

مسابقة الدخول للسنة الأولى دكتوراه الطور الثالث

إدارة أعمال المجموعات الصناعية

2016/2015

امتحان مادة إستراتيجية المؤسسة

التاريخ: 17 أكتوبر 2015

المدة: ساعتان

التوقيت: 11:00 - 13:00

النموذج الأول

أجب عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول:

وضح باختصار المفاهيم التالية :

- التوجه الإستراتيجي
- إستراتيجية المؤسسة
- التسيير الإستراتيجي
- اليقظة الإستراتيجية
- مستويات التسيير الإستراتيجي

السؤال الثاني:

أذكر أهم مدارس الفكر الإستراتيجي حسب Mintzberg ومفهوم الإستراتيجية المقابلة لها.

السؤال الثالث:

حسب بورتر M.PORTER توجد أمام المؤسسة ثلاث إستراتيجيات أساسية تقع في إطارها

مختلف قراراتها وحركاتها الإستراتيجية . أذكر هذه الإستراتيجيات ؟

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مسابقة الدخول للسنة الأولى دكتوراه الطور الثالث إدارة أعمال المجموعات الصناعية

تصحيح امتحان مادة إستراتيجية المؤسسة

التاريخ: 17 أكتوبر 2015

جواب السؤال الأول:

التوجه الاستراتيجي: يعني التوجه الاستراتيجي هو التعبير عن إستراتيجية المؤسسة التي تتضمن جزئين هما التخطيط الاستراتيجي كجزء أول والتنفيذ والرقابة كجزء ثاني وهو بذلك أمر يساعد في ترجمة الإستراتيجية ضمن إطار عملية التخطيط التي تبدأ بالاختيار الاستراتيجي وتنتهي بالتقييم، وأعتبره بعض الكتاب احد أوجه عملية الإدارة الإستراتيجية التي تنصرف إلى تعريف رسالة وأهداف المؤسسة وتقييم المواقف والخيارات والانتقاء وهو وثيق الصلة بالتفكير الاستراتيجي

إستراتيجية المؤسسة : تعني وصف صورة المؤسسة في المستقبل من خلال تحديد طرق تحقيق الأهداف واستغلال الموارد، كما يمكن القول أن إستراتيجية المؤسسة هي مجموع القواعد المتبعة لاتخاذ القرارات الخاصة باختيار مجالات نشاط المؤسسة وهي تأخذ بعين الاعتبار مجال النشاط الذي يشمل المنتجات والأسواق، واتجاهات النمو والقدرة التنافسية والتعاون مابين الأنشطة للحصول على منافع اكبر .

التسيير الاستراتيجي: هو مجموع القرارات والتصرفات التي يترتب عنها تكوين و تنفيذ الإستراتيجية المصممة لتحقيق أهداف المؤسسة أيضا يمكن القول أن التسيير الاستراتيجي للمؤسسة هو مجموع القرارات والتصرفات التي تحدد أداء المؤسسة للأمد البعيد

اليقظة الإستراتيجية : تعني اليقظة الإستراتيجية العملية التي تبحث المؤسسة بها عن المعلومات ذات الطابع أسبقي لمحيطها الاقتصادي والاجتماعي سعيا لخلق الفرص وتقليص المخاطر وقد تحمل هذه المعلومات إرهابات وإشارات إنذارية تمكن المؤسسة من الاحتراز.

مستويات التسيير الاستراتيجي: يرتبط تعدد واختلاف مستويات التسيير الاستراتيجي مع طبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، ويتفق اغلب الباحثين في مجال الإستراتيجية على ثلاثة مستويات لابد من التنسيق بينها لنجاح المؤسسة وهي :

01- على مستوى الإستراتيجية الكلية للمؤسسة ويرتبط بإدارة الأنشطة التي تحدد الخصائص التي تميز المؤسسة عن

غيرها

02- على مستوى إستراتيجية وحدة الأعمال: ويرتبط بإدارة الأنشطة التي تحدد البدائل الإستراتيجية على مستوى وحدة

الأعمال

مسابقة الدخول للسنة الأولى دكتوراه الطور الثالث
إدارة أعمال المجموعات الصناعية

تصحيح امتحان مادة إستراتيجية المؤسسة

التاريخ: 17 أكتوبر 2015

03- على المستوى الوظيفي : ويرتبط [إغدارة الأنشطة التي تعظم الكفاءة الوظيفية داخل قطاع أوجز معين من المؤسسة ، وتظهر الحاجة إليه في حالة جود مشاكل طارئة أو فرص متوفرة لا تحتمل التأخير .

جواب السؤال الثاني:

يمثل الجدول التالي مختلف المدارس الإستراتيجية حسب Mintzberg و مفهوم الإستراتيجية لديها

المدرسة الإستراتيجية	مفهوم الإستراتيجية
المدرسة الإبداعية	الإستراتيجية هي عملية إبداعية
المدرسة التخطيطية	الإستراتيجية هي خطة
مدرسة التوقع	الإستراتيجية هي عملية تمكن حسن اختيار موقع المؤسسة
مدارسه المقابلة	الإستراتيجية هي تصور
المدرسة الإدراكية	الإستراتيجية هي عملية ذهنية
مدرسة التعلم	الإستراتيجية هي عملية تعليمية
مدرسة السلطة	الإستراتيجية هي مفاوضات
المدرسة الثقافية	الإستراتيجية هي عملية جماعية
المدرسة البيئية	الإستراتيجية هي رد فعل لتحديات البيئة
مدرسة التشكل	الإستراتيجية هي عملية تحويلية

جواب السؤال الثالث:

مسابقة الدخول للسنة الأولى دكتوراه الطور الثالث
إدارة أعمال المجموعات الصناعية

تصحيح امتحان مادة إستراتيجية المؤسسة

التاريخ: 17 أكتوبر 2015

يرى بورتر *M.PORTER* انه توجد أمام المؤسسة ثلاث إستراتيجيات أساسية تقع في إطارها مختلف قراراتها وحركاتها الإستراتيجية.

1- إستراتيجية السيطرة بالتكاليف: وهي تفكير المؤسسة بالتكاليف ومحاولة اكتسابها لميزة تنافسية عن طريق التكاليف،

ويكون التركيز على الانتاج بأقل التكاليف عن طريق:

- بيع المنتجات بأقل سعر ممكن

- السيطرة على مستوى الأسعار

- تبسيط أسلوب الانتاج

- البحث عن افضليات الزيادة

- ربط السعر بالتكلفة مباشرة

2- إستراتيجية التمييز: وهي توجيه جهود المؤسسة نحو منتج تتميز فيه بخصائص إضافية، ويشمل التمييز تمييز المنتجات

وتمييز الخدمات والتمييز بالعلامة وذلك بهدف تعظيم الربح

3- إستراتيجية التركيز: وهي تركيز الجهود على جزء معين من القطاع دون أن تكون مهيمنة فيه تماما، ووفق هذه

الإستراتيجية فإن المؤسسة تستهدف فجوة سوقية محددة " la niche "، وذلك باختيار التركيز عن طريق التكاليف،

أو التركيز عن طريق التمييز