التخطيط الاستراتيجي والجودة الشاملة :

أصبحت أدوات الادارة التقليدية في خضم معطيات القرن الحادي والعشرين وثورة التكنولوجيا المعلومات غير قادرة على مواجهة التكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة العمل الداخلية والخارجية ، لذا اصبح تبني خيار التخطيط الاستراتيجي وممارسة الادارة الاستراتيجية امرا ملحا على المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنشطتها ومجالات عملها ، وذالك الأن الادارة الاستراتيجية تمثل منهجا فكريا يمتاز بالأبداع والابتكار ومراعاة المتغيرات المستقبلية في بيئتي العمل الداخلية والخارجية على حد سواء .

نظام اداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق الرضا (معهد الجودة الفيدرالي الامريكي)

- كما يعرف كورتاده (1995) إدارة الجودة الشاملة بأنها : "مجموعة من التنظيمات الاستراتيجية طويلة الأجل ، تساعد الادارة على توفير مبادرات تحسين مستمرة من خلال جميع اقسام الإنتاج ،لكون مبادرة التحسين قد تنطلق من أحد الأقسام ، ومع مرور الزمن ستدخل إلى جميع اقسام المنشأة بسبب التداخل في طبيعة الانشطة بين الأقسام المختلفة "

مفهوم الإدارة الاستراتيجية :

اشتقت كلمة الاستراتيجية Strategy من الكلمة اليونانية استراتيجوس Strategos وهي تعني فن نقل القوات والمعدات من والى ارض القيادة او المعركة من اجل اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من الفوز على الاعداء ، وتعرف ايضا بأنها علم تخطيط العمليات العسكرية وتوجيهها .
وقد تعددت استخدامات الاستراتيجية حتى انها شملت العديد من العلوم والميادين ولم يعد استخدامها قاصر على العمليات العسكرية بل نجدة قد امتد إلى كافة العلوم الاجتماعية كعلم السياسة والاقتصاد والاجتماع و الإدارة .
البذرة الاولى لتطور الادارة الاستراتيجية كانت في حقل أطلق علية سياسات الاعمال الذي بدأ في مدرسة هارفارد للاعمال من خلال تدريس طلبتها ، هذا الموضوع بأسلوب الحالات الدراسية لمعالجة المشكلات المتصلة بالسياسات المختلفة) الانتاجية ، التسويقية ، الموارد البشرية والمالية) ، ونظرا لأهمية هذا الحقل فقد اصبح يدرس في معظم كليات الادارة في الدول المتقدمة في نهاية الستينات ، وفي نهاية السبعينات بدأ تدريسة في الدول النامية وخصوصا الدول العربية ، وذالك بهدف تزويد الطلبة بالمعرفة حول المشاكل الحقيقية لمنظمات الأعمال وماهي المقترحات او الحلول الافتراضية لمعالجتها في ضوء التطورات المتسارعه في البيئة الخارجية (السياسية ، الاقتصادية ، الاجتماعية ، الفنية ، القانونية ، والحكومية وغيرها)

وقد اصبح يطلق على هذا الحقل بالإدارة الاستراتيجية ، وتحول الاهتمام بمادة الادارة الاستراتيجية للتركيز على مستوى المنظمة ككل، مما دعا الجامعات وكليات الادارة لتعليم طلبة إدارة الإعمال مفهوم البيئة وانواعها وتأثيرها على منظمات الاعمال من حيث اتخاذ قراراتها وفي صياغة رسالتها وأهدافها وقد ادى اهتمام الرواد والباحثين بتأثير العوامل البيئية للمنظمة ككل إلى استبدال مصطلح سياسات الاعمال بمصطلح الادارة الاستراتيجية نظرا لشموليته وقدرته على تمكين المنظمات من بلوغ اهدافها بفعالية وكفاءة عالية وظهرت الحاجة إلى بلورة مفهوم الادارة الاستراتيجية خصوصا مع تغير بيئة الاعمال المستقرة إلى بيئة ديناميكية سريعة التغير وما تتضمنها من منافسة عالية وظروف بيئية غير مؤكدة وضرورة الاستجابة لمتغيرات البيئية المختلفة التي تواجهها المنظمات .

