

امتحان في مقاييس التحليل الاستراتيجي
دراسة حالة: مؤسسة تيرصام

تأسست مؤسسة تيرصام بموجب المرسوم التنفيذي رقم 290/90 المؤرخ في 29 سبتمبر 1990، وهي متخصصة في صناعة المنشآت الصناعية (الصهاريج والمقطورات)، وتعتبر رائدة في هذا المجال. تمكنت المؤسسة بفضل قدراتها من توفير الجودة المناسبة وتحقيق المقاييس المطلوبة من طرف زبائنها. تسعى المؤسسة إلى زيادة حصتها السوقية، إرضاء الزبائن وكسب ثقتهم.

هناك عدة عوامل تستخدمها المؤسسة لتحقيق ميزة الكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين ذكر ما يلي:

- استغلال الطاقة والموارد المتاحة إلى أقصى حد ممكن.
- تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة مع بعضها.
- تقديمها لخدمات جيدة من خلال شراء مواد أولية ذات جودة، تكثيف مجهودات البحث والتطوير باعتمادها على متخصصين أجانب ومحليين.

مميزات السوق

- توفر اليد العاملة المؤهلة.
- يتميز القطاع بسرعة التطور التكنولوجي.
- وفرة المادة الأولية محلية لكن بأسعار مرتفعة.
- شدة المنافسة في القطاع.

مميزات المؤسسة

- تستخدم عمال ذوي مهارات وخبرات عالية لكنهم يعانون من نقص في التحفيز.
- تنتج منتجات ذات جودة ويتم تسليمها في الآجال المحددة.
- نقص الاهتمام بالتسويق.

السؤال:

القيام بالتحليل الاستراتيجي لمؤسسة تيرصام وإعطاء الاحتمالات الإستراتيجية الممكنة.

الاجابة النموذجية للامتحان في مقاييس التحليل الاستراتيجي دراسة حالة: مؤسسة تيرصام

الأهداف: (4 نقاط)

- زيادة حصتها السوقية
- ارضاء الزبائن وكسب ثقتهم
- مواجهة المنافسة
- المحافظة على الريادة
- المحافظة على الجودة والتكلفة المنخفضة
- حل مشكل نقص التحفيز عند العمال
- مشكل ارتفاع أسعار المادة الأولية
- ...

التحليل الخارجي:

1. الفرص : (1.5 نقطة)

- توفر اليد العاملة المؤهلة.
- وفرة المادة الأولية محلياً.

2. المخاطر: (نقطتين)

- يتميز القطاع بسرعة التطور التكنولوجي.
- أسعار المادة الأولية مرتفعة.
- شدة المنافسة في القطاع.

التحليل الداخلي:

1. نقاط القوة: (4.5 نقاط)

- رائدة في صناعة المنتجات الصناعية.
- تمكنت بفضل قدراتها من توفير الجودة المناسبة وتحقيق المقاييس المطلوبة من طرف زبائنها.
- تحقق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين بفضل:
 - استغلال الطاقة والموارد المتاحة إلى أقصى حد ممكن.
 - تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة مع بعضها.
 - تقديمها لخدمات جيدة من خلال شراء مواد أولية ذات جودة.
 - تكثيف مجهودات البحث والتطوير باعتمادها على متخصصين أجانب ومحليين.
- تستخدم عمال ذوي مهارات وخبرات عالية.
- تنتج منتجات ذات جودة ويتم تسليمها في الأجل المحدد.

2. نقاط الضعف: (نقطة)

- يعاني العمال من نقص في التحفيز.
- نقص الاهتمام بالتسويق.

الاحتمالات الاستراتيجية الممكنة: (7 نقاط)

- الذكاء الاقتصادي للمحافظة على الريادة ومواكبة التطور التكنولوجي.
- إدارة الجودة الشاملة، التحسين المستمر لمواصلة الابداع، مواجهة المنافسة، تخفيض الأسعار، ارضاء الزبائن وكسب ثقتهم، المحافظة على الجودة، مواكبة التطور التكنولوجي.
- التميز لواء الزبائن وجذب زبائن جدد، مواجهة المنافسة.
- الاتحاد أو امتصاص مؤسسة لزيادة حصتها السوقية.
- التوسيع في نشاطات أخرى لزيادة حصتها السوقية.
- التكامل الخالي لتخفيض تكاليف المواد الأولية.
- التحالف في التوريد لتخفيض تكاليف المواد الأولية.
- الاشهار بالريادة، الجودة... لواء الزبائن وجذب زبائن جدد، مواجهة المنافسة، الاهتمام بالتسويق.
- الادارة بالمشاركة، ادارة المعرفة لزيادة الابداع، مواكبة التطور التكنولوجي وتحفيز العمال.
- المسؤولية الاجتماعية للاهتمام بالعمال.
- مقارنة الأداء لتحسين التسويق.

