

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير زيادة الاعمال



عنوان البحث

دور الإدارة الاستراتيجية في مستقبل منظمات الاعمال في قطاع السياحة

إعداد الطالبة/ رهن سامي حامد الحربي

إشراف/ أسماء ابوزينة

العام الدراسي:

2024

مقدمة

اصبحت منظمات الاعمال اليوم تعمل في بيئة اكثر تعقيداً حيث اندماج الاسواق العالمية وظهور اسواق جديدة وقواعد جديدة للعمل بسبب ما خلفته الاندماجات والتحالفات والشركات سواء كان على مستوى الشركات او الدول ، كما ان التغير المستمر في الافكار والتكنولوجيا والاذواق والمنتجات والخدمات والسكان وتلاشي الفواصل الجغرافية في ظل العولمة تعتبر من اكبر التحديات التي تواجه منظمات الاعمال ، ولما كان البقاء والاستمرار والربحية من الاهداف لاي منظمة فلا بد من مواجهة التغير ومواكبة التقدم والتكيف مع البيئة . وتعتبر الاستراتيجية هي الطريق الذي يحدد التوجهات الخاصة بالانشطة لمواجهة المشاكل والتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية ولابد لمنظمات الاعمال من تبني الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات هذه البيئة السريعة التغير ، باعتبارها عملية مهمة وحيوية عليها ان تحقق تفاعل المنظمة مع بيئتها ، وان التغير الذي حل في بيئة الاعمال والذي فرضته ثورة المعلوماتية وانفجار المعرفة وكونية الاعمال اعطى للادارة الاستراتيجية اهمية قصوى باعتبارها المسؤولة عن توظيف امكانيات المنظمة وتكيفها مع البيئة الخارجية ، من هنا برزت مشكلة البحث وحلاً لهذه المشكلة ولغرض الوصول الى اهداف البحث استوجب تناول كلاً من متغيري البحث عبر مباحث اربعة تطرق المبحث الاول الى منهجية البحث وتناول المبحث الثاني الى الادارة الاستراتيجية اما المبحث الثالث فقد اشار الى منظمات الاعمال اما المبحث الرابع فقد تناول الربط بين الادارة الاستراتيجية ومستقبل منظمات الاعمال .

مشكلة الدراسة:

قلة تنوع الوجهات والخدمات السياحية والترفيهية في المملكة والتفاوت في جودتها ضرورة رفع جاهزية البنية التحتية السياحية، كوسائل المواصلات والفنادق، لتواكب احتياجات شرائح السائحين المختلفة صعوبة وصول السائح الدولي لعدم وجود تأشيرة سياحية عدم مواكبة قدرات القطاع السياحي للطلب المتزايد على الخدمات السياحية و عدم وجود العدد الكافي من المتخصصين والقادرين على إدارة الشركات العاملة في هذا القطاع الناشئ و تحفيز الاستثمار .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الإدارة الاستراتيجية في أنها تتيح للمنظمات الركون إلى بر الأمان وتحقيق التميز في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة، ويمكن سرد تلك الأهمية بالتفصيل في عدة نقاط ألا وهي:

- توجيه الرؤية: تساعد الإدارة الاستراتيجية المنظمة على تحديد وتوجيه رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية بوضوح، وهذا يجعل الجميع في المنظمة موجهين نحو الأهداف المشتركة.
- تحقيق التميز: تساعد عملية الإدارة الاستراتيجية المنظمة على تحليل نقاط القوة والضعف، وبالتالي تحسين أدائها والتفوق على منافسيها.
- التكيف مع التغير: تمكن المنظمة من التعامل بفعالية مع التغيرات في بيئة الأعمال والسياحة، مما يحافظ على استدامتها.
- اتخاذ قرارات أفضل: توفر الإدارة الاستراتيجية البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة.
- تعزيز التنافسية: تساعد المنظمة على تطوير ميزات تنافسية تميزها عن الآخرين وتجعلها تحتل مكانة مميزة في السياحة .
- توحيد الجهود: تجمع الإدارة الاستراتيجية مختلف أقسام المنظمة وأفرادها حول أهداف مشتركة، مما يزيد من تناغم العمل والتعاون.
- زيادة الإنتاجية: تساعد على تحسين إدارة الموارد وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل.
- الاستجابة للتحديات: تمكن المنظمة من التحلي بالمرونة والقدرة على التكيف مع التحديات والتهديدات في البيئة الخارجي .

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الإدارة الاستراتيجية في 4 أهداف ألا وهي:

1 - الأهداف الاستراتيجية:

- تحديد رؤية المملكة في العربية 2030 .
- تحديد الاتجاهات والاستراتيجيات العامة لتحقيق الرؤية.
- الحفاظ على تراث المملكة العربية السعودية .
- تطوير قطاع السياحي .

2 - الأهداف المالية:

- تسويق المملكة كوجهة سياحية .
- تحفيز الاستثمار وتعزيز الحوكمة والسياسات في قطاع السياحة .
- تحسين استخدام رأس المال وزيادة العائد على الاستثمار.
- تحقيق نمو مستدام في السياحة .

3 - أهداف قصيرة المدى:

- تحقيق أهداف سنوية محددة.
- تنفيذ مشاريع ومبادرات محددة في الفترة القصيرة.
- تحسين أداء العمليات اليومية وزيادة الإنتاجية.
- رفع جاهزية البنية التحتية لملائمة جميع السياح .

4 - أهداف بعيدة المدى:

- تحقيق النمو والاستدامة على المدى البعيد.
- تطوير البنية التحتية وتحسين جودة الحياة .
- حماية عناصر التراث الوطني .
- الاستدامة البيئية والاجتماعية على المدى البعيد.
- هذه الأهداف تتجمع مع بعضها البعض لتعكس أهمية الادارة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال.

تساؤلات الدراسة :

ما هو دور الادارة الاستراتيجية؟

دور الإدارة الاستراتيجية يتمثل في تحديد الرؤية ووضع استراتيجيات لتحقيق الأهداف المنظمة بشكل منهجي ومراقبة تنفيذها لضمان النجاح والاستدامة.

ما هو التخطيط الاستراتيجي للمنظمات؟

التخطيط الاستراتيجي للمنظمات هو عملية حاسمة تهدف إلى وضع استراتيجية طويلة المدى تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال، ويتضمن هذا العمل التحليل الشامل للبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، مع تحديد الفرص والتحديات، وبناءً على هذا التحليل يتم تطوير أهداف محددة وقابلة للقياس ووضع استراتيجيات لتحقيقها.

ما هي وظائف التخطيط الاستراتيجي؟

وظائف التخطيط الاستراتيجي تشمل متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية والتأكد من تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد، ويتضمن ذلك أيضًا اقتراح مشروعات تطويرية لتنفيذ الخطة وضمان توافق وحدات المؤسسة مع الاستراتيجية العامة.

