

1- استراتيجية: الاصل في الكلمة هو اللفظ اليوناني "استراتيجوس" strategos، واصلاها عسكري وتشير الى الخطّة العظمى في الحرب او المعركة. وتطور هذا اللفظ الى فن كسب المعارف، ويعرفها قاموس اكسفورد oxford على انها الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يُمْكِن من السيطرة على الموقف والعدو بصورة شاملة.

فهي فن وعلم وتطوير استخدام القوة السياسية والديبلوماسية والاقتصادية والمعنوية لتحقيق الغايات والاهداف فكل دولة استراتيجية معينة خاصة بها.

2- الادارة الاستراتيجية:

*- هي العملية التي يتم من خلالها تحديد التحديات التنافسية التي تواجه المنظمة، فهي العملية التي يمكن من خلالها تحقيق التكامل والترابط بين رسالتا واهداف المنظمة وسياسات المنظمة وممارساتها.

*- هي المسؤولية عن مواكبة التغيرات الحاصلة من خلال تحقيق الملاءمة الداخلية والخارجية بما يضمن للمنظمة الاستمرارية والديمومة.

*- يعرفها "ايقور انسوف" igor ansoff بانها: "تصور المنظمة عن العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد وال المدى الذي يجب ان تذهب اليه المنظمة والغايات التي يجب ان تحققها".

*- كما يعرفها "جوش جلوك" jouch gleuck، على انها: "خطّة موحدة وشاملة ومتكاملة تربط المنافع الاستراتيجية للمنظمة بالتحديات البيئية والتي تبني لتأكيد تحقيق الاهداف الاساسية للمنظمة من خلال التنفيذ المناسب".

فالإدارة الاستراتيجية هي عملية إدارية مكونة من مجموعة من الوظائف الأساسية ممثلة في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه والرقابة والتقييم، يمارسها عادة مجموعة من المديرين في الإدارة العليا داخل المنظمة.

تعمل الإدارة الاستراتيجية على رصد التغيرات في البيئة الخارجية وتحليلها لتحديد احتمالات النجاح والاختفاق، ثم دراسة وتحليل إمكانات البيئة الداخلية الحالية والمستقبلية من أجل توفير الموارد اللازمة للتعامل مع احتمالات البيئة الخارجية، في مسعى منها لتحقيق تكيف المنظمة مع بيئتها الخارجية ومن ثم تحقيق أهدافها المستقبلية وبالتالي رسالتها.

3- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: هي عملية تحديد خطط الموارد البشرية والوظائف التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تعمل الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على تحقيق غاية المنظمة وأهدافها ورؤيتها وذلك من خلال ترجمة الاستراتيجية العامة للمنظمة إلى استراتيجية تفصيلية ومتخصصة في قضايا الموارد البشرية.

4- أبعاد الاستراتيجية:

* توضيح غرض المنظمة بلغة الأهداف طويلة الأمد وبرامج النشاط والأولويات في توزيع الموارد.

* اختيار الأعمال الحالية للمنظمة والتي يجب ممارستها مستقبلاً.

* تحقيق ميزة للمنظمة على المدى البعيد في كل عمل من الأعمال التي تمارسها من خلال الاستجابة المناسبة للفرص والتهديدات البيئية ونقاط القوة والضعف الخاصة بها.

* تحديد المهام الإدارية ذات الطبيعة الاستثنائية أو المهمة سواء على مستوى المنظمة أو وحدة الأعمال على المستوى الوظيفي.

*- تمثل نمطا متماسكا وموحدا ومتكاملا لقرارات المنظمة.

*- تعبر عن القصد الاستراتيجي للمنظمة.

*- وسيلة للاستثمار في موارد المنظمة.

5- خصائص الادارة الاستراتيجية؛

*- ينصب اهتمامها نحو الاهداف العامة والشاملة للمنظمة (وليس على جزء من اجزائها...).

*- الحرص على اشراك اكبر عدد ممكن من اصحاب المصلحة في عملية اتخاذ القرارات.

*- العمل على تحقيق الموازنة بين الفاعلية والكفاءة.

6- انواع الاستراتيجيات؛

أ: الاستراتيجيات العظمى (الاستراتيجيات الشمولية)؛

*- استراتيجية الاستقرار: تقوم على فلسفة عدم احداث تغييرات في اهداف وخطط المنظمة الحالية، وتطبق في البيئة التي تتصف بطابع الاستقرار وعدم وجود المخاطر او تهديدات كبيرة (تناسب المنظمات الناجحة).

