

أسئلة مهمة للإدارة الاستراتيجية  
(حل الاختبار من ملف نقاط مهمة للمادة + الوجبات + الخدمات)

أسئلة ١٤٣٥ هـ

١. حدد نموذج ما كينزي سبع خطوات لتنفيذ الاستراتيجية:

الاستراتيجية والقيم المشتركة

الرؤية والقيادة

الرسالة والتقييم

الأهداف والرقابة

(ص ١ ملف نقاط مهمة تكررت في أسئلة اختبارات الإدارة الاستراتيجية - فهد الحجاز)

٢. من استراتيجيات الصراع:

استخدام السلطة

تغيير العلاقات

تغيير نظم العمل

كل ما ذكر

(ص ١ ملف نقاط مهمة للمادة)

من خطوات الرقابة الاستراتيجية:

اعداد نظم القياس والضبط

اعداد نظم الهيكله والموازنة

اعداد نظم العمل واللوائح

اعداد نظم اللوائح والقوانين

(ص ٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣. من عوائق دخول منافسين محتملين للصناعة:

الوضع التنظيمي للشركة

التكنولوجيا المتطورة

الولاء للماركة

المنافسة السوقية

(ص ٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

٤ . يقصد بالصراع التنافسي في صناعة ما:

**الفوز بحصة تسويقية**

النجاح في تصميم منتج

القدرة ع تقديم السعر

القدرات التقنية

(ص ٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

٥ . يشير التحليل الاستراتيجي للأوضاع الاجتماعية الى:

تغير السكان

تغير الإنتاج

تغير الاعمار

**تغير القيم**

(ص ٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

٦ . من العناصر الأساسية لرسالة المنظمة:

بيان الخطة الاستراتيجية

بيان الأهداف الاستراتيجية

**بيان الرؤية الاستراتيجية**

بيان الرقابة الاستراتيجية

(ص ١١ ملف نقاط مهمة للمادة)

٧ . من امثلة القرارات الاستراتيجية في مجال النشاط الإنتاجي:

**قرارات التوسع في استخدام الطاقة**

قرارات التوسع في أنشطة التوظيف

قرارات التوسع في عمليات التوزيع

قرارات التوسع في مهام الترويج

(ص ١٦ ملف نقاط مهمة للمادة)

**طاقة:**

الارتباط الوثيق بين قرارات الطاقة والتسهيلات.

تحدد الطاقة بواسطة: معدات المصنع والموارد

البشرية المتاحة، الفتح في استخدام الطاقة فيما

يتعلق بالطلب، القدرة على التعامل مع قرارات

تخفيض الطلب، والقرارات المؤدية على توسع

من الكذب

**طاقة**

٩ . من محاور بطاقة الأداء المتوازن **BSC**:

**التعلم والنمو**

السوق والاعمال

الاعمال والنمو

الأنشطة والنمو

(ص ٢٠ ملف نقاط مهمة للمادة)

شهر الحجاز

١٠. المقصود بوحدة الاعمال الاستراتيجية:

**قطاع الاعمال**

قطاع الاستثمار

قطاع التجارة

قطاع المنشآت

(ص ٢٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

١١. يعبر عن محفظة الاعمال في شكل:

مصفوفة للمنتج والسلع

**مصفوفة للمنتج والوضع التنافسي**

مصفوفة المنتج والوظائف

مصفوفة المنتج والأنشطة

(ص ٢٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٢. من الجوانب الهامة في مصفوفة ما كينزي:

**تحديد جاذبية الصناعة**

تحديد جاذبية المنتجات

تحديد جاذبية الأسواق

تحديد جاذبية المنافسة

(ص ٢٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٣. يقصد باستراتيجية النمو المتمركز:

تعدد المنتجات

تقليل المنتجات

**التركيز ع المنتج**

كل ما ذكر

(ص ١٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٤. يتم في مرحلة النمو الأولى في الصناعة:

**بناء الحصص السوقية**

إعادة الهيكلة

زيادة الحصص

تمركز السوق

(ص ١٣ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٥. يقصد بالاندماج الأفقي اندماج بين شركتين:

في مجالات مختلفة

في مجالات متكاملة

في نفس المجالات

في عدة مجالات

(ص ٢٣ ملف نقاط مهمة للمادة)

