

تصحيح الخوفايي: مقياس مراقبة التيسر
 هاسبر: اقتصاد وتسيير المؤسسة

من المرفيق الأول: (C1)

① حساب MCVA, MCVB

$$MCVA = R_A - \sum CVA$$

لدينا:

$$= 90,000 - (10,000 + 15,000 + 20,000)$$

$$MCVA = 45,000 \text{ DA}$$

$$MCVB = 40,000 \text{ DA}$$

(C1)

② حساب نتيجة المؤسسة

$$R_{\text{ef}} = \sum MCV(A, B) - CF$$

$$R_{\text{ef}} = (45,000 + 40,000) - 80,000$$

$$R_{\text{ef}} = 5,000$$

③ حساب سعر كل منتج :

$$P(A) = \frac{MCV(A)}{Q(A)} \cdot 1,25 \quad \Rightarrow \quad P(A) = 56,25 \text{ DA}$$

$$P(A) = \frac{45,000}{1,000} \cdot 1,25$$

$$P(B) = \frac{MCV(B)}{Q(B)} \cdot 1,25 \quad \Rightarrow \quad P(B) = 16,66 \text{ DA}$$

(1)

كل القس من ١ و ٢

١) البراءة التقديرية لبيعت : 3 نقاط .

P_2			P_1			البيعت / المشتقة
CA	P	Q	CA	P	Q	
1000,000	400	$\frac{2}{4} \cdot 5000$ $\boxed{2500}$	500,000	500	$\frac{1}{4} \cdot 4000$ $\boxed{1000}$	١
600,000	400	$0.3 \cdot 5000$ $\boxed{1500}$	1000,000	500	$\frac{2}{4} \cdot 4000$ $\boxed{2000}$	٢
1300,000	$(0.3)400 + 400$ $\boxed{590}$	$\frac{2}{4} \cdot 5000$ $\boxed{2500}$	1950,000	$(0.3)500 + 500$ $\boxed{650}$	$\frac{3}{4} \cdot 4000$ $\boxed{3000}$	٣
1040,000	$\boxed{520}$	$0.4 \cdot 5000$ $\boxed{2000}$	1040,000	650	$0.4 \cdot 4000$ $\boxed{1600}$	٤
3940,000	—	$\frac{8500}{0.5}$	4490,000	—	$\frac{7600}{0.5}$	3

0.5 0.5 0.5 0.5 0.5 0.5 0.5

٢) البراءة التقديرية للانتاج : ٥ نقاط

P_2				P_1				البيعت / المشتقة
٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١	
2000	2500	1500	2500	1600	3000	2000	1000	المبيعات
$(0.8)2000$ $\boxed{500}$	$(0.8)2500$ $\boxed{625}$	$(0.8)1500$ $\boxed{375}$	$(0.8)2500$ $\boxed{625}$	$(0.8)1600$ $\boxed{400}$	$(0.8)3000$ $\boxed{750}$	$(0.8)2000$ $\boxed{500}$	$(0.8)1000$ $\boxed{250}$	مخرجات آخر مدة
625	375	625	$\boxed{500}$	750	500	250	$\boxed{300}$	مخرجات اول مدة
1875	2750	1250	2625	1250	3250	2250	950	الانتاج
0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	

الانتاج = المبيعات + مخرجات آخر مدة - مخرجات اول مدة .

مخرجات اول مدة : كما في $P_1 = 300$
 $P_2 = 500$

مخرجات آخر مدة = 250 من مبيعات نفس المدة

٢

(3) الموزنة المتكافئة في حساب التكاليف (2.75) (2.75)

المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات
المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات
15250	10500	504	2625	4750	950	950	1
16250	5000	04	1250	11250	05	2250	2
27250	11000	04	2750	16250	05	3250	3
13750	7500	04	1875	6250	05	1250	4
72500	34000	04	8500	38500	05	7700	3

(4) الموزنة المتكافئة في حساب التكاليف (2.75) (2.75)

المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات
المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات	المستلزمات
804375	45	17875	5000	7625	15250	15250	1
753750	45	16750	7625	8125	16250	16250	2
1473750	45	32750	8125	13625	27250	27250	3
315000	45	7000	13625	6875	13750	13750	4
3346875	45	74375	34375	96250	72500	72500	3

(5) الموزنة المتكافئة في حساب التكاليف (2.50) (2.50)

