

السؤال الأول: اجب بصحيح أو خطأ مع تصحيح الإجابة الخاطئة (4,5 ن)

1. حسب "منتزبرغ" يسبق الهيكل دوما الاستراتيجية.
2. تنقسم مدارس الفكر الاستراتيجي الى عشرة.
3. الرقابة الاستراتيجية الانية تكون بعد تحقق الأهداف المسطرة.
4. استراتيجية التركيز هي ذاتها استراتيجية التخصص.
5. المنهج حسب " سان تزو" يعبر عن نظام المكافآت و العقوبات.

السؤال الثاني: املأ الفراغات بالمصطلحات المناسبة (5 ن)

من أنا؟



1. أنا استراتيجية توسعية من خلالي تتمكن المنظمة من التحكم في مصادر التوريد
2. أنا القائل "الإستراتيجية لا يعني أن تكون الأفضل و انما ان تخلق وضع مختلف عن المنافسين".
3. أنا نموذج يتم اعتمادي في التشخيص الاستراتيجي الخارجي، أقوم على تحليل خمس قوى أساسية.
4. أنا تكلفة يتم الاهتمام بي أثناء تحليل تهديدات منتجات الاحلال.
5. أنا أحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية، وقي يتم تحديد عناصر التوجه الاستراتيجي.

السؤال الثالث: اليك بعض من عناصر التوجه الاستراتيجي، في كل مرة حدد طبيعة العنصر ثم ناقش مدى توافقه مع الإطار النظري (4,5 ن)

العبرة	طبيعة العنصر	مناقشة مدى التوافق النظري
Samsung : تتبع شركة سامسونج فلسفة عمل بسيطة تقوم على تكريس ما لديها من كفاءات وتكنولوجيا لتقديم منتجات وخدمات فائقة تساهم في تحسين المجتمع العالمي "
Amazon : "تحقيق التحول الرقمي الشامل في جميع المجالات"
المراعي : "زيادة الإنتاجية عن طريق تحسين العمليات وتحديث المعدات لتلبية الطلب المتزايد على منتجات الألبان"، و كذلك "التوسع في الأسواق الخارجية حيث تسعى إلى تصدير منتجاتها إلى أسواق جديدة في منطقة الخليج وآسيا وأفريقيا وأوروبا".

السؤال الرابع: اقرأ بتمعن الفقرات ثم استنتج الاستراتيجية مبينا مستواها ((6 ن)

الفقرة الثانية

قامت شركة " جود" الكائن مقرها ببلدية أم البواقي
ببيع جميع منتجاتها من الجلود لفائدة مصنع محلي

الفقرة الأولى

تأسست شركة "ابل" مع منتصف السبعينيات،
انتهجت منذ نشأتها منحى توسعي، حيث قامت
بشراء العديد من الشركات المحلية كان أولها
Networks (1988). تعرف الشركة بمنتجاتها
الرائدة مثل imac iphone, ipad, و غيرها من
المنتجات التكنولوجية، التي تتميز بالجودة العالية
و أسعارها الباهضة

الفقرة الرابعة

تعد شركة " نستلي" اطارا مثاليًا للكشف عن
المواهب، والاستفادة من فرص التطوير الوظيفي
في بيئة جيدة حيث تعتبر الرفاهية واحترام
التوازن بين الحياة المهنية والشخصية أولوية لها.

الفقرة الثالثة

تقوم الشركة الناشئة " ايماكو" بتقديم خدماتها
الاستشارية في مجال الصحة لفئة ذوي الهمم عبر
الأنترنت بأسعار جد تنافسية

ملاحظة: دراسة الحالة الثانية و الثالثة افتراضية

الإجابة النموذجية

السؤال الأول: اجب بصحيح أو خطأ مع تصحيح الإجابة الخاطئة (5,4 ن)

1. حسب "منتزبرغ" يسبق الهيكل دوما الاستراتيجية. خطأ
حسب "شندلار" قد يسبق الهيكل الاستراتيجية 1
2. تنقسم مدارس الفكر الاستراتيجي الى عشرة. خطأ
هناك عدة تقسيمات لمدارس الفكر الاستراتيجي لكن أهمها تقسيم مينتزبرق الى عشرة 1
3. الرقابة الاستراتيجية الانية تكون بعد تحقق الأهداف المسطرة. خطأ
الرقابة النية تصاحب التنفيذ 1
4. استراتيجية التركيز هي ذاتها استراتيجية التخصص. خطأ
استراتيجية التركيز تقوم على اختيار سوق صغير و العمل فيه اما التخصص فهو تحديد مجال النشاط 1
5. المنهج حسب "سان تزو" يعبر عن نظام المكافآت و العقوبات. صحيح 0,5

ملاحظة: لا تمنح العلامة في حال عدم تصحيح الخطأ

السؤال الثاني: ملء الفراغات ، من أنا؟ (5 ن)

1. **التكامل العمودي الخلفي**: أنا استراتيجية توسعية من خلالي تتمكن المنظمة من التحكم في مصادر التوريد 1
2. **Michael porter**: أنا **القائل** "الإستراتيجية لا يعني أن تكون الأفضل و انما ان تخلق وضع مختلف عن المنافسين". 1
3. **نموذج القوى الخمس لبورتر**: أنا **نموذج** يتم اعتمادي في التشخيص الاستراتيجي الخارجي، أقوم على تحليل خمس قوى أساسية. 1
4. **تكلفة التحويل**: أنا **تكلفة** يتم الاهتمام بي أثناء تحليل تهديدات منتجات الاحلال. 1
5. **التخطيط الاستراتيجي**: أنا **أحدى** عمليات الإدارة الاستراتيجية، وقي يتم تحديد عناصر التوجه الاستراتيجي. 1

السؤال الثالث: توضيح طبيعة عناصر التوجه الاستراتيجي مع مناقشة مدى التوافق (4,5 ن)

العبارة	طبيعة العنصر	مناقشة مدى التوافق النظري
Samsung : "تتبع شركة سامسونج فلسفة عمل بسيطة تقوم على تكريس ما لديها من كفاءات وتكنولوجيا لتقديم منتجات وخدمات فائقة تساهم في تحسين المجتمع العالمي"	0.5 رسالة	0.5 تتوافق
Amazon : "تحقيق التحول الرقمي الشامل في جميع المجالات"	0.5 رؤية	0.5 تتوافق
المراعي : "زيادة الإنتاجية عن طريق تحسين العمليات وتحديث المعدات لتلبية الطلب المتزايد على منتجات الألبان"، و كذلك "التوسع في الأسواق الخارجية حيث تسعى إلى تصدير منتجاتها إلى أسواق جديدة في منطقة الخليج وآسيا وأفريقيا وأوروبا".	0.5 أهداف	2 لا تتوافق لأنها لا تتوفر على أهم خصائص الأهداف من: تحديد المجال الزمني، والقابلية للقياس (ربطها بمؤشرات أداء)

السؤال الرابع: استنتاج الاستراتيجيات و تبين مستوياتها (6 ن)

المستوى	الاستراتيجية	
استراتيجية كلية 0,5 وحدات الأعمال 0,5	النمو و التوسع 0,5 التمايز 0,5	الفقرة الأولى: شركة أبل
استراتيجية كلية 0,25	استراتيجية انكماشية 0,25 (المنظمة الأسيرة) 1	الفقرة الثانية: شركة جود
استراتيجية وحدات الأعمال 0,5	استراتيجية التركيز بالتكاليف 1	الفقرة الثالثة: شركة ايمكو
استراتيجية وظيفية 0,5	استراتيجية الموارد البشرية 0,5	الفقرة الرابعة: شركة نستلي