

## المحاضرة الأولى

١/ يرتكز محور اهتمام منظمات الاعمال بـ

١/ خلق ميزة تنافسية

٢/ التقلبات المتسارعه

٣/ جميعها صحيح

٤/ جميعها خطأ

٢/ يرجع اصل استراتيجية الى

١/ اليونان

٢/ اليابان

٣/ اللاتينية

٤/ الاندلس

٣/ تصور المنظمة علاقتها مع بيئتها هو تعريف لـ

١/ التخطيط الاستراتيجي

٢/ الاستراتيجية

٣/ عمليات الادارة

٤/ البيئة

٤/ تعرف الاستراتيجية وفقا لشاندلر

١/ تصور المنظمة علاقتها مع بيئتها

٢/ تحديد المنظمة لاغراضها وأهدافها على المدى البعيد

٣/ أ+ب

٤/ جميعها خطأ

٥/ ليست من خصائص الاستراتيجية

١/ تؤدي لتخصيص الموارد

٢/ تحدد علاقة المنظمة مع نفسها

٣/ تسعى لتحقيق الميزة التنافسية

٤/ تحدد مجالات نشاطات المنظمة

٦/ النظام المتكامل الذي يتم من خلاله تحديد رسالة الشركة في المستقبل هو تعريف

١/ الإدارة الاستراتيجية

٢/ خصائص الاستراتيجية

٣/ التخطيط الاستراتيجي

٤/ الاستراتيجية

٧/ تتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في انه

١/ يساعد المنظمة في توقع تغيرات السوق

- ٢ / أهدافه طويله المدى
- ٣ / يشكل نظام انذار مسبق للمنظمة
- ٤ / تخطيط قصير المدى

- ٨ / ينظر للإدارة الاستراتيجية بانها
- ١ / هدف أساسي للمنظمة
- ٢ / عملية ممتدة
- ٣ / ميزة تنافسية
- ٤ / ثمرة لتطور التخطيط الاستراتيجي

- ٩ / ليست من ابعاد الميزة التنافسية
- ١ / التكلفة ، الجودة
- ٢ / الوقت
- ٣ / الابداع
- ٤ / التنافس

- ١٠ / يهدف القرار الاستراتيجي الى
- ١ / تناول الابعاد الوظيفية
- ٢ / تنفيذ الاعمال الجارية
- ٣ / دعم الميزة التنافسية للمنظمة
- ٤ / جميعها صحيح

- ١١ / قرارات قصيرة الاجل
- ١ / التشغيلية
- ٢ / التكتيكية
- ٣ / الاستراتيجية
- ٤ / الفاعلية

- ١٢ / تكون اهداف القرارات الاستراتيجية
- ١ / واضحة غالبا
- ٢ / غامضة في الغالب
- ٣ / سهلة
- ٤ / محددة ومعيارية

- ١٣ / تؤدي القرارات الاستراتيجية
- ١ / إستغلال الامكانيات
- ٢ / خلق إمكانيات جديدة
- ٣ / الى التعاون المثمر
- ٤ / جميعها خطأ

١٤ / الاستراتيجية المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ كافة الأنشطة الاستراتيجية