لماذا تفشل الخطط الاستراتيجية للمنظمات؟

الفشل في تنفيذ الخطط الاستراتيجية للمنظمات يمكن أن يرتبط بعدة أسباب: أحد أهم الأسباب هو عدم متابعة مؤشرات الأداء أثناء تنفيذ الاستراتيجية، مع عدم وجود تواصل وتفاعل بين مختلف أقسام المؤسسة مما يعوق تنفيذ الاستراتيجية .

ما الفرق بين التخطيط الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية؟

التخطيط الاستراتيجي: يركز على وضع الرؤية والأهداف الطويلة الأمد للمؤسسة، وتطوير استراتيجيات وخطط لتحقيق تلك الأهداف. يتضمن هذا تحديد الوجهة والمسار الذي يجب اتباعه. الإدارة الاستراتيجية: هي عملية تنفيذ الاستراتيجية وضمان تحقيق الأهداف. تشمل مراقبة التقدم بشكل دوري، وتقديم تصحيحات عند الحاجة، وتنظيم الموارد والمسؤوليات لضمان تنفيذ الخطة بفعالية.

كيف تكون الاستراتيجية ناجحة؟

لتكون الاستراتيجية ناجحة، يجب تحديد رؤية ورسالة واضحة، ومن ثم إجراء تحليل SWOT لفهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات. وأخيراً، يجب تقييم النجاح بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة وتحسين الاستراتيجية إذا اقتضت الحاجة.

فروض الدراسة:

- 1- عدم ملائمة البنية التحتية لعدد من مواقع التراث الوطني لاستقبال السائحين .
- 2- كما يلفت إلى أن ضعف البنية التحتية وعدم توافر الغرف والفنادق بما يتناسب مع تدفق مئات الآلاف من السائحين إلى البلاد سنويا يشكل تحدياً آخر أمام تحقيق هدف الوصول إلى 100 مليون سائح سنويا الذي تسعى إليه المملكة خلال السنوات القادمة.
- 3- هناك عقبات أخرى تعترض طريق القطاع السياحي السعودي، تتمثل في بعض التحديات اللوجيستية مثل تجهيزات الفنادق وتوافر السكن والمطاعم والنقل والإرشاد السياحي وضعف البنية التحتية .
- 4- و عدم وجود العدد الكافي من المتخصصين والقادرين على إدارة الشركات العاملة في هذا القطاع الناشئ، فضلاً عن افتقاد كثير من رجال الأعمال السعوديين للشغف أو الاقتناع بالعمل والاتجاه لمثل هذه الصناعة .

الدراسات السابقة:

- م. خالد عبدالواحد محمد نعمان, تحديث للرؤية الاستراتيجية لتصحيح أوضاع قطاع الكهرباء بعدن مع خطة إجراءات تنفيذية عاجلة ومتوسطة المدى للتغلب على التحديات والمصاعب الراهنة التي تعيشها مؤسسة الكهرباء بعدن , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 24 عدد 24 (2020): المجلة العلمية المحكمة العدد: 24
- د.خالد عبدالقادر ناجي العمري, الادارة الإسلامية منظور إداري حديث في عصر العولمة , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 11 عدد 11 (2013): المجلة العلمية المحكمة العدد: 11
- د.فهيبي سعيد محمد قاسم, مدى تطبيق المصارف التجارية العاملة في اليمن لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين في المصارف , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 17 عدد 17 (2016): المجلة العلمية المحكمة العدد: 17
- د.فريد لعور, دور القيادة الإدارية في إدارة التغيير والحد من مقاومته , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 12 عدد 12 (2014): المجلة العلمية المحكمة العدد: 12
- درهم علي درهم القمش, الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين الإدارة التقليدية , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 26 عدد 26 (2023): المجلة العلمية المحكمة العدد: 26
- أ.د. وهيبه غالب فارح الفقيه, نحو رؤية استراتيجية للإصلاح الإداري , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 3 عدد 3 (2008): المجلة العلمية المحكمة العدد: 3

د.عائدة عبد الملك عبدالفتاح الشامي, ميعاد الطعن بإلغاء القرار الإداري غير المشروع في القانون اليمني ,
مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 24 عدد 24 (2020): المجلة العلمية المحكمة العدد: 24

د.مطيع علي حمود جبير, ركن الخطأ في مسئولية الإدارة التقصيرية , مجلة جامعة الملكة أروى: مجلد 13
عدد 13 (2014): المجلة العلمية المحكمة العدد: 1

المنطلقات النظرية للدراسة:

إن التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال في عصر المعرفة والمعلوماتية. وتزايد حدة البيئة التنافسية في عالم الأعمال الدولية، حد بالمؤسسات والمنظمات الى السعي الدائم لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها بصورة تناسب هذه التحديات اذا يشكل التحسين المستمر للجودة عنصرا أساسيا ومتغير استراتيجي يؤدي دور في صياغة استراتيجية الأعمال المساهمة في تحسين الجودة، ولما كان البقاء والاستمرار والربحية من الأهداف لأي منظمة فلا بد من مواجهة التغيير ومواكبة التقدم والتكيف مع البيئة وتعتبر الاستراتيجية هي الطريق الذي يحدد التوجهات الخاصة بالأنشطة لمواجهة المشاكل والتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية ولا بد للمنظمات الأعمال من تبني الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات هذه البيئة السريعة التغيير باعتبارها عملية مهمة وحيوية عليها ان تحقق تفاعل المنظمة مع بيئتها وان التغيير الذي حل في بيئة الأعمال والذي فرضته ثورة المعلوماتية وانفجار المعرفة وكونية الأعمال اعطى للإدارة الاستراتيجية أهمية قصوى باعتبارها المسؤولة عن توظيف إمكانيات المنظمة وتكيفها مع البيئة الخارجية، وقد أشار عدد من رواد الجودة مثل ديمينج الى أهمية ربط التحسين المستمر للجودة مع زيادة فاعلية المنظمة ونجاحها والتفوق بأداء اعمالها مما يؤدي الى تحسين الكفاءة والفاعلية وتحقيق النجاح وفق منظور تحسين الجودة.

المنهجية وطرق البحث:

سوف تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك لمحاولة تقديم مقترح يمكن ان تستند اليه شركات السياحة وشركات الضيافة والخدمات المماثلة للتحويل الى منظمات ذكية من خلال مفاهيم ومبادئ وأسس الادارة الاستراتيجية .

أدوات الدراسة :

قامت الباحثة بتصميم استبانة للتعرف على متطلبات السياحة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 20230 من قبل مزودي خدمات الضيافة .

