنشئت في مؤتمر السلام في باريس سنة 1919، عملت على تطوير أكثر من 40 معياراً (اتفاقية/ توصية) و40 مدونة ممارسة تتضمن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل. كما كلفت هيئات إشرافية لمراقبة تطبيق معايير العمل الدولية ومدونات الممارسة، كما تقوم بتنظيم عدة اجتماعات إقليمية في فترات مختلفة من أجل إبلاغ البلدان حول جوانب الصحة والسلامة المهنية في العالم، وتقديم المشورة لها من أجل مساعدتها في تحسين وضع الصحة والسلامة المهنية

ب. المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية: إحدى المؤسسات التنفيذية التابعة لمنظمة العمل العربية. أنشئ بناءً على قرار مؤتمر العمل العربي في دورته التاسعة (بنغازي 1981)، بدأ العمل في المعهد مع بداية عام 1985 حيث يضطلع بدور فاعل ومؤثر في مجال حماية وحفظ صحة العمال وبيئة العمل عبر تحقيق خطط وسياسات المنظمة في هذا المجال والرامية إلى تطوير وتحسين بيئة العمل لصالح الإنسان العامل. يهدف المعهد إلى تعزيز الوعي والاهتمام بمسائل الصحة والسلامة المهنية لدى أطراف الإنتاج الثلاثة، والتطوير المستمر للقدرات التقنية والطبية والتنظيمية للكوادر العاملة في الأجهزة الوطنية للصحة والسلامة المهنية في الدول العربية. يعمل المعهد بغبة لتحقيق أهدافه، على عدة محاور:

- التدريب.

- التوعية والنشر.

- تقديم الاستشارات والمعونة الفنية. - تعزيز علاقات التعاون والتنسيق

ج. شبكة مراكز المعلومات الدولية : الوطنية و الإقليمية المعتمدة من قبل منظمة العمل الدولية تعمل علي وضع وإمّج العمل الآمن و برامج الصحة المهنية والبيئية.

3- عدد مباديء الإسعافات الأولية (02ن):

- التقييم المبدئي للمصاب من خال 3 خطوات (افحص .. اتصل .. أسعف).
- دع شخصاً ما يطلب رقم الإسعاف ويبلغهم عن:
- تفاصيل الحادثة وحالة المريض وعنوان ومكان المصاب أو الحادث؛
- رقم التليفون الذي تتصل منه وعدد المصابين والعمر؛
- مدى الإصابة وكيفية تعرض المصاب للإصابة، مع عدم وضع السماعة إلا بعد التأكد من أن متلقي الباغ حصل على المعلومات اللازمة.

4- أذكر أنواع المخاطر طبقاً لقانون العمل رقم 12 سنة 2003 وكيفية الوقاية منها كما مبين في

الجدول: (05ن)

- أ- المخاطر الفيزيائية:
 - الوطأة الحرارية والبرودة الضوضاء والاهتزاز الوقاية منها:
 - تقييم درجات الحرارة بيئة العمل والقياسات الدورية؛
 - توفير أماكن ذات جو ملائم للعمال لقضاء فترات راحة؛
 - التوعية الصحية للعمال وضرورة توفير مياه الشرب؛
 - اتباع طرق التحكم الهندسي في العمليات الصناعية؛
 - التهوية والتبريد الموضعي؛
 - تقليل تسرب بخار الماء إلى جو العمل والتحكم في نسبة الرطوبة.
 - الإشعاعات الضارة والخطرة الوقاية منها:
 - الكشف الطبي الابتدائي والفحص الدوري للمعرضين لها كل 3 أشهر؛
 - ملابس الوقاية الشخصية: مرايل من رقائق الرصاص وقفازات من الرصاص؛
 - استخدام المواد التي تعوق نفاذية الإشعاعات المؤينة مثل: الخرسانة وألواح الرصاص.
 - تغيرات الضغط الجوي الانفجارات الوقاية منها :
 - تقليل تأثير الضغط عن طريق الصعود التدريجي من الخنادق والأنفاق؛

- إعطاء الغطاس كميات من الأكسجين قبل الغطس وبعد الانتهاء منه؛
- إبعاد العمال الذين تظهر عليهم أعراض الإصابة.