*- استراتيجية النمو: تطبق المنظمة هذه الاستراتيجية عندما يكون هدفها هو توسيع نشاطاتها واعمالها (استراتيجية النمو الداخلي...، استراتيجية النمو الخارجي...، استراتيجية النمو بالمشاريع المشتركة...).

*- استراتيجية الانكماش (التقليص): تطبق المنظمة هذا النوع من الاستراتيجيات عندما تسعى الى تخفيض حجم اعمالها، وتتبع في حالة نقص الاداء. فيشكل الفشل هو الدافع الرئيسي لاستخدام هذه الاستراتيجية، وتتخذ عدة اشكال:

- استراتيجية التخفيض ————— مثلا الغاء بعض الوحدات...

- استراتيجية التصفية ————— الانهاء الفعلي والكلي للمنظمة

ب- الاستراتيجيات الاساسية:

* - قيادة التكاليف: خفض التكاليف حت تتمكن المنظمة من بيع منتجاتها باقل سعر.

* - استراتيجية التميز: تعمل المنظمة على تميز منتجاتها بخصائص اضافية مقارنة مع منتجات منافسيها.

* - استراتيجية التركيز: تقديم المنظمة لمنتجات تشبع حاجات قطاع معين من المستهلكين (انتاج سلعة معينة في قطاع جغرافي معين).

ملاحظة: السياسات تشكل الخطط العريضة لمتخذي القرارات، اوهي توجيهات عريضة للالتزام باستراتيجية المنظمة لتحقيق اهداف وغايات المنظمة.

6- اهدافها:

* - ١ - تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية بما يحقق ميزة تنافسية على المنظمات الأخرى.

* - ب- تعظيم كفاءة الموارد البشرية، يستوجب ما يلي:

① المشاركة في صياغة الخطط الاستراتيجية.

• - تحديد الامكانيات البشرية اللازمة لوضع الخطط الاستراتيجية موضع التنفيذ.

4 - تحديد انواع المهارات والاتجاهات اللازمة لتقييم الخطط الاستراتيجية.

- اعداد البرامج اللازمة لضمان تزويد المنظمة بالموارد البشرية القادرة على تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

7- مراحل الادارة الاستراتيجية: تتكون من اربعة مراحل هي:

* - المرحلة الاولى: التحليل الاستراتيجي: اين نحن الآن من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، للتعرف على الموقع الحالي للمنظمة:

✓ - المتغيرات المؤثرة على النشاط (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية...).

* - المتغيرات التنظيمية.

= الهدف الاساسي من هذه المرحلة هو التعرف على مكان ومكانة المنظمة ورؤيتها المستقبلية.

✓ * - المرحلة الثانية: اعداد الاستراتيجية: الى اين نريد ان نذهب؟

- تحديد المهمة (الدليل).

✓ - تحديد الاهداف (الحالة المستقبلية التي ينبغي الوصول اليها).

✓ - تحديد الاستراتيجيات التي سوف تعتمد عليها المنظمة.

- تحديد السياسات (اختيار افضل سياسة).

✓ * - المرحلة الثالثة: تنفيذ الاستراتيجية: كيف نصل الى هناك؟

لكي تنجح عملية التنفيذ لا بد من مراعاة ما يلي:

✓ - هياكل ووظائف الادارة (نمو المنظمة والتوسع في انشطتها..)

✓ - درجة المركزية واللامركزية في صنع القرارات.

✓ - مدى كفاءة الموارد البشرية.

✓ * - المرحلة الرابعة: تقييم الاستراتيجية: كيف نعرف اننا وصلنا؟

(٨) - معرفة وقياس مدى نجاح الاستراتيجيات.

(٩) - مدى تناسبها مع التغيرات التي حصلت في البيئة الداخلية والخارجية.

= يكون ذلك من خلال معيار الكفاءة والفعالية (الاداء المالي، مدى

تحقيق الاهداف، تقييم الاداء المتوقع، تقييم المسؤولية الاجتماعية).

8- المشاكل التي تواجه عملية تنفيذ الاستراتيجيات: من بين هذه

المشاكل نذكر:

- زيادة الوقت الفعلي للتنفيذ عن الوقت المخطط.