١ / الكلية

٢ / الوظيفية

٣ / وحدات الاعمال

٤ / أ+ب

١٥ / ليست ضمن عمليات الإدارة الاستراتيجية

١ / التحليل

٢ / التنفيذ

٣ / الرقابة

٤ / الابداع

١٦ / يختص التنفيذ الاستراتيجي بـ

١ / تحليل البيئة

٢ / تقويم البدائل

٣ / الهيكلية

٤ / المؤشرات والمرجعيات

## المحاضرة الثانية

١ / الهدف الذي وجدت لاجله المنظمة

١ / بيان الرسالة

٢ / بيان الرؤية

٣ / الرسالة الفاعلة

٤ / جميعها صحيح

٢ / ماتريد المنظمة الوصول اليه يعبر عنه بـ

١ / بيان الرؤية

٢ / بيان الرسالة

٣ / الرسالة الفاعلة

٤ / جميعها صحيح

٣ / ليست من خصائص الرسالة الفاعلة

١ / الوضوح والدقة

٢ / الاستجابة لتطلعات العملاء

٣ / التكيف مع بيئة المنظمة

٤ / الجمع بين الواقعية والتحدي

٤/ تشمل الرسالة الفاعلة على

١/ الأهداف والغايات

٢/ الكفاءات المحورية

٣/ ثقافة المنظمة

٤/ جميعها صحيح

٥/ تتمثل أهمية القيم في كونها

١/ تساعد على خلق الانسجام بين الانا والذاتية

٢/ تساهم في تحسين صورة السوق

٣/ تحدد الاطار الموجه للسلوك

٤/ جميعها صحيح

٦/ تأتي مرحلة صياغة الأهداف في بيان الرسالة

١/ قبل الانتهاء من تحديد الرسالة

٢/ بعد الانتهاء من تحديد الرسالة

٣/ أ+ب

٤/ جميعها خطأ

### المحاضرة الثالثة

١/ يتم في البيئة الداخلية للمنظمة تحليل

١/ الفرص

٢/ المخاطر

٣/ نقاط القوة

٤/ أ+ج

٢/ القوى المؤثرة على قدرة المنظمة على تحقيق معدل كاف على استثماراتها

١/ التكنولوجية

٢/ الاجتماعية

٣/ الاقتصادية

٤/ الثقافية

٣/ هي حصيلة للتغيرات في القوانين واللوائح في بيئة المنظمة.

١/ القوى الديمغرافية

٢/ الاجتماعية

٣/ القانونية  
٤/ التكنولوجيا

٤/ أحد العناصر المشكلة لبيئة المنظمة التنافسية  
١/ القوى الاقتصادية المحيطة  
٢/ موظفي المنظمة  
٣/ عملاء المنظمة  
٤/ العوامل التكنولوجية

٥/ عند تحليلنا للبيئة العامة للمنظمة فإننا نستخدم  
١/ قوى المنافسة الخمسة  
٢/ BCG  
٣/ PEST  
٤/ سلسلة القيمة

٦/ أحد عناصر البيئة الداخلية  
١/ الزبائن  
٢/ المنافسون  
٣/ الموردون  
٤/ الهيكل التنظيمي

المحاضرة الرابعة

١/ العامل الأول ، الذي يحدد مردودية منظمة ما تنشط في صناعة معينة  
١/ الوضعية التنافسية  
٢/ جاذبية الصناعة  
٣/ القطاع  
٤/ البيئة

٢ / عبارة عن مجموعة من الصناعات المرتبطة معاً إلى حد بعيد  
١/ الصناعة  
٢/ القطاع  
٣/ السوق  
٤/ هيكل الصناعة

٣/ العنصر المركزي لنموذج بورتر لقوى المنافسة الخمسة  
١/ مساومة وتهديد المنتجات البديلة

٢/ حدة المنافسة بين منظمات الصناعة

٣/ تهديد الداخلين الجدد

٤/ ماومة وتهديد الزبائن

٤/ أحد العناصر التالية ليس من ضمن نموذج بورتر

١/ الموردون

٢/ الزبائن

٣/ المنتجات البديلة

٤/ الخارجون المحتملون

٥/ من أهم العوامل المؤثرة في المنافسة بين الشركات

١/ إنخفاض أسعار العرض

٢/ تقليص مردوية هذه المنظمات

٣/ ارتفاع في تكلفة المنظمات المتواجدة في الصناعة

٤/ درجة نمو الصناعة

٦/ من عوائق الدخول للصناعة أمام المنافسين الجدد

١/ إنخفاض أسعار العرض

٢/ تقليص مردوية هذه المنظمات

٣/ ارتفاع في تكلفة المنظمات المتواجدة في الصناعة

٤/ إقتصاديات الحجم .

المحاضرة الخامسة

١/ يهدف تحليل المنشاه لـ

١/ تحديد الفرص

٢/ تحديد التهديدات

٣/ التعرف على الكفاءات المحورية

٤/ دخول السوق

٢/ ليس من العوامل التي يركز عليها التحليل الاستراتيجي للمنشأة

١/ التعرف على القدرات الاستراتيجية التي تأتي في اصل المزايا التنافسية

٢/ العوامل التي تجعل المنظمة تفقد ميزتها التنافسية

٣/ العوامل التي تؤثر على استمرار الميزة التنافسية

٤/ كيفية تجنب الفشل

٣/ يهدف تحليل العوامل المالية لـ

١/ تحديد الموقف المالي الذي يعكس الأنشطة الاستثمارية طويلة الأجل

٢/ معرفة الاستثمارات المناسبة للوضع الحالي

٣/ تحديد عناصر القوة والضعف في ميزانية المؤسسة  
٤/ أ+ج

٤/ تهدف العوامل الإنتاجية لـ  
١/ صياغة وتنفيذ ورقابة الإستراتيجية التسويقية  
٢/ دراسة أنظمة المعلومات التسويقية  
٣/ تحليل هندسة القيمة  
٤/ جميعها خطأ

