



القسم : ادارة الاعمال  
المرحلة : الماجستير  
المادة : ادارة الموارد البشرية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة كربلاء  
كلية الادارة والاقتصاد/الدراسات العليا

اسئلة الامتحان التنافسي للعام الدراسي 2023 - 2024

اختر الاجابة الصحيحة من بين الخيارات المحددة مقابل كل سؤال :

ت	السؤال	ا	ب	ج	د
1	تعتبر الترقية من اهم اهداف ادارة الموارد البشرية :	التنظيمية	الوظيفية	الشخصية	ليس مما سبق
2	ادارة الجودة الشاملة مثال على احد ادوار ادارة الموارد البشرية :	الاستراتيجي	الاداري	وكيل التغيير	ليس مما سبق
3	تشمل صيانة الموارد البشرية :	الاحتفاظ بعلاقات جيدة	تتمية مهاراتهم وقدراتهم	الاحتفاظ بمنافعهم ومزاياهم	كل ما سبق
4	مدير الموارد البشرية هو مدير :	استشاري	تنفيذي	الخصائي	متخصص
5	يتمثل دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق الاستراتيجية في :	التحليل الداخلي للمنظمة	تصميم نظم الاداء	تحديد المهمة	تحديد اهداف الموارد البشرية
6	النظرة الحديثة لعنصر بشري تتضمن اعتباره :	عامل معرفة	راس مال بشري	راس مال فكري	راس مال معرفي
7	الاستبعاد المخطط للعاملين يعتبر :	فصل من الوظيفة	نقل من الوظيفة	انسحاب من الوظيفة	ليس مما سبق
8	وظائف ادارة الموارد البشرية كالتعويضات وادارة الاداء تحتاج الى :	تصميم نظم دعم قرارات	تصميم نظم معلومات للموارد البشرية	تصميم نظم خبيرة	تصميم برامج تطبيقية
9	ليس من مظاهر العولمة التي اثرت على ادارة الموارد البشرية :	ادارة الجودة الشاملة	اعادة هندسة عمليات الاعمال	تغير ادوار الثقافات	كل ما سبق
10	اي من وظائف ادارة الموارد البشرية تهتم بحركة (HR) من والى المنظمة :	استقطاب HR	توظيف HR	تخطيط HR	ليس مما سبق
11	تتضمن محافظة المهارات البشرية بالإضافة للاستشاريين وموظفي العقود والموظفين التقليديين :	الموظفين الجدد	الموظفين بدوام جزئي	موظفي المعرفة	الموظفين المؤقتين
12	من اهم اساليب تخطيط الموارد البشرية :	التنبؤ بالتقدير الشخصي	التنبؤ بالمتوسط المتحرك	التنبؤ المربعات الصغرى	كل ما سبق
13	خرائط الاحلال تعد من اهم اساليب :	التنبؤ بالطلب على HR	التنبؤ بالعرض على HR	التنبؤ بتغيير ادوار HR	التنبؤ بتوظيف HR
14	في عملية تحليل الوظائف تحديد شاغل الوظيفة يعد من اساسيات :	وصف الوظيفة	واجبات ومسؤوليات الوظيفة	مصادر البيانات	خصوصيات الوظيفة
15	من اهم العوامل المؤثرة في استقطاب HR :	سياسات المنظمة في تدريب HR	سياسات المنظمة في تخطيط HR	سياسات المنظمة الخارجية	سياسات المنظمة الداخلية
16	المصادر المرجعية من اهم الجهات التي تعود لها المنظمة حصرا في :	استقطاب HR	توظيف HR	تدريب HR	اختيار HR
17	ليس من مدخلات العملية التدريبية في ادارة الموارد البشرية :	تصميم برامج التدريب	امكان العمل	الاداريين والفنيين	ليس مما سبق
18	المحاكاة من اهم اساليب :	التدريب أثناء العمل	التدريب خارج العمل	التدريب المتقاطع	التدريب على اساس المهارة
19	من اهم مشاكل تقييم الوظائف :	الموظف لا يناسب الوظيفة	ضغوط العمل	الضغوط الاجتماعية	كل ما سبق
20	تعتبر الخدمات العينية من اهم اساسيات :	منافع العاملين	حوافز ومزايا العاملين	برامج صحة وسلامة العاملين	نظام تعويضات العاملين

