**المحاضرة الثانية**

**أولاً : مفهوم وأهمية الإدارة الإستراتيجية**

**1 - تطور الإدارة الإستراتيجية :**

**تستمد كلمة الإستراتيجية جذورها من الكلمة اليونانية Strategos والتي ارتبط مفهومها بالخطط المستخدمة في إدارة المعارك وفنون المواجهة العسكرية ، إلا أنها امتدت بعد ذلك إلى مجال الفكر الإداري وصارت مفضلة الاستخدام لدى منظمات الأعمال وغيرها من المنظمات الأخرى المهتمة بتحليل بيئتها وتحقيق المبادرة والريادة في مجال نشاطها .**

**وقد نشأ مفهوم الإدارة الإستراتيجية بسبب التغير السريع والمتطور في النصف الثاني من القرن العشرين لبيئة الأعمال وتحولها من بيئة أعمال مستقرة إلى بيئة أعمال سريعة التغير ، وبسبب نشوء منافسة عالية في بيئة الأعمال ، كما أنه وبسبب وجود الظروف البيئية غير المؤكدة ، وكذلك لتحليل الفرص والتهديدات البيئية الخارجية ، و تخصص الموارد التنظيمية بما يضمن تحقيق الأهداف والغايات الرئيسية في المنظمة ، ومن ثم الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب أو التقليل من تهديدات البيئة الخارجية أو الداخلية المحتملة . فقد أدى اهتمام الرواد والباحثين الإداريين بتأثير العوامل البيئية للمنظمة ككل ( السياسية ، الاقتصادية ، الاجتماعية ، الفنية ، القانونية ، ...) إلى استبدال مصطلح سياسات الأعمال الذي كان منتشراً في ذلك الحين إلى ما أصبح يطلق عليه مصطلح الإدارة الإستراتيجية نظراً لشموليته وقدرته على تمكين المنظمات من بلوغ أهدافها بفاعلية وكفاءة عالية .**

**2 - تعريف الإدارة الإستراتيجية :**

**تعرض العديد من الكتاب والباحثين لتعريف الإدارة الإستراتيجية ، حيث**

* **يعرفها Ansoff، وهو أحد رواد الفكر الإداري بأنها : " تصور المنظمة عن العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها ، بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد ، والحد الذي يجب أن تذهب إليه المنظمة ، والغايات التي يجب أن تحققها " .**
* **أما Strickland & Thampson فقد عرفا الإدارة الإستراتـــيجية بأنـها : " رسم الإتجاه المستقبلي للمنظمة وبيان غاياتها على المدى البعيد ، وإختيار النمط الإستراتيجي المناسب لتحقيق ذلك في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ، ثم تنفيذ الإستراتيجية ومتابعتها وتقييمها " .**
* **وعرف كل من جوش وجلويك Jauch & Glueck الإدارة الإستراتيجية بأنها : " الخطة الموحدة ، المتفاعلة والشاملة التي تربط المزايا الإستراتيجية للشركة بتحديات البيئة . وقد صممت لضمان تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال التنفيذ الملائم للمنظمة " .**
* **أما كوين Quinn فقد عرف الإستراتيجية بأنها : " الأنموذج أو الخطة التي تتكامل فيها الأهداف الرئيسية والسياسات والإجراءات ، ومتابعة أنشطتها للتأكد من تحقيق الترابط التام " .**
* **كما عرف دركر Drucker الإستراتيجية بأنها : : عملية مستمرة لتنظيم وتنفيذ القرارات الحالية ، وتوفير المعلومات اللازمة ، وتنظيم الموارد والجهود الكفيلة لتنفيذ القرارات وتقييم النتائج بواسطة نظام معلومات متكامل وفعال "**

**3 – مهام الإدارة الإستراتيجية :**

**من التعاريف السابقة نستنتج أن بعضها قد أكد على النموذج أو الصيغة للتخطيط ، بينما عرفها القسم الآخر بأنها مجموعة من القرارات تتخذ وفقاً لموقف معين تمليه العوامل البيئية المحيطة بالمنظمة ، أي ليس من الضروري أن تكون الإستراتيجية خطة منظمة .**

