

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي

The role of strategic management in thimproving functionality

آمال زرفاوي¹، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر

ZERFAOUI Amel, University of MohammedKhader- Biskra, Algeria

amelzerfaoui@gmail.com

سامية بن عمر، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر

BENAMOUR Samia, University of Mohammed Khader- Biskra, Algeria

تاريخ النشر: 2019/03/31

تاريخ القبول: 2019/03/16

تاريخ الإرسال: 2018/12/04

ملخص

تواجه كافة المؤسسات في عصرنا الراهن تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة، وأمام تلك التحديات المحمومة أضحى الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المؤسسة قادرة على المنافسة. الأمر الذي يحتم على هذه المؤسسات استخدام كل ما يتاح لها من أساليب إدارية معاصرة تمكنها من ذلك، وتساعد على تحسين أدائها للوصول إلى الأداء المتفوق. حيث أن هذه العملية التي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقويم الاستراتيجيات التي من شأنها تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها، حيث أصبحت الإدارة الاستراتيجية ضرورة وليس ترفاً ذلك لأنها تؤدي إلى رفع أداء المؤسسات حاضراً ومستقبلاً وذلك إذا تم تطبيقها بشكل جيد.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة الاستراتيجية، الأداء، تحسين الأداء.

Abstract

All institutions in our time face many challengesAs a result of rapid and continuous scientific and technological changes and developments; Faced with these hectic challenges, traditional management of its operations and means is unable to make the institution competitive. Which requires that these institutions use all available modern management methods to enable and help them to improve their performance to achieve superior performance? This process involves the design, implementation and evaluation of strategies that will enable the organization to achieve its objectives. Strategic management has become a necessity, not a luxury, because it leads to the performance of institutions in the present and future, if they are well applied.

Keywords: management, strategic management, performance, performance improvement.

¹ المؤلف الرئيسي: آمال زرفاوي، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر

مقدمة

تعتبر الإدارة الإستراتيجية رؤية صائبة لمعرفة ما يمكن أن تكون عليه المؤسسة في المدى البعيد في ظل المتغيرات البيئية والتكنولوجية والتنافسية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعلوماتية والإدارية التي تواجه منظمات الأعمال في ظل عصر العولمة وما يحيط به من فرص ومخاطر، بيد أن التحدي الرئيسي هو التحدي الإداري الذي يواجه من يقوم بعملية الإدارة في جميع مستوياتها وخاصة في مستواها الأعلى المتمثل في الإدارة العليا باعتبارها القيادة الإستراتيجية التي ينبغي عليها أن تكون على درجة عالية من الوعي والإدراك والعلم والمعرفة العلمية والمهارة لتطبيقية في إتباع الأساليب العلمية في إدارة المنظمات، وذلك لأن تحقيق النجاح والتفوق والتميز والبقاء في ظل هذا العصر يتطلب قدرات وكفاءات إدارية عالية ذات فكر استراتيجي راسخ ورصين يقوم على إستراتيجية قادرة على دراسة وتحليل البيئة وقراءة توقعات المستقبل حيث تعمل الإدارة الإستراتيجية على تحقيق جملة من الأهداف الإستراتيجية أهمها الاستقرار والمواكبة والتطور، والمحافظة على ثقافة المؤسسة من خلال وضع خطط إستراتيجية تساهم في عملية تحسين الأداء وخلق حالة من التنسيق من خلال ربط مختلف الوحدات وعملياتهم بقيادة جماعية فعالة من أجل رفع أداء المؤسسة.

وفي مقالنا هذا أردنا إلقاء الضوء على دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي انطلاقاً من طرح

إشكالية الدراسة التي يلخصها التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي؟

حيث تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور:

- المحور الأول: مفاهيم حول الإدارة الإستراتيجية وأهميتها وتطورها الفكري وعملياتها.
- المحور الثاني: مفاهيم حول تحسين الأداء ومبادئه وخصائصه.
- المحور الثالث: دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي.