أ.د. حسين حريجة الحناوي

م.م. نورا عبد الله الحناوي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء-كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال- الدراسات العليا

محور نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي

استاذ المادة : الاستاذ الدكتور ميثاق هاتف الفتلاوي

الامتحان التنافسي لامتدحين لدراسة الماجستير في ادارة الاعمال للعام ٢٠٢٣-٢٠٢٤

ملاحظة: الاجابة على جميع الاسئلة

س١: ضع علامة صح أو خطأ للأسئلة التالية:- (٣٠ درجة)

١. ان العالم الذي قدم مفهوم حركة العلاقات الانسانية هو العالم ماكس فيبر؟
٢. تركز الظرفية على قانون الموقف وان يصدر المدير اوامره بناء على اساس موضوعي؟
٣. تعد الوراثة عاملا غير فاعل في تكوين الشخصية؟ <
٤. يمثل المكون المعرفي في الاتجاهات طريقة التفكير المميزة لدى الانسان عن المعتقدات والمعرفة والمعلومات؟ >
٥. ان الصيغة عبارة اطار عمل ادراكي يمثل تنظيما معرفيا لمفهوم او منبه معين يجري تطويره من خلال تجربة الفرد؟ <

س٢: املاء الفراغات التالية بما يناسبها؟ (٣٠ درجة)

١. تعد نظرية سلم الحاجات للعالم \_\_\_\_\_ من اشهر النظريات الدافعية واكثرها انتشارا. (ابراهيم ماسلو، فرديريك تايلر ، التون مايو)
٢. \_\_\_\_\_ هو خطأ ادراكي عند تقويم اشخاص اخرين او مواقف معينة.

( الاسقاط، نافذة جوهاري ، تأثير الهالة )

٣. اذا رغب المدير بإدخال ثقافة جديدة للعمل او تحسين مستوى اداء موظفيه فهذا يحتاج ان يقوم بـ \_\_\_\_\_ (الحوار معهم، توزيع مكافاة، تغيير الاتجاهات )
٤. من صفات الشخص \_\_\_\_\_ انه مخطط ومنظم جيد (الانيساطي، الانطواني، التسلطي)
٥. ان المنبهات او المؤثرات الخارجية تعرف بأنها \_\_\_\_\_ ( دوافع ، حاجات، حوافز)

س٣:- عندما يرغب المدير بتعديل السلوك التنظيمي للعاملين فان هناك وسائل عددها وشرح منها التعزيز الايجابي ؟ (٤٠ درجة)

تمنياتي للجميع بالتوفيق

الاستاذ الدكتور  
محمود فهد عبيد علي  
رئيس قسم ادارة الاعمال

أ.د. ميثاق هاتف

جامعة كربلاء	محور ادارة الانتاج والعمليات
كلية الادارة والاقتصاد- قسم ادارة الاعمال	برنامج الماجستير
(الامتحان التنافسي - حزيران 2023)	

س1: اختار الاجابة الصحيحة مما يأتي: (لكل فقرة 5 درجات)