المستلزمات = $2015 - 2015 + 5000 = 5000$

المستلزمات = $2015 - 2015 + 5000 = 5000$

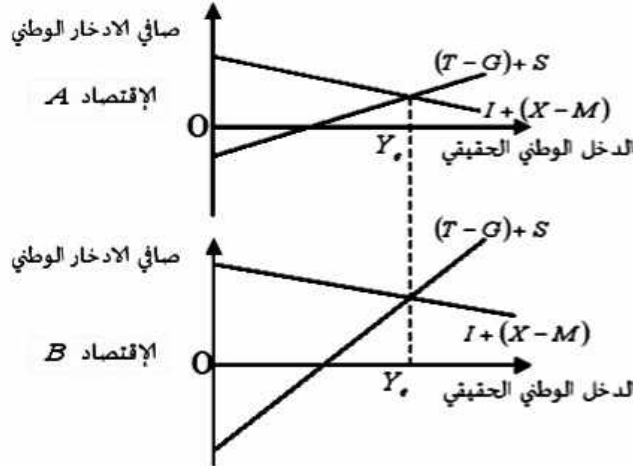
3 سنوي	4	3	②	①	الفقرات البيان
7700	1250	3250	2250	950	إساعات P1 إنتاج
3	1875 (2) x	(2) 2750	(2) 1250	(2) 2625	إساعات P2 إنتاج
17000	3750	5500	2800	5250	إساعات (عدد ساعات العمل)
24700	5000	8750	4750	6200	تكلفة ساعة العمل
255	255	55	55	55	الحدوة
1358.500	275000	481250	261250	345000	التكلفة الكلية (ج)
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	

④



امتحان الدورة العادية للسداسي الثاني في مقياس الاقتصاد الكلي المعمق

التمرين الأول: (06 نقاط)



نقترح عليك الشكلين التاليين والليذان يمثلان صافي الادخار الوطني للإقتصاد وذلك في الإقتصاد A والإقتصاد B .

(1) أثبت أن القيد المالي للاقتصاد المفتوح على العالم الخارجي يساوي: $(S_p - I) + (T - G) = (X - M)$

انطلاقا من طريقة الحق والتنسرب لاقتصاد مفتوح على العالم الخارجي نجد:

$$S + M = I + X$$

$$S_p + (T - G) + M = I + X$$

لأن الأذخار الوطني هو مجموع الادخار الخاص (S_p) والادخار العام $(T - G)$ أي: $S = S_p + T - G$

$$\text{وعليه: } (S_p - I) + (T - G) = (X - M)$$

(2) أعط تحليلا اقتصاديا لكل شكل على حدى؟

من خلال الشكل نلاحظ أن الإقتصاد A والإقتصاد B يحققان نفس مستوى الدخل التوازني Y_e ، لكن نلاحظ أن:

- الإقتصاد A: الميل للإدخار الوطني $(T - G) + S$ لهذا الإقتصاد منخفض، والذي يفسر بإنخفاض الميل الحدي للتكوين الرأسمالي $I + (X - M)$.

- الإقتصاد B: الميل للإدخار الوطني $(T - G) + S$ لهذا الإقتصاد مرتفع، والذي يفسر بارتفاع الميل الحدي للتكوين الرأسمالي $I + (X - M)$.

(3) أدرس فرص النمو في المستقبل للاقتصادين.

الاقتصاد B يكون فرص النمو في المستقبل له مرتفعة مقارنة بفرص النمو في المستقبل للاقتصاد A، وهذا رغم تساوي الدخل التوازني لهما في الفترة الحالية، حيث سيكون هناك خلق للثروة للاقتصاد B أكثر من الاقتصاد A.

التمرين الثاني: (08 نقاط) ملاحظة: يطلب عدم استخدام الدوال الرياضية في هذا التمرين.

لتكن لديك المعطيات الخاصة بسوق العمل حسب النظرية الكلاسيكية لاقتصاد ما:

$\left(\frac{W}{P}\right)$	4	3	2,5	2,2	2	1,5	1,2
L_1	100	200	250	280	300	350	380
L_2	400	350	325	310	300	275	260

أولاً: نجحت نقابات العمال في رفع الأجر الإسمي في هذا الاقتصاد مما أدى إلى قيام المؤسسات بتسريح 100 عامل.

1- حدد متغيرات سوق العمل ثم أوجد مستوى التوازن.

$$\frac{d L_1}{d \left(\frac{W}{P}\right)} = \frac{200 - 100}{3 - 4} = -100 < 0$$

وهذا يعني أن L_1 يمثل دالة الطلب على العمل.

$$\frac{d L_2}{d \left(\frac{W}{P}\right)} = \frac{325 - 350}{2,5 - 3} = 50 > 0$$

وهذا يعني أن L_2 يمثل دالة عرض العمل.