1- الإدارة الإستراتيجية:**1-1- تعاريف الإدارة الإستراتيجية:**

الإدارة الإستراتيجية هي العملية الإدارية التي تستهدف إنجاز رسالة المؤسسة من خلال إدارة وتوجيه علاقة المؤسسة مع بيئتها. وهي العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بحيث كما يوضح هذا التصور نوعاً لعمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد والمدى الذي يجب إن تذهب إليه المؤسسة والغايات التي يجب أن تحققها.¹ كما أنها نظام شامل ومتكامل، فهي طريقة في التفكير، وأسلوب في الإدارة ومنهجية في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية.² ومن خلال هذه التعاريف وهي دور المؤسسة على المدى البعيد، حيث أنها تهتم بأهمية تحديد المؤسسة لرسالتها وغاياتها، وتهتم أيضاً لعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتخصيص الموارد التنظيمية، حيث تقوم بصياغة وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المختلفة. وفي هذا الصدد يمكن استخلاص تعريف شامل للإدارة الإستراتيجية فهي تصور مستقبلي للمؤسسة وتحديد رسالتها وكذا أهدافها على المدى البعيد.

1-2- أهمية الإدارة الإستراتيجية :

- توضيح الرؤية المستقبلية للعمل ورسم صورة مستقبلية للمؤسسة تحاول الوصول إليها .
- التفاعل البيئي على المدى البعيد، حيث يساعد هذا التفاعل المؤسسة على التعامل مع الظروف والمستجدات، ويعطيها القدرة على التكيف مع التغيرات.
- إمكانية تبني أفكار إبداعية جديدة تساهم في تطوير قدرات وقابليات تتولد رغبة في تطوير واقع المؤسسة من خلال إجراء تغييرات مستمرة وإيجابية.
- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة، وجعلها قادرة على بناء قدرات تساهم في تعزيز هذا المركز وتحقيق نتائج إيجابية.
- توفر أساس معين لتحديد الحاجة للتغيير وإبرازها لجميع المستويات الإدارية، إضافة إلى المساعدة في النظر إلى التغيير كفرصة، وليس كتهديد .
- تضع أسس علمية و سليمة لتخصيص الموارد والإمكانات وخاصة النادرة منها على مختلف وحدات الأعمال والأنشطة الوظيفية في المؤسسة.
- تمثل إطار التحسين الممارسة الإدارية من خلال التنسيق و السيطرة على النشاطات أو مراقبتها³

1-3- التطور الفكري للإدارة الإستراتيجية :

- ان أول من اهتم من علماء الإدارة المعاصرين بالاستراتيجية في أبحاثها لإدارية، أستاذ التاريخ الإداري في جامعة هارفارد الأمريكية الفريد شاندرل حينما استعرض في كتابه الذي أصدره عام 1962 الهياكل التنظيمية للشركات الكبرى في أمريكا وخرج بأربع استراتيجيات تتعلق بالنمو والتطور مؤكداً أن تنمية وتطور الهياكل التنظيمية يعتمد بشكل أساسي على الاستراتيجية.
- وفي عام 1965 أعدت أستاذة الإدارة في جامعة اشتون جوان ودورد بحثاً ربطت فيه التغيرات التنظيمية مع التقنية والاستراتيجية المعتمدة.
- وفي عام 1976 عرض وهلين و هنجر (مفهومهم للإدارة الاستراتيجية من خلال بحث أجرياه ان تهيافهما لنموذج شامل للإدارة الاستراتيجية، ثم جاء العالمان (كينزوتريجو) ليخوضا في مضمار الاستراتيجية من خلال القول بأن قوة الدفع التي تمثل مجالاً لمنتجات أو الأسواق أو القدرات التي تعتبر مصدر القوة للشركة تشكل الإطار العام للاستراتيجية حيث أن تحديد قوة الدفع يساهم في صياغة الأهداف الشاملة و أهداف الوحدات المكونة فيظل أن الأهداف الشاملة تعتبر الجسر ما بين الاستراتيجية الشاملة وبين استراتيجيات الوحدات المكونة لها.
- ولعل الكتاب الصادر في عام 1985 للمستشار في مجموعة ماكنزي الأستاذ أومايا بعنوان : العقل الاستراتيجي مثل ذروة الأبحاث المقدمة في هذا الميدان وقد كان له أكبر الأثر في نمو و تطور النهج الاستراتيجي المعاصر في الإدارة.