ت	العبرة	ا	ب	ج	د
1	تحدث ظاهرة الاختناق عندما يكون انتاج محطة العمل:	<انتاج المحطة اللاحقة لها	=انتاج المحطة اللاحقة لها	<انتاج المحطة اللاحقة لها	<انتاج المحطة السابقة لها
2	غالبا ما يخطط مدراء العمليات لتشغيل انظمتهم الانتاجية بأقل من 100% من طاقتها:	المتاحة	الفاعلة	النظرية	الفعلية
3	تحسب الطاقة الفاعلة عادة كنسبة مئوية من الطاقة:	الفعلية	المبرهنة	القصى	المقدرة
4	ان التسمية الشائعة لمقياس الطاقة المبرهنة هي:	CC	DC	AO	EX
5	اذا سادت كمية التعادل فوق الطلب يرجح البديل ذو:	الكلفة المتغيرة الاعلى	الكلفة الثابتة الاعلى	الكلفة الثابتة الاوطأ	الكلفة المتغيرة الاوطأ
6	تركز فعاليات السيطرة عادة على:	كميات المعيب	كلف الجودة	جودة الانتاج	كميات الانتاج
7	انتقل مفهوم الاستراتيجية الى علوم ادارة الاعمال بعد عام:	1955	1950	1945	1953
8	تقنية البرامجيات تمثل تكنولوجيا:	الاتصالات	الانتاج	المعلومات	العمليات
9	يشير التكامل الراسي الى حجم او مقدار وظيفة:	الانتاج	التسويق	التوزيع	التمويل
10	هي ليس من عناصر نظام الانتاج:	الرقابة	المخرجات	التكاليف	المدخلات

س2: ضع كلمة صح امام العبرة الصحيحة وكلمة خطأ امام العبرة الخاطئة مما يأتي. (لكل فقرة 5 درجات)

ملاحظة: للإجابة اكتب تسلسل الفقرة وضع امامها كلمة صح او كلمة خطأ.

- 1 - التسعير الخلاق هو تغيير سعر البيع بالزيادة للمنتجات التي لا تتوفر لها طاقة كافية، وبالتخفيض للمنتجات التي تتوفر لها طاقة فائضة او احتياطية.
- 2- مدراء العمليات غالبا ما يخططوا لتشغيل انظمتهم الانتاجية بمستوى اقل من الواحد الصحيح من طاقتها النظرية.
- 3 - ان الهدف من الاختيار هو التعرف على مستوى اداء المنتج فنيا ومدى قبوله من قبل المستهلك.
- 4 - المنتجات المصممة من مكونات يمكن تجزئتها بسهولة يطلق عليها بالتصاميم القياسية.
- 5 - ان من السمات الاساسية للشركة التي تركز على العملية هي امتلاك المرونة للاستجابة للطلب.
- 6 - بموجب استراتيجية قيادة الطاقة للطلب يتم زيادة الطاقة بعد التأكد من حصول زيادة في الطلب.
- 7 - ان آلاف الافكار حول المنتجات الجديدة تأتي من خلال آراء رجال البيع.
- 8 - الانتشار الجغرافي لقنوات التوزيع يعد من العوامل الخارجية التي تؤثر بالطلب.
- 9 - ان العنصر الاساسي للتغذية العكسية في نظام الانتاج هي الاتصالات التي ترتبط ما بين المدخلات والمخرجات.
- 10 - الطاقة الفاعلة هي اقصى مخرجات يتوقع لنظام او مصنع ما المحافظة على انتاجها بصورة واقعية في ظروف مثالية.

انتهت الاسئلة... مع تمنياتي لكم بالنجاح والموفقية

أ.د. محمود فهد عبدعلي

Ministry Of Higher Education And Scientific Research  
University Of Kerbala  
College Of Administration And Economics  
Department Of Bussiness And Administration  
Graduate Studies  
Competitive Exam for Master Program/ Year 2023/2024  
Strategic Management

---

س1/ ضع علامة (√) امام العبارة الصحيحة وعلامة (X) امام العبارة الخاطئة ثم صحح الخطأ ان وجد.  
(70 درجة ، لكل فرع 7 درجات)

1- تتضمن استراتيجيات (Miles & Snow) ثلاث انواع هي (النمو Growth والاستقرار Stability والانكماش Retrenchment) .  
✓

2- تتضمن عمليات صياغة الاستراتيجية (Strategy Formulation) عدة عمليات هي ( البرامج Programs ، والموازنات Budgets ، والاجراءات Procedures) .

