

تطبيق المحاضرة 01

أجب عن الأسئلة التالية:

1. ما هو الفرق بين الإدارة العادية والإدارة الاستراتيجية؟
2. حدد الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة في الحالات التالية مبينا الأسباب:
 - تقديم شركة starlight الجزائرية منتج الهواتف الذكية
 - حالة وجود دراسات تنبؤ بانخفاض أسعار الفائدة في البنوك
 - حالة ارتفاع المؤشر مع العلم أن سعر سهم المؤسسة ثابت
 - حالة ارتفاع معدل التضخم
 - حالة ارتفاع أسعار الصرف بالنسبة لمؤسسة تجارية
 - إذا قامت الشركة بإعادة شراء أسهمها
 - تقديم خدمة الجيل الرابع من قبل شركات خدمات الهواتف الجوال
 - انخفاض أسعار المواد الأولية
 - الأوضاع الأمنية أو الصحية المتردية في بلد معين

• تطبيق المحاضرة 02 و 03

تمرين 01: بعد اطلاعك على المحاضرة المتعلقة بكل من التفكير والتخطيط الاستراتيجيين هل يمكنك:

- ✓ تحديد الفرق بين التفكير الاستراتيجي والتفكير التشغيلي؟
- ✓ التمييز بين التخطيط العادي أو التقليدي والتخطيط الاستراتيجي؟
- ✓ التمييز بين التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي؟

تمرين 02: إليك مجموعة من العبارات الخاصة بالشركات التالية حدد الرسالة من الرؤية في كل مما يلي؟

| العبارة الثانية | العبارة الأولى | |
|---|---|-------------------------------|
| أن تكون دولة الإمارات ضمن أفضل دول العالم بحلول اليوبيل الذهبي للاتحاد. | متحدون في المسؤولية: شعب طموح مستند على الأسرة والتلاحم الاجتماعي والتراث الوطني الأصيل، متحدون في المصير: اتحاد قوي يجمعه المصير المشترك واتحاد منيع ومتكامل، متحدون في المعرفة: اقتصاد تنافسي بقيادة إماراتيين يتميزون بالمعرفة | دولة الإمارات العربية المتحدة |

| | | |
|--|---|---|
| | والإبداع، متحدون في الرخاء: جودة حياة عالية في بيئة معطاءة مستدامة. | |
| شركة محرك البحث Google | محرك البحث الأمثل، يدرك بدقة ما تعنيه وبأنتيك بنفس الدقة بما تريد. | تنظيم معلومات العالم وجعل الوصول إليها عالمي، متاحا وعمليا. |
| مطاعم ماكدونالدز | أن تصبح أفضل مطاعم الخدمة السريعة. | نسعى لإشباع شهية العالم بتقديم طعام جيد مقدم بشكل حسن وبسعر مقبول |
| شركة Samsung : | التزامنا بصناعة عالم أفضل مفعم بتجارب رقمية أغنى، من خلال تقنيات ومنتجات مبتكرة | إلهام العالم، صناعة المستقبل. |

تمرين 03: تمثل العناصر التالية عناصر يجب توفرها في رسالة المؤسسة اختر التعريف اللازم لكل سؤال

مما يلي:

السوق والعملاء الموجه إليهم منتجات المؤسسة

ماذا What؟

الأهداف التي تود المنظمة تحقيقها

كيف How؟

الأعمال الخاصة بالمنظمة

لمن Whom؟

أساليب تحقيق أعمال المنظمة

لماذا Why؟

تمرين 04: حدد في أي تحليل بيئي تستخدم مصادر المعلومات التالية

- الميزانيات والمؤشرات المالية
- قوائم الأرباح والخسائر
- الصحف المهنية واليومية
- البنوك والمستشارون
- الاجتماعات بين الإدارة والعمال
- التقارير الحكومية
- استقصاء الاتجاهات ورضا العاملين
- التقارير والدراسات

تمرين 05: عمل بالفرق:

إليك المبادرة التالية إنشاء فضاء الأنترنيت أو قاعة شاي داخل أو بجانب الجامعة أو أي مشروع يرغب الفريق في إنجازه ولنقم بالتخطيط الاستراتيجي لهاتين المبادرتين باستعمال طريقة القبعات الستة في التفكير

