



جامعة الملك عبدالعزيز
قسم الإدارة العامة - شطر الطالبات

التخطيط الاستراتيجي

PAD332

الجزء الرابع - التفكير الاستراتيجي

سنحدث في هذا الفصل عن:

- ▶ ما هو التفكير الاستراتيجي
- ▶ الفرق بين التفكير الاستراتيجي و التخطيط الاستراتيجي
- ▶ جدلية العلاقة بين التفكير الاستراتيجي و التخطيط الاستراتيجي
- ▶ عناصر التفكير الاستراتيجي
- ▶ عوامل نجاح التفكير الاستراتيجي

التفكير الاستراتيجي

- ▶ التفكير هو التفكير و الاستراتيجي هو التأكد أن منظمتك لها مستقبل
 - ▶ التفكير يبدأ مع وجود معلومات عن التغيير
 - ▶ نحتاج إلى معلومات أكيدة ليكون التفكير صحيح
 - ▶ التفكير الاستراتيجي يحدث من خلال ثلاث خطوات مترابطة:
1. الاختلاف: النظر من زوايا مختلفة حول موضوع معين
 2. الظهور: التخلي عن الافتراضات القديمة و ظهور طرق جديدة لتحسين المستقبل
 3. التقارب: ربط الأفكار لمعرفة ما التصرف الذي سوف نتخذه الان

التفكير الاستراتيجي

▶ التفكير باستراتيجية كما لو كان عقلك يطير على ارتفاع 20.000 ألف قدم

▶ ترى التفاصيل عن بعد ماذا يجب أن تعزز و ماذا يجب أن تقاوم .. الخ

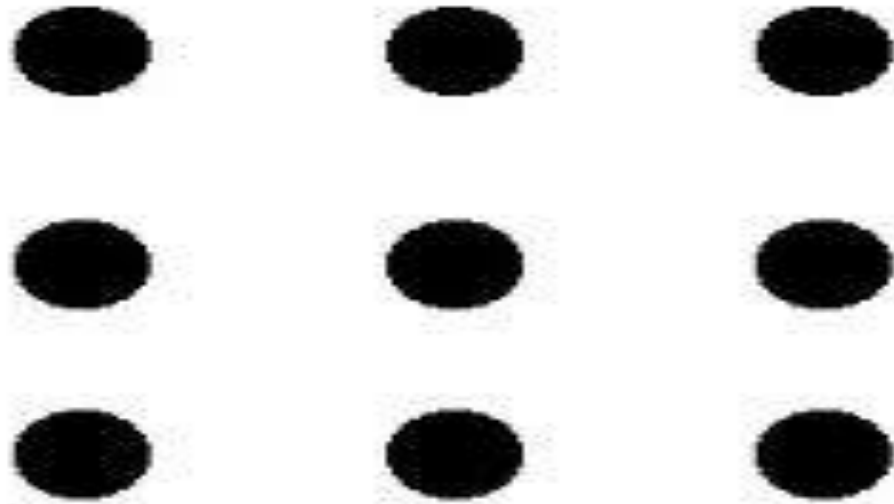
▶ في بعض المراحل يجب الهبوط (منطقة التركيز)