3- تتضمن عملية تنفيذ الاستراتيجية (Strategy implementation) عدة عمليات هي (الرسالة Mission ، والاهداف Objectives ، والاستراتيجيات Strategies ، والسياسات Policies) .  
x

4- في نموذج سلسلة القيمة (Value chain) تنقسم الانشطة المساعدة الى خمس مجالات هي ( الامدادات الداخلة ، الامدادات الخارجة، التسويق والمبيعات ، الخدمة) .  
x

5- يتكون هيكل الادارة الاستراتيجية (Hierarchy of Strategy) من ثلاث مستويات هي ( استراتيجية الشركة Corporate strategy ، واستراتيجيات الاعمال Business strategy ، والاستراتيجية الوظيفية Functional strategy) .  
✓

يتبع لطفا

6- تنقسم استراتيجيات (Porter) التنافسية الى اربع انواع هي : أ- المنقبون ،

ب- المحللون، ج- المدافعون، د- المستجيبون. ✓

7- تنقسم متغيرات البيئة العامة الكلية الى ( أ- التهديد لدخول منافسين جدد ،

ب- القوة التفاوضية للمجهزين ، ج- القوة التفاوضية للمشتريين ، التهديدات

من المنتجات البديلة ، هـ- شدة المنافسة بين المتنافسين الموجودين. ✓

8- في نموذج سلسلة القيمة (Value chain) تنقسم الأنشطة الرئيسية الى اربع

مجالات هي ( البيئة الاساسية للشركة ، ادارة الموارد البشرية، التطور

التكنولوجي ، والمشتريات). ✕

9- تنقسم استراتيجيات الاعمال (Business Strategy) الى ثلاث اصناف هي:

البيئة الداخلية (Internal Environment)

وبيئة المهمة (Task Environment)

والبيئة الاجتماعية (Societal Environment)

10- تتمثل متغيرات بيئة المهمة (Task Environment) بالعوامل

الاتية: (الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية والقانونية).

من 2/ ارسم فقط مصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية (BCG Growth – Share Matrix)

(30 درجة)

GOOD LUCK

Professor

Dr. Akram Al-Yasiry

الاستاذ الدكتور  
محمود فهد عبد علي  
رئيس قسم ادارة الاعمال

## اسئلة الماجستير ( الامتحان التنافسي ) التسويق

س ١: اختر الاجابة الصحيحة الاكثر دقة من بين الاجابات :

- ١- التسويق هو عملية ادارية هادفة الى تسويق أ - المنتجات ب- الخدمات ج- الافكار والنشاطات د- كل ما ذكر
- ٢- يتضمن الترويج ا- الاعلان عن المنتج او الخدمة ب- البيع الشخصي ج- العلاقات العامة د- كل ما ذكر
- ٣- اعداد استراتيجية تسويقية ناجحة يتطلب دراسة أ- البيئة الداخلية ب- البيئة الخارجية ج- البيئة التنافسية د- بيئة المهمة ه- كل ما ذكر
- ٤- يهدف نظم المعلومات التسويقية الى دراسة أ- اسس الاقتراب من الزبائن ب- تحديد الاسواق الاكثر ربحية ج- وضع قاعدة بيانات عن الزبائن الحاليين والمحتملين
- ٥- تمثل ( BCG ) أ- هدف من اهداف المنظمة ب- استراتيجية التمركز ج- اداة تقيس موقع المنظمة من السوق
- ٦- تهدف تقنيات الترويج الى تحقيق أ - الربحية ب- تعريف الزبون بالمنتج ومواصفاته ج- ولاء الزبون
- ٧- العلامة التجارية هي مجموعة من الارقام والرموز والحروف التي تهدف الى تحقيق ارباح للمنظمة ب- بناء صورة ذهنية ايجابية لدى الزبائن ج- تمييز منتجات وخدمات المنظمة عن المنظمات المنافسة
- ٨- تجزئة الاسواق تعني أ- وضع استراتيجيات تسويقية ناجحة ب- تحقيق اهداف المنظمة وغاياتها ج- تقسيم السوق الى قطاعات صغيرة
- ٩- من استراتيجيات مرحلة النمو أ- اختراق الاسواق ب- التركيز ج- تخفيض السعر
- ١٠- يتطلب قياس جودة الخدمة أ - الاستجابة ب- الادراك ج- الاعلان