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية : دور الإدارة الاستراتيجية في مستقبل منظمات الاعمال

الحدود المكانية : وزارة السياحة في المملكة العربية السعودية .

الحدود الزمنية : 2018- 2020

الحدود البشرية : رجال الاعمال والمستثمرين في القطاع السياحي .

مفهوم الإدارة الإستراتيجية

اولا: تطور مفهوم الادارة الاستراتيجية

- البذرة الاولى لتطور الادارة الاستراتيجية كانت في حقل اطلق عليه سياسات الاعمال الذي بدأ في مدرسة هارفارد للاعمال من خلال تدريس طلبتها هذا الموضوع بأسلوب الحالات الدراسية لمعالجة المشكلات المتصلة بالسياسات المختلفة (الإنتاجية، التسويقية، الموارد البشرية والمالية).

- وقد اصبح يطلق على هذا الحقل بالادارة الاستراتيجية، وتحول الاهتمام بمادة الادارة الاستراتيجية للتركيز على مستوى المنظمة ككل، مما دعا الجامعات وكلليات الادارة لتعليم طلبة إدارة الاعمال مفهوم البيئة وانواعها وتأثيرها على منظمات الاعمال من حيث اتخاذ قراراتها وفي صياغة رسالتها وأهدافها

- ثانيا: مفهوم الاستراتيجية

- اشتقت كلمة الاستراتيجية Strategy من الكلمة اليونانية استراتيجوس Strategos وهي تعني فن القيادة أو فن نقل القوات والمعدات من وإلى ارض المعركة من اجل اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من الفوز على الاعداء. وقد تعددت استخدامات الإستراتيجية حتى انها شملت العديد

من العلوم والميادين ولم يعد استخدامها قاصرا على العمليات العسكرية بل نجده قد امتد الى كافة العلوم الاجتماعية كعلم السياسة والاقتصاد والاجتماع والإدارة.

ثالثا: تعريف الإستراتيجية

- عرف شاندلر الإستراتيجية بأنها تحديد المنظمة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد، وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الاهداف والغايات.
- اما انسوف فقد عرف الاستراتيجية بأنها عبارة عن تصور المنظمة لطبيعة العلاقة المتوقعة مع البيئة الخارجية والتي في ضوءها تحدد نوعية الاعمال التي ينبغي القيام بها على المدى البعيد.
- عرف ثومبسون واستركلاند الادارة الاستراتيجية بأنها تعني "وضع الخطط المستقبلية للمنظمة، وتحديد غاياتها على المدى البعيد، واختيار النمط الملائم من اجل تنفيذ الاستراتيجية".
- وعرف جليك Gluek الإدارة الاستراتيجية بأنها "سلسلة من القرارات والأفعال التي تقود إلى تطوير إستراتيجية أو استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة".
- اما ثوماس فقد عرفها على أنها " تلك الفعاليات والخطط التي تضعها المنظمة على المدى البعيد، بما يكفل تحقيق التلاؤم بين المنظمة ورسالتها".

مقومات الادارة الاستراتيجية :

ان تحقيق الإدارة الاستراتيجية الناجحة يتطلب منها توفر عدد من المقومات الرئيسية منها:

1. خطة استراتيجية متكاملة .
2. منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وترشد القائمين بمسئوليات الأداء وأخلاقيات العمل لتحقيق التميز.
3. أسس وقواعد ومعايير اتخاذ القرار،
4. هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الأداء وقابلة للتطوير والتكيف مع التغيرات والتحديات الخارجية والداخلية للمنظمة.

مهام الإدارة الاستراتيجية

تلعب الإدارة الاستراتيجية دور مهم في تحليل وتخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات، إليكم تفصيلاً لمهام الإدارة الاستراتيجية:

تقييم وضع الشركة: تبدأ عملية الإدارة الاستراتيجية بتقييم وضع المنظمة، وذلك من خلال تحليل العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أدائها، ويتعين على الإدارة تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية وفهم الفرص والتهديدات الخارجية.

5. إعداد الرؤية والرسالة: تتضمن هذه المهمة تحديد الرؤية والرسالة للمنظمة، فالرؤية تمثل الهدف النهائي الذي تسعى المنظمة لتحقيقه، بينما تعكس الرسالة غرض المنظمة وقيمها وأهدافها الرئيسية.

6. وضع الأهداف الطويلة الأجل: يجب على الإدارة تحديد مجموعة من الأهداف الطويلة الأجل التي تعكس رؤيتها ورسالتها، فهذه الأهداف تساعد في توجيه التحسينات والجهود نحو تحقيق الرؤية.

أهمية الإدارة الاستراتيجية :

تنبع أهمية الإدارة الاستراتيجية من متابعة وتقييم أداء المنظمة ، كنظام متكامل يتكون من بنية متفاعلة من الأنظمة الوظيفية الفرعية ، إلى جانب تحليل أداء الأنظمة الفرعية والمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية ، وما تتضمن هذه المجالات والأنظمة من عناصر قوة وضعف ، تقوم الإدارة الإستراتيجية بتجديد مركز المنظمة الإستراتيجية وتقييم الأداء ككل من خلال تحديد دور كل نظام في خلق قيمة محددة للمنظمة ومتابعة سلسلة القيمة المضافة ذات الأثر المباشر في إتاحة فرص البقاء أو النمو والتطور في الصناعة ، ويعتبر التكامل الاستراتيجي شرطاً جوهرياً للكفاءة والفاعلية .

وخلاصة القول أن الإدارة الإستراتيجية هي عملية إبداعية عقلانية التحليل وهي عملية ديناميكية متواصلة تسعى إلى تحقيق رسالة المنظمة من خلال إدارة وتوجيه الموارد المتاحة بطريقة كفؤة وفعالة والقدرة على مواجهة تحديات بيئة الأعمال المتغيرة من تهديدات وفرص ومنافسة ومخاطر لتحقيق مستقبل أفضل انطلاقاً من نقطة ارتكاز أساسية في الحاضر .

رابعاً: مستويات الإدارة الإستراتيجية

تتكون الإدارة الإستراتيجية من ثلاثة مستويات :

1- إستراتيجية المنشأة (Corporate Strategy):

وهي تصف توجهات المنظمة الكلية بما يعكس اتجاهاتها العامة نحو النمو وإدارة أعمالها وخطوط منتجاتها لتحقيق التوازن في مزيج منتجاتها. وإستراتيجية المنظمة محدد للقرارات التي تحدد نوع الأعمال التي يجب أن ترتبط بها المنظمة وكذلك تدفق الموارد والأموال من وإلى أقسام المنظمة وأخيراً علاقات المنظمة مع المجموعات الرئيسية في البيئة.