ب- المخاطر الميكانيكية

- مخاطر ترتبط بالماكينات نفسها: مثل القص والبري وانبعث وتطاير مواد خطرة منها.
- مخاطر ترتبط بموقع الماكينة: مثل استقرارها واتزانها (وا احتمال انقلابها أو انقلابها)، أو قربها من مصدر خطورة آخر.
- مخاطر ترتبط بنظم التشغيل: مثل الإصابات الناجمة عن المناولة اليدوية عند وضع المواد بالماكينة.

الوقاية من المخاطر الميكانيكية

- الأجهزة والآلات يجب أن تكون مطابقة للمواصفات القياسية، ومزودة بوسائل الوقاية الذاتية، ويجب وضع لافتات إرشادية بجوارها، توضح فيها تعليمات السلامة للوقاية من مخاطر العمل؛
- تحاط الأجزاء المتحركة وأجهزة نقل الحركة والأجهزة الخطرة من الماكينات، سواء كانت ثابتة أو متنقلة بجواجز الوقاية المناسبة.

ج- المخاطر البيولوجية

- إصابة العامل بالفيروسات، والبكتيريا، والفطريات، والطفيليات
- ١ ص ١ بة الجلد السليم (قد يصاب بالبلهارسيا) والجلد المصاب (قد يصاب بالتيتانوس) والجلد المتهتك (قد يصاب بالفطريات) ولدغ الحشرات (قد يسبب الماريا)؛
- استنشاق الجراثيم أو الأتربة الملوثة (قد يسبب مرض نيوكاسل أو الدرن)؛
- تناول طعام أو شراب ملوث (قد يسبب الإسهال)، عدم توافر الاشتراطات الصحية بأماكن تناول الغذاء ودورات المياه يسبب المرض.

الوقاية من المخاطر البيولوجية

- الفحص الطبي الابتدائي والفحص الطبي الدوري؛
 - الحفاظ على سامة ونظافة البيئة؛
 - حماية ووقاية العمال المعرضين؛
 - التنقيف الصحي والوقاية الخاصة؛
 - ملابس وأجهزة الوقاية الشخصية للحد من التعرضات البيولوجية
- د- المخاطر الكيميائية

هي المخاطر التي تنجم عن التعامل مع المواد الكيميائية، في جميع صورها الغازية والصلبة والسائلة عن طرق دخول الملوثات جسم الإنسان: عن طريق الجهاز التنفسي، الجهاز الهضمي، الجلد، العين

الوقاية الهندسية

- القضاء على الخطر باستبدال المواد الخطرة بمواد أقل خطورة؛
- إقفال العمليات الصناعية ومنع التسرب؛
- سحب الهواء ميكانيكياً إلى أماكن خاصة مأمونة خارج أماكن العمل؛
- قياس تركيز وانتشار الملوثات في جو العمل؛
- يؤخذ في الاعتبار عند إقامة المباني، التي تتعارض مع متطلبات السلامة.

الوقاية الطبية والشخصية

- الفحص الطبي الابتدائي؛
- الفحص الطبي الدوري؛
- التوعية الصحية؛
- مهمات الوقاية الشخصية؛
- التوعية والتدريب؛
- تعليمات العمل السليمة؛
- التنظيف والترتيب.

