

جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

السنة أولى ماستر –إدارة أعمال-

يوم: **06. 06.2021**

**المدة: ساعة ونصف**

**امتحان السداسي الثاني في مقياس إدارة استراتيجية للموارد البشرية**

**السؤال الأول: أكمل الفراغات بما يناسبها (06 ن)**

**تحديد مهمة المنظمة؛** المهمة (الرسالة) هي السبب الرئيسيلوجود المنظمة، إلا أنها من العناصر الأساسية الأكثر غموضا وجدلا، فالمهمة هي دليل الأداء التنظيمي والتي تبنى عليها كل الأنشطة الاستراتيجية الأخرى، وهي بعبارة أخرى دستور عمل المنظمة، وتحدد المهمة المستقبل الذي ترغب المنظمة الوصول إليه أو المستقبل الذي ترغب أن تعيشه.

**استراتيجية قيادة التكاليف**: تتحقق هذه الاستراتيجية من خلال السعر فهو أساس المنافسة، ومثال ذلك العديد من منتجات كوريا، وتتحقق القيادة السعرية من خلال تنظيم استخدام الطاقة وتحقيق الحجم الاقتصادي وتطوير التكنولوجيا أو استخدام العمالة الماهرة، ومن الأمثلة الناجحة في هذا المجال: أقلامBIC، وساعاتTimex ، وسلسلة فنادق Budet Motels.

**أسلوب دلفاي:** يتشابه هذا الأسلوب إلى حد كبير مع أسلوب الجماعة الاسمية بل ويعتمد عليه في توليد وتقييم الأفكار، غير أن الفرق الجوهري هو عدم استخدام الاتصال وجها لوجه بين مجموعة الخبراء، بل إن كل خبير لا يعلم من هم بقية الخبراء في هذا العمل، ويكون البديل للاتصال بين الخبراء هو مجموعة الإجراءات الرسمية التي يتم اتباعها للحصول على إجماع الخبراء عن طريق استخدام قوائم الاستقصاء.

يتميز هذا الأسلوب بأنه يمنع تأثير بعض أعضاء الجماعة على البعض الآخر، ولكنه يسمح بتبادل الآراء فيما بينهم من خلال قوائم الاستقصاء،

الفعالية الخارجية؛ والتي تقاس من خلال قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية المخططة

**أسلوب خرائط الاحلال:** نوع آخر من أنواع تحليل المعروض من العمالة هو خرائط الإحلال، وغالبا ما تستخدم هذه الخرائط في حالة الوظائف الإدارية والمهنية المتخصصة والفنية، وتعرض هذه الخرائط المعلومات عن الأفراد العاملين حاليا بالمنظمة. ويمكن من خلال استخدام هذه الخرائط تحديد المشاكل التي يمكن أن تواجه المنظمة مستقبلا نتيجة حركة العمالة.

* **دور إدارة الموارد البشرية في مرحلة إعداد الاستراتيجيات:**

تختلف درجة مشاركة إدارة الموارد البشرية في مرحلة إعداد الاستراتيجية من منظمة إلى أخرى، وبصفة عامة يمكن القول أنه هناك أربعة أنواع من المساهمات المتوقعة لإدارة القوى البشرية في هذه المرحلة، هي: المساهمة الإدارية، المساهمة المحدودة، المساهمة المتبادلة والمساهمة التكاملية، كما هو موضح في الشكل الآتي:

**الشكل رقم (01): مساهمات إدارة الموارد البشرية في إعداد الاستراتيجيات**

انانفصال

مساهمة إدارية

توافق

مساهمة محدودة

تبادل

مساهمة تبادلية

كلي

مساهمة تكاملية

استراتيجية المؤسسة

استراتيجية الموارد البشرية

استراتيجية

المؤسسة

استراتيجية

المؤسسة

استراتيجية

المؤسسة

استراتيجية

الموارد البشرية

استراتيجية

الموارد البشرية

استراتيجية

الموارد البشرية

**المصدر:** (زايد، 2003، ص 35).

* **الانفصال:** يوجد انفصال تقريبا تاما بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية الموارد البشرية، فالإدارة المركزية ترسم لوحدها عناصر التوجه الاستراتيجي، أي لا يوجد أي دخل لإدارة الموارد البشرية في ذلك إذ تقوم بالأنشطة اليومية الروتينية، ويطلق على هذا النوع بالارتباط الاداري.

**- التوافق:** في هذا النوع من الترابط تقوم الإدارة الاستراتيجية بإعداد الخطة الاستراتيجية ثم تقوم بإبلاغهالإدارة الموارد البشرية لتقوم هذه الأخيرة بالتكيف معها من خلال إعداد مختلف الأنشطة لتحقيق الأهداف المسطرة، ويطلق عليه بالارتباط التكيفي.

**- التبادل:** في هذا النوع يوجد هناك مشاركة لإدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويطلق

عليه بالتفاعلي وذلك وفقا للمراحل الموالية:

* يتم علم إدارة الموارد البشرية بالبدائل الاستراتيجية المتاحة؛
* تعمل إدارة الموارد البشرية على دراسة كل البدائل ثم عرض النتائج المتوصل إليها على الإدارة الاستراتيجية؛
* القرار النهائي يرجع للإدارة الاستراتيجية وبعد اتخاذ البديل المناسب، يتم علم إدارة الموارد البشرية به لتتخذ البرامج والإجراءات المناسبة الكفيلة بتحقيق البديل.

**- ارتباط كلي:** يمثل هذا النوع أعلى درجات الارتباط والمشاركة إذ تصبح إدارة الموارد البشرية عضوا فعالا في اتخاذ القرار، وتصبح جزء من الإدارة العليا وهذا يعني القيام بعملية دمج لأنشطة إدارة الموارد البشرية ضمن الأنشطة الاستراتيجية، وهذه هي حقيقة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ويطلق عليه بالارتباط التكاملي.

**ثانيا-** **(الإجابة على هذا الجزء تكون في ورقة الإجابة)**

* ماهو الفرق بين الخطة والتخطيط؟
* من مداخل دراسة القيادة المدخل السلوكي، إشرحه.

**بالتوفيق**

**أساتذة المقياس**