



Examen d'Entrée Master I

Année Universitaire 2022-2023

Spécialité : Management

Durée: 1 heure

* يختار الطالب اللغة التي يريد الاجابة من خلالها.

1. Expliquez pourquoi l'analyse de poste est une activité de base en gestion des ressources humaines (1 point) et dans quelles situations doit-elle être menée ? (3 points).
2. Sally vient d'être privée d'une promotion et gagne toujours moins de 40 000 \$ par an. Elle éprouve un très faible niveau de satisfaction au travail. Face à cette insatisfaction, décrivez deux réactions qu'elle peut activement adopter (2 points : 1 point chacune). Proposez un plan que le superviseur immédiat de Sally peut développer pour la calmer et la retenir dans l'entreprise (2 points).
3. Décrivez les obstacles liés à l'implantation des normes ISO. (4 points)
4. Etude de cas : un management d'entreprise à repenser (8 points)

Aussi surprenant que cela puisse paraître, près de 85% des vols et détournements commis au sein des entreprises proviennent des employés eux-mêmes. C'est pour cette raison que Monsieur Khoury a décidé de former les nouveaux employés au respect du règlement et aux mesures disciplinaires entreprises à l'égard de tous ceux qui oseraient s'approprier un matériel ou une fourniture appartenant à l'entreprise.

Avec ses trois cents employés dont la plupart sont jeunes et payés au SMIC (Salaire minimum ou salaire de base), Monsieur Khoury, Président Directeur Général de la compagnie libanaise de transport aérien (CLTA) voulait renforcer le contrôle à tous les niveaux.

La faible rémunération fait partie de la stratégie que Mr. Khoury a adoptée pour faire face à la crise politique et économique que traverse son pays. De ce fait, le directeur des ressources humaines a toujours tenu à recruter des jeunes diplômés, sans quelle expérience que ce soit, pour pouvoir leur proposer une rémunération ne dépassant pas le salaire de base et éviter ainsi les hauts salaires réclamés généralement par des personnes vieillissantes mais plus expérimentées.

Par ailleurs, les subordonnés de Mr. Khoury pensent qu'il a une personnalité charismatique. Mr. Khoury non seulement promeut un avenir meilleur mais est capable d'exposer sa vision en termes clairs et compréhensibles par tous. Il témoigne d'une confiance absolue en ses compétences et ses capacités de jugements. Il se montre également capable d'évaluer avec précision les contraintes environnementales.

Toutefois, l'environnement changea en 2011 : les technologies innovantes dans le transport aérien commencèrent à gagner de l'importance pointant une énorme faiblesse dans la standardisation et la rigidité des processus de travail, la communication formalisée, l'étendue de contrôle assez serré, le nombre élevé de niveaux hiérarchique, les règles à respecter ainsi que dans les routines associées à toutes les activités de la CLTA (à titre d'exemple, Chady, chef de service de recrutement, doit constamment se référer à son supérieur immédiat -le sous-directeur des ressources humaines- et au directeur des ressources humaines pour quelle décision que ce soit).

Questions à traiter:

1. Précisez le type de contrôle mis en place par Mr. Khoury pour limiter le vol dans l'entreprise (1 point). Justifiez votre réponse (1,5 point)
2. La structure de CLTA est-elle mécaniste ou organique ? (1 point) Justifiez votre réponse (1,5 point)
3. Les collaborateurs de M. Khoury le décrivent comme un leader charismatique. Citez les quatre caractéristiques de ce type de leader (1 point) et justifiez la présence de chacune de ces caractéristiques chez M. Khoury en vous appuyant sur une phrase du texte pour chacune d'elles (2 points : 0,5 point chacune).



Entrance Exam Master I

Academic Year 2022-2023

Major: Management

Duration: 1 hour

* يختار الطالب اللغة التي يريد الاجابة من خلالها.

1. Explain why job analysis is a basic human resource tool (1 mark) and in which occasion it should be conducted ? (3 marks).
2. Sally has just been passed over for a promotion and is still earning less than \$40,000 a year. She is experiencing a very low level of job satisfaction. Describe two active responses that Sally might undertake due to her dissatisfaction (2 marks: 1 mark each). Design a plan that Sally's immediate supervisor can use to diffuse the situation and keep her on board with the company (2 marks).
3. Describe the obstacles related to the implementation of ISO standards. (4 marks)
4. Case study: business management to rethink (8 marks)

Surprising as it may seem, almost 85% of corporate theft and embezzlement come from the employees themselves. It is for this reason that Mr. Khoury decided to train new employees in compliance with the regulations and in disciplinary measures taken towards any employee who dares to steal.

With his three hundred employees, most of whom are young and paid at the SMIC (Minimum Wage or Base Salary), Mr. Khoury, Chairman and CEO of the Lebanese Airline would like to increase the control at all levels.

The low pay is part of the strategy Mr. Khoury has adopted to deal with the political and economic crisis in his country. As a result, he has always intended to recruit young graduates, with no experience whatsoever, in order to be able to offer them a salary that does not exceed the minimum wage and thus avoid high salaries generally required by experienced people.