٥/ أحد العناصر التالية ليس ضمن العوامل التسويقية  
١/ القوى البيعية  
٢/ الاعلان  
٣/ الجودة  
٤/ قنوات التوزيع

٦/ ضمن تصنيف تصنيف هوفر و شاندرل المورد الذي يشتمل على نظم المعلومات وأنظمة مراقبة الجودة هو المورد  
١/ البشري  
٢/ المادي  
٣/ التكنولوجي  
٤/ التنظيمي

٧/ أحد العناصر التالية ليست ضمن الخصائص الإستراتيجية للموارد  
١/ المساهمة في خلق القيمة  
٢/ الندرة والتفرد  
٣/ عدم القابلية للتقليد  
٤/ القابلية للاحلال والتبديل

٨/ تتولى عملية التكوين المادي للمنتج وبيعه وتسليمه للزبون  
١/ الأنشطة الداعمة  
٢/ الأنشطة الأولية  
٣/ أ+ب  
٤/ جميعها خطأ

٩/ من الأنشطة الأولية  
١/ التمويين  
٢/ التطوير التكنولوجي  
٣/ إدارة الموارد البشرية  
٤/ التسويق

## المحاضرة السادسة

- ١/ يصنف أصحاب المصلحة حسب درجة تواجدهم وانتمائهم للمنظمة الى
- ١/ اوليين ثانويين
- ٢/ داخليين و خارجيين
- ٣/ زبائن وموردون
- ٤/ أ+ب

- ٢/ من أصحاب المصلحة الخارجيين
- ١/ العمال
- ٢/ الادارة
- ٣/ العملاء

- ٣/ ترتبط مصالحهم بشكل كبير بالمنظمة هم أصحاب المصلحة
- ١/ الثانويين
- ٢/ الاوليين
- ٣/ أ+ب
- ٤/ جميعها خطأ

- ٤/ من أصحاب اصحاب المصلحة الأوليين
- ١/ الجميعات
- ٢/ الحكومات
- ٣/ البلدية
- ٤/ الدائنون

- ٥/ تتجلى أهمية أصحاب المصلحة من خلال
- ١/ ما يشكلونه من مورد حيوي للمنظمة.
- ٢/ خلق الميزة التنافسية
- ٣/ اعتبارهم كمؤشر لقياس قدرة المنظمة على بلوغ أهدافها
- ٤/ جميعها صحيح

- ٦/ يتمثل الهدف الأساس لنظرية أصحاب المصالح
- ١/ عدم الربح
- ٢/ حوكمة المنظمة
- ٣/ أ+ب
- ٤/ جميعها خطأ

- ٧/ مدى إصرار صاحب المصلحة على تلبية طلباته من قبل المنظمة
- ١/ القدرة



٢/ الالاح  
٣/ الشرعية  
٤/ أ+ج

٨/ التحليل الذي يقوم ب تحديد الوضعية التي على أساسها يتم القرار

١/ PEST

٢/ SWOT

٣/ BCG

٤/ Portor

المحاضرة السابعة

١/ حصر وجرّد جميع أنشطة المنظمة ومنتجاتها، حتى يمكن تجميعها في مجموعة جزئية متجانسة، واختيار الخيار

الاستراتيجي الملائم

١/ دورة حياة المنتج

٢/ التجزئة التسويقية

٣/ التجزئة الاستراتيجية

٤/ منحى الخبرة

٢/ عملية تقسيم السوق الكلي إلى عدة قطاعات سوقية متجانسة

١/ التجزئة الاستراتيجية

٢/ التجزئة التسويقية

٣/ دورة حياة المنتج

٤/ أ+ج

٣/ من معايير التجزئة الاستراتيجية

١/ الزبائن

٢/ التكنولوجيا

٣/ معلبات اللحوم

٤/ أ+ب

٤/ الإطار الزمني الذي يظهر فيه اتجاه الطلب على المنتج منذ تقديمه للسوق وإلى غاية استبعاده وخروجه منها

