

الأستاذ: شكري مدلس

قسم العلوم الاقتصادية

## حل نموذجي لامتحان السداسي الخامس في مقياس: استراتيجية المؤسسة

### لطلبة السنة الثالثة علوم اقتصادية

السؤال الأول: اشرح أسباب التحول من سياسة الأعمال إلى الإدارة الاستراتيجية (3ن)

. أدى اهتمام الباحثين في النصف الثاني من القرن العشرين بتأثير العوامل البيئية للمنظمة ( السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية...) إلى استبدال مصطلح سياسة الاعمال الذي كان منتشرًا في ذلك الحين بمصطلح الادارة الاستراتيجية ، نظرا لشموليته وقدرته على مواكبة التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة المنظمة والتنافسية الشديدة وكذا غموض الرؤية المستقبلية.

السؤال الثاني: اشرح خطوات التسيير الاستراتيجي(5ن)

تتمثل خطوات التسيير الاستراتيجي في:

1. صياغة رسالة المنظمة وتحديد غاياتها وأهدافها.
2. صياغة الاستراتيجية.
3. التحليل الاستراتيجي، ويتضمن: - تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمؤسسة ، - تحليل جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية.
4. تحديد الخيارات الاستراتيجية: وتأخذ مستويات متعددة أهمها: - البدائل الاستراتيجية على مستوى المنظمة، البدائل الاستراتيجية على مستوى وحدة الأعمال، البدائل الاستراتيجية على المستوى الوظيفي.
5. تنفيذ الاستراتيجية.
6. تقييم ورقابة الأداء والتأكد من تحقق الأهداف المسطرة.

السؤال الثالث: تعتمد المؤسسة وفق تحليل SWOT أربعة استراتيجيات . على أي أساس يتم تبني كل استراتيجية؟(5ن)

تعتمد المؤسسة وفق تحليل SWOT أربعة استراتيجيات هي:

1. الاستراتيجية الهجومية: تقوم على استخدام نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة.
2. الاستراتيجية العلاجية: تهدف تصحيح مواطن الضعف الداخلية بما يسمح باستغلال الفرص المتاحة.
3. الاستراتيجية الدفاعية: تعتمد هذه الاستراتيجية عند توفر نقاط قوة لدى المؤسسة وتهديدات في نفس الوقت.
4. استراتيجية انكماشية: تهدف التقليل من التهديدات الخارجية ومعالجة نقاط الضعف الداخلية.

السؤال الرابع: حدد بورتر خمسة قوى لهيكل الصناعة وبيئة المنافسة. وضح ذلك. (7ن)

يقوم هذا النموذج على دراسة خمسة قوى تؤثر في نشاط المؤسسة والمتمثلة في :

1. دخول منافسين جدد.
2. تهديد المنتجات البديلة.
3. القدرة التفاوضية للعملاء
4. القدرة التفاوضية للموردين.
5. شدة المنافسة الحالية.