

## المحاضرة الأولى

(١) "تحديد المنظمة لأهدافها الرئيسية وغاياتها على المدى البعيد، وتخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف والغايات"، هو تعبير عن مفهوم:

- أ. الاستراتيجية.
- ب. الخطة التكتيكية.
- ج. القرار الاستراتيجي.
- د. الخطة التشغيلية.

(٢) جميع ما يلي يدخل ضمن خصائص الاستراتيجية، ماعدا:

- أ. الاستراتيجية عمل فكري.
- ب. الاستراتيجية تلزم المنظمة على المدى الطويل.
- ج. الاستراتيجية تستهدف تحقيق تطلعات ملاك المنظمة دون غيرهم.
- د. الاستراتيجية تحدد علاقات المنظمة مع بيئتها.

(٣) من خصائص الاستراتيجية، كونها:

- أ. تركز على تحليل العوامل الداخلية للمنظمة.
- ب. تختص بتوفير التمويل اللازم للمنظمة.
- ج. تحدد علاقات المنظمة ببيئتها.
- د. لا تهتم إلا بمصالح ملاك المنظمة.

(٤) ينظر للتخطيط الاستراتيجي على أنه:

- أ. أعم وأشمل من الإدارة الاستراتيجية. لست متأكد من الإجابة
- ب. نتيجة لتطور الإدارة الاستراتيجية.
- ج. سابق لظهور الإدارة الاستراتيجية.
- د. ظهر بعد تبلور مفهوم الإدارة الاستراتيجية.

(٥) القرار الوظيفي متوسط المدى المتعلق بتنفيذ القرارات الاستراتيجية، هو قرار:

- أ. تكتيكي.
- ب. تشغيلي.
- ج. استراتيجي.
- د. متعلق بمستوى العمليات.

(٦) القرارات طويلة المدى الهادفة الى خلق أو دعم الميزة التنافسية للمنظمة، هي القرارات:

- أ. الاستراتيجية.
- ب. التكتيكية.
- ج. التشغيلية.
- د. الوظيفية

(٧) تمتاز القرارات الاستراتيجية مقارنة بالتشغيلية بكونها:

- أ. محدودة التأثير.
- ب. تتطلب مهارات محددة ومعاريف.
- ج. ذات أبعاد محدودة العدد.
- د. لا يمكن التراجع عنها بسهولة.

(٨) تتواجد وحدات الأعمال الاستراتيجية:

- أ. على مستوى سوق معين فقط.
- ب. على مستوى قطاع معين فقط.
- ج. على مستوى صناعة معينة فقط.
- د. حتى على خط إنتاج محدد.

(٩) تصنف استراتيجيتنا الانتاج والتسويق، حسب مستويات الإدارة الاستراتيجية، ضمن:

- أ. الاستراتيجية الكلية للمنظمة.
- ب. الاستراتيجيات الوظيفية للمنظمة.
- ج. استراتيجيات وحدات الأعمال.
- د. استراتيجيات النمو.

(١٠) يدخل ضمن الاختيار الاستراتيجي لعملية الإدارة الاستراتيجية:

- أ. تخصيص الموارد.
- ب. إدارة التغيير.
- ج. تقويم البدائل.
- د. إعادة تصميم المنشأة.

(١١) يدخل ضمن التنفيذ الاستراتيجي لعملية الإدارة الاستراتيجية:

- أ. تحليل أصحاب المصلحة.
- ب. تحديد البدائل الاستراتيجية المتاحة.
- ج. تصميم نظم الرقابة.
- د. توزيع الموارد.

## المحاضرة الثانية

(١) العبارة المتضمنة لبيانات عن المنظمة المعبرة عن السبب الرئيس الذي وجدت من أجله، هي:

- أ. رسالة المنظمة.
- ب. رؤية المنظمة.
- ج. قيم المنظمة.
- د. الثقافة التنظيمية للمنظمة.

