

## ملخص المحاضرة الثالثة المباشرة الادارة الاستراتيجية

### ● الادارة الاستراتيجية القائمة على الخطوات الاساسية الاربعة

١- الرسالة ٢ - الرؤية ٣- الاهداف ٤- القيم

### ● الاسس الاربعة القائمة في

- ١- التحليل الاستراتيجي
- ٢- الخيار الاستراتيجي
- ٣- التنفيذ الاستراتيجي
- ٤- التقييم الاستراتيجي

### ● عناصر التحليل الاستراتيجي

- ١- تحليل البيئة الداخلية للمنظمة
- ٢- تحليل البيئة الخارجية الغير المباشرة للمنظمة
- ٣- تحليل البيئة الخارجية المباشرة للمنظمة

### ● تحليل اصحاب المصلحة .

- ١- اصحاب المصلحة الداخليين
- ٢- اصحاب المصلحة الخارجيين

- اعداد التحليل الرباعي الممثل في مصفوفة لتحديد SWOT نقاط القوة والضعف و الفرص والمخاطر في بيئة المنظمة تعتبر مصفوفة تجميعية لمختلف الجوانب التحليلية و الهدف الاساسي منها هو الخلوصل الى تحديد الموقف الحالي الذي توجد فيه المنظمة وعلى ضوء هذا الموقف الحالي رئينا كيف تتحدد الاستراتيجيات الاساسية الاربعة وفقا لكل خانة من خانات المصفوفة .

- **ادوات التحليل الاستراتيجي** وهي تتعدد وتتنوع وتكلمنا الى حين تطورها ( ووقفنا تحديدا على التجزئة الاستراتيجية )  
والهدف الاساسي من التجزئة الاستراتيجية هو تقسيم قطاعات النشاط وتحديد الوحدات الاستراتيجية المتجانسة والتي ينظر اليها على انها مجال استراتيجي مستقل وقلنا انها قد تكون على سوق معين او قطاع معين قد تكون على خط انتاج محدد.

- **منحنى التجربة ومنحنى الخبرة**

- **تطرقنا اكثر تفصيل على ادوات التحليل الاستراتيجي** ( المصفوفات ) وهي تحديد الخيار الاستراتيجي المناسب .

- **مصفوفة BCG** او هي ايضا اسمها **BCG1** وهي اكثر شهرة لاققتها ( راجع التعريف بالمصفوفة BCG )

والذي اعدها Henderson .B مؤسس مجموعة بوسطن للاستشارات BCG سنة 1968  
1968 وقدمت سنة 1969 م

كما انها حددت لنا مختلف الوضعيات التي يمكن ان تتواجد بها منظمة الامان ووقفنا على كل حالة من الحالات يتناسب من كل خيار استراتيجي معين وكيف يمكن للمنظمة ان تتصرف في الوضع وكيف تترقى الى مرحلة اخرى وكيف انها تتجنب الوقوع في مرحلة غير مرغوبة أو وضعية استراتيجية غير مرغوبة . هذا بالافتراض ان للمنظمة مجموعة من الوحدات الاعمال . طبعا للمنظمة لديها بعض وحدات مثلا في خانة ( الكلاب والتي لها استراتيجية معينة ) ومجموعات اخرى تندرج في خانة ( النجوم ) واخرى في خانة ( الطفل الحائر أو علامات الاستفهام ) وهكذا للخانات الاربعة وعلى المنظمة ان تفعل بدائل استراتيجية معينة .

- **مصفوفة جنيرال الكتريك أو مصفوفة Mckinsey** وانها نموذج اكثر تطور من مصفوفة BCG وهي تلعب نفس الدور للوضعيات الاستراتيجية والمناسبة للمنظمة .

- الخيارات الاستراتيجية ولدى حديثنا قسمنا هذه الخيارات الى قسمين رئيسيين من شرح الدكتور يفرق بين القطاعين

١- استراتيجيات قطاع النشاط او استراتيجيات الاعمال ولديها عدة مستويات وان الاستراتيجية التي لديها عدة مستويات قد تكون الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل

٢- الاستراتيجية على مستوى وحدات الاعمال الاستراتيجية ( بمعنى ان تكون لدينا منظمة واحدة لكنها تنشط في عدة مجالات استراتيجية متبينة كل قطاع استراتيجي مستقل عن القطاعات الاخرى )

للتبسيط المنهجي تمثينا مع وفقا للخيار الذي يقسم استراتيجيات المنظمة ككل ( كلام الدكتور )

- استراتيجيات التخصص العامة : ( وهي الاستراتيجيات الشاملة لمايكل بورتر )

١- استراتيجية قيادة الكلفة وما تسمى الوضعية بالهيمنة ( السيطرة ) بالتكاليف. أي ان المنظمة يكون هاجسها الاساس كيف تخفض من التكاليف وكيف تخفض من التكلفة والسيطرة على الاسواق عبر هذه التكلفة ( وايضا درسنا المتطلبات لنجاح هذه الاستراتيجية وايضا المخاطر المتعلقة بتدنية التكاليف)

٢- استراتيجية التميز

حيث ان المنظمة تريد ان تتميز على مستوى ما من المستويات و تركز على الجوانب الاساسية مثلا الجودة للوصول لأهدافها المرجوة ولتحقيق المزايا التنافسية .

٣- استراتيجية التركيز

تهدف هذه الاستراتيجية الى المتوقع الجيد داخل الصناعة وبناء ميزة تنافسية من خلال تركيز نشاطها

#### ٤- اتباع اكثر من استراتيجية استراتيجية أساس :

حتى لا تتورط في المسار الحرج فانه يجي عليها ألا تعتمد إلا على استراتيجية أساس واحدة

وكما يقول Porter يوجد ثلاث حالات فقط يمكن فيها للمنظمة ان تجمع بين الهيمنة بالتكاليف والتميز وهي:

١- أن تكون المنافسة في المسار المتوسط

٢- ان تدخل المؤسسة ابتكارا حاسما يسمح لها بالجمع بين الميزتين

٣- ان تكون التكاليف محكومة بالحصة السوقية بدل تصميم المنتج فيسمح الحجم الواسع المخفض للتكاليف بتميز المنتج.

• الخيار الاستراتيجي ( استراتيجيات التنوع والنمو ) تنقسم الى.

١- استراتيجيات التنوع ٢- بدائل النمو

#### ١- استراتيجيات التنوع

راينا مصفوفة Ansoff لاستراتيجية التنوع

#### ٢- بدائل النمو

يمكن ان تتبناها المنظمات الاعمال لتحقيق التوجه و لتحقيق الاساس الاستراتيجي التي تريد ان تسلكه منظمات الاعمال.

#### • تقييم البدائل الاستراتيجية

اننا يمكن نقيم المتاحة امام المنظمة بالاستناد من جملة من ادوات التحليل الاستراتيجي

وهل البديل مناسب او غير مناسب وهل يحقق المنظمة اهدافها وما مدى قبول هذا البديل وفي الاخير جانب التنفيذ للبديل

## الرد على أسئلة الطلاب:

- ١- الاسئلة سوف تكون مثل الواجبات نفس السياق
- ٢- انصح الطالب بمراجعة اسئلة الفصول الماضية ولن تخرج عن الاطار والمنهج واحد
- ٣- قد تكون هناك محاضرة مباشرة رابعة
- ٤- الدكتور هنا اكد على اهمية الاستراتيجية وفهمها

ارجو الرجوع الى الملخص للأشياء التي لم تكتب لقراءتها وفهمها بالشكل الصحيح ومذاكرتها

Best Regard's  
Exceedline