المادّة: الاقتصاد والمناجمنت
المستوى: 2 تسيير و اقتصاد

التّاريخ: 2024/05/22
المدّة: ساعـتـان

اختبار الفصل الثّالث

الجزء الأوّل: (06 نقاط):

- عرّف عملية اتخاذ القرار مبيّنا خصائصها.
- اِشرح مستويات الرقابة

الجزء الثّاني: (06 نقاط)

قام السيد أحمد بعد تخرجه من المدرسة العليا للمناجمنت رفقة صديقيه عادل وأمين بتكوين مشروع شراكة ينشط في مجال الأسمدة.

أوكلت للسيد أمين مهمة شراء المواد الأولية، وأوكلت للسيد عادل مهمة التعريف بالمؤسسة في السوق كونها حديثة النشأة، حيث قام بدراسة السوق لمعرفة حاجياته وكذا معرفة رغبة المستهلكين خاصة أن مجال الأسمدة ينحصر بيعه لفئة معينة وهم الفلاحون.

وبعد الدراسة اختار السيد عادل أن يقوم ببيع المنتوج لتجار التجزئة الذين يتولون بيعها للمستهلكين.

العمل المطلوب: انطلاقا مما سبق وبناءً على ما درست، أجب على الأسئلة التالية:

1. كيف نسمي عملية الحصول على المواد الأولية ؟، عرّفها ثم اذكر مراحلها.
2. ما هي الوظيفة التجارية التي أوكلت للسيد "عادل"؟ عرّفها واذكر مراحلها بالشرح.
3. ماهي طريقة التوزيع التي اختارها السيد "عادل"؟ بيّنها بمخطّط.
4. ما هي طرق التوزيع الأخرى؟ بينها بمخططات.

الجزء الثّالث: (08 نقاط)

السند (01):

يترأس السيد "مراد" مهمة تسيير شركة لإنتاج العصائر، يتميز بكفاءته العالية ونزاهته في العمل وله خبرة 12سنة في الميدان، إضافة إلى قدرته على جذب ثقة الآخرين وتوجيه جهود العمال نحو تحقيق أهداف المنظمة.
قام السيد "مراد" بتكليف السيد "رضا" بمهمة التحضير لإطلاق منتوج جديد بالشكل والقدر المطلوب وفي المكان والزمان المناسبين.

السند (02):

نتيجة انخفاض الإقبال على المنتوج الجديد، خطّط السيد "مراد" للرفع من حجم المبيعات، حيث أمر السيد "رضا" بتخفيض سعر المنتوج بنسبة 10% بهدف الرفع من حجم المبيعات بنسبة 8% على الأقل.
بعد شهر تحديدا، تبيّن للسيد "رضا" أن حجم مبيعات المنتوج الجديد قد ارتفع بنسبة 18% مقارنة بالشهر الماضي.

العمل المطلوب: انطلاقا مما سبق وبناءً على ما درست ،أجب على الأسئلة التالية:

من السند(01):

1. ماذا يمثل السيد "مراد" بالنسبة للشركة؟ عرّفه
2. ما هي المهارات التي يتمتّع بها؟ علّل.
3. ماهي وظيفة التسيير التي قام بها السيد "مراد"؟ علّل ثم عرّفها.
4. بين خطوات هذه الوظيفة.

مدرسة "الرّجاء والتفوّق" الخاصّة
Ecole Erradja wa Tafaouk
ÉCOLE PRIVÉE

من السند (02):

1. ما هي وظيفة التسيير التي قام بها السيد "مراد"؟ علل ثم عرفها مبينا أنواعها (بالشرح).
2. بيّن أهداف هذه الوظيفة.
3. ما رأيك في مستوى الأداء الذي تبين للسيد "رضا" في نهاية الشهر؟ علّل.

بالتّوفيق للجميع.

تصحيح اختبار الفصل الثالث

الجزء الأول: (06 نقاط)

تعريف عملية اتخاذ القرار:

هو عملية اختيار بديل واحد من بين مجموعة من البدائل المطروحة بناءا على مجموعة من المعايير لتحقيق هدف المنظمة.

خصائص عملية اتخاذ القرار:

تتصف عملية اتخاذ القرار بعدد من الخصائص نذكر منها ما يلي:

- ❖ إن كل قرار يجب أن يساهم في تحقيق الهدف.
- ❖ حتى يكون القرار فعالا يجب أن يعطى له الوقت الكافي؛ أي الابتعاد عن التسرع والارتجالية.
- ❖ إن اتخاذ القرار هو عمل مبدع.
- ❖ في حالة اتخاذ قرار يجب تحمل تبعاته.
- ❖ ليس بالضرورة أن يرضي القرار المتخذ جميع الأطراف.
- ❖ أي قرار يتم اتخاذه تترتب عليه عملية المتابعة في التنفيذ والتقويم.

