

الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال

إعداد الطالب/ أسماء عواد العمري

العام الدراسي:

2024

تواجه كافة منظمات الأعمال في عصرنا الراهن سواء أكانت عامة أم خاصة، إنتاجية أم خدمية تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات السريعة والمستمرة، وأمام تلك التحديات المحمومة أضحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها، عاجزة عن جعل المنظمة قادرة على المنافسة (٦، ص ١٧). الأمر الذي يحتم على هذه المنظمات استخدام أساليب إدارية تتصف في ظل هذه التغيرات الديناميكية بالحكمة والحيوية والتطور الدائم، كي تستطيع أن ترقى بأفعالها إلى مستوى التطورات الحاصلة في واقعها. ولكي تستطيع المنظمة التأقلم والتحكم بالمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بعملها، وذلك بما يسمح لها بالمحافظة على مراكزها التنافسية، وتحسينها بالنسبة لمنافسيها أو بالنسبة لما كانت عليه في الماضي. فإنَّ عليها اللجوء إلى تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية، كونه يمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحدثية والريادة، ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة القدرات التنافسية للمنظمة، وتطوير أدائها .

صحيح أن بعض المنظمات قد تتجح نتيجة الصدفة في الأجل القصير، بدون ممارسة جادة وواعية للإدارة الاستراتيجية، ولكنها في الأجل الطويل لا يمكن أن تبقى إلا إذا مارست هذا الأسلوب من الإدارة ممارسة جادة (٢، ص ٤٩). وانطلاقاً من هنا بات ممارسة منظماتنا العامة والخاصة لأسلوب الإدارة الاستراتيجية بشكل جدِّي ضرورة ملحة وحتمية، إن أرادت زيادة قدراتها التنافسية، وتطوير أدائها بل أضحى السبيل الوحيد لبقائها، واستمرارها في الأسواق الاقتصادية، وخصوصاً بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة.

مشكلة الدراسة:

في عالم تتداخل فيه المتغيرات، وتتسارع فيه التغيرات بسرعة انتشار المعلومات، وتتشابك فيه الأعمال والتصرفات، لتحدث معطيات مستجدة تشكّل مقدّمات لأفعال وتصرفات جديدة، لا بد أن تدار منظماتنا ومؤسساتنا الاقتصادية بأسلوب إداري هادف وواعي، كي نستطيع التحرك في سياق مقصود ومراد، بمكّنها من تجاوز واقعها الحالي المتقلّ بالكثير من المشاكل والعقبات، وينقلها إلى مرحلة متقدّمة، تمكّنها من تحقيق الأهداف والمهام التي أنشئت من أجلها، وهذا الأسلوب الإداري المشار إليه هو ما يطلق عليه الإدارة الاستراتيجية، وبناءً عليه فإن مشكلة البحث ستتركز بشكل أساسي على تسليط الضوء على الظروف التي تجعل الإدارة الاستراتيجية ممارسة إداريّة هامة جداً في منظمات الأعمال، ومعرفة مدى التشابه بينها وبين الظروف المحيطة بمنظماتنا محل البحث. إضافة إلى تبيان مفهوم الإدارة الاستراتيجية وأهميّتها وخطوات تطبيقها، والقيام بتشخيص واقعي للممارسة الفعلية للإدارة الاستراتيجية في تلك المنظمات، وتبيان أثر تطبيق هذا الأسلوب على أدائها، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- هل الظروف المحيطة بمنظمات الأعمال محل البحث تستدعي استخدامها لأسلوب الإدارة الاستراتيجية؟
- ٢- هل لدى مدراء المنظّمات محل البحث المعرفة الجيّدة بمفهوم الإدارة الاستراتيجية ومكوّناتها؟
- ٣- هل تقوم منظمات الأعمال محل البحث بممارسة جادة للإدارة الاستراتيجية؟
- ٤- هل أداء المنظّمات محل البحث جيّد، وهل تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية فيها ذو تأثير إيجابي كبير عليه؟

أهمية الدراسة:

تحرص كل المنظمات على تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء المتفوق، وإن واقع المنظمات يشير إلى أن مستوى نجاحها في تحقيق ذلك يتفاوت حسب كفاءتها في إدارة استراتيجيتها.

