

(المحاضرة الأولى)

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

- (1) الاستراتيجية
- (2) الخطة التكتيكية
- (3) القرار الاستراتيجي
- (4) الخطة التشغيلية

تحديد المنظمة لأهدافها الرئيسية وتخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف ، هو تعبير عن :

- (1) الاستراتيجية
- (2) الميزه التنافسيه
- (3) الفجوة الاستراتيجية
- (4) القرار الاستراتيجي

العبارة اليونانية " strategos " التي اشتقت منها كلمة الاستراتيجية ، تعني :

- (1) إدارة المعارك وفنون الحرب
- (2) تحديد الاهداف بعيدة المدى
- (3) تحديد الاسواق المستهدفه
- (4) تجزئة الاسواق

جميع مايلي يدخل ضمن خصائص الاستراتيجية ، ما عدا

- (1) الاستراتيجية عمل فكري
- (2) الاستراتيجية تلزم المنظمة على المدى الطويل
- (3) الاستراتيجية تستهدف تحقيق تطلعات ملاك المنظمة دون غيرهم
- (4) الاستراتيجية تحدد علاقات المنظمة مع بيئتها

من خصائص الاستراتيجية ، كونها:

- (1) تركز على تحليل العوامل الداخلية للمنظمة
- (2) تختص بتوفير التمويل اللازم للمنظمة
- (3) تحدد علاقات المنظمة ببيئتها
- (4) لا تهتم إلا بمصالح ملاك المنظمة

ينظر للتخطيط الاستراتيجي على انه :

- (1) أعم وأشمل من الإدارة الاستراتيجية
- (2) نتيجة لتطور الإدارة الاستراتيجية
- (3) سابق لظهور الإدارة الاستراتيجية
- (4) ظهر بعد تبلور مفهوم الإدارة الاستراتيجية

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

- (1) تكتيكي
- (2) تشغيلي
- (3) استراتيجي
- (4) متعلق بمستوى العمليات

تعرف القرارات متوسطة المدى التي تركز على الأبعاد الوظيفية في المنظمة ، بالقرارات :

- (1) التنفيذية
- (2) التكتيكية
- (3) التشغيلية
- (4) الاستراتيجية

القرارات طويلة المدى الهادفة إلى خلق أو دعم الميزة التنافسية ، هي القرارات :

- (1) الاستراتيجية
- (2) التكتيكية
- (3) التشغيلية
- (4) الوظيفية

تمتاز القرارات الاستراتيجية مقارنة بالتشغيلية بكونها :

- (1) محدودة التأثير
- (2) تتطلب مهارات محددة ومعيارية
- (3) ذات ابعاد محدودة العدد
- (4) لا يمكن التراجع عنها بسهولة

من الجوانب التي يمتاز بها القرار الاستراتيجي مقارنة بالتشغيلي :

- (1) محدودية التأثير
- (2) وضوح الهدف
- (3) كثرة التكرار
- (4) الشمول

من خصائص القرارات التشغيلية كونها :

- (1) نادرة الحدوث
- (2) تتطلب أجالاً طويلة للتنفيذ
- (3) يمكن التراجع عنها بسهولة
- (4) ذات ابعاد متعددة

تتواجد وحدات الأعمال الاستراتيجية :

- (1) على مستوى سوق معين فقط
- (2) على مستوى قطاع معين فقط
- (3) على مستوى صناعة معينة فقط
- (4) حتى على خط إنتاج محدد

تصنيف استراتيجيتنا الانتاج والتسويق ، حسب مستويات الإدارة الاستراتيجية ، ضمن :

- (1) الاستراتيجية الكلية للمنظمة
- (2) الاستراتيجيات الوظيفية للمنظمة
- (3) استراتيجيات وحدات الاعمال
- (4) استراتيجيات النمو

مستوى الإدارة الاستراتيجية الذي تدخل ضمنه استراتيجية التمويل أو التموين هو :

- (1) المستوى الكلي
- (2) المستوى الوظيفي
- (3) مستوى وحدات الاعمال
- (4) المستوى التشغيلي

يدخل ضمن الاختيار الاستراتيجي لعملية الإدارة الاستراتيجية :

- (1) تخصيص الموارد
- (2) إدارة التغيير
- (3) تقويم البدائل
- (4) إعادة تصميم المنشأة

يدخل ضمن التنفيذ الاستراتيجي لعملية الإدارة الاستراتيجية :