2- إستراتيجية الأعمال (Business Strategy):

يطلق عليها أحياناً الإستراتيجية التنافسية Competitive Strategy وعادة ما توضع على المستوى وحدات الأعمال الإستراتيجية SBU، وهي تركز على تحسين الوضع التنافسي لمنتجات أو خدمات المنظمة في صناعة معينة أو في قطاع سوقي معين.

3- توفر نظام للحوافز:

يهدف نظام الحوافز عادةً إلى التأكد من وجود توافق بين ما يتطلبه التنفيذ الفعال للخطط الاستراتيجية والحاجات والمطالب المشروعة للعاملين في المنظمة الذين يقومون بالتنفيذ ، فلا بد أن يرتبط نظام الحوافز بصورة مناسبة وفعالة مع استراتيجية المنظمة على المستويات الإدارية المختلفة ؛ ولتحقيق ذلك لابد من تصميم نظام محكم وعادل للمكافآت والحوافز بحيث يؤدي دوراً محفزاً ومشجعاً لمكافأة الأداء المرغوب فيه .

4- توفر نظام مالي :

يجب أن يكون لدى المنظمة نظام جيد للإدارة المالية ، فإذا لم يكن متوفر فيفضل أن يعالج ذلك قبل أن يتم تطبيق الإدارة الاستراتيجية ، حيث أنها تتطلب موارد مالية وبشرية وفنية كبيرة .

5- توفر التنظيم الإداري السليم :

ينبغي توفر تنظيم إداري دقيق ومرن قادر على التكيف مع متغيرات الاستراتيجية واستيعاب الأهداف الاستراتيجية وتوفير المعلومات اللازمة لذلك ، بالإضافة إلى وجود النظم والإجراءات السليمة التي تسهل أسباب العمل بدل تعقيده أو تعطيله

فوائد الإدارة الاستراتيجية :

تعد الإدارة الاستراتيجية بمثابة الدليل والخريطة التي توجه منظمتك نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، إذا نظرنا إليها على أنها عملية تبدأ بجمع البيانات وتنتهي بتحليل المعلومات المرتدة واستخلاص النتائج منها، فإننا ندرك أهمية الإدارة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، وكي نوضح أكثر فوائد الإدارة الاستراتيجية، إليك توضيح بالتفصيل في السطور التالية:

تحسين اتخاذ القرارات: تمكن الإدارة الاستراتيجية المنظمة من اتخاذ قرارات أكثر توجيهاً واستدامة، مما يقلل من القرارات العشوائية أو الاعتماد على الحظ.

تعزيز الشفافية: تشجع الإدارة الاستراتيجية على توضيح الأهداف والخطط لجميع أفراد المنظمة، مما يزيد من مشاركتهم والتفاعل مع الرؤية الاستراتيجية.

تحفيز الابتكار: تشجع على تطوير أفكار جديدة وابتكارات في المنظمة لتحقيق التفوق والتميز.

تحسين إدارة المخاطر: تساعد في التعامل مع المخاطر والتهديدات بشكل أفضل من خلال وضع استراتيجيات للتعامل معها والتخطيط لها.

تعزيز الالتزام: تزيد من الالتزام والولاء لدى موظفي المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تحقيق الاستدامة: تساهم في توجيه المنظمة نحو تطبيق ممارسات أكثر استدامة بيئياً واجتماعياً.

تقوية العلامة التجارية: تساعد في بناء سمعة قوية للمنظمة وتعزيز مكانتها في السوق.

تحقيق التوجه الاستراتيجي: تساهم في توجيه جميع الجهود والمبادرات نحو تحقيق الاتجاه الاستراتيجي الرئيسي للمنظمة.

تحسين تواصل المنظمة: تعزز التواصل الداخلي والخارجي بين المنظمة وأصحاب المصلحة المختلفين، مما يساهم في بناء علاقات جيدة وثقة أكبر.

تحقيق الريادة الصناعية: تساعد في تحقيق مكانة ريادية في صناعة المنظمة وزيادة حصتها في السوق.

تعزيز استخدام الموارد: تسهم في تحسين استخدام الموارد المادية والبشرية لديك، مما يزيد من كفاءة وفعالية العمليات.

تعزيز التوجه الاستراتيجي للمنظمة: تضيف بعمق التوجه الاستراتيجي للمنظمة وتجعله جزءاً حيوياً من ثقافتها وعملياتها اليومية.

نتائج الإدارة الاستراتيجية

نتائج الإدارة الاستراتيجية تعكس النجاح والتحول الإيجابي في أداء المؤسسات، حيث تشمل هذه النتائج: تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتحسين التنظيم والإدارة الداخلية للمؤسسة بالإضافة إلى ذلك، تشجع الإدارة الاستراتيجية على التكيف مع التغيرات في البيئة العامة والسوق، وتعزز من تعزيز الابتكار وتحسين التنافسية، فهذه العناصر مجتمعة تساهم في تحقيق نجاح مستدام ونمو استدام للمؤسسة على المدى البعيد

كم مدة الخطة الاستراتيجية؟

مدى الخطة الاستراتيجية يعتمد على طبيعة واحتياجات المنظمة، فعادةً توضع الخطط الاستراتيجية لفترة تتراوح بين ثلاث إلى خمس سنوات. هذه الفترة تسمح بتحديد أهداف طويلة المدى وتنفيذ استراتيجيات تدريجية لتحقيقها مع ذلك، يمكن تمديد مدى الخطة في بعض الحالات إذا كان هناك تغيرات أو متغيرات تستدعي ذلك، يمكن أن يتخذ هذا القرار بناءً على تقييم الوضع الحالي والتوجهات المستقبلية للمنظمة في النهاية، الهدف هو ضمان أن الخطة الاستراتيجية تكون مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات في البيئة واحتياجات المنظمة لتحقيق النجاح على المدى البعيد .

توفر منصة أدوات لعملائها الكرام أدوات مخصصة جاهزة لإدارة المبيعات مثل :

1- تنظيم الأعمال

2- التخطيط التنفيذي والتشغيلي

3- التنفيذ والإنجاز

4- التخطيط الاستراتيجي

5- إدارة المشاريع

6- إدارة الاجتماعات

ما هو تحليل SWOT:

تحليل SWOT هو اختصار يُستخدم لتقييم وتحليل الموقف الراهن لشركة أو منظمة.

يتكون من أربعة عناصر رئيسية

القوة (Strength):

هذه هي النقاط الإيجابية والميزات التي تميز الشركة عن منافسيها. تشمل القوة مثل الخبرة الفنية المميزة أو سجل قوي في تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة.

الضعف (Weakness):

تمثل الضعف النقاط التي تعمل ضد الشركة وتؤثر سلبًا على أدائها. يمكن أن تكون هذه النقاط مثل نقص في التمويل أو نقص في المهارات البشرية المطلوبة.

