

السؤال الأول: ضع الإشارة (✓) أمام الخيار الصحيح فقط (0.5×03=03ن) لا يعتد إلا بالإجابة الصحيحة كليا

1. يعتبر من المحيط العام: ☐ الموردون ☒ طبيعة وكمية الموارد الطبيعية ☒ مستوى التعليم لدى السكان ☐ الثقافة التنظيمية ☒ قوانين إنشاء المؤسسات	2. من الأنشطة الداعمة في سلسلة القيمة لبورتر: ☐ المبيعات ☒ إدارة الموارد البشرية ☒ التطوير التكنولوجي ☐ بحوث التسويق ☒ البنية الأساسية للمؤسسة	3. أي الوظائف التالية لا يدخل ضمن مهام إدارة الموارد البشرية: ☐ تصميم وتحليل الوظائف ☒ دراسة السوق ☐ الاستقطاب والتعيين ☒ تسيير المعطيات التقنية ☐ كل ما سبق
4. لا تعتبر من المعايير التي حددها المشرع الجزائري لمنح علامة "مؤسسة ناشئة": ☒ مؤسسة تنشط في مجال التكنولوجيا ☒ مؤسسة تعتمد نموذج أعمال يتضمن منتجات وخدمات مبتكرة؛ ☒ مؤسسة حديثة النشأة ☐ يجب ألا يتجاوز عدد عمال المؤسسة 250 عامل؛ ☐ كل ما سبق.	5- حسب بيتر دراكر، المؤسسة الاقتصادية هي: ☐ وحدة اجتماعية؛ ☒ كيان اقتصادي هدفه خلق عميل ☐ مركز للإبداع والابتكار؛ ☐ أداة لقمع واستغلال العمال ☒ منظمة تعمل على إنتاج السلع والخدمات؛	6. لا تعتبر من الفرص المتاحة للمؤسسة: ☒ تشريعات وقوانين جديدة لحماية البيئة ☐ توسع الأسواق بفعل العولة ☐ التسويق الرقمي ☐ التكنولوجيا والابتكار ☒ المنافسة

السؤال الثاني: وضح الفروقات الأساسية بين ما يلي (03ن)

- التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي: التنظيمي الرسمي هو التنظيم المخطط ذو الأهداف المعلنة والمهام والوظائف والعلاقات المحددة (0.50ن)؛ بينما التنظيم غير الرسمي فينشأ بصورة عفوية غير مقصودة نتيجة للتفاعل بين الأفراد العاملين في المنظمة (0.50ن).
- شركة التضامن وشركة المساهمة: الأولى: شركة أشخاص، يكتسب الشريك صفة التاجر، مسؤولية الشركاء تضامنية غير محدودة، رأسمالها عبارة عن حصص اجتماعية/ الثانية: شركة أموال، لا يكتسب الشريك صفة التاجر، مسؤولية الشركاء غير محدودة، رأسمالها عبارة عن أسهم (8×0.25=2ن).

السؤال الثالث: اشرح ما يلي بدقة واختصار (0.5×08=04ن) لا يعتد إلا بالإجابة الصحيحة كليا

1. المؤسسة حسب "شومبيتر"؟ تقوم المؤسسة بحسبة بالتدمير الخلاق للنظام الاقتصادي القديم، وهي محركا للتغيير الاقتصادي، حيث يعطل رواد الأعمال الصناعات القائمة ويجلبون منتجات وعمليات وتقنيات جديدة إلى السوق (0.5ن).
2. المؤسسة الناشئة حسب "Eric Ries": مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف عدم اليقين الشديدة (0.5ن).
3. التمايز العمودي للهيكل التنظيمي: نعني به عمق الهيكل التنظيمي ويقاس بعدد المستويات الإدارية. (0.5ن)

4. **خاصية التعقيد في المؤسسات المعاصرة؟** غالبا ما تكون المؤسسات المعاصرة أنظمة معقدة ومتشابكة تتضمن جهات فاعلة وقواعد وعمليات متعددة. على سبيل المثال، يشتمل النظام المالي العالمي على مجموعة واسعة من المؤسسات، بما في ذلك البنوك المركزية والبنوك التجارية والبنوك الاستثمارية والهيئات التنظيمية، وكلها تتفاعل وتؤثر على بعضها البعض بطرق معقدة. (0.5ن)