يتحقق التوازن في سوق العمل عندما يتساوى الطلب على العمل مع عرض العمل، من الجدول نلاحظ أنه:

$$L^d = L^s \Rightarrow \left(\frac{W}{P}\right)^* = 3 \quad L^* = 300$$

2- أحسب ثم حدد نوع البطالة الناتجة عن اختلال سوق العمل؟

النقابات قامت بتسريح 100 عامل، أي أن الطلب على العمل سينخفض وهذا الإجراء نتيجة ارتفاع الأجر الحقيقي،

$$L^d = L^* - 100 = 300 - 100 = 200 \Rightarrow \left(\frac{W}{P}\right)^d = 3$$

وهذا يعني أن حجم العمالة المطلوبة سيكون: 3

$$\left(\frac{W}{P}\right)^d = 3 \Rightarrow L_1^d = 350$$

هي: $\left(\frac{W}{P}\right)^d = 3$ عند (الفئة النشيطة) حجم العمالة المعروضة حينها

هناك اختلال في سوق العمل متمثل في تسريح 100 عامل بالإضافة إلى زيادة عرض العمل نتيجة ارتفاع الأجر الحقيقي

$$L_1^d - L^* = 350 - 300 = 50$$

والذي يقدر بـ 50

طريقة 01: بجمع عدد العمال المسرحين وعدد العمال الجدد الذين دخلوا سوق العمل نحصل على عدد البطالين

$$U = 100 + 50 = 150$$

ويكون:

$$U\% = \frac{150}{L_1^d + U} \times 100 = \frac{150}{200 + 150} \times 100 \approx 42,85\%$$

معدل البطالة هو النسبة بين عدد البطالين والفئة النشيطة

طريقة 02:

$$U\% = \frac{L_1^d - L^d}{L_1^d} \times 100 = \frac{350 - 200}{350} \times 100 \approx 42,85\%$$

معدل البطالة يساوي النسبة بين عدد البطالين والفئة النشيطة

نوع البطالة: المؤسسات قامت باجبار العمال على مغادرة مناصبهم، بالإضافة إلى العاملين الجدد الذين دخلوا السوق

فهم يرغبون بالعمل ولم يجدوه وعليه هم مجبرون على عدم العمل، إذن نوع البطالة هي بطالة إجبارية.

3- اشرح كيف يستعيد السوق توازنه حسب آلية "اليد الخفية لأدم سميث".

يستعيد السوق توازنه آلياً دون تدخل السلطات النقدية وتسمى عند الكلاسيك وهي من فرضياتهم "اليد الخفية

لأدم سميث"، وتكون على النحو التالي:

- ارتفاع القدرة الشرائية للعمل نتيجة ارتفاع أجورهم الحقيقية يؤدي إلى زيادة الطلب ؛
- الاقتصاد حسب الكلاسيك في حالة التشغيل التام أي أن العرض ثابت ولا يستجيب للطلب بالاضافة إلى انخفاض عدد العمال، يؤدي إلى ارتفاع المستوى العام للأسعار تدريجيا ؛

- ارتفاع المستوى العام للأسعار تدريجيا يؤدي إلى انخفاض الأجر الحقيقي تدريجيا فتقوم المؤسسات بزيادة طلبها على العمال تدريجيا كما نمسج خروج تدريجي للعمال الذين دخلوا سوق العمل بعد الاختلال، وهذا

$$\left(\frac{W}{P}\right)^* = 3 \quad L^* = 300 \quad \text{إلى غاية أن يصل السوق إلى وضعية التوازن الأولى عند:}$$

ثانيا: ظروف السوق أدت إلى مغادرة 40 عامل سوق العمل.

- 1- ما هو معدل البطالة في هذه الحالة حسب النظرية الكلاسيكية؟
الكلاسيك يعتبرون أن كل من يريد العمل ولا يجده هو البطال، أما الذين لا يريدون العمل بسبب أن الأجر الحقيقي لا يلبي احتياجاتهم فهم ليسوا بطالين، وعليه فإن معدل البطالة في هذه الحالة $U\% = 0$

2- استنتج نوع البطالة مع التعليل

مغادرة 40 عامل للسوق وباختيارهم هو نتيجة انخفاض الأجر الحقيقي، حيث: $L'_2 = L^* - 40 = 300 - 40 = 260$

$$\left(\frac{W}{P}\right)_2 = 1,2 \Rightarrow L'_2 = L^* - 40 = 300 - 40 = 260 \quad \text{عدد العمال بعد الاختلال هو:}$$

من الجدول نجد أن: $L'_2 = 380 \Rightarrow \left(\frac{W}{P}\right)_2 = 1,2$ هو العدد العمال الذين تطلبهم المؤسسات نتيجة إنخفاض الأجر

$$\left(\frac{W}{P}\right)_2 = 1,2 \quad \text{الحقيقي، ومنهم فقط 260 عامل من يقبلون العمل بمستوى الأجر الحقيقي}$$

$$L'_2 - L'_2 = 380 - 260 = 120 \quad \text{إذن العمال الذين لا يريدون العمل باختيارهم هو}$$

نوع البطالة هي **بطالة اختيارية**.

- 3- اشرح باستخدام المتطابقات الاقتصادية (دون حساب) كيف يتم استعادة التوازن لسوق العمل من خلال تدخل السلطات النقدية.