التحديات (Threats):

تمثل التحديات العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر سلبًا على الشركة، مثل التغيرات في السوق أو ظهور منافسين جدد أو تغيرات في اللوائح والسياسات.

الفرص (Opportunities):

تمثل الفرص العوامل الخارجية التي يمكن أن تستفيد منها الشركة لزيادة أرباحها أو تحسين أوضاعها. يمكن أن تكون هذه الفرص مثل اكتشاف أسواق جديدة أو تطوير منتجات أو خدمات جديدة.



هل الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي وجهان لعملة واحدة؟

بالطبع لا، فالتخطيط الاستراتيجي يعد جزءاً من الإدارة الاستراتيجية، حيث يركز على تحديد مجال عمل المنظمة وتصور رؤية مستقبلية لها تتناسب مع رسالتها، وبناء عليه وضع أهداف استراتيجية محددة، والعمل على تحقيقها من خلال وضع الاستراتيجيات المناسبة لذلك

أما الإدارة الاستراتيجية فبالإضافة إلى التخطيط الاستراتيجي فإنها تشمل أكثر من ذلك؛ كتنفيذ وتنظيم الإجراءات المتخذة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، وتوجيه موارد المنظمة جميعها لتحقيق تلك الأهداف، والرقابة على التنفيذ وتقييم نتائجه، ومن ثم تعديل الإجراءات المتخذة وفقاً للنتائج وإعادة الكرة مرة أخرى

في ماذا تتمثل أهمية الإدارة الاستراتيجية للمنظمات:

تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى تأمين واستقرار المنظمات والمؤسسات، من خلال التركيز على نقاط قوتها واستغلال الفرص المتاحة والمناسبة لها، والتصدي للتحديات والتهديدات التي تواجهها والعمل على التغلب عليها، وتحليل هذه البيانات واستخلاص النتائج منها لاستمرار تطور استراتيجيات المنظمة وبالتالي تطور المنظمة ذاتها، وتتمثل أهمية الإدارة الإستراتيجية للمنظمة تفصيلاً في النقاط التالية:

1/ تحديد وجهة عمل المنظمة والمنتجات التي تعمل بها، وتحديد أي الأسواق ستدخل مستقبلاً.

2/ وضع إطار عمل لتنظيم نشاطات المنظمة وجعلها أكثر رسمية.

3/ الحفاظ على استمرار نجاح المنظمة واتساع سيطرتها على المجال التي تعمل به.

4/ تعتبر الإدارة الاستراتيجية مرجعاً أساسياً لأي قرار مهم في المؤسسة.

5/ التحليل الشامل لبيانات السوق واتجاهاته مما يسهل التنبؤ بالمستقبل وجعل أعمال المنظمة استباقية وفي خانة الفاعل وليس رد الفعل، وهو ما يدعم المزايا التنافسية للمنظمة والكفاءات التي تتمتع بها.

6/ توقع التهديدات والمشكلات المستقبلية والعمل على إيجاد حلول لها.

7/ توجيه كافة موارد المنظمة وتوزيعها بشكل مثالي لتحقيق أهداف المنشأة بكفاءة وفعالية.

8/ اكتشاف أفضل الوسائل لاستغلال الفرص والاستفادة من نقاط القوة بالمنظمة، والتغلب على نقاط الضعف والتهديدات مثل: شدة المنافسة والأوضاع غير المستقرة للسوق والتغير السريع في بيئة الأعمال، مما يعمل على نمو قيمة المنظمة.

9/ زيادة الاهتمام بالعنصر البشري المتمثل في الموظفين والعاملين، وتقدير جهودهم مما يزيد من ولائهم للمنظمة، و تعزيز وعي المديرين بالمؤثرات الداخلية والخارجية وكيفية الاستجابة لها.

10/ تحسين استغلال الموارد وتخصيص الموارد البشرية والمالية يعد من أكثر العناصر التي تبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية

11/ تساعد الإدارة الاستراتيجية على التخطيط المستقبلي والتنبؤ بالمتغيرات المحتملة، وتبني أساليب وإجراءات عملية للتعامل مع التحديات والفرص الناشئة.

12/ تعزيز الابتكار والتفكير الإبداعي لدى الموظفين من خلال تحديد الإدارة الاستراتيجية للأهداف بعيدة المدى، وهو ما يحفز الموارد البشرية على ابتكار حلول فعالة وذكية لتحقيق هذه الأهداف والوصول إلى أبعد من المتو من المسؤول عن الإدارة الاستراتيجية؟

الإجابة وبكل اختصار هي الإدارة العليا، فالإدارة العليا هي المعنية بوضع الاستراتيجيات العامة للمنظمة، وتحديد الأهداف والسياسات والإجراءات التي يتم اتباعها من قبل المستويات الإدارية الأخرى وبالتالي فهي المسؤولة مسؤولية تامة عن الإدارة الاستراتيجية .

ولكن فيمَ تتمثل الإدارة العليا؟

غالبًا ما تتمثل الإدارة العليا في مجلس إدارة الشركة ورئيسها

- المدير العام
- العضو المنتدب
- مديري الأقسام.
- رؤساء الفروع الإقليمية.
- المستشارون الاستراتيجيون.

أما عندما تحوي المنظمة عددًا من وحدات الأعمال الاستراتيجية فعادة ما يقوم نواب الرئيس -رجال الصف الثاني للإدارة العليا- بإدارة تلك الوحدات وبالإضافة إلى ذلك، فكثيرًا ما تستعين الإدارة العليا بالاستشاريين الخبراء في الإدارة الاستراتيجية من خارج المنظمة لمساعدتهم في القيام بعملية الإدارة الاستراتيجية ككل، أو في مرحلة واحدة منها وهي التخطيط أي منظمة تحتاج إلى مجموعة من المعطيات والمتطلبات التي تلزمها للبدء في نشاط عملها والاستمرار فيه بكفاءة وفعالية اجتمعت هذه المتطلبات معًا في الإدارة الاستراتيجية لتوصل منظمتك إلى بر الأمان، بداية من خطوة جمع البيانات مرورًا بمراحل عديدة في المنتصف، ونهاية بتحليل المعلومات المرتدة واستخلاص النتائج منها.

فالإدارة الإستراتيجية بها من التفاصيل ما قد يحيي منظمتك إذا أعطيته الاهتمام الكافي، أو يميته إذا أهملته، وبها من المفاهيم ما قد يختلط عليك فيعطلك في بعض المراحل، لهذا نقدم لك في هذا المقال دليلًا عن الإدارة الاستراتيجية، وأهميتها، وعناصرها، وكيفية التخطيط لها، كل هذا وأكثر تجده بتفاصيل شاملة تمهد أمامك الطريق كصاحب عمل لتحقيق أهداف منظمتك من خلال الإدارة الاستراتيجية.

