كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

المرحلة الثالثة

مادة التفكير الاستراتيجي تدريسي المادة: د. رياض الصفو

التفكير الاستراتيجي

ان التغييرات المتسارعة في البيئة العامة وبيئة الاعمال ادت الى تغييرات جذرية في اساليب العمل والممارسات الادارية , فقد جاءت هذه التطورات في ظل تطورات تقنية متسارعة ومشاكل تجاوزت الحدود الوطنية للمنظمات على اختلاف انواعها ونشاطها بفعل العولمة وتأثيراتها في اطار تشابك في العلاقات مما استلزم وجود مفكرين وقادة اداريين ذوي قدرات ومهارات غير تقليدية تعتمد اسس تنمية المعرفة والخبرة وتكوين التصورات والرؤى المستقبلية وسبل مواجهة التغييرات السريعة المتلاحقة للبحث في ايجاد افضل السبل في احتوائها او السيطرة عليها او التأثير فيها لضمان النجاح والبقاء والاستمرار مما ادى الى تغيير جذري في اساليب الادارة الاستراتيجية فبرز التفكير الاستراتيجي نتاجا فكريا متطورا وابداعيا وعميقا في الفكر ليغذي عمليات الادارة الاستراتيجية .

ان التفكير الاستراتيجي يعطي قدرة على خلق حالة الموائمة بين الاساليب العلمية والاساليب العقلية ذات القدرات الذهنية العالية لتحقيق الغايات الاستراتيجية . لذا تعمل المنظمات والباحثين على ترسيخ التفكير الاستراتيجي وتعميق فهمه وإدراكه وتطوير النماذج الخاصة به وعلاقته مع المتغيرات الاستراتيجية الاخرى.

الادارة الاستراتيجية كمدخل للتفكير الاستراتيجي

يمثل التفكير الاستراتيجي مرحلة مهمة من مراحل تطور الفكر الاستراتيجي لذا تمثل طروحات الادارة الاستراتيجية عمقا مهما لتكامل معرفي واسع لحل مشاكل معقدة تواجه الادارة العليا للمنظمات. لذا فان مفهوم التفكير الاستراتيجي يمثل بعدا مهما من ابعاد الادارة الاستراتيجية تتكامل خصائصه المميزة مع البعد الاخر وهو التخطيط الاستراتيجي . امه لابد لأي عمل ان يسبقه تفكير سليم وعميق لكيفية تصور نتائج هذا العمل واساليب واليات تنفيذه, فالتفكير مرحلة تسبق العمل وتضع سيناريوهات لمعالجة للمشاكل قبل وقوعها.

يمكن ان يتجسد التفكير الاستراتيجي في مرحلتين الاولى التفكير الذي يسبق كتابة مفردات التوجه الاستراتيجي من قبل الادارة العليا كونها تمتلك الخبرة والمعرفة الشاملة لتصورات العمل والمقومات اللازمة للوصول الى افضل صيغة ممكنة والثانية معرفة كيف سيكون علية الوضع

في المنظمة كنظام متكامل في تجسيد هذه المعطيات على ارض الواقع للوصول الى النتائج المطلوبة.

متطلبات التفكير الاستراتيجي

1. مرونة عالية وانفتاحيه على مجمل السلوكيات والمدركات في كل المستويات الادارية.

2. توفير متطلبات النجاح في الوصول للأهداف المرغوبة (انظمة ادارية سليمة وفاعلة) يقودها عاملون متمكنون ولديهم الخبرة والافكار الابداعية.

3.ايمان راسخ بان النجاح يستند الى قدرات ادارية وتنظيمية مبدعة ودور متميز للإدارة العليا في بناء التفكير الاستراتيجي الخلاق الابداعي والتطوير المستمر الاليات واساليب العمل.

مكونات الاتجاه الاستراتيجي

1 . الرؤية

ان اهم ما يجسد التفكير الاستراتيجي هو تبني رؤية التنظيمية تمثل حلما واقعيا ونقلة نوعية تجعل المنظمة على طريق النجاح الدائم فصياغة المحتوى اللغوي لرؤية المنظمة المؤدي الى الغايات الى ترغب المنظمة الوصول اليها مستقبلا فالتفكير الاستراتيجي هو الذي يترجم هذا المنظور المستقبلي من مختلف المستويات الادارية الى ممارسات تفكير عملياتي في اطار التفكير الاستراتيجي بعيد المدى.

2 . الرسالة

ان صياغة جمل واضحة تعبر عن رسالة المنظمة تخفي ورائها تفكير استراتيجي عميق وواسع النطاق تلعب فيه الادارة العليا دورا اساسيا في اشراك الجميع واندماجهم فيه في فهم حقيق لمدلولات رسالة المنظمة وتجسيد مفرداتها في صيغ العمل اليومية وفي كل المستويات الادارية وفي اساليب العمل.

