



التاريخ: 2026/01/11

مدة الامتحان: ساعتين

قسم: العلوم التجارية

السنة ثانياة ماستر/ تخصص: تسويق

الأستاذة: أميرة معايش

التصحيح النموذجي لامتحان الدورة العادية للسداسي الاول في مقياس: الرقابة

❖ **المحور الاول:** اختيار الإجابة (الإجابات) الصحيحة من بين الخيارات المتاحة وهذا بوضع علامة X (2ن)

س1: من بين مؤشرات قياس الأداء الرئيسية KPIS لمرحلة النشاط في قمع التواصل الاجتماعي مايلي :

متوسط زمن الاجابة معدل المحتوى
ميزانية التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي معدل النشر

س2: من بين مؤشرات قياس فعالية الإعلان القبلية مايلي:

مقابلة المستهلكين اختبارات فولدر
أدوات القياس الكمية الاستبيانات
اختبارات المخبر كل ماسبق

س3: من بين مؤشرات قياس فعالية الإعلان البعدية مايلي :

الاعتماد على المعطيات السابقة والتاريخية طريقة L'expérimentation والتي تعتمد على التجريب
كل ماسبق لاشيء مما سبق

س4: يمكن تصنيف مؤشرات الكفاءة التشغيلية ل: (تكلفة التوزيع لكل وحدة، معدل دوران المخزون، معدل الأخطاء اللوجيستية ، وقت دورة الطلب)

صحيح خطأ

س5: تعرف لوحة القيادة على أنها: « أداة للعمل على المدى القصير، سريعة الاعداد ومرتبطة بتحديد مراكز القرار والمسؤوليات في المؤسسة» وهذا حسب:

J.BOUQUIN MALO
GUEMEY.GRIEVIEC SULZER.JR
لا شيء مما سبق

❖ **المحور الثاني:** اكمال الجمل التالية بالمصطلحات المناسبة والدقيقة (5ن)

- ✓ **الأداء التسويقي:** «مدى تحقيق المؤسسة لاهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية وبما ينسجم مع المتغيرات البيئية ووفق المعايير الملائمة لإمكانياتها ومواردها المادية والبشرية».
- ✓ **الكفاءة التسويقية:** «هي المعيار الرشيد في استخدام موارد المؤسسة سواء كانت بشرية ، مادية ، مالية والمعلوماتية المتاحة لتحقيق اهداف المؤسسة».
- ✓ **الفعالية التسويقية:** «القدرة على تحقيق الاهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن و تنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق و تحقيق النمو المرغوب به في المؤسسة».
- ✓ **الإنتاجية التسويقية:** «الاستغلال الكفاء للموارد من قوى بشرية ومعدات ومواد خام ورأس مال وهي تتضمن الحصول على اعظم وافضل المخرجات من هذه المدخلات».
- ✓ **القدرة التنافسية:** « هي القدرة على مواجهة القوة المنافسة في الاسواق والتي تقلل من نصيب المؤسسة من السوق المحلي والعالمي. وترتب التنافسية في الوصول لمركز تنافسي قوي حيث تستطيع المؤسسات ان تحسن من مركزها التنافسي باليات عديدة كالجودة،الابتكار،البحث،التطوير، وفورات في التكلفة والتميز.....».
- ✓ **الميزة التنافسية:** « هي مجموعة الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتكون هذه الخصائص في مجملها قوة دافعة تؤثر على العملاء وتخلق الرضا لديهم».



❖ **المحور الثالث:** اكمال الجدول الموالي والذي يحدد لنا أنواع الرقابة التسويقية حسب اقتراح فيليب كوتلر (3ن)

(0.75ن) لكل نوع من الرقابة مع الادارة المسؤولة والاهداف والاساليب المتبعة

جدول رقم 1، أنواع الرقابة التسويقية حسب اقتراح كوتلر

نوع الرقابة	الإدارة المسؤولة	الأهداف	المقارنة أو الأساليب المتبعة / أو الوسائل
الرقابة على الخطة السنوية	الإدارة العليا الإدارة الوسطى	للتأكد من التنفيذ التام لتتبع الخطط	-تحليل المبيعات -تحليل الخطة التسويقية -تحليل الإنفاق إلى مبيعات -التحليل المالي -تحليل بطاقة الزبون
الرقابة على الربحية	العاملون في مجال الرقابة التسويقية	لمعرفة الفواتح والمسرات المخفية للأرباح وأين تكمن الخسائر	-الربحية من خلال -المنتج -المناطق الجغرافية -تجزئة السوق -القنوات التوزيعية (البيعية) -حجز الطلبة
الرقابة على الكفاءة	مراقبو إدارة التسويق الاستشاريون والتفصيليون	تقسيم وتحسين كفاءة الإنفاق وأثر النفقات التسويقية للوسائل التجارية والمستوى الإنفاق	-كفاءة كل من /تحليل كل من -القوى البيعية -الإعلان -ترويج المبيعات -التوزيع
الرقابة على الإستراتيجية	مدقق التسويق في الإدارة العليا (مجلس الإدارة)	لمعرفة إذا كانت المنظمة تستغل أفضل الفرص فيها تتعلق بالمحيط خاصة فيما يتعلق بالأسواق والمبيعات والقنوات الممثلة	-أداة قياس فعالية التسويق -التدقيق التسويقي -مراجعة جودة الأداء التسويقي -المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة

Source: Philip Kotler et autres, MARKETING MANAGEMENT, PEARSON EDUCATION, FRANCE, 12^{ème} édition, Paris, 2006, P 810.

❖ **المحور الرابع:** أنجز مقالا علميا أكاديميا لموضوع بحثك في مقياس الرقابة التسويقية مبرزا العناصر الرئيسية في إعداد البحوث العلمية(عنوان،متغيرات الدراسة، مقدمة عامة وكل عناصرها. الجانب النظري والتطبيقي ومحتوى البحث.الخاتمة العامة) (4 ن)

-عنوان شامل مع دراسة حالة 0.25ن

-متغيرات الدراسة 0.25ن

-مقدمة عامة (تمهيد، اشكالية، تساؤلات الدراسة، اهمية الدراسة اهداف الدراسة، المنهج المتبع، الهيكل) 1.25ن

-المحتوى (مفاهيم اساسية حول الجانب النظري، تقديم المؤسسة، ملخص على الجانب التطبيقي) 1.5ن

-خاتمة عامة(ملخص، نتائج نظرية وتطبيقية، توصيات الدراسة) 0.75ن

❖ **المحور الخامس:**

مصحة بوكرو الطبية الجراحية هي مؤسسة صحية خاصة رائدة في ولاية قسنطينة، تقع في تخصيص باب الجديد، عين الباي، وتدار من طرف السيد نبيل بوكرو. تقدم مجموعة من الخدمات الصحية المتنوعة: عمل 24/24 طوال أيام الأسبوع /تقنيات حديثة (سكانير، إيكوغرافيا ، قياس كثافة العظام)/متعاقد مع CNAS و CASNOS /طوارئ واستشفاء فوري.....الخ في أكثر من تخصص (أكثر من 19 تخصصا). (6ن)

-ج1- **اهم الأدوات المستعملة في تقييم أداء المؤسسات الصحية هي:** (1ن)

✓ مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): وهي مقاييس كمية أو نوعية تستخدم لقياس التقدم نحو تحقيق الأهداف.

✓ استطلاعات الرأي: لجمع آراء المرضى والموظفين حول الخدمات المقدمة.

✓ مراجعة السجلات الطبية: لتحليل البيانات السريرية والإدارية.

✓ التدقيق الداخلي والخارجي: لتقييم الالتزام بالمعايير والإجراءات.

✓ المقارنة المعيارية (Benchmarking): لمقارنة أداء المؤسسة مع أداء مؤسسات أخرى مماثلة.



✓ بطاقة الأداء المتوازن (BSC): وهي أداة إدارية تستخدم لتقييم الأداء من جوانب مختلفة، تشمل المالية والعملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو.

ج-2- مؤشرات الأداء الرئيسية في المؤسسات الصحية (KPIs) : (1ن)

- ✓ معدل وفيات المرضى: نسبة الوفيات بين المرضى الذين تم علاجهم في المؤسسة.
- ✓ معدل الإصابة بالعدوى داخل المستشفى: نسبة المرضى الذين أصيبوا بعدوى أثناء إقامتهم في المستشفى.
- ✓ متوسط مدة الإقامة في المستشفى: متوسط عدد الأيام التي يقضيها المريض في المستشفى.
- ✓ معدل رضا المرضى: نسبة المرضى الذين عبروا عن رضاهم عن الخدمات المقدمة.
- ✓ معدل دوران الموظفين: نسبة الموظفين الذين يتكون العمل في المؤسسة خلال فترة زمنية محددة.

ج-3- ذكر مع الشرح مكونات بطاقة الأداء المتوازن : (1ن)

- تتكون بطاقة الأداء المتوازن من أربعة وجهات نظر رئيسية، تسعى لتحقيق التوازن بينها:
- **المنظور المالي**: يركز على الأداء المالي للمنظمة، مثل الربحية، والإيرادات، والعائد على الاستثمار.
 - **منظور العملاء**: يهتم برضا العملاء، واكتساب عملاء جدد، والحفاظ على العملاء الحاليين، وحصصة السوق.
 - **منظور العمليات الداخلية**: يركز على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمنظمة، مثل جودة المنتجات، وسرعة التسليم، وتكاليف الإنتاج.
 - **منظور التعلم والنمو**: يهتم بتطوير قدرات الموظفين، وتحسين بيئة العمل، وتشجيع الابتكار.