ت - المخاطر السلبية

- هي المخاطر التي ينشأ أو يتفاقم الضرر أو الخطر عنها نتيجة عدم توافرها مثل غياب وسائل الإنقاذ - وسائل الإسعاف - وسائل النظافة - الشهادات الصحية - الترتيب والتنظيم. الوقاية منها تكون عن طريق النظافة الشخصية
- 5- كان "يوسف" يعمل في ورشة بناء طابق جديد لمبنى إداري. أثناء قيامه بأعمال النجارة في الطابق الثاني، لم يكن يضع حزام الأمان أو يستخدم حاجز حماية عند الحافة. انزلق يوسف وسقط من ارتفاع 3 أمتار، ما أدى إلى إصابته بكسور خطيرة نُقل على إثرها إلى المستشفى
- حدد نوع الإصابة ؟ وتكاليف المباشرة والغير المباشرة؟ ورقم الاتفاقية الدولية التي تنص عليه ؟

(04ن)

- نوع الإصابة: حادث عمل البناء

تكاليف مباشرة: تكاليف الإسعاف الأولي والتكاليف الطبية (العلاج ، الادوية، فواتير) وتكاليف إعادة التأهيل ، تكاليف التأمين وتكاليف التعويضات.

تعويضات العجز المؤقت: أجر العامل خلال فترة غيابه عن العمل بسبب الإصابة
تعويضات العجز الدائم: إذا نتج عن الحادث عجز دائم، يتم تعويض العامل بناءً على نسبة العجز
تعويضات الوفاة: في حالة الوفاة، تُدفع تعويضات لأسرته وفقاً للقانون

تكاليف غير مباشرة: هذه التكاليف لا تغطيها شركات التأمين وتُعتبر عبئاً مالياً إضافياً على صاحب العمل، وتشمل:

- أجور العمال الآخرين: مثل توقفهم عن العمل أثناء وقوع الحادث أو بعد سماعهم به مباشرة، وذلك لفضولهم أو رغبتهم في تقديم المساعدة .
- تأمين موقع الحادث: مثل تأمين الموقع، إخطار القائمين على المشروع، وتفعيل مسطرة الاستجابة للطوارئ .
- تأخير المشروع: مثل تمديد مدة المشروع، وتكاليف إضافية بسبب التأخير.
- تدريب إضافي: مثل تدريب العمال على إجراءات السلامة لتفادي الحوادث المستقبلية.
- تأثير معنوي على الفريق: مثل انخفاض الروح المعنوية للعمال بسبب الحادث.
- مصاريف قضائية
- الحالة النفسية
- الزمن الضائع للمصاب لتوقفه عن العمل وانخفاض كفاءة العامل ،
- الفترة الزمنية التي تقضيها الإدارة في التحقيقات اللاحقة،
- "التكاليف الانسانية" - خسران جودة الحياة والرعاية الاجتماعية العامة، وجود بواعث ومعنويات أقل للعمل وزيادة التغيب عن العمل،
- سمعة سيئة للورشة وعلاقات سيئة مع العملاء والعامة.

رقم الاتفاقية الدولية التي تنص عليه: الاتفاقية رقم 167/1988

6- ماهي استراتيجيات الوقاية من العنف في مكان العمل؟:(04ن)

- وضع سياسة وبرنامج منغلذين قبل حدوث العنف.