1. اختيار القائد بترشح مجموعة وانتخاب فرد

2. يوزع قائد الفريق أدوار القبعات الست على الأفراد
 3. يقوم صاحب كل قبعة بحصر، وبشكل كتابي، النقاط المتعلقة بالقبعة التي يعتمرها
 4. يجتمع الفريق مرة أخرى يقوم كل فريق بتحديد رؤيته الاستراتيجية، آخذاً بعين الاعتبار أن تكون: واضحة، إيجابية، متحدية، مختصرة، متفق عليها بين أفراد الفريق
 5. تحديد رسالته المساعدة على تحقيق رؤيته الاستراتيجية، آخذاً بعين الاعتبار أن تصف توجهات محددة على صعيد (10 دقائق): العميل المستهدف؛ طبيعة المنتج المقدم؛ مجالات ومسارات تقديمه، الاهتمامات القيمة والثقافية؛ نحو العملاء، الموظفين، المجتمع،.. إلخ؛
 6. صياغة الأهداف على أن تكون أهداف ذكية (SMARTS objectives) (5 دقائق).
 7. تقديم تحليل SWOT لفكرة مشروعك
 8. تقييم العوامل الداخلية والخارجية
- يتم مناقشة الإجابة التي تم توظيف جميع عناصر التفكير والتخطيط الاستراتيجيين فيها لمنح العلامة لأحسن إجابة.

تطبيق المحاضرة 04

تمرين 01:

تقوم مؤسسة "إلما" بإنتاج مجموعة من المنتجات (أ. ب. ج. د) وكانت المبيعات السنوية لهذه المنتجات الخاصة بالمؤسسة والمنافسين لها من الفترة 2013 حتى 2019 موضحة في الجدول التالي:

مؤسسة "إلما" المبيعات: بالآلاف

| المنتج | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | معدل نمو الصناعة |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|------------------|
| أ | 40 | 44 | 50 | 56 | 60 | 67 | 75 | 8% |
| ب | 30 | 30 | 29 | 32 | 32 | 31 | 31 | 10% |
| ج | 72 | 82 | 70 | 75 | 75 | 70 | 71 | 9% |
| د | 10 | 12 | 16 | 20 | 23 | 26 | 30 | 10% |

المنافسين

| المنتج | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|
| أ | 28 | 42 | 45 | 50 | 55 | 65 | 72 |
| ب | 60 | 70 | 70 | 71 | 73 | 72 | 70 |
| ج | 60 | 71 | 60 | 70 | 50 | 52 | 50 |

| | | | | | | | |
|----|----|----|----|----|----|----|---|
| 44 | 45 | 40 | 40 | 42 | 40 | 30 | د |
|----|----|----|----|----|----|----|---|

المطلوب: تحديد المراكز الاستراتيجية للمنتجات الأربعة على مصفوفة B.C.G محددًا الخيار الاستراتيجي لكل منتج.

تمرين 02:

إذا علمت أن شركة الغد للأجهزة المنزلية والكهربائية بها خمسة أقسام رئيسية، وأن أحر البيانات التي تم الحصول عليها عن الأقسام الخمسة في عام 2018 م كانت كالاتي:

| القسم | المبيعات | % | الأرباح | % | IFE score | EFE score |
|-------|----------|-----|---------|-----|-----------|-----------|
| 1 | 200000 | 20 | 25000 | 50 | 3.6 | 3.2 |
| 2 | 400000 | 40 | 13000 | 26 | 2.1 | 3.5 |
| 3 | 100000 | 10 | 7000 | 14 | 3.1 | 2.1 |
| 4 | 100000 | 10 | 2000 | 4 | 1.8 | 2.5 |
| 5 | 200000 | 20 | 3000 | 6 | 2.5 | 1.5 |
| | 1000000 | 100 | 50000 | 100 | | |

المطلوب:

1. وزع الأقسام على خلايا المصفوفة؟
2. حدد الاستراتيجيات المناسبة التي تقترحها لكل قسم؟
3. إبداء رأيك وتعليقك على النتائج التي حصلت عليها؟