

السؤال الأول: وضح الفرق بين المصطلحات التالية: (5ن)

- إدارة الأزمة والإدارة بالأزمة. إدارة الأزمة هي مجموع العمليات والنشاطات التي تقوم بها المؤسسة لمواجهة الأزمات والتخفيف من حدتها أما الإدارة بالأزمة هي استراتيجية تتبعها المؤسسة حيث تخلق أزمة معينة لحل مشكل ما. (1 ن)
- استراتيجية تفريغ الأزمة واستراتيجية انكار الأزمة: استراتيجية تفريغ الأزمة يعني أن المؤسسة تقوم بالاعتراف بوجود أزمة ما وتقلل من شأنها، أما استراتيجية إنكار الأزمة فإن المسؤول في المؤسسة ينكر بوجود أزمة تماما.
- استراتيجية تقبل الخطر واستراتيجية معالجة الخطر استراتيجية تقبل الخطر هي استراتيجية تتبعها المؤسسة إذا كانت إجراءات الحد من الخطر مكلفة، فتقوم المؤسسة بتقبل الخطر ومراقبته فقط، أما استراتيجية معالجة الخطر هي قيام المؤسسة باحتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات عديدة للحد منه.
- الأداء التشغيلي والأداء الوظيفي يقيس الأداء التشغيلي مدى كفاءة العمليات والأنشطة اليومية داخل المؤسسة أما الأداء الوظيفي يقيس مدى كفاءة وفعالية الموظفين داخل المؤسسة.
- اليقظة التنافسية واليقظة التجارية ترصد اليقظة التنافسية كل ما يتعلق بالمنافسين واستراتيجياتهم أما اليقظة التجارية ترصد كل ما يتعلق بالزبائن والموردين والسوق.
- التمرين الثاني: أجب بصحيح أو خطأ على العبارات التالية، مع تصحيح الخطأ إن وجد: (7.5ن)
- تعتبر اليقظة الاستراتيجية وظيفة وأداة ومؤشر في نفس الوقت **صحيح** (0.5 ن)
- دراسة المحيط الداخلي للمؤسسة مهم في عملية اليقظة الاستراتيجية **صحيح** (0.5 ن)
- تركز اليقظة الاستراتيجية فقط على المنافسين الموجودين في السوق حاليا **خطأ** تركز اليقظة الاستراتيجية على المنافسين الحاليين والمحتملين. (1ن)
- تعتبر الاستدامة البيئية جزء من الأداء البيئي **صحيح** (0.5 ن)
- يقاس الأداء المالي من خلال الربح الصافي للمؤسسة **خطأ** يقاس الأداء المالي من خلال العديد من المؤشرات منها الربح الصافي، المبيعات، الإيرادات، التكاليف... (1ن)
- تحقق المؤسسة ميزة التميز من خلال إنتاج منتجات متميزة مقارنة بما تم انتاجه سابقا **خطأ** تحقق المؤسسة ميزة التميز من خلال إنتاج منتجات متميزة مقارنة بالمنتجات المنافسة. (1ن)
- تحليل SWOT أداة تحليلية لحالة المؤسسة الداخلية في فترة زمنية محددة **خطأ** تحليل swot أداة تحليلية للمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة. (1ن)
- تقوم المؤسسات بطريقة المعايرة لمقارنة أدائها بأداء المؤسسات المنافسة الموجودة في السوق **خطأ** تقوم المؤسسات بطريقة المعايرة لمقارنة أدائها بأداء المؤسسات الرائدة في المجال. (1 ن)

- تحتاج اليقظة الاستراتيجية وسائل ضخمة مقارنة بالذكاء الاقتصادي خطأ يحتاج الذكاء الاقتصادي بوسائل ضخمة مقارنة باليقظة الاستراتيجية. (1ن)

السؤال الثالث: (7.5ن)

شركة "calama tech" تعمل في قطاع التكنولوجيا وتواجه تحديات جديدة في السوق نتيجة ظهور منافسين يقدمون منتجات أكثر كفاءة وبأسعار أقل. بالإضافة إلى ذلك، هناك تشريعات حكومية جديدة تفرض قيودًا على استخدام البيانات الشخصية.

الأسئلة:

1. ما هي أنواع اليقظة الاستراتيجية التي يجب على شركة "calama tech" اعتمادها للتعامل مع الوضع الجديد؟
 2. أذكر الفرص والتهديدات التي تواجه الشركة بناءً على النص.
 3. كيف يمكن للشركة أن تحقق ميزة ريادية التكلفة؟
 4. وضح كيف تساهم عملية اليقظة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات التي يمكن أن تواجهها شركة "calama tech"؟.
- 1.أنواع اليقظة الاستراتيجية التي تحتاجها شركة "calama tech" للتعامل مع الوضع الجديد:
- اليقظة التنافسية: وهذا لمعرفة كل ما يتعلق بالمنافسين وجمع المعلومات الخاصة بأسعارهم والحصة السوقية لهم وكذا التكنولوجيا المعتمدة من طرفهم والاستراتيجيات المتبعة من طرفهم. (0.75 ن)
 - اليقظة التكنولوجية: وهذا لمعرفة ورصد المحيط التكنولوجي وكل ما يتعلق به من معلومات حول براءات الاختراع، التكنولوجيا الحديثة، الآلات والمعدات... (0.75 ن)
 - اليقظة القانونية والتشريعية: وهذا لمعرفة كل ما يتعلق بالقوانين والتشريعات الخاصة المتعلقة بالتكنولوجيا الجديدة والإعفاءات. (0.75 ن)
2. الفرص والتهديدات التي تواجه شركة "calama tech" :
- الفرص: - الترويج للمنتجات في الأسواق الدولية. - تطوير منتجات تكنولوجيا مبتكرة تستهدف شرائح جديدة. (0.5 ن)
 - التهديدات: - ظهور منافسين جدد. - وجود تشريعات حكومية جديدة. (0.5 ن)
3. تحقق المؤسسة ميزة ريادية التكلفة من خلال الاعتماد على: التكنولوجيا الحديثة، الكفاءة التشغيلية، الخبرة، السيطرة على التكاليف الثابتة من خلال انتاج وحدات أكثر، الضغط على الأنشطة الأساسية. (1.75 ن)
4. مساهمة اليقظة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات: (2.5 ن)
- جمع المعلومات حول محيط المؤسسة ورصده دائما.
 - محاولة التنبؤ بالأزمات.
 - وضع خطط لمواجهة هذه الأزمات.
 - تحديد نقاط القوة والضعف.
 - اعداد فريق العمل.

- وضع السيناريوهات.
- تقديم التعويضات المادية والمعنوية للأطراف المتضررة.
- تحديد الاحتياجات الفعلية لمختلف المواقع المتأثرة في المؤسسة.
- الإعلان عن انتهاء الأزمة.
- وضع ضوابط عدم التكرار.