- تقييم الخطر: تفتيش مكان العمل، ومن ثم تحليل الأحداث السابقة و/أو المعلومات من المسوح التي تُجرى على العمال ستمكن الخبراء من تقييم عوامل الخطر المتعلقة بالعنف واقتراح تدخلات واقية.
- إجراءات تعديلات في إجراءات العمل، وتصميم وأثاث مكان العمل، مما يجعل مكان العمل أقل استهدافاً من محاولات السطو للحد من الجريمة.
- نظم الأمن: ينبغي أن يكون لكل مكان عمل نظام أمني مصمم جيداً. يمكن الحد من تدخل الغرباء عبر السماح بالدخول إلى منطقة استقبال معينة فقط حيث يمكن التحقق من هوية الزوار ومنحهم بطاقة تعريف تشير إلى المناطق التي يتعين زيارتها. بعض المواقع ينصح استخدام معدات كشف معدنية لتحديد الزوار الذين بحوزتهم أسلحة مخفية.
- وسائل التحكم بالممارسات المهنية: اعداد الجداول الزمنية للعمل، وعبء العمل، ومحتوى العمل، ومراقبة تأدية العمل. ينبغي المحافظة على المستويات الوظيفية على نحو كافٍ مناطق العمل عالية الخطر بغية الحد من السلوك المتسم بالعنف.
- التدريب الوظيفي: ينبغي تدريب العمال والمشرفين بشأن إدراك التوتر والغضب المتزايدين.
- اعداد برامج مساعدة العمال أن تقدم المشورة للعمال الذين يمكن أن يفضي الإحباط والغضب لديهم إلى سلوك يتسم بالعنف لأنهم مثقلين بالمشاكل المتعلقة بالعمل، أو الناشئة عن الحياة العائلية و/أو المجتمعية.
- الأبحاث: اجراء أبحاث في مجال وبائيات العنف وأسبابه والوقاية منه والتحكم به في المجتمع بشكل عام وفي مكان العمل أيضاً بسبب خطورة وتعقد المشكلة وندرة المعلومات الموثوقة.



الإجابة النموذجية لامتحان السداسي السادس - مقياس تحليل البيانات

نص التمرين: إليك الوضعية التالية المتمثلة في دراسة حالة.

بتاريخ 2025/02/26 ناقش بجامعة غرداية طالب الدكتوراه (ز.ر) أطروحة دكتوراه موسومة بـ "أثر

الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المؤسسات السياحية بولاية تيسمسيلت من وجهة نظر العاملين"، ومن خلال عرض ملخص المناقشة لوحظ أن الطالب اعتمد في دراسته التطبيقية على أداة الاستبيان التي صممها لجمع البيانات من أجل تحقيق أهداف دراسته، حيث اختار عينة استهدف من خلالها المبحوثين لمعرفة هذا الأثر وتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة مستعينا ببرنامج SPSS v.26 لتحليل البيانات المتحصل عليها واختبار الفرضيات التي تقوم عليها الدراسة.

الجزء الأول: أجب بدقة ووضوح عن الأسئلة الموالية: (12.5ن)

س1: عرف المصطلحين التاليين: (02ن)

- **البيانات:** هي مجموعة من الحروف أو الكلمات أو الأرقام أو الرموز أو الصور (الخام) المتعلقة بموضوع معين مثل: (بيانات الموظفين: الأسماء، الأرقام الوظيفية، المهنة، الصور...) بدون ترتيب، وينتج عن هذه البيانات بعد المعالجة ما يطلق عليه مصطلح المعلومات. (01ن)
- **الاستبيان:** هو الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات أولية وميدانية حول مشكلة أو ظاهرة البحث العلمي. كما يعرف على أنه مجموع الأسئلة المكتوبة التي يقوم المجيب بالإجابة عنها وهي أداة أكثر استخداما في الحصول على البيانات من المبحوثين مباشرة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم. (01ن)

س2: حدد متغيرات الدراسة موضوع دراسة الطالب المقترحة حسب طبيعة الأثر؟ (1.5ن)

متغيرات الدراسة حسب طبيعة الأثر هي:

المتغير المستقل ----- الثقافة التنظيمية (0.75 ن)

المتغير التابع ----- الأداء الوظيفي (0.75 ن)

س3: حدد الخطوات المتبعة في تصميم أداة الدراسة (الاستبيان)؟ (03ن)

تمثل هذه الخطوات في مايلي:

- تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة؛ (0.50 ن)
- تحديد صفات المجتمع؛ (0.50 ن)
- صياغة مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى توفير الإجابات على تساؤلات البحث؛ (0.50 ن)
- إجراء التجارب الأولية على الاستبيان أو ما يسمى الاختبار التجريبي لمعرفة مدى وضوح الأسئلة والزمن اللازم للإجابة؛ (0.50 ن)
- تحكيم الاستبيان من خلال لجنة محكمين؛ (0.50 ن)
- تحديد مدى مصداقية وثبات الاستبيان. (0.50 ن)