- (1) تحليل أصحاب المصلحة
- (2) تحديد البدائل الاستراتيجية المتاحة
- (3) تصميم نظم الرقابة
- (4) توزيع الموارد

أحد مكونات التنفيذ الاستراتيجي :

- (1) تقويم البدائل المتاحة
- (2) إدارة التغيير
- (3) التحليل البيئي
- (4) اختيار البديل المناسب

(المحاضرة الثانية)

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

- (5) رسالة المنظمة
- (6) رؤية المنظمة
- (7) قيم المنظمة
- (8) الثقافة التنظيمية للمنظمة

تعبر رسالة المنظمة عن :

- (1) ما تريد ان تصبح عليه
- (2) السبب الرئيس الذي وجدت من اجله
- (3) التحديات البيئية للمنظمة
- (4) الفرص المستقبلية المتاحة امام المنظمة

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

- (1) الرسالة
- (2) الرؤية
- (3) القيم
- (4) الثقافة

تسعى شركتنا لأن تكون من بين الرواد الخمسة الاوائل عالميا في صناعة السيارات خلال العشر السنوات المقبلة :

- (1) الرؤية
- (2) الرسالة
- (3) الثقافة
- (4) القيم

البيان الموجة لأصحاب المصلحة والمعبر عما تريد المنظمة ان تصير له او تذهب اليه استراتيجيا :

- (1) قيم المنظمة
- (2) ثقافة المنظمة
- (3) رؤية المنظمة
- (4) رسالة المنظمة

تأتي مرحلة صياغة الأهداف في بيان الرسالة :

- (1) قبل تحديد الرسالة
- (2) قبل تحديد الرؤية
- (3) قبل تحديد الرسالة والرؤية
- (4) بعد صياغة بعض القيم الرئيسية

من خصائص الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ، كونها :

- (1) مستمدة من الأهداف التشغيلية
- (2) متمدة من الأهداف التكتيكية
- (3) غير قابلة للقياس
- (4) واقعية وفيها نوع من التحدي

(المحاضرة الثالثة)

يهدف تحليل البيئة الخارجية للمنظمة إلى تحديد :

- (1) نقاط القوة والضعف
- (2) الفرص والتهديدات
- (3) الموارد الاستراتيجية
- (4) الكفاءات المحورية

تقوم بتحليل البيئة الخارجية للمنظمة لأجل التعرف على :

- (1) نقاط القوة والضعف
- (2) الفرص و المخاطر
- (3) الكفاءات المحورية
- (4) القدرات الاساسية

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

- (1) قوى المنافسة الخمسة
- (2) BCG
- (3) PEST
- (4) سلسلة القيمة

تستخدم نموذج pest لتحليل البيئة :

- (1) التنافسية
- (2) الخارجية العامة
- (3) الداخلية
- (4) الخارجية الخاصة

أحد مكونات البيئة العامة للمنظمة هو :

- (1) الزبائن
- (2) الموردون
- (3) التكنولوجيا
- (4) العمال

تدرج دراسة النمو الاقتصادي للبلاد ضمن تحليل بيئة المنظمة :

- (1) الداخلية
- (2) التنافسية
- (3) الخارجية المباشرة
- (4) الخارجية العامة

من العناصر الأساسية المكونة للبيئة الخارجية العامة للمنظمة :

- (1) مدى الاستقرار السياسي
- (2) الموردون
- (3) توجهات الإدارة العليا
- (4) الثقافة التنظيمية

(المحاضرة الرابعة)

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

- (1) المركز التنافسي للمنظمة
- (2) جاذبية الصناعة
- (3) الزبائن
- (4) الموردون

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

- (1) الصناعة
- (2) القطاع
- (3) السوق
- (4) هيكل الصناعة

يطلق على مجموعة من الشركات التي تقدم منتجات يمكن ان تمثل بدائل دقيقة لبعضها البعض ، ...

- (1) الصناعة
- (2) القطاع
- (3) السوق المستهدف
- (4) هيكل الصناعة

المفهوم الذي يعبر عن مجموعة من الصناعات المرتبطة معا إلى حد بعيد هو :

- (1) هيكل الصناعة
- (2) قطاع النشاط
- (3) أقسام السوق
- (4) الطلب

تشير مجموعة الخصائص الفنية والاقتصادية لصناعة معينة ، إلى مفهوم

- (1) تطور الصناعة
- (2) هيكل الصناعة
- (3) المنافسة داخل الصناعة
- (4) الصناعة

يطلق مفهوم بيئة الصناعة على البيئة :