وفي عام 1991 جاءت نظرية جون ثومبسون حول تطوير الوعي الاستراتيجي انطلاقاً من تشخيص التغيير الشامل للمنظمة المرتبط بالصياغة الاستراتيجية التي تتمحور حول تحديد المسار وطريقة الوصول الى الهدف. ويؤكد في هذا المجال على أن المنافسة وتميز الأداء المقرون بالابداع والابتكار تشكل الأبعاد الثلاثية المترابطة. وفيعام 1991 أيضاً، أصدرالمستشارالاداري لدى مجموعة السيد لينشي أوهامي ماكزوي مع مجموعة من أساتذة الإدارة كتاباً بعنوان: الاستراتيجية يوضح فيه أن تحديد الأهداف وصياغة الاستراتيجية ينبغي أن يتم من منطلق الزبائن والسلعة والقيمة المضافة وليس من منطلق التغلب على المنافس وانتهى الى تقديم ماسعي بالاستراتيجية المعاصرة التي تركز على صقل وتكريس واستغلال مواهب الشركة القابضة وشركاتها التابع في التأكيد على جوهر الاختصاص لتركيز استمرارية النمو ضمن البيئة العالمية الجديدة⁴.

4-1- عمليات الادارة الاستراتيجية :

1-4-1- مرحلة التصميم :

ويطلق عليها أيضاً مرحلة التخطيط الإستراتيجي. وهذه المرحلة تشمل مجموعة من الأنشطة تتمثل في:

- تحديد رسالة المؤسسة
- تحديد الأهداف والغايات طويلة الأجل
- دراسة البيئة الخارجية والداخلية. وتحديد الفجوة الإستراتيجية .

1-4-2- مرحلة التطبيق :

تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ الإستراتيجيات، وتتضمن وضع الأهداف قصيرة الأجل، ورسم سياسات وتخصيص الموارد المادية و البشرية و توزيعها بين بدائل الإنفاق. كما تتطلب تهيئة المؤسسة من الداخل بما قد يتطلب ذلك من تعديل الهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات .

1-4-3- مرحلة التقييم :

تخضع كل الإستراتيجيات لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية . ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة واكتشاف الانحرافات التي قد تكون في مرحلة تصميم أو تطبيق الإستراتيجية⁵.

5-1- مستويات الإدارة الاستراتيجية :

تعمل الإدارة الإستراتيجية في كيان متكامل و منسق ، و مرتب و موجه لتحقيق الأهداف المرجوة ، و يتبين ذلك في عدة مستويات نذكر منها :

1-5-1- الاستراتيجية على مستوى المنظمة :

توضع في هذا المستوى الاستراتيجية الكلية التي تتعلق بالمنظمة ككل ، و تحدد اتجاهات في التعامل مع البيئة الخارجية ، وكذا الموارد الداخلية التي تمتلكها .

وفي هذا المستوى تتخذ قرارات إستراتيجية هامة مثل الاندماج ، و تغيير نوع النشاط الرئيسي و الدخول في نشاط جديد .

1-5-2- الإستراتيجيات على مستوى الوحدات :

في هذا المستوى يكون تطبيق الاستراتيجي في المنظمات متعددة الأغراض ، حيث توضع الاستراتيجيات من طرف رؤساء الوحدات لتحديد تشكيلة المنتجات ، مجالات التطوير ، و العمل في جو يسوده التناسق بين الوحدات الكلية للمنظمة .

1-5-3- السياسات على مستوى الوظائف :

يعتبر دمج بين استراتيجيات الوحدات و الاستراتيجيات الكلية ، و يتعلق هذا المستوى بتطوير أداء الوظائف الرئيسية في المؤسسة و تتميز هذه السياسات بأنها ذات طابع تشغيلي و تنفيذي قصير الأجل⁶ . و هنا ترى الباحثة أن الإدارة الإستراتيجية تعد بمثابة حسن التنظيم و التوظيف الفعال للإمكانيات المادية و البشرية المتاحة و المتوقعة لكافة وحدات الإدارة و التنسيق بينها لتحقيق التكامل في العمل ، و ذلك بوضع خطة ، و حقائق لتكون قابلة للتنفيذ و التطبيق لتحقيق أهداف تحسين الأداء و تطويره .

2- تحسين الأداء :

1-2- تعاريف حول التحسين الاداري :

و يعتبر التحسين المستمر فلسفة إدارية تهدف إلى العمل على تطوير العمليات و الأنشطة المتعلقة بالآلات و المواد و الأفراد و طرق الإنتاج بشكل مستمر ، و التحسين المستمر للأداء هي إحدى ركائز التطوير ، و التي تهدف منها هو الوصول إلى الإتقان الكامل للأعمال عن طريق استمرار المؤسسة في العمليات الإنتاجية لها كما أن جهود التحسين لا يجب أن تتوقف لأن هناك دائما فرص للتحسين يجب استغلالها⁷ .