تدخل السلطات النقدية من خلال سياسة نقدية إنكماشية من خلال تخفيض حجم الكتلة النقدية M_0 ويكون

$$P_2 = \frac{M_0 \times V}{Y^s} \quad \text{، لتخفض الكتلة النقدية إلى } M_1 \quad \text{فيصبح } P_0 = \frac{M_1 \times V}{Y^s} \quad \text{ومع ثبات جميع المتغيرات (حجم الناتج}$$

الحقيقي وسرعة دوران النقود) فتخفيض كمية النقود تؤدي إلى انخفاض المستوى العام للأسعار، وعليه يؤدي إلى ارتفاع الأجر الحقيقي وبالتالي الرجوع إلى مستوى التوظيف عند التوازن الاصلي وبالتالي القضاء على البطالة الاختيارية الناتجة عن انخفاض الأجر الحقيقي.

التمرين الثالث: (07 نقاط)

اختر الإجابة الصحيحة من الإجابات التالية بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1 - قيمة معدل البطالة الطبيعي:	2 - تقاس الفجوة التضخمية بـ:
في حدود 10%	الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك
ما بين 4% - 5%	النمو في المستوى العام للأسعار
في حدود 0%	الفرق بين الطلب الكلي والعرض الكلي
في حدود 10%	الفرق بين سعر الفائدة الحقيقي وسعر الفائدة الاسمي

أستاذ المقياس: أ.د. صلاح محمد

بالتوفيق

الصفحة: 3 / 4

3 - الطلب على النقد عند الكلاسيك يكون بدافع:		4 - تتغير الأسعار في نموذج (AD-AS) عند الكلاسيك:	
المعاملات		ثبات منحني الطلب الكلي	
المعاملات والحيطة والحذر		انتقال من منحني العرض الكلي	
المضاربة		انتقال منحني الطلب الكلي	
المعاملات والحيطة والحذر والمضاربة		ثبات منحني العرض الكلي ومنحني الطلب الكلي	
5- ظهور البطالة الإجبارية في سوق العمل عند الكلاسيك هو نتيجة:		6 - أي مما يلي يوضح بشكل أفضل التحسن في مستوى المعيشة في بلد ما؟	
ثبات الأجر الحقيقي		استقرار الأسعار	
ارتفاع الأجر الحقيقي		زيادة في نصيب الفرد الاسمي من الناتج المحلي الإجمالي	
انخفاض الأجر الاسمي		الزيادة في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي	
ارتفاع المستوى العام للأسعار		توازن الميزانية	
زيادة العرض النقدي في الاقتصاد		ارتفاع مؤشر أسعار المستهلك	
7- متميل قيمة عملة الدولة إلى الارتفاع إذا:		8- عادةً ما يحدث التضخم المفرط بسبب:	
يزداد المعروض النقدي للدولة		انخفاض كبير في أرباح الشركات، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاج	
يزداد الطلب على صادرات الدولة		محاصيل رديئة تؤدي إلى نقص واسع النطاق.	
يزيد سفر مواطني الدولة إلى الخارج		التوسع المستمر في المعروض النقدي لتمويل عجز الموازنة الحكومية.	
تنخفض أسعار الفائدة المحلية		معدلات ضريبية مرتفعة تثبط العمل.	
9- أي من التركيبات التالية للتغيرات في الإنفاق الحكومي والضرائب يُعد بالضرورة توسعياً؟		10- إذا تبع انخفاض العرض الكلي زيادة في الطلب الكلي، فأَي مما يلي سيحدث بالتأكيد؟	
زيادة الضرائب وزيادة الإنفاق الحكومي		سيزداد الناتج.	
انخفاض الضرائب وزيادة الإنفاق الحكومي		سينخفض الناتج.	
انخفاض الضرائب وانخفاض الإنفاق الحكومي		سيزداد مستوى الأسعار.	
زيادة الضرائب وانخفاض الإنفاق الحكومي		سينخفض مستوى الأسعار.	
11 - حسب النموذج الكلاسيكي في سوق العمل تؤدي زيادة المستوى العام للأسعار إلى أحد النتائج التالية:		12- بالنسبة لاقتصاد يتألف من الأسر والشركات فقط، أي مما يلي يتوافق مع التدفق الدائري للدخل والإنتاج؟	
زيادة الفئة النشطة		الشركات موردة للموارد ومستهلكة للسلع والخدمات.	
ظهور بطالة اختيارية		الشركات مستخدمة للضرائب، والأسر مصدر لها.	
ظهور البطالة الإجبارية		الأسر موردة للموارد ومستهلكة للسلع والخدمات.	
يزيد الطلب على العمل		الأسر منتجة للسلع والخدمات ومستهلكة للموارد.	
حدوث استقرار في سوق العمل		الأسر مستخدمة للموارد، والشركات مصدر للدخار.	
13 - يتحدد الدخل التوازني عند الكثرين:		14- يتحدد الدخل التوازني عند الكلاسيك:	
زيادة العرض النقدي		زيادة العرض النقدي	
بالطلب الكلي		بالطلب الكلي	
بالعرض الكلي		بالعرض الكلي	
استقرار الأسعار		استقرار الأسعار	