س4: أذكر أنواع (أصناف) أسئلة الاستبيان التي يمكن للباحث أن يعتمد عليها في دراسته؟ (02ن)

للاستبيان أربع أنواع (أصناف) هي:

- الاستبيان المفتوح (الحر) (0.50 ن)
- الاستبيان المغلق (0.50 ن)
- الاستبيان المغلق المفتوح (0.50 ن)
- الاستبيان المصور. (0.50 ن)

س5: أذكر العمليات التي يجريها الباحث (الطالب) على الاستبيان قبل البدء في عملية تفريغ البيانات في برنامج SPSS v.26 بغرض عرضها وتحليلها؟ (1.5ن)

العمليات التي يجريها الباحث على الاستبيان قبل عملية تفريغ البيانات هي:

- مراجعة الاستمارة (الاستبيان)؛ (0.50 ن)
- ترقيم الاستمارات من الرقم 01 إلى n (n حجم العينة)؛ (0.50 ن)
- ترميز (تشفير) عبارات أسئلة الاستبيان. (0.50 ن)

س6: يعطي عرض البيانات بمختلف أنواعه صورة أولية استباقية عن طبيعة البيانات قبل تحليلها إلا أنه هناك نوعين أساسيين من أنواع العرض

أذكرهما مع ذكر أقسام (أنواع) كل منهما؟ (2.5ن)

أنواع العرض وأقسام كل نوع:

- العرض الجدولي (0.50 ن) ويشمل: (الجدول البسيطة (0.25 ن)، الجدول المزدوجة (0.25 ن)، الجدول المركبة (0.25 ن)).

- العرض البياني (0.50 ن) ويشمل: (الدائرة النسبية (0.25 ن)، الأعمدة البيانية (0.25 ن)، المنحنيات البيانية (0.25 ن)).

الجزء الثاني: أجب بدقة ووضح عن الأسئلة الموالية: (7.5ن)

س7: إستنتج حجم العينة التي قام الطالب بدراستها من خلال الجدول التالي الذي يبين تكرارات آراء عينة الدراسة والمتعلقة بالموضوع أعلاه

حسب جنس الأفراد المبحوثين؟ (0.5ن)

الجنس	رأي المبحوثين		المجموع
	موافق	غير موافق	
ذكر	63	24	87
أنثى	25	08	33
المجموع	88	32	120 (حجم العينة)

حجم العينة هو 120 عامل. (0.50 ن)

س8: قم بتسمية العملية التي قام بها الطالب لحساب نتيجة الجدول الآتي مع ذكر الخطوات التي مكنته من تنفيذها على برنامج SPSS

v.26 إضافة إلى تعليقك على النتيجة الموضحة في الجدول؟ (03ن)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,897	28

تسمية العملية: اختبار صدق وثبات الاستبيان. (0.50 ن)

الخطوات التي مكنته من تنفيذها على برنامج spss:

Analyse ---- Echelle ---- Analyse de fiabilité (1.50 ن)

التعليق على نتيجة الجدول: يتبين من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات بالنسبة للعبارات قدر ب: 0.897 مما يشير إلى أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهو ما يدل على وجود علاقة ترابط واتساق بين عبارات الاستبيان كون هذه النسبة مقبولة إحصائياً وبالغة 60%. (1.00 ن)

س9: إذا علمت أن معامل الارتباط (r) بين متغيرات الدراسة يساوي (0.569)، حدد طبيعة هذا الارتباط مع التفسير؟ (02ن)

معامل الارتباط (r) يساوي (0.569)، وهو موجب، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين (الثقافة التنظيمية والأداء

الوظيفي) (02ن)

س10: لاحظنا من خلال عرض المناقشة أن الطالب قدم معادلة الانحدار الخطي البسيط للتحري عن الفرضية الرئيسية حيث تضمنت المعادلة