ومن هنا يصبح تطبيق منظمات الأعمال لعملية الإدارة الاستراتيجية بمفهومها العلمي ضرورة ملحة وحتمية. وبناء عليه فإن البحث تتبع من خلال أنه ستركز بشكل أساسي على تبيان الخطوات العلمية والعملية الواجب اتباعها في إدارة استراتيجيات منظمات الأعمال، ومعرفة الفروق بينها وبين الخطوات المتبعة في إدارة استراتيجيات منظمات الأعمال، وبالأخص تصميم الاستراتيجيات، لكونها تسبق كل تصرف بل تحكم أي تصرف أو سلوك، بالإضافة إلى تبيان أثر تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية على أداء تلك المنظمات.

أهداف الدراسة:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. إيضاح مفهوم الإدارة الاستراتيجية ومكوناتها وأهميتها ودواعي تطبيقها في منظمات الأعمال.
2. تشخيص واقعي للظروف المحيطة بمنظمات الأعمال.
3. التعرف على شكل الممارسة الفعلية لأسلوب الإدارة الاستراتيجية في المنظمات ومن ثم تحديد المرحلة التي تمر بها تلك المنظمات من مراحل تطور الفكر الاستراتيجي بالإضافة إلى معرفة مدى توفر أهم متطلبات التصميم الفعال للاستراتيجيات فيها.
4. تبيان اثر تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية

تساؤلات الدراسة

1. هل الظروف المحيطة بمنظمات الأعمال محل البحث تستدعي استخدامها أسلوب الإدارة الاستراتيجية؟
2. هل لدى مدراء المنظمات محل البحث المعرفة الجيدة بمفهوم الإدارة الاستراتيجية ومكوناتها؟
3. هل تقوم منظمات الأعمال محل البحث بممارسة جادة للإدارة الاستراتيجية؟
4. هل أداء المنظمات محل البحث جيد؟ وهل تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية فيها ذو تأثير إيجابي كبير عليه؟

فروض الدراسة:

ينطلق البحث من الفرضيات التالية :

- ١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين الظروف المحيطة بالمنظمات محل البحث، وبين الظروف المحيطة بمنظمات الأعمال، والتي تستدعي استخدام أسلوب الإدارة الاستراتيجية بمفهومه العلمي.
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين كيفية وضع الدعائم الاستراتيجية المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين كيفية وضع الدعائم الاستراتيجية بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها. وينبثق عنها الفرضيتان الآتيتان:

٢/١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين خصائص الرسالة في المنظمات محل البحث، وبين خصائص الرسالة الجيدة بالمفهوم العلمي المفروض توافرها.

٢/٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين خصائص الأهداف الاستراتيجية في المنظمات محل البحث، وبين خصائص الأهداف الاستراتيجية الجيدة بالمفهوم العلمي المفروض توافرها .

٣- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية تحليل البيئة المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية تحليل البيئة بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها. وينبثق عنها الفرضيتان الآتيتان:

٣/١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية تحليل البيئة الخارجية المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية تحليل البيئة الخارجية بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها .

٣/٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية تحليل البيئة الداخلية المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية تحليل البيئة الداخلية بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها .

٤- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية اختيار الاستراتيجيات المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية اختيار الاستراتيجيات بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها. وينبثق عنها الفرضيتان الآتيتان:

٤/١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية اختيار الاستراتيجيات على مستوى المنظمة المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية اختيار الاستراتيجيات على مستوى المنظمة بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها .

٤/٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية اختيار الاستراتيجيات على المستوى الوظيفي المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية اختيار الاستراتيجيات على المستوى الوظيفي بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها .

٥- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين المتطلبات المتوقعة لتصميم الاستراتيجيات في المنظمات محل البحث، وبين متطلبات التصميم الفعال للاستراتيجيات بالمفهوم العلمي الواجب توافرها.

٦- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية تنفيذ الاستراتيجيات المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية تنفيذ الاستراتيجيات بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها وينبثق عنها الفرضيتان الآتيتان:

٦/١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية تنفيذ الاستراتيجيات على مستوى المنظمة المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية تنفيذ الاستراتيجيات على مستوى المنظمة بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها.

٦/٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية تنفيذ الاستراتيجيات على المستوى الوظيفي المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية تنفيذ الاستراتيجيات على المستوى الوظيفي بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها.

٧- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية رقابة الاستراتيجيات المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية رقابة الاستراتيجيات بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها. وينبثق عنها الفرضيتان الآتيتان:

٧/١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية رقابة الاستراتيجيات على مستوى المنظمة المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية رقابة الاستراتيجيات على مستوى المنظمة بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها.