رأسي (اندماج شركة غزل ونسيج مع شركة تصنيع ملابس جاهزة)

(بين مؤسستين تعملان في نفس النشاط الاقتصادي) مثال: اندماج شركات الاسمنت

١٦. يشير مصطلح التحالفات الاستراتيجية الى:

صراع بين شركات متنافسة

تعاون بين شركات متنافسة

اختلاف بين شركات متنافسة

تنازع بين شركات متنافسة

(ص ١٣ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٧. من الاستراتيجيات العامة للمنافسة:

استراتيجية قيادة التكلفة

استراتيجية التركيز

استراتيجية التمييز

كل ما ذكر

(ص ١٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٨. من مزايا التحول الى تطبيق فكرة الإنتاج المرن:

تحقيق العلاقة بين الإنتاجية والاستراتيجية

تجاهل العلاقة بين الإنتاجية والاستراتيجية

تحقيق العلاقة بين الإنتاجية والعملية

تجاهل العلاقة بين الإنتاجية والعملية

(ص ١٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٩. تعتبر عملية تحليل البيئة الداخلية عملية لاستكشاف:

الأسواق التنافسية

الأنشطة البديلة

إمكانيات المنظمة

المهددات والمخاطر

(ص ٧ ملف نقاط مهمة للمادة)

عبد الرحمن

تصحيح السؤال ١٨ من اسئلة مهمة للادارة الاستراتيجية

فهد الحجاز

١٨. من مزايا التحول الى تطبيق فكرة الانتاج المرن:

- ✓ **تحقيق العلاقة بين الانتاجية والاستراتيجية**  
تجاهل العلاقة بين الانتاجية والاستراتيجية  
تحقيق العلاقة بين الانتاجية والعملية  
تجاهل العلاقة بين الانتاجية والعملية

تحليل المنظمة:

**اسس بناء الميزة التنافسية في المنظمة:**

1. **البحوث والتطوير:** تحقيق هيكل التكلفة -كفاءة أكبر

**تطوير الكفاءة الإنتاجية:** في ظل تطور الفكر **الإنتاجي** ظهرت فكرة **الإنتاج المرن** Lean production - **فكرة إن دفع الاستراتيجية قديماً** يُطلب إبراز هيكل التكلفة والقدرات والكفاءات البشرية **وقدم هذا النموذج بواسطة شركة تويوتا**

2. **تحديد متطلبات وظائف المنظمة في تحقيق الكفاءة المتفوقة**

3. **تحقيق الجودة والاعتمادية المتفوقة:** المنتجات عالية الجودة تحقق خصائص أو سمات المنتج -اعتمادية أو مصداقية المنتج -دمج التحسينات **في أنظمة الشركة والحفاظ على الاستمرارية -مدى مطابقة المنتج للمواصفات**

4. **تطوير القدرات البشرية**

5. **إشباع حاجات العملاء**

ص ١٥ ملف نقاط للمهمة

٢٠. أي من الوظائف التالية يمكن اعتبارها من الوظائف الداعمة للاستراتيجية:

أنشطة أولية

أنشطة أولية

أنشطة داعمة

أنشطة داعمة

التسويق

الإنتاج

الحسابات

الموارد البشرية

(ص ١٩+٧ ملف نقاط مهمة للمادة+ الكتاب ص ٢٠٦)

محمد العجااز

## مدخل سلسلة القيمة Value Chain Analysis

- **الأنشطة الأساسية : Primary activities**
  ١. الأنشطة المتعلقة بالإمدادات الداخلية : وتشتمل على أوجه النشاط الخاصة باستقبال المواد الخام وتخزينها وتوزيعها إنتاج المنتج النهائي .
  ٢. العمليات : وهي أوجه النشاط التي تحدد طبيعة عمل المنظمة والتي تحول المدخلات إلى مخرجات .
  ٣. الأنشطة المتعلقة بالإمدادات الخارجية : وتتضمن الأنشطة المتعلقة بتجميع وتخزين وتوزيع المنتجات .
  ٤. التسويق والمبيعات : وتشمل أوجه النشاط الخاصة بالترويج والإعلان وتدريب رجال البيع ، وحسابات العملاء ، وغيره من الأنشطة التي تعرف المستهلك بالمنتج أو تحفزه على الشراء .
  ٥. خدمات ما بعد البيع : التي تدعم قيمة المنتج أمام العميل كخدمة الصيانة .