(٢) "أن تكون شركتنا هي المنتجة الأولى للمواد الغذائية في الشرق الأوسط"، هو تعبير عن:

- أ. الرسالة.
- ب. الرؤية.
- ج. القيم.
- د. الثقافة.

(٣) تأتي مرحلة صياغة الأهداف في بيان الرسالة:

- أ. قبل تحديد الرسالة.
- ب. قبل تحديد الرؤية.
- ج. قبل تحديد الرسالة والرؤية.
- د. بعد صياغة بعض القيم الرئيسة.

(٤) من خصائص الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، كونها:

- أ. مستمدة من الأهداف التشغيلية.
- ب. مستمدة من الأهداف التكتيكية.
- ج. غير قابلة للقياس.
- د. واقعية وفيها نوع من التحدي.

### المحاضرة الثالثة

(١) يهدف تحليل البيئة الخارجية للمنظمة إلى تحديد:

- أ. نقاط القوة والضعف.
- ب. الفرص والتهديدات.
- ج. الموارد الاستراتيجية.
- د. الكفاءات المحورية.

(٢) تندرج دراسة النمو الاقتصادي للبلد ضمن تحليل بيئة المنظمة:

- أ. الداخلية.
- ب. التنافسية.
- ج. الخارجية المباشرة.
- د. الخارجية العامة.

(٣) النموذج المستخدم لتحليل البيئة الخارجية العامة (الكلية)، هو نموذج:

- أ. قوى المنافسة الخمسة.
- ب. BCG.
- ج. PEST.
- د. سلسلة القيمة.

٤) أحد مكونات البيئة العامة للمنظمة هو:

- أ. الزبائن.
- ب. الموردون.
- ج. التكنولوجيا.
- د. العمال.

### المحاضرة الرابعة

١) العامل الأول، حسب (M.Porter)، الذي يحدد مردودية منظمة ما في صناعة معينة، هو:

- أ. المركز التنافسي للمنظمة.
- ب. جاذبية الصناعة.
- ج. الزبائن.
- د. الموردون.

٢) مجموعة الشركات التي تقدم منتجات يمكن أن تمثل بدائل دقيقة لبعضها البعض، هو  
تعبير عن:

- أ. الصناعة.
- ب. القطاع.
- ج. السوق.
- د. هيكل الصناعة.

٣) إن توفر أكبر ربحية لمعظم المتنافسين في الصناعة، تتحقق بفعل توفر جميع ما يلي ما عدا:

- أ. انخفاض نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة.
- ب. كثرة أعداد المتنافسين داخل الصناعة.
- ج. ارتفاع درجة نمو الصناعة.
- د. وجود مدى واسع لإمكانية تمييز المنتج.

٤) يتمثل أحد المكونات الهامة لبيئة الصناعة، في:

- أ. الزبائن.
- ب. الثقافة السائدة.
- ج. الأعراف والتقاليد.
- د. موظفي الشركة.

٥) نستخدم نموذج قوى المنافسة الخمسة لتحليل:

- أ. البيئة الداخلية.
- ب. بيئة الصناعة.
- ج. البيئة العامة.
- د. البيئة الخارجية غير المباشرة.

(٦) يشتد الصراع والتنافس بين شركات الصناعة، كلما:

- أ. كانت نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة ضعيفة.
- ب. كانت إمكانية تمييز المنتج كبيرة.
- ج. كانت درجة نمو الصناعة ضعيفة.
- د. قل عدد المتنافسين

(٧) إن قوة المساومة لدى الموردين تتحقق وتشتد، عندما:

- أ. تشكل منتجاتهم عنصراً ثانوياً ضمن منتجات زبائنهم.
- ب. لا يكون لديهم زبائن مهمين من خارج الصناعة.
- ج. يمكن التحول عن منتجاتهم بسهولة.
- د. تكون لديهم إمكانات التكامل الخلفي.

(٨) إن قوة مساومة الزبائن تتحقق وتشتد، عندما:

- أ. يكونون أقل حساسية للسعر.
- ب. تكون تكاليف تحويلهم إلى منتجات بديلة قوية.
- ج. تمثل المشتريات جزءاً هاماً من تكاليفهم.
- د. تمثل مشترياتهم كميات ضعيفة من مبيعات الصناعة.

