



جامعة الملك عبدالعزيز
قسم الإدارة العامة - شطر الطالبات

التخطيط الاستراتيجي

PAD332

الجزء السادس: الإدارة الاستراتيجية

سنتحدث في هذا الفصل عن:

- ▶ مفهوم الإدارة الاستراتيجية
- ▶ العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي
- ▶ عناصر الإدارة الاستراتيجية
- ▶ مراحل و خطوات الإدارة الاستراتيجية

نظرة عامة على الإدارة الاستراتيجية

▶ مجال من مجالات علوم الإدارة

▶ نظراً للتغيرات السريعة داخل و خارج المنظمة برز دور الإدارة الاستراتيجية



▶ تسهم في وضع تصور و رسم معالم المستقبل

▶ تهتم جداً بالتفوق على المنافسين الحاليين و

المحتملين

▶ تتطلب مراجعة مستمرة للاستراتيجيات الحالية

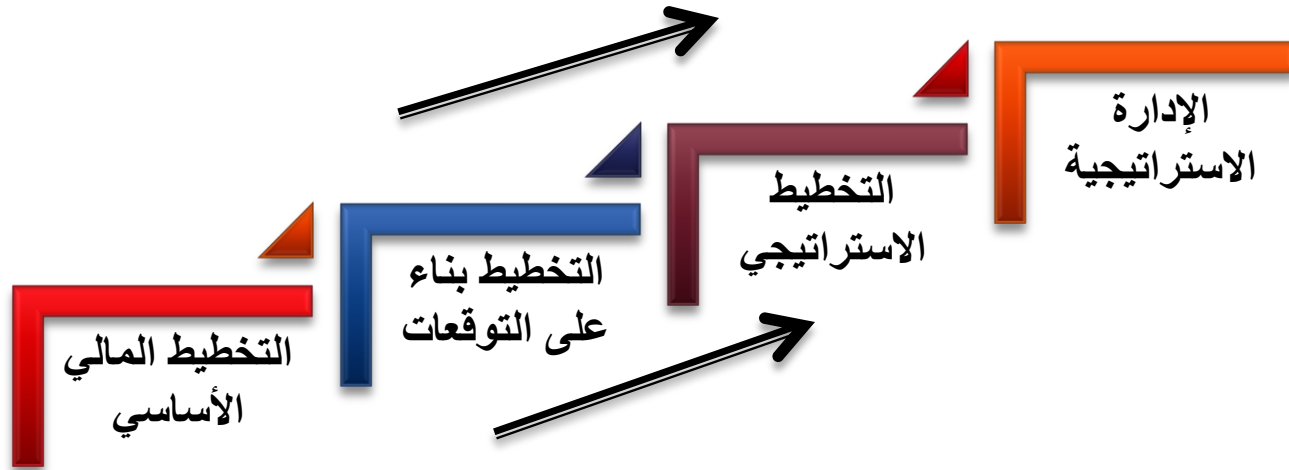
مفهوم الإدارة الاستراتيجية

للإدارة الاستراتيجية تعريفات مختلفة منها:

أنها مجموعة من القرارات و النظم الادارية التي تحدد رؤية و رسالة المنظمة Vision & Mission فى الأجل الطويل على ضوء ميزاتها التنافسية Competitive Advantage و تسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة و متابعة و تقييم الفرص و التهديدات البيئية Threats & Opportunities و علاقاتها بالقوة و الضعف التنظيمى Strengths & Weaknesses و تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة Stakeholders