### **الأنشطة المساعدة Support activities**

- تعرف بأنها أوجه الأنشطة التي تدعم أوجه الأنشطة الرئيسية وتضفي قيمة على المنظمة وتشمل :
  ١. المشتريات : وتشمل كافة الأنشطة التي تعمل تدبير احتياجات المنظمة من مختلف المدخلات من المواد الأولية ، الآلات .
  ٢. إدارة الموارد البشرية : كتخطيط القوى العاملة والاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب .
  ٣. البحوث والتطوير التكنولوجي : كتطوير المنتجات والعمليات والأجهزة أو بحوث التسويق .
  ٤. البنية الأساسية للمنظمة ( أنظمة الإدارة ) : وتشمل أنشطة الإدارة في مجالات التخطيط الاستراتيجي والتنظيم والرقابة والمالية .

٢٠. أي من الوظائف التالية يمكن اعتبارها من الوظائف الداعمة للاستراتيجية:

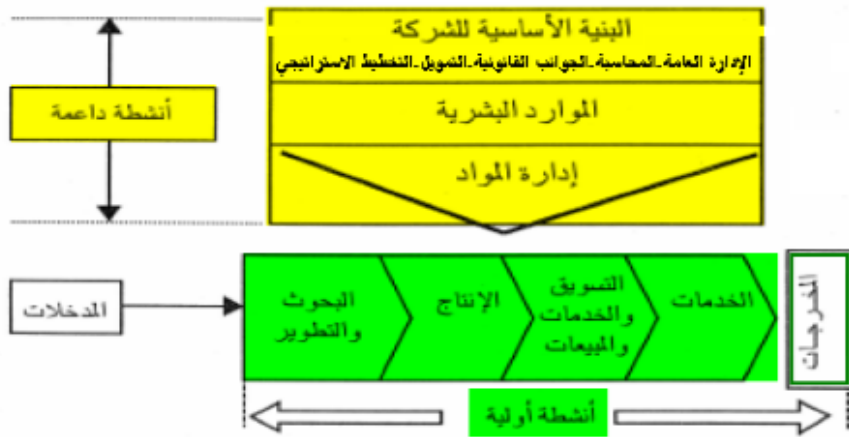
التسويق  
الإنتاج  
الحسابات  
الموارد البشرية  
(ص ١٩+٧ ملف نقاط مهمة للمادة+ الكتاب ص ٢٠٦)

٢٠٦ الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل الفصل الرابع: التحليل الداخلي

الأولية والأنشطة الداعمة، وكل نشاط من تلك الأنشطة يضيف قيمة للمنتج.

شكل رقم (٦/٤)

سلسلة القيمة



٢١. يتضمن تحليل ثقافة المنظمة:

تحليل الرؤية

تحليل الرسالة

تحليل القيم

كل ما ذكر

(ص ١٨ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢٢. من بنود التحليل الاستراتيجي لنشاط الجودة والاعتمادية:

مواصفات المنتجات

المعايير المتبعة

أنظمة العمل

كل ما ذكر

(ص ١٥ ملف نقاط مهمة للمادة)



٢٣. تهدف نماذج تحليل المنظمة الى:

**التحليل الاستراتيجي للمنظمة**

التقييم الاستراتيجي للمنظمة

التنفيذ الاستراتيجي للمنظمة

التطوير الاستراتيجي للمنظمة

(ص ١٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢٤. تعود فكرة استخدام سلسلة القيمة في تحليل المنظمات الى:



هنري بيرج

ثيودر مكنزي

**مايكل بورتير**

ارثر استركلاوند

(ص ١٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢٥. يمكن اكتشاف الكثير من نقاط القوة والضعف من خلال:

**تحليل البيئة الداخلية**

تحليل البيئة التنافسية

تحليل البيئة المهنية

تحليل البيئة المعلوماتية

(ص ٢٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢٦. من الطرق المستخدمة لاكتشاف نقاط القوة والضعف في المنظمات:

إقامة المؤتمرات

**عقد الاجتماعات**

عقد الأموال

كل ما ذكر

(ص ٢٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢٧. التخطيط الاستراتيجي عملية منهجية تهدف الى:

تحديد خصائص المنظمة

تحديد جوهر المنظمة

**صنع واتخاذ القرارات**

بناء هيكل المنظمة

(ص ٢٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

شهر رمضان



٢٩. تؤثر معدلات صرف العملات ع:  
القدرة الإنتاجية وعمل المنظمات  
القدرة التنافسية لمنتجات المنظمة  
القدرة التنظيمية لأعمال المنظمة  
القدرة الإدارية التنظيمية للمنظمة  
(ص ٣ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣٠. يقصد بالكفاءة المتميزة:  
المخاطر ع المنظمة  
المهددات امام المنظمة  
نقاط قوة المنظمة  
نقاط ضعف المنظمة  
(ص ٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣١. يعتبر مفهوم الميزة التنافسية مفهوم استراتيجي ويقصد به:  
تحقيق المركز الإنتاجي  
تحقيق المركز المحلي  
تحقيق المركز البيعي  
تحقيق المركز التنافسي  
(ص ١٠ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣٢. وفقا لنموذج بورتر فان احدى المخاطر التي تتعرض لها منافسة منتجات المنظمة:  
قوة منافسة المنتجات  
قوة منافسة البانعين  
قوة مساومة الموردین  
قوة مساومة المفاوضین  
(ص ٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣٣. يستخدم نموذج SWOT بغرض :  
نقاط القوة  
تحديد المهددات  
تحديد المخاطر  
كل ما ذكر  
(ص ٢٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

عمر الحناز

٣٤. من الناحية الاستراتيجية يكون المورد مصدر قوة عندما:

يوفر المواد الخام

يتيح الأسواق للمنظمة

يقدم العروض الخاصة

يوفر الميزة التنافسية

(ص ٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

إذا كان منتج المورد متجدداً وفريداً وجودته عالية فإنه يصبح من الصعب الاستغناء عنه

<http://blogs.ksu.edu.sa/sunhat/2009/07/12/45>

٣٥. يحقق مدخل تحليل الموارد للمنظمة:

تحليل الجدارة

تحليل مجالات الكفاءة

تحليل مجالات الابتكار

كل ما ذكر

(ص ٨ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣٦. تحقق مجالات الجدارة للمنظمة المعيار التالي:

القدرة ع استغلال النفوذ

القدرة ع استغلال الاعمال

القدرة ع استغلال الموارد

القدرة ع استغلال الوقت

(ص ٨ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣٧. تتكون الكفاءات المحورية من:

السلوكيات والمعتقدات

القيم والاتجاهات

المهارات والمعارف

الأدلة والاعمال

(ص ٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣٨. يحقق التحليل الرباعي SWOT

تحديد الموقف الاستراتيجي

تحديد الموقف التشغيلي

تحديد الموقف العملياتي

تحديد الموقف التخطيطي

(ص ٢٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

عند الحاضر

## تصحيح السؤال ٣٥ من اسئلة مهمة للادارة الاستراتيجية

٣٥. يحقق مدخل تحليل الموارد للمنظمة؟

### مجالات الجدارة

تحليل مجالات الكفاءة

تحليل مجالات الابتكار

كل ما ذكر

عبد الرحمن

### مجالات الجدارة :

• تستطيع كل منظمة في ضوء مواردها أن تخلق وتحدد مجالات الجدارة الرئيسية والخاصة بها ويحقق لها المزايا التنافسية المستمرة، إذ تعرف مجالات الجدارة على أنها الأشياء التي تستطيع المنظمة إنجازها بشكل متميز عن الآخرين

وتأتي مجالات الجدارة من المصادر التالية :

١. مجالات تحقيق الكفاءة : وتشمل القدرة على جمع وتنسيق الموارد بكفاءة وفاعلية .
٢. مجالات تحسين الكفاءة : وتشمل القدرة على تحقيق التفاعل الإيجابي سواء داخل المنظمة أو خارجها وتقديم الخدمات للمستهلك .
٣. مجالات الابتكار : وتشمل القدرة على تحقيق الابتكار في كافة مدخلات المنظمة وعملياتها ومخرجاتها .
٤. أن تتوفر لدى الموارد المعايير التي تحقق المزايا التنافسية المستمرة .