البيانات التالية: $Y = 1.521 + 0.566(X)$

- اعد كتابة المعادلة متضمنة متغيرات موضوع الدراسة المطروحة سابقاً؟ (02ن)

كتابة المعادلة: (02ن)

(الثقافة التنظيمية) $1.521 + 0.566 = \text{الأداء الوظيفي}$

أستاذ المقياس: راوي بن اعمر

=== بالتوفيق والنجاح ===



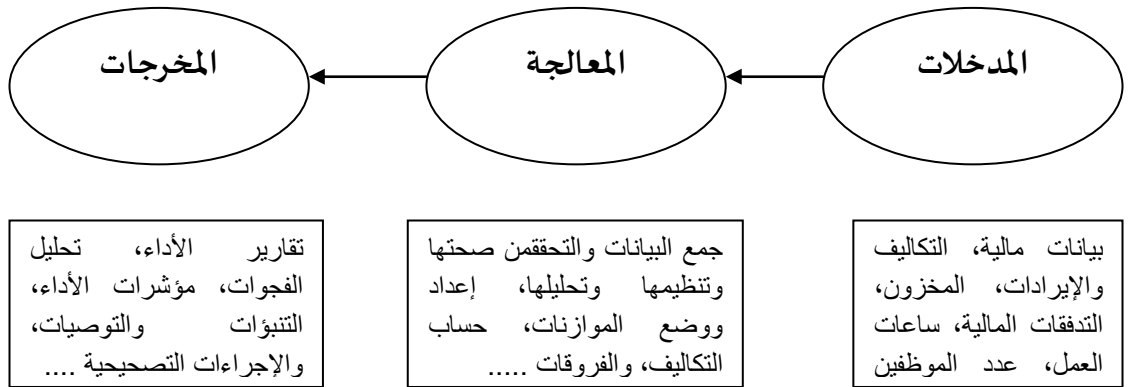
الإجابة النموذجية لامتحان مراقبة التسيير

التمرين الأول: (6 نقاط)

أجب عن الأسئلة التالية بدقة واختصار:

– عرف باختصار كل من:

- الموازنة: هي خطة كمية لاستغلال الموارد المتاحة للمؤسسة خلال فترة محددة في المستقبل. 0.5ن
- الكفاءة: تعبر عن مدى تحقيق الأهداف المسطرة بأقل موارد ممكنة، أي القدرة على تحقيق الأهداف بأقل موارد ممكنة. 0.5ن
- مسبب التكلفة: هو عامل أو مقياس يعبر عن مدى استهلاك الأنشطة للموارد. 0.5ن
- مراكز المسؤولية: هي الوحدات أو الأقسام التي تتحمل المسؤولية عن أداء معين ضمن المؤسسة، بحيث يتم تقييم أدائها تبعاً للأهداف المسطرة، ويحق لكل مركز مسؤولية إدارة أصوله والرقابة عليها. 0.5ن
- نظام معلومات مراقبة التسيير يقصد به مجموعة الإجراءات المنظمةة التي تسمح بتقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ومراقبة المؤسسة. 1.5ن



- يساهم نظام معلومات مراقبة التسيير في دعم عملية اتخاذ القرار من خلال:
 - ✓ تقديم معلومات صحيحة لمتخذ القرار، حيث أن المعلومات الخاطئة تضلل متخذ القرار؛
 - ✓ توفير معلومات المناسبة في الوقت المناسب والملائم، حيث أن المعلومات المتأخرة تفقد قيمتها؛
 - ✓ توفير معلومات تتصف بالوضوح والجاهزية. 1.25ن
- هناك ثلاث طرق لتحديد أسعار التنازل الداخلي ما بين الأقسام:
 - ✓ التسعير على أساس أسعار السوق: تحديد سعر التنازل بناء على الأسعار السائدة في السوق النشط.
 - ✓ التسعير على أساس تكلفة المنتج: تحديد سعر التنازل بالاعتماد على التكاليف، حسب هذه الطريقة لا تولد عملية فورية السلع والخدمات المباعة داخليا ربحا.
 - ✓ التسعير على أساس التفاوض: حسب هذه الطريقة سعر التنازل الداخلي المعتمد هو نتاج مفاوضات بين مركز المسؤولية الزبون ومركز المسؤولية المورد 1.25ن