ملخص النقاط الرئيسية

الإدارة الإستراتيجية هي عملية تتم على عدة مستويات مختلفة من خلال إتباع خطوات ومراحل محددة، بهدف اتخاذ القرارات الذكية التي تساعد على تحقيق الأهداف طويلة المدى، وتحافظ على نمو واستدامة المؤسسة ومكانتها التنافسية في السوق.

الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية هو التخطيط الاستراتيجي جزء من الإدارة الاستراتيجية فهو مختص بتصور ووضع الرؤى المستقبلية التي تتناسب مع رؤية ورسالة المؤسسة، أما الإدارة الاستراتيجية هي أعم وأشمل فهي تحدد الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة وطرق التحسين والتطور.

تتمثل وظائف ومهام الإدارة الاستراتيجية في الرؤية والرسالة، وبناء صورة المنظمة، والتحليل الداخلي والخارجي للمنظمة والعناصر المرتبطة بها، تحديد البدائل الاستراتيجية والأهداف قصيرة وطويلة المدى، وتسهيل الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة.

تبرز أهمية وأهداف الإدارة الاستراتيجية في تحديد وجهة عمل المنظمة، ووضع إطار لتنظيم النشاطات والعمليات، توفير مرجع أساسي لأي قرار مهم في المؤسسة، توقع التهديدات والمشكلات المستقبلية والسيطرة على المخاطر المحتملة.

تشمل عناصر ومراحل عملية الإدارة الاستراتيجية 4 عناصر أساسية هي المسح البيئي، وضع وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، ومرحلة التقييم والرقابة.

تتمثل مكونات ومستويات الإدارة الاستراتيجية عدة مستويات وهي الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة، والإدارة الاستراتيجية على مستوى وحدة الأعمال، والإدارة الاستراتيجية على المستوى الوظيفي.

ما هو تعريف الإدارة الاستراتيجية :

الإدارة الاستراتيجية هي عبارة عن عملية متكاملة تتكون من عدة خطوات، تشمل تحليل البيئة الداخلية للمنظمة، وتحليل وضعها الحالي بنقاط ضعفه وقوته، والإلمام بموارد المنظمة، وتحديد أهدافها، وتحليل الاستراتيجيات المتبعة والقرارات المتخذة في سبيل تحقيق تلك الأهداف.

وتعرف بأنها الإدارة المسؤولة عن القرارات الاستراتيجية كما أنها مختصة بوضع الخطط طويلة الأجل بالإضافة إلى تحليل البيئة الخارجية للمنظمة مثل المنافسين، وأي عامل خارجي يمكن أن يؤثر على عمل المنظمة سلبيًا أو إيجابيًا، وتجميع كل تلك البيانات ومن ثم اتخاذ قرارات استراتيجية على إثرها لتطوير المنظمة ككل، وتحقيق أهدافها طويلة المدى.

ولكن يجب أن تفرّق هنا بين مفهوم الإدارة الاستراتيجية، ومفهوم التخطيط الاستراتيجي فكثيرًا ما يتم الخلط بينهما، فالإدارة الاستراتيجية هي حلقة الوصل بين إدارة التسويق، والتمويل والمحاسبة المالية، والتطوير، والإنتاج، ونظم المعلومات والحاسبات، وتساعد الإدارة الاستراتيجية على التكامل بين الإدارات السابقة للوصول إلى الأهداف المرجوة.

هل الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي وجهان لعملة واحدة؟

بالطبع لا، فالتخطيط الاستراتيجي يعد جزءًا من الإدارة الاستراتيجية، حيث يركز على تحديد مجال عمل المنظمة وتصور رؤية مستقبلية لها تتناسب مع رسالتها، وبناء عليه وضع أهداف استراتيجية محددة، والعمل على تحقيقها من خلال وضع الاستراتيجيات المناسبة لذلك

أما الإدارة الاستراتيجية فبالإضافة إلى التخطيط الاستراتيجي فإنها تشمل أكثر من ذلك؛ كتنفيذ وتنظيم الإجراءات المتخذة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، وتوجيه موارد المنظمة جميعها لتحقيق تلك الأهداف، والرقابة على التنفيذ وتقييم نتائجه، ومن ثم تعديل الإجراءات المتخذة وفقًا للنتائج وإعادة الكرة مرة أخرى.

ما هي مهام الإدارة الاستراتيجية :

للإدارة الاستراتيجية عدة مهام رئيسية، هدفها تطوّر المنظمة ككل، تلك المهام تكمل كل واحدة منها المهمة التي سبقتها، وتمهد الطريق للمهمة التي تليها، في حالة من التكامل والتناغم المستمر لتحقيق رسالة ورؤية المنظمة، والسير في طريق تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتشمل هذه المهام ما يلي:

الرؤية والرسالة

إنشاء الرؤية والرسالة الخاصة بالمنظمة لإيضاح فلسفتها والغرض من إنشائها وما تريد تحقيقه من أهداف

بناء صورة المنظمة

بناء صورة للمنظمة تعكس قيمتها ومكانتها، وما يمكنها تحقيقه من خلال قدراتها ومواردها الداخلية، وتعزز شأنها بين المنظمات في السوق

التحليل الداخلي

تحليل الوضع الحالي للمنظمة، وتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بها، وأيضًا الفرص والتهديدات التي يمكن أن تتعرض لها

التحليل الخارجي

تحليل البيئة الخارجية للمنظمة، من تحليل للمنافسين والبيئة التنافسية ككل، وأي متغيرات خارجية يمكن أن تؤثر عليه

تحديد أهداف المنظمة

تحديد الأهداف الاستراتيجية -طويلة المدى- للمنظمة

تحديد البدائل الاستراتيجية

تحليل البدائل الاستراتيجية المتاحة أمام المنظمة، وتحديد أكثر هذه البدائل ملائمة من حيث إحداث التوافق بين رسالة المنظمة ومواردها وظروفها البيئية المحيطة

وضع الاستراتيجيات

في ماذا تتمثل أهمية الإدارة الاستراتيجية للمنظمات:

تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى تأمين و استقرار المنظمات والمؤسسات، من خلال التركيز على نقاط قوتها واستغلال الفرص المتاحة والمناسبة لها، والتصدي للتحديات والتهديدات التي تواجهها والعمل على التغلب عليها، وتحليل هذه البيانات واستخلاص النتائج منها لاستمرار تطور استراتيجيات المنظمة وبالتالي تطور المنظمة ذاتها، وتتمثل أهمية الإدارة الإستراتيجية للمنظمة تفصيلاً في النقاط التالية:

1/ تحديد وجهة عمل المنظمة والمنتجات التي تعمل بها، وتحديد أي الأسواق ستدخل مستقبلاً.