ج-4- تتمثل أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات الصحية في النقاط الموالية: (1ن)

- تعتبر بطاقة الأداء المتوازن أداة فعالة لتقييم الأداء في المؤسسات الصحية، حيث تساعد على:
- تحديد الأهداف الاستراتيجية: من خلال ربط الأهداف قصيرة الأجل بالأهداف طويلة الأجل.
- قياس الأداء بشكل شامل: من خلال النظر إلى جوانب مختلفة من الأداء، وليس فقط الجوانب المالية.
- تحسين التواصل والتنسيق: بين مختلف أقسام المؤسسة.
- تحسين اتخاذ القرارات: من خلال توفير معلومات شاملة عن أداء المؤسسة.

باختصار، تقييم الأداء في المؤسسات الصحية عملية حيوية لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة وفعالة وآمنة. من خلال استخدام الأدوات والأساليب المناسبة، يمكن للمؤسسات الصحية تحسين أدائها بشكل مستمر وتحقيق أهدافها.

ج-5- اكمال الجدول الموضح أدناه والذي يمثل بطاقة الاداء المتوازن (BSC) لمصحة بوكرو الطبية والجراحية مع تحديد رؤية المصحة. (2ن)

الرؤية: ان تصبح المصحة الرائدة في مجالها في الجزائر. تركز على تعزيز التميز الطبي من خلال التوسع في الخدمات المتخصصة والتكنولوجيات الحديثة في المجال الطبي. توسيع الخبرات وادخال تخصصات جديدة. تركز على المهنية والثقة وكسب رضا وولاء العملاء (مرضى، اطباء، موردين.....)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف - ميلية -
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



المبادرات/البرامج	الهدف الكمي	المؤشر/المقياس	الهدف الاستراتيجي	وجهات النظر
-ادخال خدمات مميزة ومخصصة (VIP). وجبات اضافية. خدمات مبيت احد الاقارب مجانية. خدمات العناية بالرضع..... تخفيضات موسمية. عروض ترويجية)	زيادة نسبة الايرادات بنسبة 25 % في العام . زيادة الحصة السوقية بنسبة 5%.	الحصة السوقية.الايادات . مؤشرات خاصة بالموارد المالية والميزانية	زيادة الايرادات . زيادة في الحصة السوقية.	الجوانب المالية
-تحسين تجربة المرضى تحسين خدمة المرضى تطبيق حجز الكتروني شراكات تامين برامج متابعة ما بعد الخدمات الصحية	-الحصول على متوسط تقييمات الخدمات المقدمة في المصححة من 4 الى 5 نجوم. زيادة كفاءة وجودة الاقامة بنسبة 10% تخفيض معدل الاخطاء الطبية لنسبة 5% لكل عملية	معدل رضا المرضى معدلات الشكاوي والاقتراحات .مستوى التواصل والتفاعل مع الطاقم الطبي والمرضى.استطلاعات الراي للطاقم الطبي او الموظف ين. معدل الاخطاء الطبية	رضا المرضى معدلات اعادة الدخول جودة الرعاية	منظور العملاء
-اتممة العمليات. كاميرات المراقبة المتابعة والرقابة الدورية	- متوسط الانتظار 30 د. خفض معدل الحوادث داخل المصححة انخفاض 10 % في المضاعفات الصحية	معدلات الحوادث داخل المصححة-معدل الالتزام باجراءات السلامة والوقاية من العدوى.معدل دوران الاطباء.	-تقليل اوقات الانتظار في reception لاجراء عملية جراحية تحسين جودة الاقامة في المصححة عدد المضاعفات الصحية	منظور العمليات الداخلية
-برامج تكوينية برامج تدريبية تقييم اداء سنوي	-تطبيق فكرتين جديدتين (ادخال تخصصين جديدين مثلا)على الاقل كل ربع سنة.كل نصف سنة.ك	-ساعات التدريب لكل موظف عدد الدورات التكوينية للموظفين - مدى استخدام	-تطوير مهارات الموظفين الاطباء تشجيع الابتكار	منظور التعلم والنمو



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف - ميلية -
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



	والتطوير -توسيع التخصصات والخبرات -تعزير الثقافة التنظيمية	التكنولوجيات الطبية الحديثة. عدد الابتكارات.التطوير	ل سنة -استخدام تكنولوجيا او جهاز رقمي حديث واحد في المجال الطبي كل سنة.	-برامج تحفيز
--	--	--	---	--------------

" بالتوفيق والسداد "