التمرين الثاني: (6 نقاط)

موازنة المبيعات..... 1ن

البيان	النصف الأول	النصف الثاني
المنتج X	320	480
المنتج Y	550	450

موازنة مخزون الإنتاج 1ن

البيان	النصف الأول	النصف الثاني
المنتج X	240	160
المنتج Y	225	275

موازنة كمية الإنتاج 2ن

البيان	النصف الأول	النصف الثاني
المنتج X		
كمية المبيعات	320	480
+ مخزون إنتاج تام آخر المدة	240	160
- مخزون إنتاج تام أول المدة	150	240
= برنامج الإنتاج	410	400
المنتج Y		
كمية المبيعات	550	450
+ مخزون إنتاج تام آخر المدة	225	275
- مخزون إنتاج تام أول المدة	180	225
= برنامج الإنتاج	595	500

موازنة الاستهلاكات 1ن

البيان	احتياجات وحدة الإنتاج من المادة الأولية	النصف الأول	النصف الثاني
المنتج X	5	2050	2000
المنتج Y	8	4760	4000

موازنة مشتريات المادة الخام 1ن

البيان	النصف الأول	النصف الثاني
احتياجات برنامج الإنتاج	6810	6000
+ مخزون آخر المدة من المادة الأولية	2400	2724
- مخزون أول المدة من المادة الأولية	3500	2400
= كمية المشتريات	5710	6324

التمرين الثالث: (8 نقاط)

سعر التنازل الداخلي = $10 + 25 + \frac{4000}{12000} + 0.4 \times (10 + 25) + 14 + 38 = 52$ دج0.5ن

الاستراتيجية الأولى: في حالة المركز B يشتري من المركز A

المركز A: المبيعات = $1500 \times 52 + 2500 \times 55 = 215500$ دج0.5ن

التكاليف المتغيرة = $4000 \times (10 + 25) = 140000$ دج0.5ن

التكاليف الثابتة = 12000 دج

النتيجة = $215500 - (12000 + 140000) = 63500$ دج0.5ن

المركز B: المبيعات = $120 \times 2000 = 240000$ دج0.5ن

التكاليف المتغيرة = $2000 \times (15 + 55) + 52 \times 1500 = 218000$ دج0.5ن

التكاليف الثابتة = 10000 دج

النتيجة = $240000 - (10000 + 218000) = 12000$ دج0.5ن

النتيجة الإجمالية = $63500 + 12000 = 75500$ دج0.5ن

الاستراتيجية الثانية: في حالة المركز B يشتري من المورد الخارجي

المركز A: المبيعات = $2500 \times 55 = 137500$ دج0.5ن

التكاليف المتغيرة = $2500 \times (25 + 10) = 87500$ دج0.5ن

التكاليف الثابتة = 12000 دج

النتيجة = $137500 - (12000 + 87500) = 38000$ دج0.5ن

المركز B: المبيعات = $120 \times 2000 = 240000$ دج0.5ن

التكاليف المتغيرة = $2000 \times (15 + 55) + 50 \times 1500 = 215000$ دج0.5ن

التكاليف الثابتة = 10000 دج

النتيجة = $240000 - (10000 + 215000) = 15000$ دج0.5ن

النتيجة الإجمالية = $38000 + 15000 = 53000$ دج0.5ن

إذا تم اختيار المركز A لتزويد المركز B بالزيوت العطرية بسعر تنازل داخلي 52 دج فإن ذلك سيؤدي إلى تحسن النتيجة الإجمالية للمؤسسة.0.5ن