١/ التجزئة الاستراتيجية

٢/ دورة حياة المنتج

٣/ التجزئة السوقية

٤/ البحوث

٥/ المرحلة التي تبدأ فيها المبيعات بالارتفاع وكذلك الأرباح نتيجة الجهود التسويقية والتعرف على المنتج

١/ النضج

٢/ التدهور

٣/ النمو

٤/ التقديم

٦/ المرحلة التي يصبح فيها عدد المنافسين أقل لاستيلاء الأقوياء على السوق

١/ النمو

٢/ النضج

٣/ التدهور

٤/ التقديم

٧/ يعبر مضمون أثر التجربة عن

١/ تكلفة الوحدة الواحدة تنخفض بنسبة ثابتة كلما تضاعف حجم الإنتاج المتراكم.

٢/ تكلفة الوحدة الواحدة ترتفع بنسبة ثابتة كلما تضاعف حجم الإنتاج المتراكم.

٣/ تكلفة الوحدة الواحدة تنخفض بنسبة متغيرة كلما تضاعف حجم الإنتاج المتراكم.

٤/ أ+ج

٨/ المرحلة التي تميل فيها الأسعار إلى الانخفاض نتيجة لتحويل الزبائن عن الشراء

١/ النمو

٢/ النضج

٣/ التدهور

٤/ التقديم

٩/ واحد من الآتي ليس من مراحل دورة حياة المنتج

١/ التقديم

٢/ النمو

٣/ التدهور

٤/ المنافسة

١٠/ تنعدم اقتصاديات الحجم في مرحلة

١/ النمو

٢/ التقديم

٣/ النضج

٤/ التدهور

## المحاضرة الثامنة

١/ تعتمد المصفوفة أساسا على أثر التجربة كعامل أساسي لتحديد الوضعية التنافسية

McKinsey /١

BCG /٢

ADL /٣

Portor /٤

٢/ نسبة نمو مجموع حصص المنظمات في مجال نشاط استراتيجي ما

١/ النصيب النسبي

٢/ معدل نمو السوق

٣/ المكانة التنافسية

٤/ أ+ج

٣/ تعبر خانة الاستفهام في مصفوفة بوسطن عن

١/ مرحلة الاستقرار

٢/ مرحلة التدهور

٣/ الأنشطة التي في مرحلة الانطلاق

٤/ الأنشطة التي تؤول إلى الزوال

٤/ تتصف وحدة الأعمال في موقع النجوم بان

١/ ايراداتها معدومة أو شبه معدومة لضعف المكانة التنافسية

٢/ من صالح المنظمة التخلي عن هذه المجالات ببيعها أو مشاركة أخرى فيها

٣/ تتطلب استثمارات كبيرة من أجل النمو

٤/ أ+ب

٥/ تتجه الأنشطة الى الاستقرار في خانة

١/ أنشطة النجم

٢/ البقرة الحلوب

٣/ الاستفهام

٤/ لاتوجد اجابه صحيحة

٦/ من الانتقادات الموجهة لمصفوفة BCG

١/ افتراضها أن البيئة مضطربة

٢/ عدم الاعتماد على نموذج دورة الحياة

٣/ حصص المنافسة في السعر فقط

٤/ أ+ب

٧/ من الانتقادات الموجهة لمصنوفة McKinsey

- ١/ حصر المنافسة في السعر فقط.
- ٢/ الاعتماد على اثر التجربة والتكاليف بالتالي فقط كميزة تنافسية
- ٣/ افتراضها أن البيئة غير مضطربة
- ٤/ التأثير بشخصية المحلل

#### المحاضرة التاسعة

- ١/ من العوامل الأساسية لنجاح استراتيجيات التخصص
- ١/ علامة عريضة وشهرة واسعة تمكن المنظمة من تفادي تذبذبات النشاط
- ٢/ صورة قوية للمنظمة في المجال
- ٣/ حماية النشاط بالبراءات أو بمعارف متميزة أو بالخبرة
- ٤/ جميعها صحيح

- ٢/ واحد من الاتي ليس من مزايا التخصيص
- ١/ التركيز على تحسين المنتجات
- ٢/ الاستفادة من اثر التجربة
- ٣/ هياكل تنظيمية بسيطة
- ٤/ غياب المنافسة داخل المنظمة

- ٣/ واحد من الاتي ليس من عيوب التخصيص
- ١/ ثقافة أحادية
- ٢/ الحصول على صورة المتخصص
- ٣/ فقدان الزبائن
- ٤/ الحد من إمكانات الابداع