امتحان في: إدارة الأداء والكفاءات

الميدان/ الشعبة/ التخصص: ع اقتصادية / اقتصاد وتسيير المؤسسات

السنة الجامعية: 2025-2024

السداسي/ الدورة: / العادية

مدة الإمتحان: 01 سا 30د

التاريخ: 2025/05/08

السنة الأولى ماستر - / اقتصاد وتسيير المؤسسات -

الامضاء:

اسم ولقب الطالب:

الإجابة على ورقة الامتحان

السؤال الأول: 11 ن

أجب ب: **صحيح** أو **خطأ** مع تصحيح ما يجب تصحيحه.

- الأداء هو مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد أو المنظمة في تنفيذ المهام المطلوبة وفقاً لمعايير محددة **صحيح**

.....

- يعكس الأداء مدى الكفاءة والفاعلية في تحقيق أهداف الأفراد **خطأ**

يعكس الأداء مدى الكفاءة والفاعلية في تحقيق الأهداف، سواء على المستوى الفردي أو المنظمة.

- تعتبر الإنتاجية أحد معايير قياس الأداء **صحيح**

.....

- إدارة الأداء هي عملية منهجية تهدف إلى تحسين أداء المنظمة **خطأ**

إدارة الأداء هي عملية منهجية تهدف إلى تحسين أداء الأفراد والفرق والمنظمات.

- إدارة الكفاءات هي عملية التي يتم من خلالها تحديد الوظائف لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية **خطأ**

العملية التي يتم من خلالها تحديد المهارات والمعارف والسلوكيات الأساسية المطلوبة لأداء الوظائف بفعالية.

- الكفاءة هي مجموعة من المهارات والمعرفة والسمات الشخصية لأداء المهام بشكل فعال **صحيح**

.....

- بالرغم من العلاقة بين المعرفة والمهارات إلا أنهما يعتبران أحد مرتكزات الكفاءة. **خطأ**

المهارات هي التطبيق العملي للمعرفة ويعتبران أحد مرتكزات الكفاءة.

السؤال الثاني: 09 ن

يخضع موضوع تعزيز الكفاءات في الوسط المهني باهتمام بليغ من قبل المؤسسات والهيئات العمومية من خلال مداخل كفيلة لتعزيز

الاحتفاظ بها.

- اشرح كيف يتم ذلك على ضوء ما تم دراسته.



الجواب:

يخضى موضوع تعزيز الكفاءات في الوسط المهني باهتمام بليغ من قبل المؤسسات والهيئات العمومية من خلال مداخل كفيلة لتعزيز الاحتفاظ بها، فما مفهوم الاحتفاظ بالكفاءات، ما أهميته وعوامله الرئيسية؟

1. المفهوم: يشير مفهوم الاحتفاظ بالمهارات إلى جميع الإجراءات الاستراتيجية والتشغيلية التي تنفذها المنظمة من أجل الاحتفاظ بالموظفين الرئيسيين، والحد من المغادرة الطوعية للمواهب أو الخبراء، والحفاظ على المعرفة الضرورية لحسن سير العمل والقدرة التنافسية للشركة.

2. أهمية الاحتفاظ بالمهارات

في سياق التغيير السريع (الابتكار التكنولوجي، وتطور المهن، والتقاعد الجماعي)، أصبح الاحتفاظ بالمهارات الأساسية قضية حيوية لاستدامة المنظمات وقدرتها التنافسية.

✓ الحفاظ على رأس المال البشري: تعتبر المهارات بمثابة تراث حي للشركة فهي تشكل ذاكرتها الحيوية ففي كثير من الأحيان لا يمكن استبدال هذا التراث بسرعة عن طريق التوظيف الخارجي الذي لا يلعب دور الخبرة والتجربة والعلاقات مع العملاء، وتعزيز الذاكرة التنظيمية، كما أن تدريب موظف جديد يكلف في المتوسط أكثر من الاحتفاظ بالموظف الحالي وتطويره.

✓ ضمان الأداء المستدام: يسمح بضمان استمرارية العمل، وبالتالي تجنب وجود فجوات في المعرفة أثناء المغادرة أو التنقل الداخلي وبالتالي ضمان جودة المنتجات والخدمات.

✓ الحفاظ على الميزة التنافسية: إن المهارات المميزة (الخبرة النادرة، والمعرفة المحددة) تعزز الابتكار والتكيف المرن للحفاظ على العلامة التجارية لصاحب العمل وبالتالي فالمنظمة التي تستثمر في مواهبها وتقدر كفاءاتها يمكنها التميز في بيئة محفوفة بالمنافسة.