▶ التفكير في الصورة الكبيرة أولاً ثم التعمق في التفاصيل المهمة فقط

▶ Think outside the box

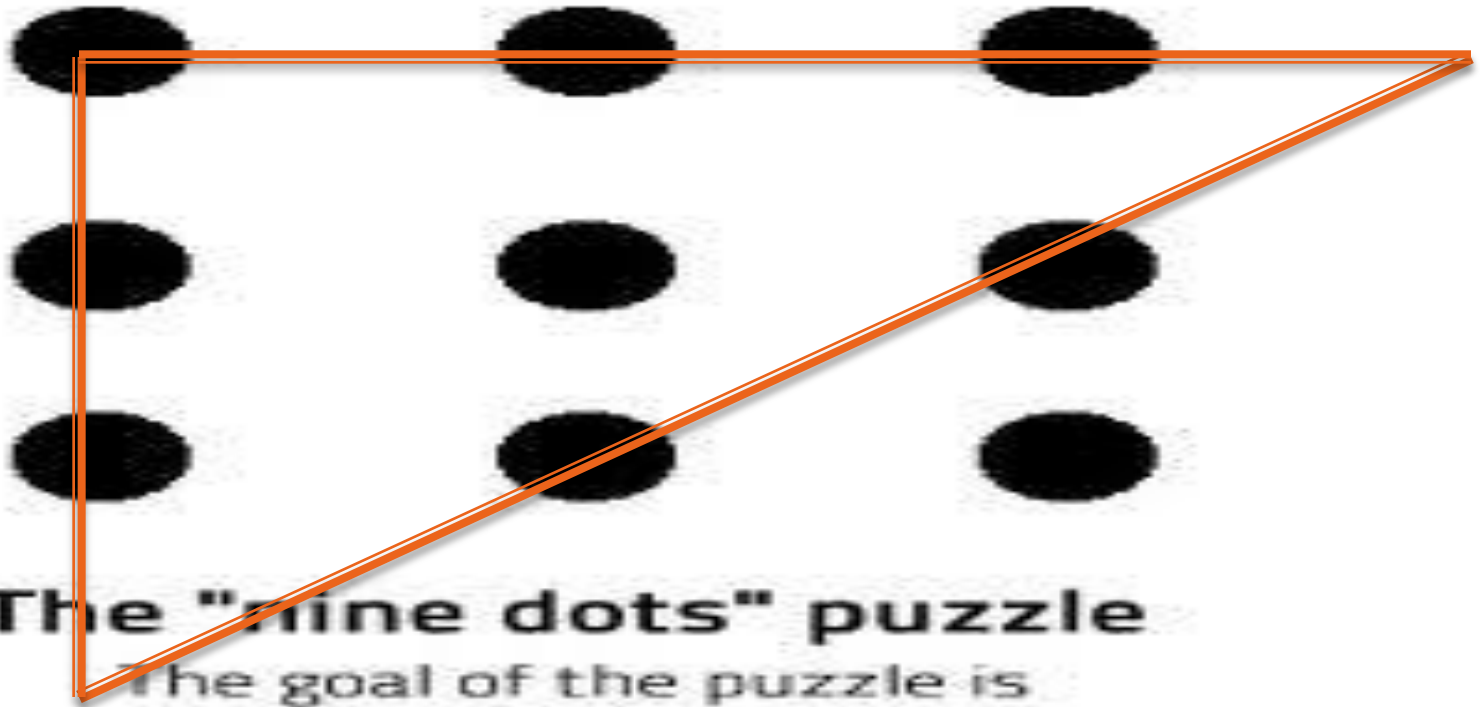


Thinking outside the box



The "nine dots" puzzle

The goal of the puzzle is to link all 9 dots using four straight lines or less, without lifting the pen.



The "nine dots" puzzle

The goal of the puzzle is to link all 9 dots using four straight lines or less, without lifting the pen.

التفكير الاستراتيجي

► مفهوم التفكير الاستراتيجي

- هو القدرة على توجيه العقل لملاحظة و رؤية ما يدور حوله و ما يحيط به من زوايا متعددة، و البحث عن طريقة بديلة بسرعة و تميز
- (في المنظمات) هو القدرة على توليد أفكار تجارية و فرص فريدة تهدف لخلق ميزة تنافسية للمؤسسة يمكن القيام بها بشكل فردي أو تعاوني بين الأشخاص القادرين على تغيير مستقبل المؤسسة