أجوبة نموذجية: مقياس هيكل تشغيل المؤسسات

أجب عن الأسئلة التالية:

س1: للإدارة أسباب لدراستها وخصائص لتعريفها، بين أفضل عناصر كل من الأسباب والخصائص التي تعتمد عليها المنظمة بصفة خاصة؟ (8ن)

ج1 : أفضل أسباب دراسة الإدارة تتمثل في كل من العنصرين (6 - 7) وأفضل خصائص تعريف الإدارة تتمثل في كل من الخصيتيين (5 - 6) ، هذا من أجل تطوير المعارف الذهنية للأفراد من خلال المؤتمرات والباحثات والندوات وضم المعرف مع بعضها البعض لتكوين الفرد لنمط شخصيته وسلوكه للقيادة واتخاذ القرار.

س2: لمقارنة مبادئ الادارة التقليدية والحديثة نتائج ، قارن بين المركبة "لفيول" والمركبة للادارة الحديثة، ولماذا؟ (6ن)

ج2 : المركبة في المنظمة التقليدية ، حيث تعتمد في توزيع المسؤوليات من أعلى الهرم إلى أسفله ، (توزيع تنازلي)
المركبة في المنظمة الحديثة ، تبدأ في توزيع المسؤوليات من أسفل إلى أعلى (توزيع تصاعدي)
لماذا هاذين التوزيعين ، يعود لصفة اتخاذ القرار ، حيث القرار المركزي في التقليدية والقرار الامركي في الحديثة .
والسبب في هذا التوزيع يعود إلى لصفة القرار المتخذ وصاحبـه ، حيث التقليدية القرار معتمد من طرف المالك ، بينما الحديثة يعتمد القرار من طرف القائد .

س3: من انواع اتخاذ القرارات "قرارات معقدة" حل الفكرة ومن اين تنشأ فكرة الحدس؟ (6ن)

ج3 : القرارات المعقدة تعتمد في مضمونها على مراحل اتخاذ القرار في عصرها الرابع ، الذي يعتمد على صفات الخبرة والتجربة والتحليل لاتخاذ القرار مع الاخذ بعين الاعتبار عنصر البيئة ، لذا وجب على القائد أن يكون ذو كفاءة عالية من خلال تتمتعه بصفة الكفاءة والكافية (أي اختيار الاشياء الصحيحة لرسم هدف المنظمة وقرارته على القيام بالأعمال بالشكل السليم) .

فكرة الحدس تنشأ مع سلوك الانسان وشعوره الذى يرتبط بالبيئة التى ترعرع فيها ومدى تأثيرها بالعلاقات الاجتماعية المحيطة به الى جانب العادات والتقاليد ، والحدس يتكون مع الانسان من التعليم .

بالتوقيت

Text

- a. Management in all business and human organization activity is simply the act of getting people together to accomplish desired goals. Management comprises planning, organizing, staffing, leading or directing, and controlling an organization (a group of one or more people or entities) or effort for the purpose of accomplishing a goal. Resourcing encompasses the deployment and manipulation of human resources, financial resources, technological resources, and natural resources. As a discipline, management comprises the interlocking functions of formulating corporate policy and organizing, planning, controlling, and directing the firm's resources to achieve the policy's objectives. Management can also refer to the person or people who perform the act(s) of management. Management is often included as a factor of production along with machines, materials, and money. According to Peter Drucker (1909–2005), the basic task of a management is twofold: marketing and innovation. Practice of modern management owes its origin to the 16th century enquiry into low-efficiency and failures of certain enterprises, conducted by the English statesman Sir Thomas More (1478–1535).

Basic functions of management : Management operates through various functions, often classified as planning, organizing, leading/motivating, and controlling.

- **Planning:** Deciding what needs to happen in the future (today, next week, next month, next year, over the next 5 years, etc.) and generating plans for action.
- **Organizing:** (Implementation) making optimum use of the resources required to enable the successful carrying out of plans.
- **Staffing:** Job Analyzing, recruitment, and hiring individuals for appropriate jobs.
- **Leading:** Determining what needs to be done in a situation and getting people to do it.
- **Controlling:** Monitoring, checking progress against plans, which may need modification based on feedback.
- **Motivating:** the process of stimulating an individual to take action that will accomplish a desired goal.

How to implement policies and strategies:

- c. • Assessments of progress ought to be carried out regularly by top-level managers.
- b. • A good environment and team spirit is required within the business.
- b. • The missions, objectives, strengths and weaknesses of each department must be analysed to determine their roles in achieving the business's mission.
- d. • A planning unit must be created to ensure that all plans are consistent and that policies and strategies are aimed at achieving the same mission and objectives.
- d. • Contingency plans must be developed, just in case.
- f. • A framework is created whereby plans and decisions are made. *making*

1/ Answer the following questions according to the text: (09)

- a- What is the point from creating a planning unit?
- b- How can we determine the roles of each department in achieving the business's mission?
- c- Where does the author trace the roots of management back to?
- d- How does the author interpret management?
- e- According to the text, who should be in charge of the task of assessing progress?
- f- According to the text, what is the framework used for?

2/ What does CEO stand for? (01)

Chief Executive Officer

now translate into Arabic/English: (06)

- Implement policies and strategies
- The stakeholders' commitment
- A planning Unit

الرئيسي (CEO) لسياسات، التزام أصحاب المصلحة، ووحدة إعداد الخطة.

- Monitoring by the board of directors
- Top level Management
- Hire and fire workers

الرقابة من قبل مجلس الإدارة
الادارة العليا
توظيف و طرد العمل

3/ write a summary of the text (04)