مستويات الرقابة:

يمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع من الرقابة حسب المستوى الإداري والتنظيمي داخل المنظمة:

ا- الرقابة على مستوى المنظمة:

ويسعى إلى تقييم الأداء الكلي للمنظمة أو أجزاء هامة منها خلال فترة زمنية ، و يحدد هذا النوع من المراقبة إلى أي مدى تقوم المنظمة كوحدة واحدة بتحقيق الأهداف الموضوعة مسبقا .ومن المعايير المستخدمة لقياس الأداء في هذا المستوى هي نمو المبيعات، حصة المنظمة من السوق ... الخ. ويلاحظ أن أي فشل في تحقيق معايير الرقابة.

ب- الرقابة على مستوى العمليات (التشغيل):

ويقيس هذا النوع من الرقابة الأداء اليومي للعمليات المختلفة في كافة الأنشطة داخل المنظمة (تسويق، إنتاج، إدارة، أفراد، تمويل)ومن المعايير التي يمكن استخدامها في هذا المستوى من الرقابة قياس الإنتاجية أي استعمال نسبة الكمية المنتجة بالنسبة إلى عدد ساعات تشغيل الآلات .

ج- الرقابة على مستوى الأفراد:

وتتمثل هذه الرقابة في محاولة تقييم أداء الأفراد والرقابة على ناتج أعمالهم وسلوك أدائهم ومن المعايير المستخدمة في هذا المستوى من الرقابة تقارير الأداء التي يعدها الرؤساء في مختلف الأقسام والإدارات والمتعلقة بمستوى أداء مرؤوسيهم، بالإضافة إلى ذلك هناك بعض المعايير مثل مبلغ المبيعات المحقق من قبل بائع معين.

الجزء الثاني: (6ن)

1- نسمي عملية الحصول على المواد الأولية.

عملية الشراء: هي العملية التي تقوم على أساس تحديد الاحتياجات من المواد والسلع ومن ثم البحث عن الموردين و تقديم الطلبية و متابعة تنفيذها إلى غاية استلامها و مراقبة عملية الاستلام.

مراحل عملية الشراء:

- تحديد الاحتياجات
- البحث عن الموردين
- تحليل وتقييم العروض
- المفاوضات واختيار الموردين

2- الوظيفة التجارية التي أوكلت للسيد "عادل" هي:

التسويق: يتمثل في الانشطة التي تسمح للمنتج بوضع السلعة أو الخدمة تحت تصرف المستهلك بالمواصفات التي ترضيه في الوقت والمكان المناسب والكمية المطلوبة.

المراحل المتعلقة بالتسويق:

دراسة السوق: تتمثل دراسة السوق بالنسبة للبائع في معرفة وتحديد الكميات الواجب عرضها وكذلك عدد الزبائن المهتمين بالسلعة أو الخدمة والعرض الخاص بنفس السلعة أو الخدمة من طرف بائعين آخرين منافسين.

وهي أيضا التحليل الكمي والنوعي للسوق من حيث:

- معرفة القدرة الشرائية للمستهلكين.
- معرفة احتياجات الزبائن من المنتجات الحالية والجديدة.
- رغبات وأذواق المستهلكين.

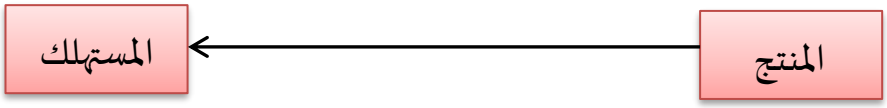
قنوات التوزيع: وهي الطريق التي تسلكه السلعة من المنتج إلى المستهلك

الاشهار: يتمثل في مجموع الوسائل المستعملة لإعلام المستهلكين. بهدف توليد الرغبة لديهم لشراء السلع أو الخدمات.

3- طريقة التوزيع التي اختارها السيد "عادل هي: التوزيع القصير

4- طرق التوزيع الأخرى:

التوزيع المباشر:



التوزيع الطويل (التقليدي):

الجزء الثالث: (8ن)

من السند (01):

1. يمثل السيد "مراد" بالنسبة للشركة: المسير

تعريف المسير: هو الشخص الذي يسير نشاطات المنظمة بفاعلية ويمكنها من تنفيذ أعمالها من خلال إدارة وتوجيه النشاطات الجارية بحكم السلطة الرسمية الممنوحة له وبحكم مركزه الوظيفي.

2. **المهارات التي يتمتع بها:**

- المهارات الفنية: من خلال الخبرة والكفاءة.
- المهارات الانسانية: من خلال توجيه جهود العمال نحو أهداف المنظمة.
- المهارات الشخصية: من خلال نزاهته والقدرة على جذب ثقة الاخرين.