5. **حقوق الملكية:** قواعد قانونية تحكم ملكية واستخدام الممتلكات والموارد مثل الأرض، المباني ورأس المال... (0.5ن)

6. **الموارد المعرفية:** وتشمل المعرفة المتخصصة والخبرات والمهارات في مجال العمل، وتعد من أهم الموارد التي تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة ونجاحها في التنافس.... (0.5ن)

7. **المحيط غير المباشر:** هو المحيط العام الذي تعمل فيه جميع المؤسسات بما فيها المؤسسات المعنية، وبالتالي فإن تأثير هذا المحيط يمس جميع هذه المؤسسات. (0.5ن)

8. **نموذج PESTEL،** مع ذكر العوامل مرتبة دون شرح: هو إطار تحليلي يستخدم لتحليل البيئة الخارجية للمنظمة، ويعتبر أداة مهمة في عملية التخطيط الاستراتيجي. يتكون النموذج من ستة عوامل رئيسية: العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، القانونية. (0.5ن)

السؤال الرابع: أجب عما يلي بدقة واختصار (04 نقاط)

- قدم كل من "سميث"، "ماركس"، "شوميتير" و"داركر" تعريفات مختلفة للمؤسسة الاقتصادية. ما جوهر المؤسسة حسب كل منهم: بينما رأى "سميث" في المؤسسة قوة دافعة للنمو، اعتبرها "ماركس" وسيلة استغلال للعمال، و"شوميتير" حافز للتغيير، ورأى "داركر" أنها مؤسسة تسعى لتلبية احتياجات ورغبات عملائها. ($0.5 \times 04 = 2$)

- إلى ماذا يهدف نموذج Porter للقوى الخمس؟ وماذا نعني بتهديد المنافسين الحاليين. يهدف إلى تحليل قوة وضع المنافسة في صناعة ما (0.5ن)، وإلى تحديد درجة جاذبية الصناعة وقدرة المنظمات على تحقيق ربحية مستدامة فيها (0.5ن). تهديد المنافسين الحاليين: يشير إلى قوة وشدة المنافسة بين اللاعبين الحاليين في الصناعة، ويعتمد على عدد اللاعبين وحجمهم وتكاليف التبويب والمنتجات والخدمات والتسويق والابتكار (01ن)

السؤال الخامس: صف العوامل البيئية المذكورة أدناه في الجدول وفق مصفوفة SWOT: (06 نقاط)

سوق جديدة، خط إنتاج ضيق، سهولة الحصول على المادة الأولية ذات النوعية العالية، تغير حاجات المشترين، نمو سريع للسوق، مهارات تنافسية عالية، إصدار لوائح حكومية صارمة متصلة بأمان المنتج، ضعف القدرة على جذب العاملين، طريقة إنتاج أو تكنولوجيا جديدة، استراتيجية إدارية غير واضحة، ميزة من حيث التكاليف، تكنولوجيا قديمة، منتج جديد، دخول منافسين جدد، إدارة جيدة، ضعف مهارات التسويق، معدل نمو ضعيف للسوق أو الصناعة. موارد مالية كافية سياسات حكومية تفضيلية.

نقاط الضعف: ضعف القدرة على جذب العاملين، خط إنتاج ضيق، استراتيجية إدارية غير واضحة، ضعف مهارات التسويق، تكنولوجيا تقليدية ($0.25 \times 06 = 1.5$ن)	نقاط القوة: سهولة الحصول على المادة الأولية ذات النوعية العالية، موارد مالية كافية، مهارات تنافسية عالية، ميزة من حيث التكاليف، إدارة جيدة ($0.25 \times 06 = 1.5$ن)
التهديدات: دخول منافسين جدد، تكنولوجيا قديمة، إصدار لوائح حكومية صارمة متصلة بأمان المنتج، تغير حاجات المشترين، معدل نمو ضعيف للسوق أو الصناعة ($0.25 \times 06 = 1.5$ن)	الفرص: منتج جديد، سوق جديدة، طريقة إنتاج أو تكنولوجيا جديدة، نمو سريع للسوق، سياسات حكومية تفضيلية. ($0.25 \times 06 = 1.5$ن)