و يعرفه الرشيد بأنه ذلك التحسين الذي يهدف إلى أن تكون المنظمة دائما في موقف أفضل من المنافسين، وأن يكون لها السبق في تطوير المنتجات والخدمات و نظم الأداء بما يكفل للمنظمة التفوق في الوصول الأسرع وتوفير منافع للمنظمة⁸ .

إذا التحسين الاداري هو طريقة منظمة و شاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما ، تبدأ بمقارنة الوضع الحالي ، و الوضع المرغوب فيه للأداء الفردي ، محاولة تحديد الفجوة لمعرفة تأثير بيئة العمل على الأداء و تحليل المسببات .

2-2- مبادئ التحسين الأداء :

إن عملية التعليم و اكتساب الخبرات عملية غير منتهية ، تحتاج إلى العمل الجاد و التفكير المنطقي للوصول إلى شيء جديد يضاف إلى تحسين الأداء فالصفة في الاستمرارية في تحسين الأداء من خلال ما يلي :

- تحديد مدى و شكل نطاق التطوير و الحسين .
- تحديد القواعد المهمة للتطوير و التحسين من خلال إيجاد قاعدة مناسبة تناسب وضع المنظمة .
- اختيار طرق التحسين الخاصة ببناء على الهدف و النتائج المطلوبة .

- دعم وتقديم الأفكار الجديدة للأفراد داخل المنظمة من خلال مجموعة من التدريبات .
- وضع خطة التطوير⁹ .

2-3- خصائص عملية تحسين الأداء :

2-3-1- الاستمرارية :

يتطلب التطوير الإداري الديمومة والاستمرارية كما يهدف إلى زيادة فاعلية التنظيمية ، وتحسين مناخ العمل ، بشكل مستمر ودائم .

2-3-2- التدخل المخطط :

لا يتم التطوير الإداري إلا بتشخيص المشكلات بدقة لتجميع الجهود المطلوبة لتعبئة الطاقات .

2-3-3- المسؤولية الإدارية :

يعتبر التطوير الإداري من المهام لجميع المستويات الإدارية ، فالإدارة العليا تتخذ قرار التطوير و تسانده في كافة المراحل في حين تساهم الإدارة الدنيا بتقديم بيانات لازمة لوضع خطة التطوير .

2-3-4- الشمولية :

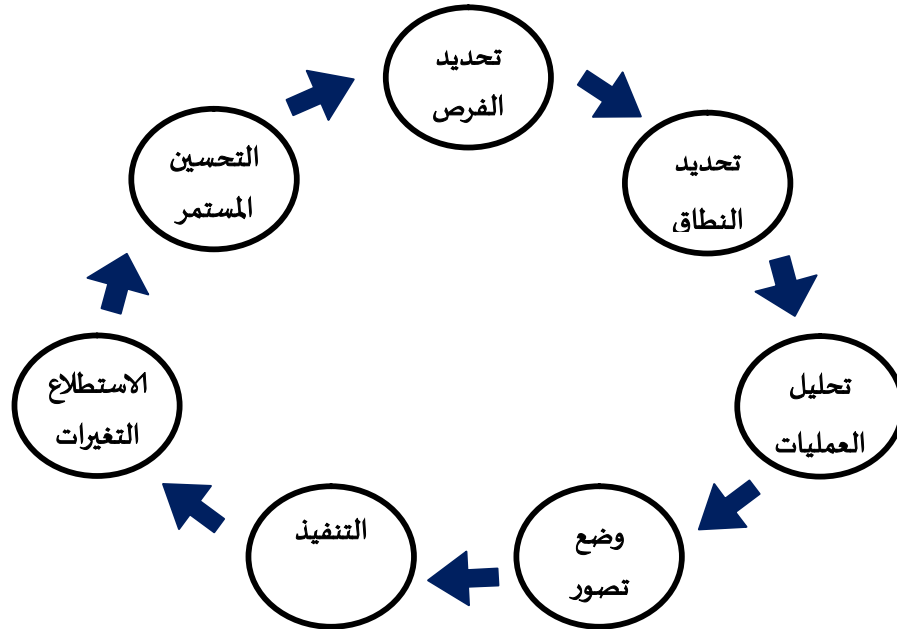
التطوير عملية شاملة متمشية مع مفهوم النظم ويتعامل مع المنظمة باعتبارها نظاما متكاملًا .