### المحاضرة الخامسة

(١) يتم التعرف على نقاط القوة والضعف، من خلال تحليل بيئة المنظمة:

- أ. الداخلية.
- ب. الخارجية المباشرة.
- ج. الخارجية غير المباشرة.
- د. التنافسية.

(٢) يتمثل أحد الأنشطة الداعمة في سلسلة القيمة في:

- أ. إدارة الموارد البشرية.
- ب. العمليات التشغيلية.
- ج. التسويق.
- د. الإمدادات الخارجة.

### المحاضرة السادسة

(١) أحد مكونات أصحاب المصلحة الأوليين هم:

- أ. البلديات.
- ب. الحكومة.
- ج. الموردون.
- د. الجمعيات.

(٢) **تعكس مقولته أن المنظمة يجب أن تعمل لتعظيم أرباحها فحسب، توجه:**

- أ. نظرية أصحاب المصلحة.
- ب. المدرسة النيوكلاسيكية.
- ج. المسؤولية الاجتماعية للمنظمة.
- د. المسؤولية الأخلاقية للمنظمة.

(٣) **من مقتضيات تحليل أصحاب، الأخذ في الاعتبار بأن:**

- أ. مصالح أصحاب المصلحة متوافقة في العادة.
- ب. تلبية مطالب جميع أصحاب المصلحة حتمي وضروري للمنظمة.
- ج. أصحاب المصلحة يختلفون من بيئة لأخرى.
- د. رد الفعل المتوقع لأصحاب المصلحة لا يجب أن يشغل الإدارة عند إعداد الاستراتيجية.

(٤) **جميع ما يلي يدخل ضمن مقتضيات نظرية أصحاب المصلحة، ما عدا:**

- أ. على منظمات الأعمال أن تنشغل فقط بتحقيق الربح وليس عليها أن تهتم بمصالح الآخرين.
- ب. توسيع دور مسؤولية المدير ليشمل حقوق ومصالح من ليسوا بحملة الأسهم في المنظمة.
- ج. على منظمات الأعمال أن تسعى لتحقيق أهدافها وأهداف أصحاب المصلحة.
- د. من مسؤوليات المنظمة التوفيق بين مصالح أصحاب المصلحة.

(٥) **وفقا لمصفوفة السلطة والاهتمام فإنه يتم بذل أدنى جهد مع صاحب المصلحة، إذا كان**

**اهتمامه:**

- أ. كبيرا وسلطته ضعيفة.
- ب. ضعيفا وسلطته كبيرة.
- ج. كبيرا وسلطته كبيرة.
- د. ضعيفا وسلطته ضعيفة.

(٦) **من توفرت فيهم خاصيتان من خصائص نموذج الشرعية والقدرة والإلحاح، اعتبروا شركاء:**

- أ. نهائيين.
- ب. كامنين.
- ج. مستترين.
- د. متأهبين.

(٧) **الشركاء الذين تتوفر لديهم خاصيتا السلطة (أو القدرة) والإلحاح، يسمون بالشركاء:**

- أ. التقديرين.
- ب. الخطرين.
- ج. التابعين.
- د. المطالبين.

٨) الاستراتيجية الملائمة عند تقاطع الفرص مع نقاط الضعف في مصفوفة SWOT، هي:

- أ. الاستراتيجية الهجومية.
- ب. الاستراتيجية الدفاعية
- ج. استراتيجية الانتظار.
- د. استراتيجية إعادة التموقع.

٩) تنصح المنظمة عند تقاطع الضعف مع وجود التهديدات، في مصفوفة Swot، باتباع

استراتيجية:

- أ. دفاعية.
- ب. هجومية.
- ج. إعادة التموقع.
- د. الانتظار.