س ٢: ضع اشارة (صح) او (خطا) امام العبارات الاتية ثم صحح الخطأ ان وجد

- ١- من مقومات تجزئة السوق الفعالة ان يكون السوق صغيرا وغير متجانس ×
- ٢- قادة الرأي من عوامل سلوك المستهلك الشخصية التي حددها كوتلر
- ٣- تعمل المنظمات التسويقية في ظل نظام مغلق لذلك يتوجب عليها دراسة بيئتها الداخلية
- ٤- التسويق الاجتماعي مفهوم يقع ضمن فلسفة التسويق الشمولي
- ٥- تعد الاملوسية من الخصائص التي يتصف بها تسويق المنتجات
- ٦- تعني الكلمة عبر الفم التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي
- ٧- مرحلة النضج هي اخر مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج ×
- ٨- التركيز عنصر من عناصر المزيج التسويقي ×
- ٩- بحوث التسويق نظام يطلق اشارات تحذيرية للمنظمة قبل وصولها الى درجة الطوارئ ✓
- ١٠- تمثل البيئة الداخلية مجموعة من العوامل التي تقع خارج حدود المنظمة والتي من غير الممكن السيطرة عليها ×

المشيد الدكتور  
مستورة نهاد عبد علي  
رئيس قسم ادارة الاعمال

عبد القادر  
P. 110.

س / ١ اختر الإجابة الصحيحة

- ١- ..... يعني إمكانية تضارب المصالح بين المساهمين وإدارة الشركة  
(أ) الصراع التنظيمي (ب) مشكلة وكالة (ج) تكاليف الوكالة (د) غير ذلك
- ٢- ..... هو مبلغ الضريبة المستحقة على الدينار الأخير المكتسب .  
(أ) معدل الضريبة الهامشية (ب) متوسط معدل الضريبة (ج) التدفق النقدي (د) غير ذلك
- ٣- التدفق النقدي من المودودات = .....  
(أ) التدفق النقدي للدينين - التدفق النقدي لحملة الأسهم (ب) التدفق النقدي للدينين / التدفق النقدي لحملة الأسهم  
(ج) التدفق النقدي للدينين + التدفق النقدي للمساهمين (د) غير ذلك.
- ٤- نسبة إجمالي الدين = .....  
(أ) (إجمالي الموجودات - إجمالي حقوق الملكية) / إجمالي الموجودات (ب) (إجمالي المطلوبات + إجمالي حقوق الملكية) إجمالي الأصول  
(ج) إجمالي حقوق الملكية / إجمالي الموجودات (د) غير
- ٥- EPS = .....  
(أ) صافي الدخل / المبيعات (ب) صافي الدخل / حقوق الملكية (ج) صافي الدخل / الموجودات (د) صافي الدخل / الأسهم المصدرة
- ٦- ..... المبلغ الأصلي للسند الذي يتم سداؤه في نهاية المدة  
(أ) القيمة الاسمية (ب) القيمة الحالية (ج) القيمة السوقية (د) غير ذلك
- ٧- ..... و تشير هذه النسبة إلى مدى كفاءة الإدارة في استعمال جميع الموجودات لتحقيق هدفها في المبيعات .  
(أ) معدل دوران الموجودات الثابتة (ب) معدل دوران إجمالي الموجودات (ج) معدل المبيعات اليومية الاجلة  
(د) معدل دوران الموجودات المتداول
- ٨- لنفترض تم بيع سهم بقيمة ٢٠ دولاراً أمريكياً للسهم الواحد. المقسوم القادم سيكون ١ دولار لكل سهم. وأن الأرباح ستتمو بنسبة ١٠% سنوياً إلى أجل غير مسمى. ما العائد الذي يقدمه هذا السهم ؟  
(أ) ١٠% (ب) ١.٥% (ج) ٥% (د) ١.٥%
- ٩- ..... هو معدل الخصم الذي يجعل صافي القيمة الحالية للاستثمار صفراً.  
(أ) IRR (ب) AAR (ج) PI (د) غير ذلك