٣٩. من أسس بناء الميزة التنافسية في المنظمات:

الإجراءات والقوانين

السجلات والتقارير

البحوث والتطوير

الإدارة العامة

(ص ١٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

٤٠. لتحقيق النجاح في دفع الاستراتيجية من خلال تطبيق فكرة الإنتاج المرن يمكن الاسترشاد بتجربة:

شركة الساحل

شركة فورد

شركة تويوتا

شركة نيسان

(ص ١٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

**TOYOTA**

٤١. تعتبر استراتيجية الموارد البشرية استراتيجية ع المستوى:

الإداري

القطاعي

الوظيفي

كل ما ذكر

(ص ١٧ ملف نقاط مهمة للمادة)

٤٢. من أهم عيوب الاعتماد ع استراتيجية التمييز:

الاحتفاظ بتفرد المنتج ع المدى الطويل

الاحتفاظ بتفرد المنتج ع المدى التشغيلي

الاحتفاظ بتفرد المنتج ع المدى المتوسط

كل ما ذكر

(ص ١٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

٤٣. تتمحور أهمية أصحاب المصلحة في:

خلق الميزة التنافسية

قياس قدرة المنظمة

الموارد الحيوية للمنظمة

كل ما ذكر

(ص ٢٧ ملف نقاط مهمة للمادة)

عبد الحجاز

#### ٤٤ من مقاييس الميزة التنافسية:

المنتجات الجديدة الإنتاجية الكلية للعوامل: تقيس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها الى مجموعة عوامل الإنتاج الى منتج.

نسب الربحية

الحصة السوقية

كل ما ذكر

(ص ١٠ ملف نقاط مهمة للمادة)

#### ٤٥ من عوائق الخروج من الصناعة:

التكاليف الثابتة العالية للخروج

الاستثمارات في الأصول قليلة القيمة

الارتباط العاطفي بصناعة معينة

كل ما ذكر

(ص ٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

#### ٤٦ من الظروف التي جعلت المشتريين أكثر قوة:

عرض الصناعة لمنتج محدد من العديد من الشركات الصغيرة

عند اللجوء الى التمويل الاستثماري

عندما تلجأ الشركات الى التركيز ع المواصفات

كل ما ذكر

الكتاب ص ١٤٩

ومطابقاً لما يقوله بورتر ، فإن المشتريين يكونون أكثر قوة في الظروف التالية :

- ١ - عندما يتألف عرض الصناعة من شركات صغيرة متعددة ، بينما المشترون قليلي العدد ولكنهم كبيرى الحجم .
  - ٢ - عندما يقوم المشترون بشراء كميات كبيرة . وفى مثل هذه الظروف يمكن للمشتريين أن يستغلوا قوتهم الشرائية كعامل ضغط للمساومة على تخفيضات فى السعر .
  - ٣ - عندما يعتمد عرض الصناعة على المشتريين بنسبة كبيرة من إجمالي الطلبات .
  - ٤ - عندما يكون بمقدور المشتريين تحويل الطلبات بين الشركات العارضة بتكلفة منخفضة ، ومن ثم ضرب الشركات بعضها ببعض لفرض تخفيض فى الأسعار .
  - ٥ - عندما تكون هناك جدوى اقتصادية للمشتريين لشراء المدخلات من شركات متعددة فى آن واحد .
  - ٦ - عندما يكون بمقدور المشتريين استخدام لغة التهديد ، للحصول على احتياجاتهم من خلال عمليات التكامل الرأسى كوسيلة للحصول على أسعار منخفضة .
- وكمثال على الصناعة التى يتمتع مشتروها بقوة النفوذ ، سوق صناعة توريد مكونات السيارات . حيث أن المشتريين هم شركات السيارات الكبرى

فهد الحجازي

٤٧ من مكونات استراتيجية الإنتاج:

الحافز والتعويضات

نظم الجدارة

**الطاقة الإنتاجية**

هيكل المنظمة

(ص ١٦ ملف نقاط مهمة للمادة)