2/ وضع إطار عمل لتنظيم نشاطات المنظمة وجعلها أكثر رسمية.

3/ الحفاظ على استمرار نجاح المنظمة واتساع سيطرتها على المجال التي تعمل به.

4/ تعتبر الإدارة الاستراتيجية مرجعاً أساسياً لأي قرار مهم في المؤسسة.

5/ التحليل الشامل لبيانات السوق واتجاهاته مما يسهل التنبؤ بالمستقبل وجعل أعمال المنظمة استباقية وفي خانة الفاعل وليس رد الفعل، وهو ما يدعم المزايا التنافسية للمنظمة والكفاءات التي تتمتع بها.

6/ توقع التهديدات والمشكلات المستقبلية والعمل على إيجاد حلول لها.

7/ توجيه كافة موارد المنظمة وتوزيعها بشكل مثالي لتحقيق أهداف المنشأة بكفاءة وفعالية.

8/ اكتشاف أفضل الوسائل لاستغلال الفرص والاستفادة من نقاط القوة بالمنظمة، والتغلب على نقاط الضعف والتهديدات مثل: شدة المنافسة والأوضاع غير المستقرة للسوق والتغير السريع في بيئة الأعمال، مما يعمل على نمو قيمة المنظمة.

9/ زيادة الاهتمام بالعنصر البشري المتمثل في الموظفين والعاملين، وتقدير جهودهم مما يزيد من ولائهم للمنظمة، و تعزيز وعي المديرين بالمؤثرات الداخلية والخارجية وكيفية الاستجابة لها.

10/ تحسين استغلال الموارد وتخصيص الموارد البشرية والمالية يعد من أكثر العناصر التي تبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية

11/ تساعد الإدارة الاستراتيجية على التخطيط المستقبلي والتنبؤ بالمتغيرات المحتملة، وتبني أساليب وإجراءات عملية للتعامل مع التحديات والفرص الناشئة.

12/ تعزيز الابتكار والتفكير الإبداعي لدى الموظفين من خلال تحديد الإدارة الاستراتيجية للأهداف بعيدة المدى، وهو ما يحفز الموارد البشرية على ابتكار حلول فعالة وذكية لتحقيق هذه الأهداف والوصول إلى أبعد من المتوقع.

ولقد ذكرت لك سابقاً أن الإدارة الاستراتيجية هي عملية متكاملة، ولكن ممّ تكون؟ إليك الآتي

عناصر عملية الإدارة الاستراتيجية

تتكون عملية الإدارة الاستراتيجية من 4 عناصر رئيسية، يمثل كل عنصر منهم خطوة بها، ويتكون هو من عدة خطوات أصغر، تساهم كل واحدة منهم في تنفيذ عملية الإدارة الاستراتيجية بشكل سليم وممنهج، بداية من المسح البيئي، مروراً بوضع وتنفيذ الاستراتيجية، ونهاية بالتقييم والرقابة على التنفيذ، للعمل على نمو المنظمة وتحقيق رؤيتها ورسالتها

1- المسح البيئي

وهو ثلاثة أنواع:

المسح غير المنتظم: يتم عند الحاجة لإثبات فرضيات معينة للمنظمة

المسح الدوري: يتم بشكل متكرر، إما لتحديث بحث سابق، أو للإعداد لخطة جديدة

المسح المستمر: ويتم بشكل مستمر ليدعم تنفيذ الاستراتيجية، ويبحث المنظمة على الفرص المستقبلية المناسبة، ويعطي لها فرصة للتصدي للتهديدات التي قد تواجهها .

ويشمل:

تحليل البيئة الداخلية :

أي تحليل العوامل الداخلية المؤثرة على المنظمة، والتي تخضع لرقابة الإدارة العليا في الأجل القصير، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف لدى المنظمة، ومعرفة كيفية التحصّن لهذه العوامل الداخلية لاستغلال الفرص الخارجية والاستفادة منها أقصى استفادة، والاستعداد لمواجهة التهديدات الخارجية، وهذه العوامل مثل:

الموارد، وتشمل الموارد البشرية وما يمتلكونه من قدرات ومهارات ومواهب، والموارد والأصول المادية

الهيكل التنظيمي للمنظمة وما يتضمنه من الاتصالات، والسلطة، وسلسلة القيادة

ثقافة المنظمة، أي القيم والمعتقدات التي تحركها وتدير التعاملات بين أفراد المنظمة
أنشطة إدارات المنظمة مثل إدارة الموارد البشرية، الإنتاج، التسويق، الإدارة المالية...

تحليل البيئة الخارجية

ويشمل تحليل العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر على عمل المنظمة ولا تخضع لسيطرة الإدارة العليا في الأجل القصير، بهدف تهيئة المنظمة للتصدي لها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها بفعالية للحد من آثارها السلبية على المنظمة، مثل:

1- العوامل الخارجية المباشرة:

وهي التي تؤثر بشكل مباشر على عمل المنظمة كشدة المنافسة أو ظهور منافسين جدد، المساهمين، الموردين، المشترين، الحكومة، والاتحادات التجارية

العوامل الخارجية غير المباشرة: وهي التي تؤثر بشكل غير مباشر مثل: المتغيرات الدولية، الوضع الاقتصادي، السياسات والتشريعات، التكنولوجيا، المتغيرات الاجتماعية والثقافية

2- وضع وصياغة الاستراتيجية:

تلك المرحلة من عملية الإدارة الاستراتيجية تتضمن تعريف رسالة المنظمة، وتحديد الأهداف وأولوياتها، وكذلك الموارد والاحتياجات الخارجية والداخلية التي يحتاجها العمل لتحقيق هذه الأهداف، ومن ثم يتم وضع الأساليب والسياسات الاستراتيجية التي يُمكن من خلالها الاستغلال الأمثل لنقاط القوة الموجودة بالفعل في المنظمة، أو الفرص التي يمكن أن تحصل عليها، بالإضافة إلى مقابلة التهديدات ونقاط الضعف التي يمكن أن تواجهها المنظمة وتسخير كل الجهود للتغلب عليهم.