- (1) الداخلية للمنظمة
- (2) العامة للمنظمة
- (3) التنافسية للمنظمة
- (4) الخارجية الغير مباشرة للمنظمة

إن توفر أكبر ربحية لمعظم المتنافسين في الصناعة ، تتحقق بفعل توفر جميع مايلي ماعدا :

- (1) انخفاض نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة
- (2) كثرة أعداد المتنافسين داخل الصناعة
- (3) ارتفاع درجة نمو الصناعة
- (4) وجود مدى واسع لإمكانية تميز المنتج

يتمثل أحد المكونات الهامة لبيئة الصناعة ، في :

- (1) الزبائن
- (2) الثقافة السائدة
- (3) الأعراف والتقاليد
- (4) موظفي الشركة

العنصر الذي يأتي في مركز نموذج القوى المنافسة الخمسة لمايكل بورتر هو :

- (1) قوة المساومة لدى الزبائن
- (2) قوة المساومة لدى الموردين
- (3) شدة المزاحمة ما بين متنافسي الصناعة
- (4) تهديد المنتجات البديلة

نستخدم نموذج قوى المنافسة الخمسة لتحليل :

- (1) البيئة الداخلية
- (2) بيئة الصناعة
- (3) البيئة العامة
- (4) البيئة الخارجية غير المباشرة

يؤدي دخول منافسين محتملين جدد للصناعة إلى :

- (1) ارتفاع في اسعار العرض بالصناعة
- (2) ارتفاع في تكلفة المنظمات المتزاجدة بالصناعة
- (3) ارتفاع في مردودية المنظمات المتزاجدة بالصناعة
- (4) انخفاض في حدة المنافسة بين المنظمات بالصناعة

إن قوة مساومة الزبائن تتحقق وتشتد ، عندما :

- (1) يكونون أقل حساسية للسعر
- (2) تكون تكاليف تحولهم إلى منتجات بديلة قوية
- (3) تمثل المشتريات جزء هاماً من تكاليفهم
- (4) تمثل مشترياتهم كميات ضعيفة من مبيعات الصناعة

تتحقق وتشتد قوة مساومة الزبائن في الصناعة ، في حالة ما اذا :

- (1) كان لديهم امكانيات التكامل الامامي
- (2) لم تكن لديهم المعلومات الكافية عن الاسعار والسواق
- (3) كانت مشترياتهم تمثل كيات ضعيفة من مبيعات الصناعة
- (4) كانت تكاليف تحولهم إلى منتجات بديلة كبيرة جدا

إن قوة المساومة لدى الموردين تتحقق وتشتد ، عندما :

- (1) تشكل منتجاتهم عنصراً ثانوياً ضمن منتجات زبائنهم
- (2) لا يكون لديهم زبائن مهمين من خارج الصناعة
- (3) يمكن التحول عن منتجاتهم بسهولة
- (4) تكون لديهم إمكانيات التكامل الخلفي

يشد الصراع والتنافس بين شركات الصناعة ، كلما :

- (1) كانت نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة ضعيفة .
- (2) كانت إمكانية تمييز المنتج كبيرة
- (3) كانت درجة نمو الصناعة ضعيفة
- (4) قل عدد المنافسين

تزداد وتحسن جاذبية الصناعة كلما :

- (1) كثرة عدد المنافسين
- (2) كانت إمكانية تمييز المنتج كبيرة
- (3) كانت درجة نمو الصناعة ضعيفة
- (4) ارتفعت نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة

(المحاضرة الخامسة)**يتم التعرف على نقاط القوة والضعف ، من خلال تحليل بيئة المنظمة :**

- (1) الداخلية
- (2) الخارجية المباشرة
- (3) الخارجية غير المباشرة
- (4) التنافسية

من مداخل التحليل الاستراتيجي الداخلي للمنشأة تحليل :

- (1) هيكل الصناعة
- (2) الموارد
- (3) نفوذ السوق
- (4) الفرص والمخاطر

يرى مدخل الموارد ان الميزة التنافسية للمنظمة تكمن في :

- (1) نفوذ السوق
- (2) تجانب قوى المنافسة الخمسة
- (3) الامكانيات الخاصة للمنظمة
- (4) تأثير البيئة الخارجية

من خصائص الموارد الاستراتيجية :

- (1) الوفرة
- (2) القابلية للتقليد
- (3) القابلية للإحلال
- (4) التفرد

من النشاطات الاولية المكونة لسلسلة القيمة :

