

جامعة باتنة 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير

امتحان: الإدارة الاستراتيجية السنة الثالثة تخصص: إدارة مالية مدة الامتحان: من 15.00 سا إلى 16.30 سا يوم: 2025-05-12

السم:	اللقب:	فوج:	العلامة:
-------	--------	------	----------

السؤال الأول: ضع علامة X أمام العبارة الصحيحة _____ 09.00

تسعى الاستراتيجية إلى:	تحقيق الميزة التنافسية ودعمها	
	تخصيص الموارد	صحيح
	استثمار التفكير العقلاني والقدرات الحدية للمديرين	
	كل ما تم ذكره أعلاه	
في سنوات القرن الماضي اعتبرت الإدارة الاستراتيجية على أنها:	الممارسة التكتيكية = التخطيط الاستراتيجي	
	الممارسة الاستراتيجية = التخطيط التشغيلي	
	المراقبة الاستراتيجية = التخطيط الاستراتيجي	
	الممارسة الاستراتيجية = التخطيط الاستراتيجي	صحيح
الإدارة الاستراتيجية هي:	مجموعة القرارات و الأفعال التي تهدف إلى خلق الأفضلية التنافسية الدائمة	صحيح
	مجموعة التوصيات و الأفكار التي تهدف إلى خلق الأفضلية التنافسية الدائمة	
	تحديد محتوى وهيكل المعرفة في المنظمة	
	أحدى القرارات و الأفعال التي تهدف إلى خلق التنافسية المؤقتة	
يعتمد اتجاه الخطة الاستراتيجية لمنظمة الأعمال على:	التكنولوجية، والعنصر البشري	
	القدرة على التنبؤ والتخطيط	
	التخطيط والتنفيذ و الرقابة	
	الهدف والرسالة والرؤية	صحيح
تشكل رسالة منظمة الأعمال من:	العملاء، المنافسين، الموردين	
	المفهوم الذاتي، الصورة العامة، الربحية	صحيح
	الأسواق، التكنولوجيا، الأسهم	
	المنتجات، الخدمات، السلع	
تحدد رسالة المنظمة بالإجابة على السؤال التالي:	من هم منافسينا؟	
	من هم عملاؤنا ؟	صحيح
	من هم مورديننا ؟	
	من هم موظفينا؟	
أولى أدوات التحليل الاستراتيجي المصفوفي	Mckinsey	
	BCG	صحيح
	ADL	
	Space	
يتميز نظام الرقابة الاستراتيجية الفعال بـ:	تقديم معلومات مفيدة للمديرين	
	يقدم معلومات في الوقت المناسب	

	يقدم صورة واضحة ودقيقة عما هو واقع فعلاً	
صحيح	جميع ما ذكر أعلاه	
صحيح	وصف كيفية تحقيق التفاعل بين عناصر تنفيذ الاستراتيجية داخل المنظمة	يفيد نموذج ماكينزي Mckinsey المعروف
	طريقة لمراقبة تنفيذ الاستراتيجية	بنموذج S7 في:
	تحديد الخيار الاستراتيجي للمنظمة	
	لتحقيق هدف و رؤية و رسالة منظمة الأعمال	
	كل ما سبق ذكره	

السؤال الثاني: إن تغييرات البيئة الداخلية والخارجية لمنظمة الأعمال أدى بها إلى اتجاه نحو منهج التخطيط الاستراتيجي بهدف تنمية إمكانياتها الذاتية و الحفاظ على قدرتها التنافسية.

س1: ضع عنوان مناسب للشكل:

ج1: عنوان للشكل: يوضح مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية _____ 1,50

س2: أكمل الشكل مع شرح مكوناته، مع شرحه وتوضيح الغاية منه.

ج2: تسمى بمصفوفة بوسطن الاستشارية تتركز هذه الطريقة على الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها المؤسسة بالنظر إلى نظام المنافسة. يعتمد هذه الطريقة على تحليل المنافسة، ومميزات مجال النشاط. وفي إطار هذا النموذج تتشكل المؤسسة محفظة الأنشطة بعد توزيع وحدات النشاط الاستراتيجي، فهي تساهم في إدماج الأبعاد الأساسية للاستراتيجية، وتتميز بالمرونة، وتقدم النتائج العامة وتقدم تسهيلات في كل الحالات التي تكون عليها المؤسسة. _____ 4.50



السؤال الثالث: قدم شرح مختصر لموقف أندرو بترسون andrew.peterson (2009) حول خصائص التخطيط الاستراتيجي التي تقوم على؛ التعلم ، والاكتشاف والانفتاح على التصورات، ثم التركيز الاستراتيجية، لأجل صنع القرارات، بما ينظم للجهود، لتحقيق رؤية واقعية، و أهداف المنظمة. ؟ _____ 5 ن

إجابة السؤال الثالث:

لقد أشار أندرو بترسون (2009) إلى أن عمليات التخطيط الاستراتيجي عملية تقوم على:

- تعلم؛ أي تعمل على توفير الفرصة للمشاركين لفهم بصورة أوضح وأشمل ما يسعوا لتحقيقه، ومتى وكيف يمكن فعل ذلك.
- اكتشاف؛ لأن من خلالها يمكن التعرف على الفرص والحلول الغير معروفة.

- انفتاح على التصورات والمفاهيم المختلفة، والتي تمثل الأساس لإيجاد الحلول المختلفة للمشكلات المتنوعة.
- تركيز على الأمور الاستراتيجية الهامة، والتي تتطلب فصل القضايا الاستراتيجية عن القضايا الأخرى.
- تتضمن صناعة القرارات، وذلك من خلال اختيار البديل الأصح من بين البدائل المتاحة، ودعم الأولويات والمصادر المتاحة، والاستناد إلى تقويم كل مجموعة من القرارات المترابطة، ودعم عمليات عالية الجودة مثل الخطة مرتفعة المخاطر.
- تنظيم للجهود؛ لتنفيذ القرارات مع الأخذ في الاعتبار المصادر والإمكانات المؤسسية المتاحة.
- تبني رؤية واقعية من التوقعات، وتقدير للحالات الطارئة والتغيرات؛ حيث تتصف هذه العمليات بالمرونة، ورسم صلات واضحة بين مخرجات مرحلة واحدة، والتي تمثل مدخلات رئيسة لمرحلة تالية أو أكثر.
- وضع للأهداف وترتيبها بصورة منطقية، وتحديد مدى تطابق الأهداف وارتباطها مع بعضها البعض، والأخذ في الاعتبار الحاجة إلى تتابع الأهداف بصورة منطقية بمرور الوقت، وإبداع وتجارب أكثر منها تفاعلية.

بالتوفيق للجميع الاستاذ/ رابع بحشاش