تعريف الادارة الاستراتيجية :

تشالندر 1962، الاستراتيجية هي: تحديد الأهداف والغايات على المدى البعيد، وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والغايات	أنسوف 1995، الاستراتيجية هي تصور المنظمة عن طبيعة العلاقات المتوقعة مع البيئة الخارجية وتحديد نوعية الأعمال والأنشطة التي ينبغي القيام بها على المدى البعيد، والتي تسعى المنظمة من وراءه الى تحقيق غاياتها وأهدافها	الإدارة الاستراتيجية هي: وضع الخطط المستقبلية للمنظمة وتحديد غاياتها على المدى البعيد واختيار المسار الملائم من أجل تنفيذ الاستراتيجية
جوش وجلويك 1988، الإدارة الاستراتيجية هي الخطة الموحدة المتفاعلة والشاملة التي تربط المزايا الاستراتيجية للشركة بتحديات البيئة	توماس 1977، الإدارة الاستراتيجية هي تلك الفعاليات والخطط التي تضعها المنظمة على المدى البعيد بما يكفل تحقيق التلاؤم بين المنظمة ورسالتها وبين الرسالة والبيئة المحيطة بها بطريقة فعالة وكفؤة	كين 1980، الإدارة الاستراتيجية هي الخطة التي تتكامل فيها الأهداف الاستراتيجية والسياسات والإجراءات وخطة متابعة الأنشطة للتحقق من تحقيق الترابط العام

والخلاصة ، انه يمكن القول ان التخطيط الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية يتضمنان السياق المؤسسي الذي يتم فيه تحديد رسالة المنظمة وغايتها و أهدافها في ضوء الظروف والمعطيات لبيئتها الداخلية والخارجية .

واهم مخرجات التخطيط الاستراتيجي تتضمن على الاقل العناصر التالية :

- صياغة رسالة المنظمة وغايتها وأهدافها
- تكوين الرؤية الاستراتيجية
- تحليل البيئة داخليا وخارجيا
- اعداد البدائل الاستراتيجية بمستوياتها المختلفة
- تنفيذ الاستراتيجية
- المتابعة والتقويم

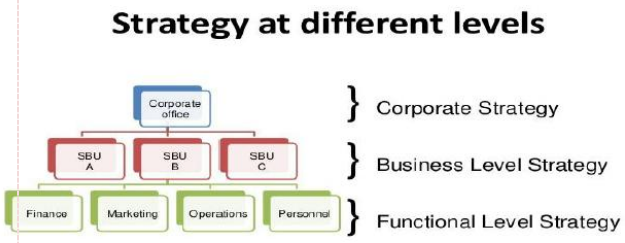
تدريب عملي على الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية :

- الرؤية : جامعة رائدة تحقق التميز محليا وإقليميا وعالميا
- الرسالة : تقديم خدمات معرفية وبحثية ومهنية إبداعية بشراكة مجتمعية فاعلة
- القيم : الانتماء ، الإتقان ، روح الفريق ، الشفافية ، التنوع ، الإبداع ، المسؤولية الاجتماعية

مستويات الإدارة الاستراتيجية:

تنقسم مستويات الادارة الاستراتيجية حسب الهيكل التنظيمي إلى 3 مستويات :

- إستراتيجية المنظمة
- إستراتيجية الأعمال
- إستراتيجية الوظائف



منهج الإدارة الاستراتيجية الفعالة :

التفكير الاستراتيجي	التطبيق الاستراتيجي
التخطيط الاستراتيجي	المتابعة والتقويم

التفكير الاستراتيجي :

1-التركيز على مفهوم الإبداع والابتكار
2-التدريب المستمر على استشراف المستقبل
3-تنمية القدرة على التنبؤ
4-استخدام التفكير العلمي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية

التخطيط الاستراتيجي :

1-رسم الرؤية والرسالة والغايات والأهداف
2-تحليل البيئة الداخلية والخارجية وتحديد الفجوة أو الموقف الاستراتيجي
3-التنبؤ بالأحداث المستقبلية وتقييم البدائل الاستراتيجية
4-اختيار المسار المناسب إعداد الخطة الاستراتيجية والمتابعة والتقويم .