٧/٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عملية رقابة الاستراتيجيات على المستوى الوظيفي المطبقة في المنظمات محل البحث، وبين عملية رقابة الاستراتيجيات على المستوى الوظيفي بالمفهوم العلمي الواجب تطبيقها.

٨- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين النتائج المحققة من خلال الأسلوب الإداري الحالي المستخدم في المنظمات محل البحث، وبين النتائج التي يمكن أن تحققها منظمات الأعمال باستخدامها أسلوب الإدارة الاستراتيجية بمفهومه العلمي .

٩- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المدراء في تبني أسلوب الإدارة الاستراتيجية بمفهومه العلمي في المنظمات محل البحث، وبين النتائج المتوقعة من هذا التبني بالمفهوم العلمي.

الدراسات السابقة:

يتضمن هذا البحث دراسة لـ ١٣ قراراً استثمارياً في صناعة الألمنيوم الفرنسية. تظهر إلى أي مدى الإدارة المالية، والتخطيط الاستراتيجي يتلاقيان حتى تبنى إدارة استراتيجية في الاستثمار.

الدراسة الثانية: دراسة الباحث Kiggundu-Moses وهي بعنوان مهام الإدارة الاستراتيجية المتكاملة في الوكالات العاملة (Integrating Strategic Management Tasks into Implementing Agencies)²

ملخص الدراسة السابقة :

تبحث هذه الدراسة في رد الفعل وتفعيل رد الفعل في الوكالات العاملة، وذلك باستخدام مدرائها لمفاهيم و أساليب الإدارة الاستراتيجية.

الدراسة الثالثة: دراسة الباحث Goldsmith-Arthur وهي بعنوان : التفكير الاستراتيجي في التطور الدولي (Strategic Thinking in International Development)³

ملخص الدراسة السابقة:

تتحدث هذه الدراسة في تطوّر الإدارة الاستراتيجية على المستوى الدولي، وتقدّم مجموعة من الطرق لمساعدة المدراء، لتكييف المنظّمات التي يديرونها مع البيئة وصولاً لأهدافهم المهمة، وتؤكد على أنّ الإدارة الاستراتيجية تعمل بأفضل حالاتها، عندما تُطبّق من قبل كافة أعضاء المنظمة كفريق عمل واحد.

اختلاف دراسة الباحث عن الدراسات السابقة:

تختلف دراسة الباحث عن الدراسات السابقة بأنّ:

الدراسة الأولى: ركّزت على إيضاح درجة ارتباط الإدارة المالية بالتخطيط الاستراتيجي حتى تبنى إدارة استراتيجية في الاستثمار .

المنهجية وطرق البحث:

الأسلوب الوصفي التحليلي لأهم ما جاء في المراجع العربية والأجنبية

أدوات الدراسة:

الاستبانة – المقابلة الشخصية – أسلوب الوصف التحليلي

حدود الدراسة:

المملكة العربية السعودية – شركات القطاع الخاص

المراجع:

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

١- أبو بكر، مصطفى محمود. التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، الدار الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٠.

٢- أبو ناعم، عبد الحميد. الإدارة الاستراتيجية: إعداد المدير الاستراتيجي، الطبعة الثانية، دار الثقافة العربية، المبتديان، القاهرة، ١٩٩٣.

٣- البريدي، عبد الله. "لماذا نشخص الثقافة التنظيمية" (أفاق في السلوك التنظيمي)، مجلة التدريب والتقنية- الموقع:

www.gotevot.edu.sa/mgz/MagTech/issue73/page53ht, 2005

٤- البباز، خالد. "العشوائية تغلف استثمارات الشركات السعودية (الاستثمارات السعودية)، جريدة الرياض، العدد ١٣٤٥٢، الموقع:

www.alriyadh.com/2005/04/23/article ٢٠٠٥/٤/٢٣

٥- الخطاب، عابدة سيد. الإدارة الاستراتيجية: مدخل إلى القرن الواحد والعشرين، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الطبعة الرابعة، ٢٠٠١.

٦- الدوري، زكريا مطلق. الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، دار اليازوري، عمان، ٢٠٠٥.

٧- الزهراني، سعد عبد الله. التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي سلسلة البحوث التربوية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ١٩٩٦.

٨- السلمي، علي. السياسات الإدارية في عصر المعلومات دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٥.