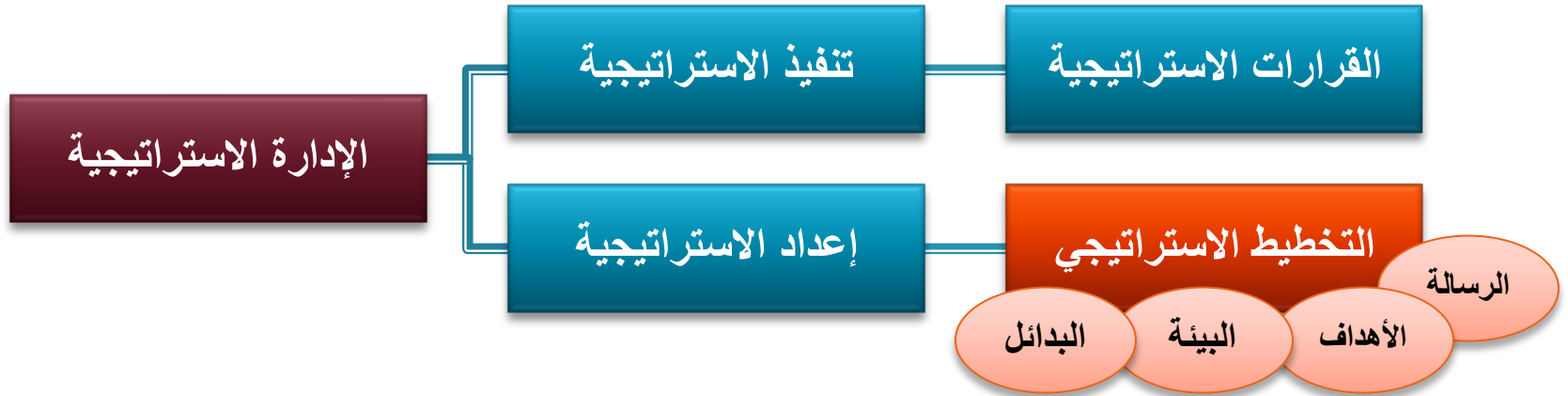
العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي

- ▶ علاقة التخطيط الاستراتيجي بالإدارة الاستراتيجية هي علاقة جزء بكل
- ▶ يعتبر التخطيط الاستراتيجي مرحلة من مراحل الإدارة الاستراتيجية
- ▶ تعتبر الإدارة الاستراتيجية ثمرة تطور التخطيط الاستراتيجي



العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي

▶ التخطيط الاستراتيجي عنصر مهم من عناصر الإدارة الاستراتيجية و لكنه ليس الإدارة الاستراتيجية بعينها (مرحلة ما قبل التنفيذ)



مراحل الإدارة الاستراتيجية



مراحل الإدارة الاستراتيجية

مراحل الإدارة الاستراتيجية

➤ المسح البيئي Environmental scanning

1. تحليل البيئة الداخلية << عوامل الضعف و القوة >> الهيكل التنظيمي + ثقافة و قيم و معتقدات + موارد أربعة
2. تحليل البيئة الخارجية << الفرص و التهديدات >> البيئة العامة (اقتصادية / سياسية / اجتماعية .. الخ) + بيئة العمل (المساهمين / الاتحادات / الحكومات / عناصر المصلحة)

مراحل الإدارة الاستراتيجية

صياغة الاستراتيجية Strategy formulation ➤

المستوى	الاستراتيجيات
المستوى الكلي الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية، تخصيص الموارد	- النمو أي توجه نحو التوسع (العاملين - الموقع - العمل - التقنيات ..) - الثبات أي الإبقاء على الوضع الحالي - الإنكماش بتخفيض حجم العمليات أو الخدمات (متى تستخدم؟)
المستوى القطاعي الأهداف التكتيكية، البدائل، البرامج و المشروعات	- التركيز على (أو أكثر من) شريحة/ سوق/ تحديات/ منطقة/ خدمات - التنويع إضافة خدمات جديدة - التكامل بالاندماج مع مؤسسات أخرى (تنموية - ذات اهتمام مشترك - قطاع محدد لتنمية البيئة)
المستوى التشغيلي	استراتيجيات تركز على وظيفة أو قسم

مراحل الإدارة الاستراتيجية

▶ تنفيذ الاستراتيجية Strategy implementation

ممارسة الوظائف الإدارية + ترجمة الاستراتيجيات و السياسات إلى تصرفات من خلال البرامج والموازنات والإجراءات، و قد تتطلب تغييرات داخل الثقافة التنظيمية (نظم الحوافز و قياس الأداء)، تحديد الصلاحيات و المسؤوليات.

✓ النجاح في صياغة الاستراتيجية لا يعني النجاح في تطبيقها

✓ صياغة الاستراتيجية تحتاج إلى قدرات فكرية و تحليلية و تنفيذها يحتاج إلى قدرات

قيادية و إدارية

مراحل الإدارة الاستراتيجية

التقييم والرقابة Evaluation and Control ▶

1. وضع معايير الأداء

2. قياس الأداء

3. إتخاذ القرارات اللازمة

و لضمان فعالية عملية التقييم و الرقابة فلا بد من الحصول على استرجاع فوري وسريع وغير متحيز عن الأداء فى المنظمة وفق تدرج مستوياتها، حيث أن هذا الاسترجاع يمكّن المديرين من مقارنة ما حدث فعلاً بالمخطط.