2-3-5- رفع الكفاءة وفعالية المنظمة :

إن عملية التطوير الإداري هي عملية هادفة تؤدي في النهاية إلى رفع مستوى أداء المنظمة ورفع كفاءتها وفعاليتها .

2-4- نماذج تحسين الاداء :

2-4-1- نموذج كايزن¹⁰ :



الشكل 1. يمثل نموذج كايزن لتحسين الأداء الوظيفي (فاطمة عبدالرحمن عبدالوئي الأغبري ، التطوير الإداري واثره في تحسين الاداء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الوطنية ، صنعاء ، اليمن ، 2016 ، ص 48)

من خلال هذا الشكل نوضح طريقة كايزن في تحسين الاداء الوظيفي

- التركيز على العميل
- روح التعاون وعمل الفريق
- التوقيت المطلوب
- حلقات الجودة
- علاقات الإدارة مع العاملين
- استخدام التكنولوجيا في العمل
- الفرز
- الترتيب المنهجي
- تنظيف مكان العمل
- التعقيم الشامل
- الانضباط الذاتي

2-4-2- نموذج كليمان :

تطورت وتحسنت جهود تطويرا لمنظمات في العقود الثلاثة الاولى و أصبح التركيز في التطوير على الأساليب المتخصصة والمحددة ، مثال :بناء روح الفريق ، وبحوث التغذية العكسية ، و تقييم الأداء . ويرى كليمان أن المنظمات تحتاج الى برنامج متكامل لتحقيقي تطوير وتجديد رؤيتها وطرق التطوير المستخدمة ، ولكي يكون البرنامج متكامل يجب أن تتوافر فيه المقومات التالية :

الحصر الكامل والسيطرة على كل المتغيرات (نقاط القوة) ذات التأثير على نجاح المؤسسة ، ويتمثل هذا النجاح في تحقيق أهداف في التطوير وتحسين الأداء بمستوى مرتفع ، و استمرار عمليات الابداع والابتكار ، و الحفاظ على الروح المعنوية العالية لكل أصحاب المصالح لأطول مدة ممكنة .

وتحقيق النجاح يتطلب مراعاة أخذ المقومات السالف الإشارة إليها في عين الاعتبار، عند القيام بتنفيذ برنامج متكامل للتطوير يمكن تقسيم العملية الى خمس مسارات نوضحها كالاتي :

- مسار الثقافة.
- مسارالمهارات الإدارية .
- مسار روح الفريق .
- مسار الإستراتيجية والهيكل .

● مسار نظم الثواب والعقاب.

هذه المسارات يجب أن تتوافق جهود المديرين ، والمستشارين ، وفي حاجة الى دعائم الادارة العليا ، وتحتاج الى التحديد الدقيق للمشكلات قبل اقتراح الحلول ، وضرورة التزام المرونة ليصبح التطوير متكاملًا وتكون العملية التطويرية واضحة ، مع أخذ ظروف البنك في الاعتبار. وتتم عملية التجديد بخمس مراحل:

- إنشاء برنامج التغيير.
- تشخيص المشكلات.
- جدولة المسارات.
- تطبيق المسارات.
- تقييم التطبيق .

وتحتاج المراحل الخمسة للتطوير المخطط الى جهود تعاونية بين المديرين والخبراء والأخصائيين الداخليين والخارجيين ، وهذا هو أفضل طريق لضمان النجاح في تطبيق العملية التطويرية ، وكذلك الاستعانة بخبير خارجي لتطبيق النموذج الذي قدمه كليمان¹¹ . لتشخيص حالة المنظمة وتحقيق ، فعاليتها ويتكون هذا النموذج كما هو موضح في الجدول التالي:

العناصر الفرعية	المجموعات الأساسية
التغيير السريع . التأثير المتبادل . أصحاب المصالح (الأفراد ، مؤسسات أخرى ، المجتمع .	البيئة
الإستراتيجية : الرؤية الرسالة الأغراض الأهداف الأهداف التشغيلية : الهيكل : الخرائط التنظيمية . السياسات المكتوبة .	المنظمة

الجدول 1.العنوان : يمثل تصور كليمان لتحسين الأداء (المصدر : ج- بنجامين تريجو، جونو – ويزمان، إستراتيجية الإدارة العليا، ماهيتها وكيفية تشغيلها، ترجمة: إبراهيم علي البرلسي ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، 1988 ، ص 116).