### المحاضرة السابعة

١) يسمى مجال النشاط العادي للمنظمة الذي يضم مجموعة من المنتجات المتجانسة الموجهة

إلى سوق معينة ذات منافسين محدودين والذين يمكن أن تعد لهم استراتيجية واحدة:

- أ. منظمة أعمال.
- ب. وحدة أعمال استراتيجية.
- ج. سوق مستهدف.
- د. قطاع سوقي.

٢) يعبر الإطار الزمني الذي يظهر فيه اتجاه الطلب على المنتج منذ تقديمه للسوق وإلى غاية

استبعاده وخروجه منها، عن:

- أ. استراتيجية المنتج.
- ب. دورة حياة المنتج.
- ج. أسواق المنتج.
- د. الطلب على المنتج.

٣) تتمثل إحدى خصائص مرحلة تقديم المنتج لدورة حياة المنتج، في:

- أ. التوسع في التوزيع والبحث عن أسواق جديدة.
- ب. ارتفاع نسبة الأرباح.
- ج. ارتفاع تكاليف إنتاج.
- د. زيادة كميات الإنتاج.

المحاضرة الثامنة

(١) تتكون مصفوفة BCG من:

- أ. أربعة خانات.
- ب. ستة خانات.
- ج. ثمانية خانات.
- د. عشرة خانات.

المحاضرة التاسعة

(١) استهداف المنظمة بشكل أساسي لشريحة من السوق، يعبر عن استراتيجية:

- أ. التنوع.
- ب. التركيز.
- ج. التميز.
- د. الهيمنة بالتكليف.

المحاضرة العاشرة

لا يوجد

المحاضرة الحادية عشر

(١) يتجسد الإبداع الاستراتيجي من خلال:

- أ. تقديم مفاهيم مألوفة.
- ب. تحقيق أرباح معتبرة عبر أساليب عمل قائمة.
- ج. خلق قيم جديدة لأصحاب المصلحة.
- د. تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.

(٢) عندما تقدم المنظمة عرضاً جديداً للإبداع بالتعديل في سلسلة القيمة، تكون قد اتبعت

استراتيجية:

- أ. القطيعة.
- ب. مشوشة.
- ج. التحسين التدريجي.
- د. التركيز.

(٣) تتميز استراتيجية المحيط الأزرق عن استراتيجية المحيط الأحمر بكونها:

- أ. تعتمد التنافس في الأسواق القائمة.
- ب. قائمة على أساس هزيمة المنافسين.
- ج. تقوم على أساس امتيازات قائمة.
- د. تستهدف مساحات سوق بعيدة عن متناول المنافسين.



### المحاضرة الثانية عشر

(١) معيار تقييم البدائل الاستراتيجية المتعلق بالأداء المنتظر من حيث الربحية والخطورة، هو معيار:

- أ. القبول.
- ب. إمكانية التنفيذ.
- ج. أن يكون البديل مناسباً.
- د. المنطق الاستراتيجي.

### المحاضرة الثالثة عشر

لا يوجد

### المحاضرة الرابعة عشر

(١) تسمى الرقابة التي تتعلق بقياس الأداء العام للمنظمة ومدى تحقق المزايا التنافسية، بالرقابة:

- أ. التشغيلية.
- ب. العملية.
- ج. الاستراتيجية.
- د. التكتيكية.

(٢) تتمثل آلية قياس الأداء الذي يغطي جملة الأبعاد التي تساهم بفاعلية في خلق القيمة والميزة التنافسية للمنظمة، في:

- أ. المقارنات المرجعية.
- ب. الرقابة المالية.
- ج. بطاقة الأداء المتوازن.
- د. المراجعة الاستراتيجية.

(٣) مؤشرات القياس المستخدمة في الرقابة الاستراتيجية، تستهدف:

- أ. قياس الكفاءة فقط.
- ب. قياس الضعالية فقط.
- ج. قياس الأداء المالي فقط.
- د. قياس الكفاءة والفعالية.

مع أطيب التمنيات و الدعوات بالتوفيق والنجاح  
لا تنسوني من صالح دعائكم