3. وظيفة التسيير التي قام بها السيد "مراد" هي التنظيم

التعليل: قام السيد "مراد" بتكليف السيد "رضا" بمهمة تحضير لإطلاق منتوج جديد.

تعريف التنظيم: هو الوظيفة الثانية ، يتم فيها تقسيم العمل داخل المنظمة الى عدة أنشطة ووظائف، وتعيين الأفراد لشغل هذه الوظائف وأداء تلك الأنشطة، والتنسيق بين جهودهم حتى لا يحدث أي تضارب أو ازدواج فيها.

4. **خطوات التنظيم:**

- تحديد الأهداف المراد تحقيقها بشكل واضح وصريح.
- تقسيم العمل إلى أنشطة.
- تجميع الأنشطة المتجانسة في مجموعات.
- تعيين واجبات كل نشاط.
- إسناد المهام للأفراد المؤهلين.
- تفويض السلطة أو الصلاحيات الضرورية للأفراد لتمكينهم من أداء مهامهم على أكمل وجه.

من السند (02):

1. وظيفة التسيير التي قام بها السيد "مراد": التخطيط

التعليل: خطط لرفع حجم المبيعات بنسبة 8% على الأقل

تعريف التخطيط:

يتمثل التخطيط في تحديد الكيفية التي تستعمل بها منظمة ما المصادر(الموارد) من أجل تحقيق النتائج المرغوب فيها ويسمح التخطيط الاختيار بين عدة بدائل، بحيث يتم اختيار البديل الذي يسمح بتحقيق الأهداف بالشكل الأكثر فعالية.

أنواع التخطيط:

ا- حسب معيار الزمن:

التخطيط طويل الأجل(الاستراتيجي): وهو التخطيط الذي تزيد مدته عن 5 سنوات ويسمى بالاستراتيجي بسبب ارتباطه بالسياسات والأهداف الرئيسية للمنظمة. ويرتبط مضمونه أيضا بوجود طرف آخر يراد التأثير عليه (المنافس، الزبون، المورد....) ؛ هذا النوع من التخطيط تقوم به الإدارة العليا. وتقسم الخطة إلى مجموعة من الخطط متوسطة الأجل.

التخطيط متوسط الأجل: تكون مدته تتراوح ما بين سنة و5 سنوات وهو ترجمة الأهداف الرئيسية للمنظمة إلى برامج عمل عامة وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية الازمة لتحقيق الهدف وهو من مسؤولية الإدارة الوسطى. ويقسم بدوره إلى مجموعة من الخطط قصيرة الأجل.

التخطيط قصير الأجل: وتكون مدته أقل من سنة يتم فيها تحويل الخطط والبرامج العامة إلى برامج عمل تفصيلية وتقوم بتنفيذه الإدارة القاعدية.

ب- حسب معيار النشاط:

خطط الإنتاج: وفيها يتم تحديد نوعية وحجم الإنتاج ومراحله

خطط الاستثمار: وفيها يتم تحديد نوع الاستثمارات المبرمجة والمبالغ المخصصة لها وكيفية تمويلها

خطط التوزيع: وتتضمن سياسات التوزيع المنتهجة من قبل المنظمة.

خطط البحث والتطوير: وتتضمن سياسات البحث العلمي المتبعة من طرف المنظمة بغية الوصول إلى منتجات تنافسية يمكن تسويقها.

ج- حسب معيار النطاق (الشمول):

السياسات: وهي تصريح عام يسترشد بها المرؤوسون عند اتخاذهم القرارات فهي لا تعلم المدير الفرعي ماذا يعمل بالضبط ولكنها تحدد له المجال الذي سيتخذ قراراته داخله. وتوضع من طرف الإدارة العليا؛ مثلا إذا كانت سياسة المنظمة تتمثل في فتح فروع للتوزيع في المناطق ذات الكثافة السكانية المرتفعة هذه السياسة تسمح لمدير المبيعات أن يفتح مثل هذه الفروع دون الرجوع إلى الإدارة العليا في كل مرة.

الإجراءات(الأوامر): هي عبارة عن خطط تتضمن وسيلة تنفيذ الأنشطة وهي بذلك تحتوي على التفصيل الدقيقة للكيفية التي يجب اتباعها لتنفيذ النشاط المعني وهي تعتبر كمرشد للعمل وليس للتفكير.

أهداف التخطيط:

- التغلب على حالة عدم التأكد لتفادي القرارات العشوائية.
- تركيز الاهتمام على الأهداف المرجوة: تحقيق الأهداف المخطط لها.
- الوصول إلى التشغيل الاقتصادي: استغلال الموارد المادية والمالية والبشرية.
- تسهيل عملية الرقابة: تحديد مهام المسؤولين حتى تتم مراقبتها.

3- أداء السيد "رضا" في نهاية الشهر جيد لان الأداء الفعلي 18 % فاق الأداء المخطط له 8 %.