٤٨. المراجعة الاستراتيجية هي:

**عملية فحص ودراسة للاستراتيجية**

عملية دراسة مميزات الاستراتيجية

عملية دراسة مكونات الاستراتيجية

كل ما ذكر

(المحاضرة ١٤)

٤٩. يشير الهيكل التنافسي لصناعة ما إلى:

**عدد وحجم التوزيع الخاص بالشركات القائمة فيها**

الأسواق العاملة في المجال الصناعي

الحصص السوقية موزعة على الشركات

أحوال الطلب لكل منتج من المنتجات

(المحاضرة ٣)

٥٠. من أهم بنود التحليل الاستراتيجي في المجال التسويقي:

النظام التشغيلي

التطور المعلوماتي

**الاستخبارات التسويقية\***

كل ما ذكر

\* (تجميع وتحليل بيانات البيئات التسويقية الداخلية والخارجية) المسؤولة عن القرارات الاستراتيجية التسويقية ضمن فريق دعم اتخاذ القرار

**رابط الأسئلة لنموذجين:**

<http://www.ckfu.org/vb/t531589.html>

<http://www.ckfu.org/vb/t534047.html>



## الرواج



١. من المداخل (النماذج) المستخدمة لتحليل المنظمة:

نموذج سوت

مصفوفة ماكينزي

مصفوفة بورتر

مدخل اعتمادية الموارد

٢. الظروف التي تجعل المشتريين أكثر قوة:

عرض الصناعة منتج واحد

عندما يقوم المشتريين بشراء كميات كبيرة

عندما يكون بمقدار المشتريين دخول الصناعة

كل ما ذكر

٣. من الاستراتيجيات الكلية على مستوى المنظمة:

استراتيجية التصدير

استراتيجية الاندماج

استراتيجية تنمية السوق

استراتيجية الركود

٤. من عوائق الخروج من الصناعة:

الاستثمار في الأصول الصناعية قليلة القيمة

الارتباط العاطفي بصناعة معينة

اعتماد الشركة على صناعة وحيدة

كل ما ذكر

٥. يعرف التنفيذ الاستراتيجي بأنه:

مجموعة أنشطة وفعاليات لوضع الاستراتيجيات موضع التنفيذ

مجموعة أنشطة لوضع هيكل تنظيمي استراتيجي

مجموعة أنشطة ترتبط بفعالية التوجه الاستراتيجي

مجموعة أنشطة وفعاليات إدارية

٦. من أمثلة استراتيجية الصراع:

تغيير العلاقات

استخدام السلطة

الأوامر والإجراءات

كل ما ذكر

عند الحاجة



٧. من الخطوات المتبعة لتنفيذ الاستراتيجية:

تحديد الاستراتيجية

تحديد المهام

تخصيص الموارد

كل ما ذكر

٨. من أدوات الرقابة الاستراتيجية:

نظم الرقابة

المراجعة

المؤشرات المالية القياس المقارن

كل ما ذكر

٩. أطراف الحكومة هي:

أصحاب الأسهم

الإدارة

مجلس الإدارة

كل ما ذكر

١٠. من المؤشرات المالية المستخدمة في قياس الأداء الاستراتيجي:

نسب الربحية

نسب السيولة

نسب الأسهم

كل ما ذكر

عمر العنان

## أسئلة (المحرمات)



١. تتم التجزئة الاستراتيجية:

بعد الاختيار الاستراتيجي  
بالتوازي مع الاختيار الاستراتيجي  
**قبل الاختيار الاستراتيجي**  
بغض النظر عن الاختيار الاستراتيجي  
(ص ٢٨ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢. إلى جانب البعد المالي وبعد الموارد البشرية تغطي بطاقة الأداء المتوازن:

بعد الموردين وبعد الإنتاج  
**بعد العمليات وبعد الزبائن**  
بعد العمليات وبعد الإنتاج  
بعد التسويق وبعد الزبائن  
(ص ٢٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

٣. يصنف معدل النمو الاقتصادي ضمن:

**العوامل الاقتصادية**  
العوامل السياسية  
العوامل الاجتماعية  
العوامل المالية  
(ص ٣٠ ملف نقاط مهمة للمادة)

٤. ترتبط الرقابة الاستراتيجية بشكل قوي مع:

أصحاب المصلحة  
نظم التسعير  
الهيكل التنظيمي  
**التخطيط الاستراتيجي**  
(ص ٣١ ملف نقاط مهمة للمادة)

٥. حسب نموذج السلطة والشرعية والإلحاح فإن أصحاب المصلحة الذين لهم سلطة لكنهم لا يستعملونها لكونهم لا يملكون الشرعية ولا الطلبات الملحة وتكون علاقتهم بالمؤسسة قليلة هم:

**الثانويون**  
التقديريون  
المطالبون  
المسيطرين  
(ص ٣٢ ملف نقاط مهمة للمادة)

٦. يقترح نموذج سويت على المنظمة تبني استراتيجية الانتظار حينما يكون لها:

نقاط قوة وفرص

نقاط قوة ومخاطر

**نقاط ضعف وفرص**

نقاط ضعف ومخاطر

(ص ٣٣ ملف نقاط مهمة للمادة)

٧. يعرف Mintzberg الاستراتيجية بأنها:

خطة

وضعية

نموذج

**كل مركب**

(ص ٣٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

٨. يصطلح على مجموعة المنتجات والخدمات المتجانسة الموجهة إلى سوق معينة ذات منافسين

محدودين والذين يمكن أن تعد لهم استراتيجية واحدة باسم:

التجزئة الاستراتيجية

التحليل الاستراتيجي

**وحدات الأعمال الاستراتيجية**

دورة حياة المنتج

(ص ٣٤ ملف نقاط مهمة للمادة)

٩. لتحديد رسالة المنظمة نسأل عن:

**طبيعة الأعمال (Business) التي تقوم بها المنظمة**

ممولي المنظمة

المدى الذي تخطط له المنظمة

طبيعة موارد المنظمة

(صياغة الرسالة: طبيعة العمل Business) سقطت سهوا في حلي لملف نقاط مهمة للمادة

١٠. حوكمة الشركات هي مجموعة من الأطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية التي تنظم

العلاقة بين:

**الإدارة والملاك واصحاب المصالح الأخرى**

الإدارة والملاك

الإدارة والموظفين

الإدارة والممولين

(ص ٣٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

فهد العجاني

١١ . يهدف تحليل أصحاب المصلحة إلى معرفة:  
الإمكانيات والقدرات المالية لأصحاب المصلحة  
**موقف وسلوك أصحاب المصلحة تجاه استراتيجية المنظمة**  
قدرة تأثير أصحاب المصلحة على سوق المنظمة  
دور مختلف أصحاب المصلحة في تحقيق الربح بالمنظمة  
(ص ٣٥ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٢ . يعرف بأنه تقديم منتجات موازية للمنتجات الحالية قد تكون مكملة لها أو مشتقة منها أو منافسة لها:

التكامل الرأسي الى الأمام  
التكامل الرأسي الى الخلف  
التنوع غير المترابط  
**التكامل الأفقي**

(ص ٣٦ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٣ . بطاقة الأداء المتوازن هي طريقة قدمها كل من نورتن وكابلن بهدف:  
تحديد المزايا التنافسية للمنظمة

**تقييم أداء المنظمة**

إجراء المراجعة الاستراتيجية للمنظمة  
التقييم المالي للمنظمة

(ص ٣٦ ملف نقاط مهمة للمادة) ... **في ملف نقاط مهمة للمادة الجواب خطأ والصحيح تقييم أداء المنظمة.**

١٤ . من بين متغيرات اعتماد الهيكلية التي يتم استخدامها لتحديد الخيارات التنظيمية الأساسية:  
الربحية

**مدى التخصص في العمل**  
المزايا التنافسية

رأس المال  
(ص ٣٧ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٥ . من مزايا استراتيجية التخصص:

ثقافة أحادية وغياب المنافسة داخل المنظمة  
خطر زوال مجال النشاط

**هياكل تنظيمية بسيطة وسهولة تحديد الأفضلية التنافسية**

مرونة ضعيفة وإمكانيات تكيف محدودة  
(ص ٣٧ ملف نقاط مهمة للمادة)