3-4-2- نموذج ماكينزي :

وتقوم مبادئ هذا النموذج على :

➤ الإستراتيجية :

خطة العمل التي تأخذها المؤسسة لتخصيص توفير الموارد اللازمة وذلك بموجب خطة محددة للتمكن بالتحرك من المؤسسة من وضعها الحالي الى الأهداف المرجوة .

➤ الهيكل التنظيمي :

الطريقة التي يتم بموجبها تنظيم الشركة سواء كانت بطريقة لا مركزية أو مركزية ، و سواء كانت تركز الجهاز التنفيذي أو الاستشاري ، و باختصار كيفية ترتيب في الخريطة التنظيمية .

➤ النظم :

تشير النظم إلى الكيفية التي يتم بموجبها انتقال المعلومات من المؤسسة ، و تكون على هيئة مطبوعات خطية ، و مستخرجات الحاسب الآلي و غيرها التي تستخدم في متابعة ما يجري من أمور ، و نظم أخرى قد تتصف بقدر أكبر من عدم الرسمية .

➤ الأفراد :

الخصائص الديموغرافية للعاملين في أية مؤسسة ، سواء في حقل الهندسة ، مبيعات السيارات ، المختصين في إدارة الأعمال ، أو العاملين في تشغيل الحاسب الآلي و غيرهم .

➤ المهارات :

الأمر التي يتقنها العاملون بالمنظمة ، و القدرات المتميزة التي تميزهم عن غيرهم من المنافسين .

➤ أنماط القيادة :

وهي أسلوب القيادة ، و أنماط السلوك التي يتحلّى بها المديرين التنفيذيين و الإدارة العليا .

➤ القيم :

ينطوي نسق القيم على المعاني الروحية الهامة والقيم المشتركة للأفراد العاملين في أية منظمة من المنظمات فتشير الى الأغراض و الأهداف العليا المرتبطة بالقيم¹²

3- دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء :

يوجد اهتمام كبير وواضح من الباحثين لمعرفة أثر الإدارة الإستراتيجية على تطوير العملية الإدارية لتحسين الأداء داخل المنظمة و تحقيقه .

3-1- وضوح الرؤية المستقبلية :

تتطلب صياغة الإستراتيجية قدرا كبيرا من دقة توقع الأحداث المستقبلية ، و التنبؤ بما ستكون عليه بيئة المنظمة في المستقبل ، الأمر الذي يساعد على توفير ضمانات الاستمرار و التطوير في الأداء .

2-3- القدرة على إحداث التطوير:

تعتمد الإدارة الإستراتيجية على الموارد البشرية التي يجب أن تتميز بفكر ايجابي من خلاله تستطيع المنظمة مواجهة التحديات ، و خلق رغبة في تطوير واقع المنظمة إلى الأفضل ، و ينظرون إلى هذه العملية على أنها تحدي ، وليس معوقا لتحقيق أداء متميز للمنظمة .

3-3- تحسين قدرة المنظمة على التعامل مع المشكلات :

تعمل الإدارة الإستراتيجية على إعطاء فرصة للعاملين في الانخراط في عملية التخطيط ، ليزيد من قدراتهم التنبؤية و مسؤولياتهم ، و إدراكهم لاحتياجات التخطيط ، و متطلبات النجاح فيه .

4-3- الحد من مقاومة التطوير:

تعمل الادارة الاستراتيجية على توليد الإلتزام الأخلاقي و التعهد بالتنفيذ بفسح فرصة لكل العاملين في المشاركة في اعداد الخطة الاستراتيجية ، الأمر الذي يساعد في النهاية على تأييد عمليات التطوير .

5-3- القرارات الجماعية :

تستند الإدارة الإستراتيجية على العمل الجماعي لما له من أهمية في تطوير فعالية الخطط ، مما يترتب عليها قرارات جيدة ، بسبب التفاعل الجماعي ، و الذي يولد البدائل الاستراتيجية الجيدة ، و يحست من فرص الاختيار الاستراتيجي .

6-3- توضيح الأدوار:

تساعد الادارة الاستراتيجية على توضيح الأدوار من خلال مشاركة العاملين في إعداد الخطط مما يترتب على ذلك تقليل الفجوات و التعارض بين الأفراد و الأنشطة .