- (1) إدارة الموارد البشرية
- (2) البنية الاساسية للمنظمة
- (3) التطوير التكنولوجي
- (4) الإمدادات الخارجة

يتمثل أحد الأنشطة الداعمة في سلسلة القيمة في :

- (1) إدارة الموارد البشرية
- (2) العمليات التشغيلية
- (3) التسويق
- (4) الإمدادات الخارجة

يتمثل أحد أهم الادوات المستخدمة في تحليل البيئة الداخلية للمنظمة ، في :

- (1) مصفوفة جنرال الكترينك
- (2) مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية
- (3) نموذج سلسلة القيمة
- (4) نموذج PERT

(المحاضرة السادسة)

تعكس مقولة أن المنظمة يجب أن تعمل لتعظيم أرباحها فحسب ، توجه :

- (1) نظرية أصحاب المصلحة
- (2) المدرسة النيوكلاسيكية
- (3) المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
- (4) المسؤولية الأخلاقية للمنظمة

أحد مكونات أصحاب المصلحة الأوليين هم :

- (1) البلديات
- (2) الحكومة
- (3) الموردون
- (4) الجمعيات

يتمثل أحد العناصر المكونة لأصحاب المصلحة الثانوية للمنظمة في :

- (1) الجمعيات
- (2) الموردون
- (3) الموظفين
- (4) الزبائن

من مقتضيات تحليل أصحاب ، الأخذ في الاعتبار بأن :

- (1) مصالح أصحاب المصلحة متوقعة في العادة
- (2) تلبية مطالب جميع أصحاب المصلحة حتمي وضروري للمنظمة
- (3) أصحاب المصلحة يختلفون من بيئة لأخرى
- (4) رد العقل المتوقع لأصحاب المصلحة لا يجب ان يشغل الإدارة عند إعداد الاستراتيجية

جميع ما يلي يدخل ضمن مقتضيات نظرية أصحاب المصلحة ، ما عدا :

- (1) على منظمات الأعمال أن تتشغل فقط بتحقيق الربح وليس عليها أن تهتم بمصالح الآخرين
- (2) توسيع دور مسؤولية المدير ليشمل حقوق ومصالح من ليسوا بحملة الأسهم في المنظمة
- (3) على منظمات الأعمال ان تسعى لتحقيق اهدافها واهداف اصحاب المصلحة
- (4) من مسؤوليات المنظمة التوفيق بين مصالح اصحاب المصلحة

وفقا لمصوفاة السلطة والاهتمام فإنه يتم بذل أدنى جهد مع صاحب المصلحة ، إذا كان اهتمامه :

- (1) كبيرا وسلطته ضعيفة
- (2) ضعيفا وسلطته كبيرة
- (3) كبيرا وسلطته كبيرة
- (4) ضعيفا وسلطته ضعيفة

من توفرت فيهم خاصيتان من خصائص نموذج الشرعية والقدرة والإلحاح ، اعتبروا شركاء :

- (1) نهائيين
- (2) كامنين
- (3) مستترين
- (4) متأهبيين

يسمى اصحاب المصلحة الذين تتوفر فيهم الخصائص الثلاثة لنموذج الشرعية والقدرة والإلحاح ، بأصحاب المصلحة :

- (1) المسيطرين
- (2) المستترين
- (3) النهائيين
- (4) المتأهبيين

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

- (1) التقديرين
- (2) الخطين
- (3) التابعين
- (4) المطالبين

حسب نموذج الشرعية والقدرة والإلحاح يطلق مسمى الشرك الختر ، على من لديه :

- (1) السلطة والشرعية والإلحاح
- (2) السلطة فقط
- (3) السلطة والإلحاح دون الشرعية
- (4) الشرعية والإلحاح دون السلطة

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

- (1) الاستراتيجية الهجومية
- (2) الاستراتيجية الدفاعية
- (3) استراتيجية الانتظار
- (4) استراتيجية إعادة التوقيع

تنصح المنظمة عند تقاطع الضعف مع وجود التهديدات ، في مصفوفة SWOT ، باتباع استراتيجية :

- (1) دفاعية
- (2) هجومية
- (3) إعادة التوقيع
- (4) الانتظار

عند تقاطع التهديدات مع نقاط الضعف في مصفوفة ، تكون الاستراتيجية الملائمة هي :

- (1) الاستراتيجية الدفاعية
- (2) استراتيجية الهجومية
- (3) الاستراتيجية إعادة التوقيع
- (4) استراتيجية الانتظار

(المحاضرة السابعة)