**من التعاريف السابقة نجد أن الإدارة الإستراتيجية تنطوي على تسع مهام رئيسية هي :**

1. **صياغة رسالة المنظمة بعبارات عامة تعكس غرضها الرئيسي وفلسفتها وأهدافها .**
2. **تنمية صورة المنظمة والتي تظهر ظروفها وقدراتها ومواردها الداخلية .**

**ج - تقييم البيئة الخارجية للمنظمة بما تتضمنه من قوى ومتغيرات تسود بيئتها العامة أو تلك التي تسود بيئتها التنافسية .**

**د - تحليل البدائل الإستراتيجية من خلال محاولة إحداث التوافق بين مواردها والظروف السائدة في البيئة الخارجية.**

**هـ - تحديد أكثر البدائل جاذبية في ضوء رسالة المنظمة و مواردها وظروفها البيئية.**

**و - اختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل والإستراتيجيات العامة التي يمكن أن تساعد في تحقيق أكثر الفرص جاذبية.**

**ز - تحديد الأهداف السنوية والإستراتيجيات قصيرة الأجل والتي تتسق مع الأهداف طويلة الأجل والإستراتيجيات العامة.**

**ح - تنفيذ الخيارات الإستراتيجية من خلال تخصيص الموارد ، مع مراعاة الأبعاد الخاصة بالمهام ، الأفراد ، الهياكل التنظيمية ، التكنولوجيا ، وأنظمة التحفيز .**

**ط - تقييم مدى نجاح العملية الإستراتيجية والاستفادة من المعلومات المرتدة في زيادة فعالية القرارات الإستراتيجية المستقبلية .**

**4 - أهمية الإدارة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال :**

**إن هدف أي منظمة من المنظمات هو البقاء والاستقرار والاستمرار والنمو ، وإن الأهداف السابقة لاتتحقق إلا بوجود إدارة فاعلة تستطيع أن تحقق هذه المطالب .**

**وقد كان لتوجه المنظمات نحو التخطيط الإستراتيجي علاقة كبيرة بنجاح هذه المنظمات ، حيث إتضح أن المنظمات التي أخذت بمفهوم الإدارة الإستراتيجية كانت ذات أداء أفضل من تلك المنظمات التي لم تأخذ بهذا المفهوم . وكذلك توصلت الدراسات التي أجراها الباحثون الإداريون أمثال : أنسوف ، وهارولد و برت ، إيستلك ماكدونالد وغيرهم ، إلى أن المنظمات التي تمارس التخطيط الإستراتيجي تتفوق على تلك التي لاتمارسه ، وتزداد أهمية الإدارة الإستراتيجية عندما تعمل منظمات الأعمال في بيئة متغيرة .**

**وتبرز أهمية الإدارة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال من خلال قدرتها على رسم غايات المنظمة وأهدافها وتحديد التوجهات طويلة الأمد لبلوغ تلك الأهداف في مدى زمني ملائم وسط بيئة تتسم بالسرعة وعدم التأكد ، والقيام بمتابعة التنفيذ وتقييم النتائج ومدى التقدم لبلوغ الأهداف ، ومواجهة التحديات التي تتعرض لها منظمات الأعمال مثل :**

1. **- التسارع الكمي والنوعي في البيئة الخارجية: حيث أن عصرنا هو عصر السرعة ، كما أن ظاهرة التغير هي السمة الجوهرية للعقود القريبة الماضية والعقد الحالي .**
2. **- تدعيم المركز التنافسي لزيادة قدرة المنظمة على مواجهة الظروف التنافسية الشديدة المحلية منها والدولية .**
3. **- تخصيص الموارد والإمكانيات بطريقة فعالة حيث يتم استخدام الموارد المتاحة بطريقة تتلاءم واحتياجات المنظمة .**
4. **- زيادة دعم التفكير الإستراتيجي للمدراء ، وتنمية عادات التفكير في المستقبل .**
5. **- توفير فرص المشاركة لجميع المستويات الإدارية في تخطيط وتنفيذ أهداف المنظمة .**
6. **- المساهمة في التوجه للاهتمام بالمعرفة كقوة إستراتيجية .**
7. **- مواجهة التحديات لتي تواجه المنظمات وانتقاء أفضل الخيارات المتاحة للمنظمة .**