التخطيط الاستراتيجي vs التفكير الاستراتيجي

المعايير	التخطيط الاستراتيجي	التفكير الاستراتيجي
التعريف	دراسة الواقع بكل أبعاده من قوة وضعف ، وتحديات وفرص ، ورسم رؤى وأهداف مستقبلية بناءً على ذلك، ثم وضع برامج عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل المنشود	التأمل العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المؤسسة للاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات والمتغيرات المستقبلية
الرؤية المستقبلية	معرفة المستقبل القابل التنبؤ به و تحديد تفاصيله	التنبؤ بملامح المستقبل فقط
صياغة و تنفيذ الاستراتيجية	تتسم بتقسيم الأدوار بدقة	تتسم بالتفاعلية
الدور الإداري في صنع الاستراتيجية	الحصول على المعلومات من المستويات التنفيذية و رفعها للإدارة العليا لصياغة الخطة و نشرها على جميع المستويات	مشاركة و تفاعل بين مختلف المستويات الإدارية

التخطيط الاستراتيجي vs التفكير الاستراتيجي

المعايير	التخطيط الاستراتيجي	التفكير الاستراتيجي
التحكم	يعتمد على نظم القيتس و رصد المتغيرات بدقة و سرعة	يعتمد على المرجعية الذاتية المتمثلة في الحس الاستراتيجي لدى المسؤولين - عملية يصعب قياسها
الدور الإداري في التنفيذ	المستويات التنفيذية تعرف فقط الأدوار الموكلة إليها	كل المستويات الإدارية تفهم النظام ككل و الترابط بين أدوارهم، و العلاقات التباديلة بين مختلف الأدوار

أيهما يعتبر الأسبق التفكير الاستراتيجي أم التخطيط الاستراتيجي ؟

Think

جدلية العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي و التفكير الاستراتيجي

- ▶ يشترط في المخطط الاستراتيجي أن يمتاز بخزين واسع من الأفكار و المعلومات لضمان نجاح التخطيط الاستراتيجي
- ▶ التخطيط الاستراتيجي يتطلب رؤية واسعة للمستقبل و التنبؤ و هذا يتطلب تفكيرا استراتيجيا عميقا
- ▶ إذن التفكير الاستراتيجي يسبق التخطيط الاستراتيجي
- ▶ التفكير الاستراتيجي بمثابة الأرض الصلبة التي يبنى عليها التخطيط
- ▶ التفكير الاستراتيجي عملية ذهنية غير ملموسة أم التخطيط فهو نقل العصف الذهني إلى تحركات فعلية (رصد الموارد و تقويم الأمور)

عناصر التفكير الاستراتيجي (Liedka)



عناصر التفكير الاستراتيجي (Liedka)

- ▶ منظور النظم Systems perspective: فهم الآثار المترتبة على الاجراءات الاستراتيجية
- ▶ الهدف الاستراتيجي Strategic intent: تركيز الطاقات و مقاومة التششت على هدف معين
- ▶ التفكير في الوقت المناسب Thinking in time: القدرة على تصور الماضي و الحاضر و المستقبل في وقت واحد لاتخاذ أنسب قرار بأسرع وقت
- ▶ نقطة الانطلاق Hypothesis driven: دمج التفكير الابتكاري و التحليلي في صنع الاستراتيجية

عناصر التفكير الاستراتيجي (Liedka)

- ▶ الانتهازية الذكية Intelligent opportunism: يعني الاستجابة للفرص الجيدة. التركيز على الفرص الأنسب و عدم التسرع في اتخاذ القرار.

عوامل نجاح التفكير الاستراتيجي

عوامل نجاح التفكير الاستراتيجي كثيرة منها:

1. التحول إلى أنموذج جديد (التفكير - التخطيط - العمل - التقييم - التسحين)
2. التحرر من فكرة ضرورة تحقيق أهداف معينة من خلال آليات معينة
3. الجرأة و المغامرة في صياغة الأهداف
4. تحديد نوع المستقبل الذي نريده
5. تحديد الاحتياجات التي نريدها لنوجد لها ليس للاكتفاء بما هو موجود