تقسيم المنظمة إلى نشاطات او مجالات او وحدات ، يصطلح عليه :

- (1) التجزئة السوقية
- (2) التجزئة الاستراتيجية
- (3) التحليل البيئي
- (4) التجزئة الوظيفية

يسمى مجال النشاط العادي للمنظمة الذي يضم مجموعة من المنتجات المتجانسة الموجهة إلى سوق معينة ذات منافسين محددين والذين يمكن أن تعد لهم استراتيجية :

- (1) منظمة أعمال
- (2) وحدة أعمال استراتيجية
- (3) سوق مستهدف
- (4) قطاع سوقي

يعبر الإطار الزمني الذي يظهر فيه اتجاه الطلب على المنتج منذ تقديمه للسوق والى غاية استبعاده وخروجه منها ، عن :

- (1) استراتيجية المنتج
- (2) دورة حياة المنتج
- (3) اسواق المنتج
- (4) الطلب على المنتج

يعبر الإطار الزمني لاتجاه الطلب على المنتج منذ تقديمه للسوق و إلى غاية خروجه منها :

- (1) الدورة الاقتصادية
- (2) دورة حياة المنتج
- (3) الطلب
- (4) السوق

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

- (1) التوسع في التوزيع والبحث عن اسواق جديدة
- (2) ارتفاع نسبة الأرباح
- (3) ارتفاع تكاليف انتاج
- (4) زيادة كميات الإنتاج

من خصائص مرحلة النمو لدورة حياة المنتج :

- (1) ارتفاع تكاليف الانتاج
- (2) انخفاض كميات الانتاج
- (3) انعدام اقتصاديات الحجم
- (4) زيادة نسبة الارباح

(المحاضرة الثامنة)

تتكون مصفوفة BCG من :

- (1) اربعة خانات
- (2) ستة خانات
- (3) ثمانية خانات
- (4) عشرة خانات

تشير علامات الاستفهام في مصفوفة BCG الى الانشطة التالية :

- (1) تؤول الى الزوال
- (2) تكون في مرحلة الانطلاق
- (3) تبني عليها المنظمة نجاحها المستقبلي
- (4) تنتج الى الاستقرار بعد فترة النمو الكبيرة

تنسب مصفوف جنرال الكتيك الى :

- (1) مجموعة بوسطن الاستشارية
- (2) مكتب mckinsey للاستشارات
- (3) مايكل بورتر M.porter
- (4) انصوف I.Ansoff

عند التقاطع الذي تكون فيه درجة المكانة التنافسية مرتفعة ودرجة الصناعة متوسطة في مصفوفة جنرال الكتيك فإن ذلك يشير الى:

- (1) درجة مرتفعة من أولويات الاستثمار
- (2) درجة متوسطة من أولويات الاستثمار
- (3) درجة منخفضة من أولويات الاستثمار
- (4) عدم الاستثمار بالمرة

(المحاضرة التاسعة)

الاستراتيجية التي تدرج ضمن استراتيجيات التخصص (مستوى النشاط) هي استراتيجية :

- (1) التركيز
- (2) التنوع
- (3) تطوير المنتج
- (4) تطوير السوق

من الحالات التي تناسب اتباع استراتيجية قيادة التكلفة هي :

- (1) نمطية السلع المقدمة
- (2) وجود طرق كثيرة لتميز المنتج
- (3) انعدام المرونة السعرية للطلب
- (4) عدم القدرة على الانتاج بشكل كبير

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

- (1) التنوع .
- (2) التركيز
- (3) التميز
- (4) الهيمنة بالتكاليف

الاستراتيجية الأقل من حيث حجم وتكلفة المخاطر ، هي استراتيجية :

- (1) التنوع
- (2) التميز
- (3) التركيز
- (4) قيادة التكلفة

(المحاضرة العاشرة)

يقترح Ansoff على المنظمة لزيادة الحصة السوقية ، تبني استراتيجية اختراق السوق من خلال بيع :

- (1) نفس المنتجات لنفس الاسواق
- (2) نفس المنتجات لاسواق جديدة
- (3) منتجات جديدة لنفس الاسواق
- (4) منتجات جديدة لاسواق جديدة

عندما ترغب المنظمة في حماية هويتها ، فان الخيار المفضل للنمو هو ان تبني استراتيجية :

- (1) النمو من الداخل
- (2) مخزون الأمان
- (3) نقطة إعادة الطلب
- (4) المخزون الفوري

تأسيس كيان جديد بالانضمام الى منظمة اخرى او اكثر يشير الى :