7-3- التخصيص الفعال للموارد و الامكانيات :

تساعد الادارة الاستراتيجية المنظمة على توجيه مواردها التوجه الصحيح على المدى البعيد ، كما تساهم في تمكينها من إستخدام إمكانياتها بطريقة فعالة ، بما يمكن من إستغلال نواحي القوة و التغلب على نواحي الضعف

8-3- تدعيم الأداء و تحسينه :

تعمل الإدارة الإستراتيجية على تحقيق المواءمة بين المنظمة و المورد البشري لينسجم داخل أنشطتها و هذه أحد العوامل المؤثرة في الأداء¹³ .

و تر الباحثة أن الادارة الاستراتيجية ضرورة حتمية لمواجهة التحديات الداخلية و الخارجية ، و ذلك لأن الأساليب الادارية التقليدية باتت غير ملائمة مع البيئة المعاصرة ، التي تقوم على مبدأ البقاء للمنظمة الأفضل ، و التي تمارس التطوير المخطط بإستمرار من أجل ضمان التحسين ، و ذلك وفق برامج لرفع مستوى الأداء الوظيفي ، من خلال تنمية نقاط القوة بالتحفيز المناسب من مكافآت تشجيعية و اكسابهم مهارات جديدة ، تزويدهم بالمعارف بإستمرار لمواكبة كل ما هو جديد لضمان رضا الأفراد داخل المؤسسة على أداءهم .

خاتمة:

تتميز الإدارة الاستراتيجية بالتفرد والتميز عن أي عهد مضى بسبب السرعة الرهيبة في التغيير الذي تشهده كل المجالات، وهذا الأمر صعد من تحديات هذه الألفية وصعب من شروط النجاح فيها. حيث تبدأ عملية التحسين بمرحلة إدراك إدارة المنظمة للحاجة للتطوير من أجل التكيف مع كل من المتغيرات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة. وبعد إدراك أهمية التغيير تأتي مرحلة إعداد استراتيجية التطوير، ثم تليها مرحلة إعداد بدائل التطوير مثل إعادة هندسة العمليات الإدارية، وبعد اختيار خطة التطوير المناسبة تأتي مرحلة التنفيذ، وفي الأخير تأتي مرحلة المتابعة والتقييم. تتطلب الإدارة الاستراتيجية أن يكون الفرد - قائد التطوير - جزءاً من مجموعة العمل الداخلية وليس فرداً خارجياً، كما تتطلب مشاركة العاملين معه في عملية التطوير، وأخذ آرائهم واقتراحاتهم فيما يخص عملية التطبيق.

الهوامش :

1. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21، مجموعة النيل العربية، مصر، 1999، ص 33.
2. سعد غالب ياسين ، الادارة الاستراتيجية ، دار اليازوردي ، عمان ، الأردن ، 2002 ، ص 15.
3. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيح إدريس، الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص 50.
4. بوفير أندريه ، مدخل الى الإدارة الإستراتيجية ، ترجمة : أكرم ديري و الهيثم الايوي ، بيروت ، دار الطليعة ، 1981 ، ص 14.
5. محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 16.
6. موسى اللوزي ، التنمية الإدارية ، دار وائل للنشر ، عمان ، ط 1 ، 2000 ، ص ص 243 ، 244.
7. المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح ، الادارة الاستراتيجية ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، 1999 ، ص 33.
8. شقران الراشد، التطوير الإداري من أين نبدأ؟، مجلة معهد الإدارة، الرياض، العدد 63، ماي، 2006، ص 56.
9. بشار الوليد ، المفاهيم الادارية الحديثة ، دار الياض للنشر والتوزيع، ط 2 ، 2014 ، ص ص 304 ، 305.
10. فاطمة عبد الرحمن عبد الولي الأغبري ، التطوير الاداري و اثره في تحسين الاداء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الوطنية ، صنعاء ، اليمن ، 2016 ، ص 48 .
11. سمير رمضان محمد الشيخ ، التطوير التنظيمي في البنوك الاسلامية ، رسالة دكتوراه في فلسفة ادارة الأعمال ، كلية التجارة جامعة أسيوط ، ص ص 94 95 .
12. سمير رمضان محمد الشيخ ، مرجع سابق ، ص ص 102 103 .
13. موسى اللوزي ، مرجع سابق ، ص ص 243 ، 244 .