3. العوامل الرئيسية للاحتفاظ بالمهارات

✓ الاعتراف: الاعتراف بانتظام بالمساهمات الفردية والجماعية، التعبير عن الامتنان، وابداء ردود فعل إيجابية والمكافأة على الجهود والنائج بالترقيات أو رموز التقدير أو المكافآت (المالية، الرمزية، التنموية)، لذا يقال: "الموظف المعترف به هو موظف ملتزم".

✓ جودة الإدارة: وهي تنعكس في تلك العلاقات المبنية على الثقة بين المرؤوسين والمديرين المباشرين فالرابطة بين الموظف والمدير تكون في كثير من الأحيان أكثر حسماً من الراتب، بالإضافة للأسلوب الإداري المبني على الاستماع والدعم والمساءلة.

✓ تعويضات ومزايا تنافسية: من خلال توفير أجور عادلة مقارنة بالسوق ومزايا اجتماعية جذابة، مكافآت مرتبطة بالأداء الفردي والجماعي (pri/prc).

✓ البيئة المعززة للكفاءات: الاحتفاظ بالمواهب يتطلب بيئة عمل داعمة وشاملة ومحترمة تسمح بمشاركة القيم المشتركة (الأخلاق، الابتكار، المسؤولية الاجتماعية)، ووتنمي الشعور بالفخر بالانتماء، إذ أن البيئة السامة تدفع الناس إلى المغادرة، حتى لو كان المنصب مثيراً للاهتمام.

جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت -	المدة: 1 سا و 30 د
السنة الأولى ماستر: (السداسي الثاني)	التاريخ: 06 ماي 2025
تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات	التوقيت: 8:30 - 10:00

أجوبة امتحان مقياس تشخيص المؤسسة

أ- أجب بصح او خطأ مع تصحيح الخطأ إن وجد: (05 نقاط)

1. خطأ: التشخيص الخارجي
 2. صح
 3. صح
 4. صح
 5. خطأ: هي مدرسة التوليفة configuration school
 6. خطأ: كلاهما التشخيص الاستراتيجي الداخلي والخارجي
 7. خطأ: التشخيص الوظيفي.
 8. خطأ: كلاهما مهم في صياغة الاستراتيجية
 9. صح:
 10. صح:
 11. صح:
 12. خطأ: تعتبر مصفوفة BCG نموذج كمي و نموذج ADL نموذج نوعي أما نموذج McKinsey فهو مزيج بين الكم والنوع.
 13. خطأ: المعايير الكمية
 14. صح
 15. خطأ: تحليل الفرص و المخاطر في البيئة الخارجية
- ب- اختر الجواب الصحيح في كل سؤال:
1. تعرف مدرسة التصور design school ب:
- أ. امتزاج القدرات التنظيمية والفرص ب. أشهر روادها Andrews ج. تستخدم المدخل Uni direction
2. مدرسة التعلم Learning school تتميز ب :

أ. الاستراتيجية ثمرة نظرة فردية ب. من روادها سيمون و مارك ج. ظهرت أفكارها
الأولى سنة 1959

3. في المدرسة الريادية Entrepreneurial :

أ. ضعف المدرسة يكمن في التركيز على القائد ب. من أنصارها Braybrook & Lindblom ج.
الاستراتيجية هي فخ أو عملية مناورة

4. تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى:

أ. مؤسسات فردية ومؤسسات شركات ب. شركات أشخاص، شركات تضامن، شركات
توصية ج. شركات أشخاص، شركات مسؤولية محدودة، شركات أموال.

5. الاستراتيجية التخصص تعني:

أ. التركيز على المنتج أو سوق واحدة ب. إضافة منتج جديد له علاقة بالمنتجات الأساسية
ج. شركات أشخاص، شركات مسؤولية محدودة، شركات أموال.



جامعة تيسميسيلت
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الساعة 01.30 سا

السنة أولى ماستر اقتصاد وتسيير المؤسسات

امتحان ريادة الأعمال 02

الاسم واللقب :

الأسئلة:

1- ما الفرق بين المنظمات الريادية العالمية والمحلية؟ (03ن)

عند تأسيس مشروع محلي تراقب الأنشطة الاقتصادية ومستوياتها في تلك الدولة التي سوف ينشأ بها المشروع وكذلك العملات التي تستخدم في تلك الدولة. بينما في حالة التعامل مع عدد كبير من الدول وتتجه نحو العالمية هناك اختلافات كثيرة ومعقدة مرتبطة بالتنمية الاقتصادية لتلك الدول وصرف العملة وتعليمات الدولة القانونية والبنوك والتسويق ونظام قنوات التوزيع.

