

1. تشمل الإدارة الاستراتيجية مجموعة من المهام والوظائف الرئيسية ناقش هذه العبارة
 - إن المهام والوظائف الرئيسية للإدارة الاستراتيجية هي عبارة عن سلسلة من الخطوات من حيث فكر معين وسلسلة خطوات ليس بوجود خطة وتصحيح الأخطاء الناتجة من الخطوة الأولى.
2. عرف رسالة المنظمة وتناول بالشرح خصائص الرسالة الفعالة
 - يرتبط وجود أي منظمة برسالة معينة تسعى إلى تحقيقها، وتشتق هذه الرسالة من بيئة هذه المنظمة، الرسالة عبارة عن جملة أو عدة جمل تتضمن بيانات خاصة بالمنظمة، وتميزها عن غيرها من المنظمات، وتوضح الرسالة سبب تواجد المنظمة، وإطار نشاطها، وتحتوي على تطلعات أصحاب المصلحة.
 - خصائص الرسالة الفعالة 1: موجهة لفئات الجمهور المستهدف من قبل المنظمة 2. تميز الرسالة بالخصوصية والتحديد.
3. هناك فرق بين البيئة العامة والبيئة التنافسية في المجال الاستراتيجي ناقش هذه العبارة.
 - البيئة العامة هي البيئة الاقتصادية بشكل عام عبر الأسواق المفتوحة
 - أما البيئة التنافسية في المجال الاستراتيجي فهي طريقة التخطيط عبر مسارات محددة ومتخصصة في المجال الاقتصادي ووجود منافسين بنفس الأنشطة يسعى لكل منهم لإثبات نفسه وإظهار تفوقه، وهنا يظهر دور التخطيط الاستراتيجي.
4. حدد نورتون وكابلان أربع عمليات رئيسية يحققها استخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات اشرح هذه العبارة
 - التمويل المالي الدقيق الأولية دائماً للتأكد على توفر السيولة النقدية من قبل المدراء دائماً.
 - منظور العميل إرضاء العميل وجعل رضائه أولويه إذا لم يتم إرضائهم فسوف يتجهون إلى موردين آخرين.
 - منظور عملية الاعمال هو المنظور الداخلي وهل المؤسسة قادره على ارضاء الموردين بهذا المنتج ام لا.
 - منظور التعلم والنمو تدريب الموظفين وسلوك المؤسسة المرتبطة بالتنمية الذاتية.
5. أذكر أهم الأدوات التي تساعد الإدارة على اختيار الاستراتيجية المقترحة ثم تناول بالشرح مصفوفة جنرال الكتريك كإحدى الأدوات المساعدة على اختيار الاستراتيجية.
 - يعتمد هذا النوع من التخطيط على جمع وتحليل المعلومات ومقارنتها مع ما سبق من دراسات استراتيجية للتأكد من جدواها أما مصفوفة جنرال الكتريك فهي نموذج محفظة أعمال طورتها ماكنزي بالتعاون مع جنرال الكتريك وذلك لتفادي نقاط الضعف في مصفوفة جماعة بوسطن وتتألف المصفوفة من شكل يحتوي على تسع مربعات موزعة على بعدين يمثل البعد الأفقي فيها قوة محفظة أعمال المنظمة أو وحدات الأعمال ويتم تحديد موقعها لكل بعد على ثلاث مستويات هي متوسطة وقوية وضعيفة.
6. بين أهم العوامل التي تحكم جاذبية الصناعة وفقاً لنموذج " بورتر: "
 - شدة المنافسة والمزاحمة بين الشركات القائمة.
 - تهديد دخول منافسين جدد محتملين.
 - قوة المساومة لدى الزبائن (المشترين)
 - قوة المساومة لدى الموردين (المجهزين)
 - تهديد المنتجات البديلة.
7. ناقش من خلال أمثلة، أهم العوامل التي تحكم مدى قوة مساومة وتهديد كل من الزبائن والموردين في نموذج قوى المنافسة الخمسة.
 - قوة المساومة عند المشترين قدرة المشترين على المساومة لتخفيض الأسعار التي تفرضها الشركات في الصناعة وهم عادة ما يفاوضون على الأسعار المنخفضة مع الخدمات الواسعة والجودة الممتازة وبالتالي يشكلون تهديداً على تنافسية المنظمة ومردوديتها. أن قوة المساومة لدى الموردين يمارسون هذا التهديد إما برفع الأسعار أو تخفيض مستويات الجودة للمنتجات التي يوردونها.
8. تحتل الميزة التنافسية مكانة بارزة في التفكير الاستراتيجي بين ذلك مبرزاً مكانتها في نموذج الإدارة الاستراتيجية.
 - تفيد الإدارة الاستراتيجية في تنمية الفكر الاستراتيجي لدى المدراء وتحديد الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة وتمنح إمكانية امتلاك الميزة التنافسية وتخصيص الموارد المتاحة وزيادة الكفاءة والفعالية.