١٠- إذا كان السوق كفوء بالشكل ، فإن جميع المعلومات العامة تنعكس في سعر السهم.

(أ) الضعيف (ب) نصف القوي (ج) القوي (د) غير ذلك

١١- لنفترض أنك وضعت نصف أموالك في شركة أبل ونصفها في شركة كوكا كولا. فكم سيكون مقدار البيتا من هذه التشكيلة؟ على فرض أن البيتا لشركة Apple إصدار ١.٤٤ ولشركة coca cola ٠.٧٤.

(أ) ١.٠٩ (ب) ١.١٩ (ج) ١.٢٩ (د) غير ذلك

١٢- إذا كانت قيمة بيتا السهم AA هي ٠.٧ ومعدل الفائدة الخالي من المخاطر هو ٣٪ والعائد المتوقع في السوق هو ١٠٪ ما هو معدل العائد المطلوب على أسهم AA؟

(أ) ٠.٠٥٩ (ب) ٠.٠٤٩ (ج) ٠.٠٩٩ (د) غير ذلك

١٣- هي معادلة SML التي توضح العلاقة بين العائد المتوقع وبيتا .

(أ) صافي القيمة الحالية (ب) CAPM (ج) WACC (د) غير ذلك

١٤- هو أول إصدار لأسهم الشركة في السوق . يُطلق عليه أيضًا الإصدار الأولي

(أ) الطرح العام (ب) الطرح الخاص (ج) العرض النقدي العام (د) غير ذلك

١٥- هي المخاطر التي تأتي من طبيعة أنشطة الشركة التشغيلية.

(أ) المخاطر المالية (ب) تكلفة الاسهم الممتازة (ج) مخاطر العمل (د) تكلفة الأسهم العادية

١٦- تكاليف تفضي طلب إفلاس تتكبدها الشركة المتعثرة مالياً.

(أ) تكاليف الإفلاس المباشر (ب) تكاليف الإفلاس غير المباشرة (ج) تكاليف الضائقة المالية (د) غير ذلك

١٧- التاريخ الذي يصدر فيه مجلس الإدارة قراراً بتوزيع أرباح.

(أ) تاريخ الاعلان (ب) تاريخ الأرباح السابقة (ج) تاريخ التسجيل (د) غير ذلك

١٨- تمثل الوقت بين بيع المخزون وتحصيل المستحقات.

(أ) دورة التشغيل (ب) فترة المخزون (ج) فترة الذمم المدينة (د) غير ذلك

١٩- الأموال المودعة في مركز مالي خارج الدولة التي تتعامل عملتها فيها

(أ) سندات اليورو (ب) اليورو دولار (ج) السندات الأجنبية (د) غير ذلك

٢٠- اتفاقية لتبادل العملات في وقت ما في المستقبل.

(أ) التجارة الآجلة (ب) سعر الصرف الفوري (ج) التجارة الفورية (د) غير ذلك

الاستاذ الدكتور  
محمود محمد عبد علي  
رئيس قسم الاقتصاد

أ. د. محمد أحمد نايه