3 . الاهداف العامة والاهداف الاستراتيجية

يجسد التفكير الاستراتيجي الترابط والتكامل الاهداف العامة والاهداف الاستراتيجية والاهداف العملياتية او التشغيلية وتحفيز العاملين في تحقيق هذه الاهداف.

4 . خطة العمل

كل استراتيجية تتبناه المنظمة تحتاج الى خطط عمل لتجسيدها على ارض الواقع فالتفكير الاستراتيجي هو تفكير عميق وواسع مسبق واحاطة بكل جوانب عمل المنظمة على اساس شامل وتكاملي لجميع مفردات الادارة الاستراتيجية.

تطور الفكر الاستراتيجي

تعود بوادر التفكير الاستراتيجي الى العصور القديمة عند انحصر الهدف الاستراتيجي للإنسان القديم في الحفاظ على وجودة من خلال التعاطي في استثمار فرص البيئة ومواردها وتجنب التهديدات والمخاطر(في الحصول على الطعام وتفادي مخاطر الموت) وتطور التفكير الاستراتيجي مع تطور حياة الانسان.

وتنامى التفكير الاستراتيجي مع حدوث الثورة الصناعية في التفكير في انشاء المنظمات وسبل نجاحها واصبح في القرن العشرين اكثر ممارسه وتبني من قبل الشركات والدول في تحقيق اهدافها الاستراتيجية وفي ظل الثورة العلمية انتقل لدخل في كل المجالات العملية

وتبلور التفكير الاستراتيجي كموضوع علمي يدرس في العديد من الجامعات في العقد الخير من القرن العشرين مع بداية التغيير الجذري واعادة الهيكلة الشاملة في انشطة وفعاليات وبيئات المنظمات مما افرز الحاجة الى اعادة ابتكار مستويات عالية وجديدة من التفكير الاستراتيجي الابداعي والخلاق.

وتعد نشأة التفكير الاستراتيجي في سياق الاستراتيجية انعكاسا للتغييرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحاجة الى العمليات الاستراتيجية العقلية بمستويات عالية, وقد ساهمت الادارة الاستراتيجية ونظرية النظم و سيكولوجية الأدراك في نشوء التفكير الاستراتيجي الذي اصبح على تماس مباشر مع الحدس والابداع والرؤية والخيال والبار سيكولوجي.

ويعتبر التفكير الاستراتيجي احد اهم مداخل فهم المستقبل فهو ينطلق من التفكر العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المنظمة. فالتفكير الاستراتيجي هو عبارة عن نظرة بعيدة المدى وتكون شمولية لمحيط المنظمة والبيئة وتصور لمستقبلها وما ستكون علية. حيث يرى منتسبرج ان التفكير الاستراتيجي هو عبارة عن رؤية متكاملة للأعمال. وهناك من ينظر الى التفكير الاستراتيجي عبارة عن عملية مستمرة هدفها التعامل الصحيح مع اللا تأكد وبالتالي يساعد المنظمة في تحديد سبل التطور والحد من اللا تأكد في اتخاذ القرارات.

وهناك من يميز بين التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي ويرى بان التخطيط الاستراتيجي هو نتاج التفكير الاستراتيجي , ولمواجهة التحديات في البيئة ولحقيق ميزة تنافسية مستدامة يتطلب طريقة تفكير جديدة ومبدعة واتخاذ قرارات خلاقة جوهرها التفكير الاستراتيجي.

الفرق بين التفكير الاستراتيجي و التفكير التقليدي

ت	التفكير التقليدي	التفكير الاستراتيجي
1	مدى التفكير قصير	مدى التفكير بعيد اعتماد الرؤية الاستراتيجية
2	التركيز على عمل المنظمة بشكل عام	التركيز على التخصصات المهمة التي ترتبط بالصورة الشاملة للمنظمة
3	التركيز على الجوانب الفنية والاقتصادية	التركيز على المواضيع الجديدة ذات الطابع الابداعي
4	التفكير غير مركز	التفكير اكثر تركيز وتنظيما
5	عدم الاهتمام بالاتصالات والعوامل المؤثرة فيها	الاهتمام بالاتصالات والعوامل المؤثرة فيها وكيفية التفاعل معها
6	الاعتماد على الافتراضات	الاعتماد على حقائق مستقبلية ملموسة
7	التفكير في الوضع الحالي للمنظمة	التفكير وفق منظور استراتيجي للمنظمة
8	التفكير في حل المشاكل اثناء حدوثها	التفكير في ايجاد حلول للمشاكل في احتمال حدوثها
9	التفكير التفاصيل الصغيرة والكثيرة	التفكير في صحة الافتراضات الاساسية للعمل
10	التفكير بشكل اعتيادي	التفكير بآفاق مستقبلية وتقديم البدائل
11	اتخاذ القرارات بما يخص مشاكل الماضي والحاضر	التركيز على القرارات التي تخص المستقبل