- (1) تحالف التكامل
- (2) الاندماج
- (3) التحالف
- (4) الشراكة

(المحاضرة الحادية عشر)

يتجسد الإبداع الاستراتيجي من خلال :

- (1) تقديم مفاهيم مألوفة
- (2) تحقيق أرباح معتبرة عبر أساليب عمل قائمة
- (3) خلق قيم جديدة لأصحاب المصلحة
- (4) تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة

عندما تقدم المنظمة عرضا جديدا للإبداع بالتعديل في سلسلة القيمة ، تكون قد اتبعت استراتيجية :

- (1) القطيعة
- (2) مشوشة
- (3) التحسين التدريجي
- (4) التركيز

وفقا لاستراتيجية المحيط الأزرق فان المحيط الحمراء تمثل :

- (1) الصناعات التي لم تخرج بعد من حيز الوجود
- (2) الأسواق البكر التي لم تكشف بعد
- (3) الأسواق المألوفة والأعمال المروفة
- (4) المنافذ المجهولة من الأسواق النائية

تتميز استراتيجية المحيط الأزرق عن استراتيجية المحيط الأحمر بكونها :

- (1) تعتمد التنافس في الأسواق القائمة
- (2) قائمة على أساس هزيمة المنافسين
- (3) تقوم على أساس امتيازات قائمة
- (4) تستهدف مساحة سوق بعيدة عن متناول المنافسين

تتمثل إحدى خصائص استراتيجية المحيط الأحمر في :

- (1) اعتمادها على الطلب الموجود وتبعتها له
- (2) خلقها لطلب جديد واستيلائها عليه
- (3) خلقها لمساحة سوق بعيدة عن متناول المنافسين
- (4) انها تنطلق من فكرة إمكانية تغيير ظروف قطاع النشاط

(المحاضرة الثانية عشر)

معايير تقييم البدائل الاستراتيجية المتعلقة بالأداء المنتظر من حيث الربحية والخطورة ، هو معيار :

- (1) القبول
- (2) إمكانية التنفيذ
- (3) ان يكون البديل مناسباً
- (4) المنطق الاستراتيجي

المعيار الذي يبين ما إذا كان البديل الاستراتيجي يتوفر على منطق استراتيجي ام لا هو معيار :

- (1) المناسبة
- (2) القبول
- (3) إمكانية التنفيذ
- (4) إمكانية التفعيل

(المحاضرة الثالثة عشر)

عندما تتغير المنشأة تدريجياً ولكن بمعدلات أقل من معدل تغير البيئة ، وبما يؤدي لان تكون المنشأة بعيدة عما يحصل في

الأسواق فان ذلك يعبر عن :

- (1) الانحراف الاستراتيجي
- (2) التغيير الاستراتيجي
- (3) التغيير الانتقالي
- (4) التغيير التدريجي

من العلامات التي تدل على احتمال وقوع المنظمة في الانحراف الاستراتيجي :

- (1) التنوع الكبير في ثقافة المنظمة
- (2) الاهتمام بدراسة وتحليل البيئة
- (3) وجود قوى رئيسية تقف امام التغيير
- (4) التحسن التدريجي في الاداء

اسلوب ادارة التغيير الذي يتناسب اكثر مع التغيير الانتقالي السريع ، هو :

- (1) الاتصال
- (2) المشاركة
- (3) التدخل
- (4) الاكراه

(المحاضرة الرابعة عشر)

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

- (1) التشغيلية
- (2) العملية
- (3) الاستراتيجية
- (4) التكتيكية

تسمى الرقابة على مستوى المجموعة والوحدة ، بالرقابة :

- (1) التشغيلية
- (2) التنفيذية
- (3) التكتيكية
- (4) الاستراتيجية

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

- (1) المقارنات المرجعية
- (2) الرقابة المالية
- (3) بطاقة الأداء المتوازن
- (4) المراجعة الاستراتيجية

مؤشرات القياس المستخدمة في الرقابة الاستراتيجية ، تستهدف :

- (1) قياس الكفاءة فقط
- (2) قياس الفعالية فقط
- (3) قياس الأداء المالي فقط
- (4) قياس الكفاءة والفعالية

الجانب الذي يحدد المهارات والقدرات الاساسية الواجب تنميتها لتحقيق اهداف المنشأة الاستراتيجية في بطاقة الأداء المتوازن هو :

- (1) المنظور المالي
- (2) منظور التعلم والنمو
- (3) منظور العميل
- (4) منظور العمليات الداخلية