التطبيق الاستراتيجي :

1-تحديد الأهداف الاستراتيجية البعيدة والمتوسطة والسنوية
2-صياغة الاستراتيجيات التنظيمية والسياسات والإجراءات
3-تخصيص الموارد وتوزيعها وبناء الهيكل التنظيمي المناسب وتهيئته
4-الادارة الفعالة والكفؤة للعمليات المختلفة وبناء القدرات والكفاءات القيادية والإدارية

المتابعة والتقويم :

1-بناء نظام معلومات كفؤ وفعال
2-تحديد المعايير ومؤشرات الأداء
3-قياس الأداء الفعلي ، ومقارنة النتائج مع المعايير والمؤشرات
4-اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة

التخطيط الاستراتيجي والجودة الشاملة :

يعد الاهتمام بجودة المنتج والخدمات هدفا استراتيجيا للعديد من المنظمات والمؤسسات المعاصرة العاملة في قطاع الإنتاج والخدمات على حد سواء ، وذالك لكون فلسفة الجودة الشاملة تشارك الإدارة الاستراتيجية في التركيز على احتياجات العملاء و ارضاءهم .

- **متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في سياق الإدارة الاستراتيجية (ديمنج 1989):**
  - تعهد الإدارة العليا بإيجاد طرق لتحسين الجودة بشكل مستمر
  - تبني فلسفة الجودة الشاملة في المنظمة
  - التعرف على مشكلات العمل ومواجهتها بشكل مستمر
  - تبني طرق فعالة للتدريب والتطوير
  - خلق تناغم بين الأهداف والخطط من أجل التحسين المستمر للسلع والخدمات
  - إزالة الحاجز بين العاملين والعمل بروح الفريق الواحد
  - الاهتمام بالقيادة الفعالة لخلق بيئة عمل ناجحة
  - خلق جو من الثقة من أجل التغيير والتحديث المستمر
  - العمل مع المستفيدين على قياس الجودة وتطويرها
  - التخلص من المعدات القديمة والمواد الغير صالحة .

- **عند التخطيط الاستراتيجي لتطبيق الجودة الشاملة يجب مراعاة عدد من التحديات وهي :**
  - التغير السريع في البيئة المحيطة
  - المنافسة الشديدة في سوق العمل
  - العولمة الإدارية فكرا وتطبيقا
  - التغيرات التقنية السريعة
  - التغير في المعارف والمهارات
  - محدودية الموارد المتاحة وندرتها
  - التحول إلى الاقتصاد المعرفي
  - عدم الاستقرار الاقتصادي
  - زيادة دور جماعات الضغط وجماعات المراقبة والتقويم
  - تعدد مصادر الأخطار في بيئة الأعمال
- **تميز أسلوب التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية للجودة الشاملة عن أسلوب الإدارة التقليدية:**
  - التركيز على الأهداف والنتائج كونها المنطلق الرئيسي الإدارة أنشطة الجودة وتحسين الأداء
  - التكامل والترابط الداخلي لمكونات محاور التخطيط الاستراتيجي
  - المنهج العلمي والتفكير الاستراتيجي
  - التحليل والتفسير الموضوعي للأحداث
  - الإدارة بمفهوم النظم
  - التحليل والتقويم المستمر داخليا وخارجيا
  - ادارك الخطر ومصادر الفشل
  - الاهتمام بالبحث والتطوير المستمر من خلال الإجابة على أسئلة من نوع : لماذا وجدت المنظمة ؟ ماذا تريد أن تكون ؟ ما هو الوضع الحالي داخليا ؟ ما هي متغيرات البيئة الخارجية ؟ ما اتجاهات تحرك المنظمة للأمام ؟ كيف يمكن ترجمة الاتجاهات إلى برامج ومشاريع عمل ؟ كيفية المتابعة والتقييم على المستويين الاستراتيجي والتنفيذي ؟