9. يمارس أصحاب المصلحة تأثيراً كبيراً على استراتيجية المنظمة. بين طبيعة هذا التأثير الذي يمكن أن تمارسه هؤلاء على استراتيجيات شركات صناعة الألبان بالمملكة العربية السعودية.
- يتمثل الهدف الأساسي لنظرية أصحاب المصالح في توسيع دور ومسؤولية المدير إلى أبعد من تعظيم الربح ليشمل حوكمة المنظمة (Governancy Corporate) ومصالح وحقوق من ليسوا بحملة الأسهم فحسب (أنصوف) فإنه من مسؤولية المنظمة أن توافق بين الأهداف المتناقضة للمجموعات التي تربطها بها مباشرة.
10. من الأدوات المشهورة في تحليل المحفظة، هناك مصفوفة مجموعة BCG ومصفوفة جنرال الكتريك. قارن بين المصفوفتين .
- مصفوفة (BCG) هي أولى المصفوفات ظهوراً بعد PIMS وأعدّها الباحث Henderson.B مؤسس مجموعة بوسطن للاستشارات وسميت بهذا الاسم نسبة إلى مكتب الاستشارات (BCG) وتعتمد أساساً على أثر التجربة كعامل أساسي لتحديد الوضعية التنافسية وتوزيع وحدات الأعمال الاستراتيجية على المصفوفة في شكل دوائر ويحدد موقع كل وحده بالنظر إلى البعدين الداخلي والخارجي للمنظمة وتتكون المصفوفة من 4 خانات.
 - مصفوفة جنرال الكتريك تسمى هذه المصفوفة أيضاً بـ مصفوفة Mckinsey وتتمحور حول تمثيل وحدات الأعمال الاستراتيجية بالنظر إلى تقاطع محورين إلا أن هناك خلافاً بين الباحثين فيما يخص المحورين ويعرض النموذج على أحد الأسس التالية :
 - تقاطع لمحوري المكانة التنافسية للمركز الاستراتيجي وقيمة قطاع النشاط
 - تقاطع محوري المكانة التنافسية وجاذبية الصناعة.
 - جاذبية السوق وقوى المجال الاستراتيجي.
11. يختلف تخصيص وتوزيع الموارد الاستراتيجية تبعاً لاختلاف مستوى التحليل (مستوى المجموعة، مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية) كيف ذلك.
- على مستوى التجزئة الاستراتيجية عن طريق تقسيم المنظمة إلى نشاطات أو مجالات أو وحدات يصطلح عليها وحدات الأعمال الاستراتيجية وكل وحدة عمل استراتيجي تنفرد باستراتيجيات أو ببرنامج استراتيجي مخصص.
 - على مستوى وحدات الأعمال أنه تشير وحدة الأعمال الاستراتيجية إلى قطاع أعمال أو خط إنتاج أو مركز ربحية داخل المنظمة يقوم بإنتاج وتسويق مجموعة محددة من المنتجات المترابطة وخدمة مجموعة معينة من العملاء والتعامل مع عدد معين من المنافسين.
12. تعتبر الموارد الاستراتيجية على أنها واحدة من العناصر الأساسية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات بين ذلك من خلال مناقشتك وإبرازك للخصائص الأساسية لهذه الموارد.
- تصنيف هوفر وشاندل بأنه يمكن التمييز ما بين خمسة فئات للموارد (مالية - بشرية - مادية - تنظيمية - تكنولوجية)
 - تصنيف J.Barney. ويصنّف الموارد إلى 3 أقسام تمثل الأنواع الثلاثة لرأس المال للمؤسسة وهي (مادية - بشرية - تنظيمية)
 - الخصائص الاستراتيجية للموارد : المساهمة في خلق القيمة - الندرة والتفرد - عدم القابلية للتقليد - عدم القابلية للتبديل والإحلال.
13. قدّم تحليلاً لهيكل الصناعة تشخص من خلاله واقع ومستقبل شركات الهاتف الجوال بالمملكة العربية السعودية.
- أنه يتم من خلال عدد من المشغلين المرخصين من هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات والصناعة في الهاتف (الجوال) وتختلف من ماركة لأخرى من حيث الحجم والصنف والنوع والعدد والكمية وبين باقي التفاصيل الأخرى.
14. لا تزال الإدارة الاستراتيجية محل إثراء وتطور. ما هو تقييمك الخاص للنموذج ولأحدث التطورات الحاصلة في المجال.
- ما يحصل هو نقلة نوعية في الإدارة الاستراتيجية ويعتبر قفزة وتطور ملحوظ في السنوات الأخيرة من جميع النواحي والمجالات من حيث الخبرات والمعلومات القيّمة التي تضيف قيمة جديدة للصناعة والتجارة وباقي المجالات في هذا العصر الحديث .