التطوير الاقتصادي: التطوير الاقتصادي يؤثر علي المنظمات الريادية مع كافة الاختلافات الإقليمية والاقتصادية بين الدول من ناحية الاتصالات ، التسهيلات البنكية ، البنية التحتية للطرق والكهرباء ، النظام التعليمي ، العادات والتقاليد.

نظام المدفوعات: اختلاف في الية صرف العملات ما بين دول العالم وما يرتبط بها من اختلاف في مستوى الدخل يؤثر في تقييم المنتجات والخدمات والية تسعيرها ما بين الدول .

نظام الحكم: اختلاف بين الأنظمة الرأسمالية او الاشتراكية وحتى نظام المعرفة المتعلق في اختلاف فكرة المنتج والية التسويق والنظام المحاسبي والربحية والعائد

البيئة القانونية والسياسية: استقرار سياسي وامني مثل العراق وافغانستان ودول بلقان تحول دون توجه منظمات الاعمال للمغامر بإقامة مشاريع استثمارية في ظل هذه الدول وكذلك التذبذبات في أسعار النفط ومنتجات الطاقة وأسعار الضرائب واختلافها من دولة لاخري يؤثر عند التفكير بإقامة مشاريع عالمية.

البيئة الثقافية:

استيعاب الثقافة الداخلية شيء مهم للريادة في استراتيجيات التوسع العالمي وعند وضع الخطط وكيفية التكيف مع مقاييس التوسع العالمية والية التأقلم مع اخلاقيات وقواعد السلوك في هذه الدول والأوضاع المختلفة خصوصا الدول التي يظهر بها الرشوة والفساد.

البيئة التكنولوجية: اختلافات التكنولوجيا الموحدة في العالم سواء في الولايات المتحدة والاتحاد السوفياتي ودول العالم الثالث المتعلقة بالاتصالات ومدي تأثير ذلك في أسلوب تصنيع المنتجات وتقديم الخدمات ومحاولة نقل التكنولوجيا من دولة الى اخرى.

2- اشرح المصطلحات التالية: (02ن)

العقلية الريادية: مدي الالتزام علي المدي القصير والقبول بالمخاطرة مع محاولة امتلاك الموارد أو استثمارها والاستجابة للفشل والعمل علي تحقيق النجاح مع توفير هيكل افقي من اجل المشاركة في اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات.

الرؤية الريادية: تعني المتوقع الذي تسعى المنظمة الي تحقيقه وان الفرص البيئية والنماذج المتعددة من المنافسين تؤثر في هذه الرؤية ومخرجات ومسؤوليات مرتبطة بالإدارة العليا.

الريادة علم وفن ومهنة: (02ن)

الريادة علم متعدد المصادر والنظريات واسس علمية تدرس علي مستوى كليات والجامعات ويمكن تطبيقها علي ارض الواقع

الريادة فن تتم علي مستوي افراد وجماعات وفرق العمل والمنظمات والقطاعات وعلي مختلف المجتمعات بشكل يؤدي الي تحقيق اهداف علي اختلاف المستويات.

الريادة مهنة تعمل علي تشغيل العاملين والترقية والتدرج في السلم الوظيفي.

3- عرف المدخل البيئي لريادة الأعمال؟(03ن): العلاقة القائمة بين المنظمة وبيئتها التي تعمل بها وقدرتها علي التكيف معها وذلك بتحليل شامل لبيئة الخارجية التي تشمل المتغيرات البيئية الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وسياسية والقانونية واقتصادية ودولية من اجل تحديد الفرص والتهديدات الموجودة بها وتقوم بتحليل شامل لمتغيرات البيئة الداخلية التي تشمل الإدارات الوظيفية مثل إدارة التسويق والمبيعات، إدارة مالية ، إدارة الموارد البشرية ، إدارة الإنتاج والمبيعات وذلك لتعرف علي نقاط القوة والضعف من اجل اكتشاف الفرصة السوقية واستفادة منها وتعزيز المزايا التنافسية لها.

4- كيف يتم تحديد وتقييم الفرصة؟:(02ن)

تحديد الفرصة يتم عن طريق الملاحظة والمراقبة المستمرة لحاجات ورغبات الزبائن في السوق بمناقشات ومقابلات تقييم الفرصة بتعرف علي طول ومدة الفرصة الابتكارية ، تحديد قيمة العائد والمخاطر المترتبة عليها.