- ٤/ الإستراتيجية التي تسعى بموجبها المؤسسة إلي التفرد في تقديم منتج معين للزبائن
- ١/ قيادة التكلفة
- ٢/ التميز
- ٣/ التركيز
- ٤/ أ+ب

- ٥/ من متطلبات نجاح استراتيجية قيادة الكلفة
- ١/ نمطية السلع المقدمة.
- ٢/ عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج
- ٣/ إمكانية تقليد الإستراتيجية من قبل المنافسين
- ٤/ أ+ب

٦/ أي الاستراتيجيات تهدف الى التموقع الجيد داخل الصنائه

١/ التركيز

٢/ التميز

٣/ الكلفة

٤/ جميعها صحيح

٧/ الإستراتيجية الأقل من حيث حجم وتكلفة المخاطر

١/ الكلفة

٢/ التميز

٣/ التركيز

٤/ السعر

٨/ عندما لا تسمح موارد المنظمة إلا بتغطية قطاع سوقي معين فانه يتم اتباع استراتيجية

١/ الكلفة

٢/ التميز

٣/ التركيز

٤/ السعر

المحاضرة العاشرة

١/ الاستراتيجية التي يتم فيها الدخول في أسواق جديدة ومحاولة بناء اسم للشركة بها استراتيجية

١/ التوسع السوقي

٢/ اختراق السوق

٣/ تطوير المنتج

٤/ التنويع

٢/ الاستراتيجية التي يتم فيها زيادة الحصة السوقية بمعدل أعلى من السابق

١/ التوسع السوقي

٢/ اختراق السوق

٣/ تطوير المنتج

٤/ التنويع

٣/ الاستراتيجية التي تقوم المنشأة فيها بتقديم منتجات جديدة أو محسنة وتقديمها لنفس العملاء

١/ التوسع السوقي

٢/ اختراق السوق

٣/ تطوير المنتج

٤/ التنويع

- ٤/ من الأسباب التي تفرض التوجه الى التوسع السوقي  
١/ حينما تنافس المنظمة في مجال غير نام أو ضعيف النمو  
٢/ حينما تستطيع المنظمة تقديم المنتج الجديد بتنافسية عالية  
٣/ حينما يكون للمنظمة فريق إداري جيد  
٤/ تشبع الأسواق المحلية أو الأسواق المستهدفة

- ٥/ استغلال المنشأة لمواردها المتاحة دون الحاجة للجوء للتحالفات الإستراتيجية مع الغير هي استراتيجية  
١/ النمو الخارجي  
٢/ النمو الداخلي  
٣/ أ+ب

- ٦/ من الأسباب التي تقوم فيها المنشأة باختيار استراتيجية النمو الداخلي  
١/ رغبة الإدارة في بناء المهارات من الداخل  
٢/ عدم توفر المبالغ الضرورية للتطور من الخارج  
٣/ عدم وجود الحليف المناسب  
٤/ جميعها صحيح

- ٧/ من عيوب استراتيجية النمو الداخلي  
١/ جو اجتماعي ملائم  
٢/ تخصص المنظمة  
٣/ كثرة الديون  
٤/ ب+ج

- ٨/ واحدة من الاتي لاتعتبر من استراتيجيات التنويع  
١/ استراتيجية اختراق السوق  
٢/ استراتيجية التطوير  
٣/ استراتيجية التنويع  
٤/ جميعها صحيح

- ٩/ من استراتيجيات النمو الخارجي  
١/ الاستحواذ  
٢/ الاندماج  
٣/ التعاون  
٤/ أ+ب+ج

- ١٠/ هي استراتيجيات تسمح للمنظمة بضم إمكاناتها مع إمكانات منظمات أخرى لتحقيق مكاسب وقيمة أفضل  
١/ الاستحواذ  
٢/ الاندماج  
٣/ التعاون  
٤/ أ+ب+ج

١١/ هو شراكة او تعاون بين مؤسستين متنافستين أو أكثر للقيام بالتزامات معينة

١/ التحالف

٢/ الشراكة

٣/ التعاون

٤/ الاندماج

١٢/ تقوم بموجبه المنظمات المتحالفة إلى جعل البحث والتطوير وحتى الإنتاج والتسويق مشتركا وبالتالي تصبح

المؤسستين غير متنافستين

١/ تحالف التكامل

٢/ تحالف التجميع

٣/ تحالف شبه التركيز

٤/ أ+ب