3- تنفيذ الاستراتيجية :

والآن حان وقت التنفيذ، وتحويل كافة الخطط والسياسات المكتوبة في الاستراتيجية إلى إجراءات وخطوات فعلية في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، مع مراعاة توجيه كل موارد المنظمة من أفراد وبرامج وموازنات وغيرها نحو تحقيق ذلك بكفاءة وفعالية

4- التقييم والرقابة :

في هذه المرحلة يتم تتبع أنشطة المنظمة، والرقابة على تنفيذ الإجراءات التي وضعتها الإدارة الاستراتيجية من قبل الإدارات والأقسام المعنية بالتنفيذ، واستخلاص النتائج من ذلك:

هل تم التنفيذ بصورة صحيحة؟

ما الأهداف التي تحققت مقابل الأهداف المرجوة؟

ما أسباب الإخفاق في تحقيق بعض الأهداف؟

كيف نعالج تلك الأسباب؟

وبشكل عام ما الإجراءات التي تم تنفيذها فعليًا على أرض الواقع مقابل المخطط لها؟

كل تلك المعلومات المرتدة من عملية التقييم والرقابة ترجع إلى الإدارات المعنية بكل مستوياتها لاتخاذ القرارات المناسبة كإيجاد حلول لمشكلة ما، أو تعديل الإجراءات أو الاستراتيجية ذاتها إذا تطلب الأمر ذلك.

مكونات ومستويات عملية الإدارة الاستراتيجية :

تتكون الإدارة الاستراتيجية ثلاث مستويات مختلفة، ولكن يكمل كل واحد منهم الآخر، فأولهم هو الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة حيث يركز على المنظمة ككل، ثم الإدارة الاستراتيجية على مستوى وحدة الأعمال الاستراتيجية، وتركز على إدارة وحدات الأعمال كل على حدة ولكن بما يتسق مع رؤية وأهداف المنظمة العامة، وأخيرًا الإدارة الاستراتيجية على المستوى الوظيفي، وهي أسرعهم تنفيذًا.

وفيما يلي توضيح لتلك المستويات الثلاث:

1/ الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة

تختص بإدارة الأنشطة التي تحدد الخصائص المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة لها، واتخاذ القرارات العليا مثل:

- تحديد رسالة المنظمة ورؤيتها.
- المنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي أو مستقبلاً.
- الأسواق التي تتعامل بها.
- إمكانية توسع ونمو مجال عمل المنظمة.
- توزيع الموارد على وحدات الأعمال الاستراتيجية المختلفة.

2/ الإدارة الاستراتيجية على مستوى وحدة الأعمال الاستراتيجية

تنقسم المنظمة إلى عدد من الأقسام أو وحدات الأعمال الاستراتيجية SBU، حيث يمكن إدارة كل منها بشكل مستقل، بما يتناسب مع تحقيق أهداف المنظمة.

وتركز إدارة تلك الوحدات على تحسين الوضع التنافسي الخاص بالسلع أو الخدمات التي تقدمها كل وحدة لقطاع معين أو شريحة معينة من المستهلكين، لذلك يطلق عليها أيضًا الاستراتيجية التنافسية.

ولكي يتم ذلك بشكل صحيح يجب أن تجيب الإدارة على ثلاث أسئلة هامة:

ما هو المنتج أو الخدمة التي ستقدمها وحدة الأعمال؟

من الجمهور المستهدف لذلك المنتج أو تلك الخدمة؟

كيف ستمكن الوحدة من التميز بين منافسيها وفي نفس الوقت تلتزم بسياسات المنظمة وتوجهاتها وتساهم في تحقيق أهدافها؟

3/ الإدارة الاستراتيجية على المستوى الوظيفي

وهي الإدارة الاستراتيجية صاحبة الدور الأبرز في مرحلة تنفيذ الاستراتيجية، فهي توضع استرشادًا باستراتيجية المنظمة واستراتيجية وحدات الأعمال، وتتسم بالمدى الزمني القصير، فيبرز أثرها سريعًا كخطوة تنفيذية عملية مساهمة في تحقيق ما تم وضعه في الاستراتيجيتين السابقتين.

من المسؤول عن الإدارة الاستراتيجية؟

الإجابة وبكل اختصار هي الإدارة العليا، فالإدارة العليا هي المعنية بوضع الاستراتيجيات العامة للمنظمة، وتحديد الأهداف والسياسات والإجراءات التي يتم اتباعها من قبل المستويات الإدارية الأخرى وبالتالي فهي المسؤولة مسؤولية تامة عن الإدارة الاستراتيجية

غالبًا ما تتمثل الإدارة العليا في مجلس إدارة الشركة ورئيسها :

- أو المدير العام
- أو العضو المنتدب
- مديري الأقسام.
- رؤساء الفروع الإقليمية.
- المستشارون الاستراتيجيون.

أما عندما تحوي المنظمة عددًا من وحدات الأعمال الاستراتيجية فعادة ما يقوم نواب الرئيس -رجال الصف الثاني للإدارة العليا- بإدارة تلك الوحدات وبالإضافة إلى ذلك، فكثيرًا ما تستعين الإدارة العليا بالاستشاريين الخبراء في الإدارة الاستراتيجية من خارج المنظمة لمساعدتهم في القيام بعملية الإدارة الاستراتيجية ككل، أو في مرحلة واحدة منها وهي التخطيط.

مهارات الإدارة الاستراتيجية

يحتاج القادة والمديرين المسؤولين عن تنفيذ عمليات الإدارة الاستراتيجية أن يكون لديهم بعض المهارات الأساسية منها:-

القدرة على تطوير وتوجيه رؤية استراتيجية واضحة للمنظمة أو الشركة.

التفكير التحليلي الذي يساعد على تحديد الاتجاهات والأهداف طويلة المدى التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وكذلك القدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

المراجع:

- أبو زيد، ذياب (2003)، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاعين العام والخاص، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك إربد الأردن.
- اشكناني، محمد (2008) إعداد وتهيئة العناصر الرقابية والمساندة للتخطيط الاستراتيجي، الكويت.
- البروازي، نزار (2008) تقنيات التحسين المستمر والأداء المنظمي: تأطير ومؤشرات قابلة للتطبيق في المنظمات الصناعية مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الأول، الأردن.
- بظاظو، إبراهيم (2010) تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق دراسة ميدانية على عينة من فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن مجلة علوم إنسانية العدد 45.
- بوفر أندريه (1981) مدخل إلى الاستراتيجية ترجمة أكرم ديري واليهثم الأيوبي، بيروت الطليعة، لبنان.
- جمعة فضيل (2005)، فرق التحسين المستمر في نظم الجودة الشاملة الدليل التطبيقي للمديرين وقادة الفرق والأعضاء اللجنة الوطنية السعودية للجودة، السعودية.
- الحربي، عبد الكريم ضيف الله (2003) إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتطوير الأداء في المعاهد الأمنية دراسة.
- الحملوي محمد رشاد (1991) التخطيط الاستراتيجي . القاهرة مكتبة عين شمس القاهرة، مصر.
- ابو قحف عبد السلام (1992)، (اساسيات الإدارة الاستراتيجية)، الدار الجامعية 10 - جودة، محفوظ وآخرون (2004) ، منظمات الأعمال / المفاهيم والوظائف، ط 1 ، الاردن، دار وائل للنشر والتوزيع