5- عدد أسباب فشل خطة المشروع؟ (02ن)

- أ- وجود اهداف للخطة ليس لها سبب أو مبرر
- ب- عدم وجود أهداف محددة

- ت- عدم الالتزام بخطة العمل من قبل مالكي المشروع
- ث- عدم وجود خبرة في رسم خطة عمل من قبل مالكي المشروع
- ج- عدم الاخذ بالاعتبار نقاط القوة والضعف التهديدات المتعلقة بالأعمال
- ح- عدم الاخذ بالاعتبار احتياجات العملاء ورغباتهم.
- 6- أذكر تصنيفات حاضنات الأعمال؟ (02ن)

حاضنات الاعمال المشروعات العامة

حاضنات الاعمال التكنولوجية (حاضنات الاعمال والابتكار التقني)

الحاضنات الصناعية ،

حاضنات الاعمال الدولية،

حاضنات تقييمها شركات أو هيئات ضخمة ،

حاضنات خاصة

حاضنة الكترونية

حاضنة المرأة

حاضنة اجتماعية

7- أذكر الفروقات بين المنظمات الريادية والمنظمات التقليدية(02ن)

المنظمات التقليدية	المنظمات الريادية	
رغبة ضعيفة	رغبة قوية	الرغبة في التغيير والاستجابة له
منظمات غير مخاطرة	منظمات مخاطرة	توجه المخاطرة
مدخل التعليمات واللوائح وتضييق تركيز أعضاء المنظمة علي المسؤولين التي بين ايديهم	المدخل الادراكي وتوسيع مدارك العاملين وتركيزهم	المدخل الأساسي للعمل
هيكل تنظيمي ميكانيكي	هيكل تنظيمي عضوي	طبيعة الهيكل التنظيمي السائد

خ- أذكر عوامل نجاح المنظمات الريادية؟(02ن)

- مرونة الاستراتيجية
- القيادة الاستراتيجية
- ريادة الميزة التنافسية وتفردتها
- استثمار راس المال البشري

الجواب الأول:

1- أهم مصادر الحصول على مشكلة البحث العلمي:

- الاستعداد الشخصي: و يتأتى ذلك بالبصيرة الواعية و العقلية الناقدة
- مجال التخصص و العمل: و يتأتى ذلك من خلال الإطلاع الدائم على أحدث الدراسات
- الخبرة الميدانية: خبرة الباحث الطويلة في الميدان تسمح له بأن يحدد و يرى المشكلات بوضوح
- القراءة الناقدة
- البحوث و الدراسات السابقة: و يتأتى ذلك بالرجوع إلى نتائج و توصيات الدراسات العلمية السابقة.

2- مفهوم الفرضية:

هي تخمين أو استنتاج يقوم به الباحث بصياغته بصورة مؤقتة لشرح و تفسير ما يلاحظه من حقائق و ظواهر و الفرضية بذلك تعتبر موجها و مرشدا للباحث في إنجاز الدراسة التي يقوم بها.

- أنواع الفرضيات:

• حسب طريق الاشتقاق:

- 1- فرضية الاستنباطية: حيث يتم قياس معرفة جديدة بمعرفة سابقة
- 2- فرضية استقرائية: التعرف على الكل من خلال الجزء بالاعتماد على الملاحظة و التجربة

• فرضيات الاحصائية:

- 1- فرضية صفرية:
- سميت بهذا الاسم يرمز لها H_0 لنفي أي علاقة بين متغيرين أو أكثر إحصائيا بحيث تهتم بالعلاقة السلبية بين المتغيرات، تكون هذه الفرضية متعلقة بأكثر من مجتمع إحصائي معين.

. 2- الفرضية البديلة

H_1 لتكون بديلة للفرضية الصفرية تحدد هذه الفرضية العلاقات الاحصائية أو الفروقات بين متغيرين.

• الفرضية البحثية:

. 1- الفرضية غير الموجهة:

هي الفرضية التي تؤكد على وجود علاقة بين المتغيرات بالإضافة إلى وجود فروقات بينهما و لكن دون معرفة اتجاه هذه العلاقة.

▪ 2- الفرضية الموجهة:

هي الفرضية التي تصف العلاقة المباشرة بين المتغيرات، أو تأثير متغير بمتغير آخر أو للدلالة على وجود فروقات بين متغيرين.

3- أهم خصائص العينة الجيدة: تتمثل خصائص العينة الجيدة بما يلي

- التمثيل : representativeness : أي أن تمثل مجتمع الدراسة وأن تكون صادقة
- الدقة : والمقصود بالدقة أن لا يكون هناك تحيزاً ، أي خالية من أي تأثير يتسبب في إيجاد فروق بين قيم المجتمع وقيم العينة.
- الأحكام و الضبط: و هذه يحكم عليها من خلال الخطأ المعياري و الانحراف المعياري إذ كلما قل الخطأ المعياري تصبح دقة أفضل.
- الحجم: العينة جيدة تكون كافية في حجمها.

4- مفهوم الاستبيان و أنواعه:

- هو أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث و هو عبارة عن استمارة تحوي مجموعة من الأسئلة يوجهها الباحث إلى أفراد معينين في البحث و يعتبر من أكثر الأدوات استخداماً في مجالات علوم الانسانية.

- أنواعه: الاستبيان المغلق، الاستبيان المفتوح و الاستبيان المختلط