عبد الحنان

١٦ . ينتهي التخطيط الاستراتيجي بـ:

إعداد الخطط التنفيذية

اعداد الخطط الاستراتيجية

**إعداد خطط التعامل مع أصحاب المصلحة**

إعداد جميع أنواع الخطط بالمنظمة

(ص ٣٨ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٧ . يعرف بأنه الدراسة التحليلية لمختلف العوامل والمتغيرات التي تؤثر على استراتيجية المنظمة ومزاياها التنافسية وترهن استمرارها:

**التحليل الاستراتيجي**

تحليل أصحاب المصلحة

التحليل التشغيلي

تحليل المزايا التنافسية

(ص ٣٨ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٨ . يقوم التحليل المصنوعي على مبدأ تمثيل أنشطة المنظمة بناء على:

**تقاطع بعدي التحليل الاستراتيجي الداخلي والخارجي**

تحليل وضعية المنظمة في السوق

القدرات الاستراتيجية المتاحة للمنظمة

الخيارات الاستراتيجية للمنظمة

(ص ٣٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

١٩ . حسب نموذج الساعة الاستراتيجية، حينما يكون عرض المنظمة أفضل قيمة من عرض المنافسة وبأسعار أكثر فأتها تتبنى:

استراتيجية التمييز نحو الأسفل

استراتيجية هجينة

استراتيجية التفخيم دون زيادة السعر

**استراتيجية التفخيم بتمييز نحو الأعلى**

(ص ٣٩ ملف نقاط مهمة للمادة)

٢٠ . حسب نموذج سلسلة القيمة ل Porter الوظائف التي **تخلق القيمة** في المنظمة هي:

وظائف الدعم فقط

**الوظائف الأساسية فقط**

وظائف الدعم والوظائف الأساسية معا

الوظائف الثانوية

(ص ٤٠ ملف نقاط مهمة للمادة) ... **في ملف نقاط مهمة للمادة الجواب خطأ والصحيح الوظائف الأساسية فقط**

تعتبر سلسلة القيم من اسهامات بورتر في الفكر الاستراتيجي حيث تعتبر إحدى الوسائل لتشخيص الامكانيات الداخلية للمؤسسة حيث تقسم المؤسسة إلى نوعين من الوظائف:  
(أ) **الأنشطة الأساسية وهي التي تخلق القيمة مباشرة**  
(ب) أنشطة الدعم وهي التي تضمن السير الحسن للأنشطة الأساسية

<http://www.dielfa.info/vb/showthread.php?t=500149>

## تصحيح أسئلة الخدمات

أسئلة المراجعة

الفصل الأول 1433 - 1434 هـ

الإدارة الاستراتيجية

(13) بطاقة الأداء المتوازن هي طريقة قدمها كل من نورتن وكابلن بهدف:

(أ) تحديد المزايا التنافسية للمنظمة

(ب) تقييم أداء المنظمة

(ج) إجراء المراجعة الاستراتيجية للمنظمة

(د) التقييم المالي للمنظمة

بطاقة الأداء المتوازن

Balanced scorecard

طريقة قدمها كل من نورتن وكابلن لتقييم أداء المنظمة من أربعة جوانب بدلا من الجانب المالي فقط

شهر الحجاز

موجودة في ملف نقاط مهمة للإدارة الاستراتيجية

(20) حسب نموذج سلسلة القيمة لـ Porter ، الوظائف التي تخلق القيمة في المنظمة هي:

(أ) وظائف الدعم فقط

(ب) الوظائف الأساسية فقط

(ج) وظائف الدعم والوظائف الأساسية معا

(د) الوظائف الثانوية

حسب نموذج سلسلة القيمة Porter

سلسلة القيمة (وظائف الدعم - الوظائف الأساسية)

يركز التحليل أسس على وزن كل نشاط في القيمة التي تخلق من قبل المنظمة

تعتبر سلسلة القيم من اسهامات بورتر حيث تقسم المؤسسة إلى نوعين من الوظائف:

(أ) النشطة الأساسية وهي التي تخلق القيمة مباشرة

(ب) أنشطة الدعم وهي التي تضمن السير الحسن للنشطة الأساسية

شهر الحجاز

شهر الحجاز