Moreover, Mr. Khoury's subordinates think that he has a charismatic personality. They believe that M. Khoury not only promotes a better future but is able to set out his vision in clear and understandable way. He shows absolute confidence in his skills and judgmental abilities. He is also able to accurately assess environmental constraints.

However, the environment changed in 2011: innovative technologies in air transport started to be expanded pointing at a considerable weakness in the standardization and rigidity of work processes, high formalization, narrow span of control, high number of hierarchical levels, the rules to be respected as well as in the routines associated with all CLTA activities (for example, Chady, the head of recruitment, must constantly refer to his immediate superior -the Deputy of the Human Resources manager- and to the Human Resources manager for any decision).

Questions

1. Specify the control type put in place by Mr. Khoury to limit theft in the company (1 mark). Justify your answer (1,5 mark)
2. Is the structure of CLTA mechanistic or organic? (1 mark) Justify your answer (1,5 mark)
3. M. Khoury's staff describe him as a charismatic leader. Quote four characteristics of this kind of leader (1 mark) and justify if M. Khoury possesses these characteristics based on a sentence from the text for each one (2 marks: 0,5 mark each).



مباراة الدخول الى الماستر ١
العام الجامعي ٢٠٢٢-٢٠٢٣

المدة: ساعة

الاختصاص: ادارة

* يختار الطالب اللغة التي يريد الاجابة من خلالها.

١. اشرح لماذا يعتبر تحليل الوظائف أداة اساسية في الموارد البشرية (علامة) في اي حالات يتم القيام بتحليل الوظائف ؟
(٣ علامات) .

٢. لم تحصل سالي في هذه المرة على ترقية ولا تزال تكسب أقل من ٤٠,٠٠٠ دولار في السنة. مما ادى الى مستوى منخفض جدا من الرضا الوظيفي. صف ردي فعل قد تقوم بهما سالي بسبب عدم رضاها (علامتان: ١ علامة لكل منهما). اقترح خطة يمكن للرئيس المباشر لسالي استخدامها لتهديتها وابقائها في وظيفتها في المؤسسة. (علامتان) .

٣. صف العقوبات المتعلقة بتطبيق معايير ISO. (٤ علامات)

٤. مسألة : إعادة التفكير في إدارة مؤسسة

بقدر ما قد يبدو مفاجئاً، ما يقرب من ٨٥ ٪ من سرقة الشركات والاختلاس تأتي من الموظفين أنفسهم. ولهذا السبب قرر السيد خوري تدريب الموظفين الجدد وفقاً للأنظمة والإجراءات التأديبية المتخذة تجاه أي موظف يجرؤ على السرقة.

أراد السيد خوري ، الرئيس والمدير التنفيذي للشركة اللبنانية للنقل الجوي (CLTA) ، تعزيز الرقابة على جميع المستويات ، مع موظفيه الثلاثمائة ، ومعظمهم من الشباب يتقاضون الحد الأدنى للأجور .

وتدني الأجور هو جزء من الاستراتيجية التي تبناها السيد خوري لمواجهة الأزمة السياسية والاقتصادية التي تمر بها بلاده. لذلك قام مدير الموارد البشرية دائماً بتوظيف الخريجين الشباب ، دون أي خبرة على الإطلاق ، حتى يتمكن من منحهم راتباً لا يتجاوز الحد الأدنى للأجور وبالتالي يتجنب الرواتب المرتفعة التي يطالب بها ذوو الخبرة بشكل عام.

إضافة الى ذلك ، يعتقد مرسوم السيد خوري أن لديه شخصية كاريزمية. وهم يعتقدون أنه لا يعد بمستقبل أفضل فحسب ، بل إنه قادر على تحديد رؤيته بطريقة واضحة ومفهومة من الجميع. يظهر ثقة مطلقة في مهاراته وقدراته على الإدارة . كما أنه قادر على تقييم العقوبات البيئية بدقة.

ومع ذلك ، تغيرت الأوضاع في عام ٢٠١١: بدأت التقنيات المبتكرة في النقل الجوي تكتسب أهمية ، مما يبين ضعف كبير على عدة اصعدة : المعايير المطبقة وصلابة آلية العمل، الطابع الرسمي للعلاقات ، مدى الرقابة الصارمة، العدد الكبير من المستويات الهرمية ، القواعد التي يجب احترامها وكذلك في الإجراءات الروتينية المرتبطة بجميع أنشطة CLTA (على سبيل المثال ، يجب أن يعود شادي ، رئيس التوظيف ، باستمرار إلى رئيسه المباشر-نائب مدير الموارد البشرية - وإلى مدير الموارد البشرية قبل اتخاذ أي قرار).

١. حدد نوع الرقابة الذي وضعه السيد خوري للحد من السرقة في الشركة (علامة). برر إجابتك (علامة ونصف)
٢. هيكل CLTA هو ميكانيكي او عضوي (علامة). برر إجابتك (علامة ونصف)
٣. يصف مساعدو السيد خوري بأنه قائد كاريزمي. اذكر الخصائص الأربعة لهذا النوع من القادة (١ نقطة) برر ما إذا كان السيد خوري يتمتع بهذه الخصائص مستندا في تبريرك على جملة من النص لكل واحدة منها (علامتان: نصف لكل منها).