

الادارة الاستراتيجية في ظل بيئة الأعمال المعاصرة

د. أوزال عبد القادر *

Abstract:

Les conditions environnementales dans lesquelles évoluent les organisations modernes sont nombreuses et variables et ont un impact direct sur la réflexion et de la performance au sein de ces dernières. L'importance et le caractère vital du management stratégique s'imposent dès lors qu'est entreprise l'analyse des caractéristiques et des défis de la réalité contemporaine ainsi que l'environnement des affaires dans le contexte de la gestion mondialisée. Environnement caractérisé par, en premier lieu, l'intensité croissante de la concurrence, l'ampleur et la diversité des besoins et des désirs, d'une part, et, la diminution et la rareté des ressources et des capacités, le niveau élevé d'incertitude et son niveau croissant de complexité, ainsi que le niveau élevé de l'obsolescence technologique, d'autre part. Tout ceci concourt à obliger les organisations à adopter des méthodes qui stimulent la réflexion et la gestion stratégiques en leur sein.

Les mots clés: Organisations modernes, Management stratégique, Environnement d'affaires, Mondialisation.

ملخص:

شهدت الظروف البيئية التي تعيشها المنظمات الحديثة العديد من المتغيرات التي أثرت بشكل مباشر على فكر وأداء منظمات الأعمال. وتظهر أهمية وحتمية الإدارة الإستراتيجية بوضوح عند تحليل ملامح وتحديات الواقع المعاصر وبيئة الأعمال المعاصرة في ظل العولمة الادارية، والتي من أهمها تزايد حدة المنافسة، واتساع وتنوع الاحتياجات والرغبات والطموحات، وتناقص وندرة الموارد والإمكانيات، وارتفاع مستوى عدم التأكد البيئي، وتزايد مستوى التعقيد والتغير في بيئة الأعمال، وارتفاع مستوى التقادم التقني، وغيرها من سمات بيئة الأعمال المعاصرة، التي تفرض على المنظمات حتمية تطبيق منهج التفكير الاستراتيجي وممارسة الإدارة الإستراتيجية باعتبارها من الاساليب الادارية الحديثة.

الكلمات المفتاحية: المنظمة الحديثة، الادارة الاستراتيجية، بيئة الأعمال، العولمة.

مقدمة:

ان التطورات المعاصرة في ميدان ادارة المنظمات على اختلافها، يؤشر الى أن معظم منظمات الأعمال التي تحقق النجاح في عملياتها وأنشطتها، تكافح باستمرار لبناء مركز استراتيجي و تنافسي متميز يضمن لها النمو وتحسين الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها، ولانجاز هذه الأهداف، فان الأمر يتطلب من هذه المنظمات أن تمتلك رؤية بعيدة المدى.

وأمام تلك التحديات، اصبحت الادارة الاستراتيجية ضرورة ملحة وحتمية إن أرادت المنظمة زيادة قدراتها التنافسية وتطوير أدائها، بل أضحت السبيل الوحيد لبقائها واستمرارها في الأسواق الاقتصادية وخصوصا بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث الى تسليط الضوء على الإدارة الإستراتيجية كمنهج للإدارة الحديثة، من جهة فضلا عن امكانية ادارة متغيرات بيئة الأعمال المعاصرة من جهة أخرى.

(1) الاطار المفاهيمي للادارة الاستراتيجية:

يُعتبر موضوع الادارة الاستراتيجية¹ من الموضوعات التي تحتل مكانة مهمة في الفكر الاداري المعاصر، خاصة وأنها تتعامل وتهتم بكل القرارات التي تؤثر على حاضر ومستقبل المنظمات، فهي التي تحدد علاقة المنظمة مع بيئتها على المدى البعيد.

(1-1) مفهوم الادارة الاستراتيجية:

انتقلت المفاهيم القديمة للادارة الاستراتيجية إلى الاقتصاد والأعمال المختلفة لكي يتم الاستفادة منها ولكن لم تكن الاستفادة بما هي عليه اليوم². فقد اقتصر استخدام مفهوم "الاستراتيجية" منذ عدة قرون على العمليات الحربية، وانتقل بعد ذلك إلى مجال الأعمال في النصف الأخير من القرن العشرين، حيث طبق بشكل واسع في الولايات المتحدة الأمريكية، وسرعان ما انتقل إلى أوروبا، ومن ثم إلى بعض البلدان النامية³.

⊕ تعريف الادارة الاستراتيجية:

إن الوصول إلى تعريف واحد متفق عليه لمعنى الإدارة الاستراتيجية يعتبر أمراً صعب المنال كما هو الحال تقريبا في سائر العلوم الاجتماعية بصفة عامة والإدارية بصفة خاصة.

يمكن تعريف عملية الادارة الاستراتيجية بأنها:

- تمثل منظومة من المفاهيم الحديثة للادارة وتتسجها في هيكل من الاستراتيجيات الموجهة للعملية الادارية وتنظم وتوظف الموارد المتاحة للادارة، وتساندها في تفاعلها مع البيئة وعناصرها وعوامل التغير فيها⁴؛
- "سلسلة متصلة من القرارات والتصرفات التي تؤدي الى تنمية أو تكوين استراتيجية/استراتيجيات فعالة تساعد في تحقيق أهداف المنظمة، وهي طريقة يمكن من خلالها تحديد الأهداف وصنع القرارات الاستراتيجية"⁵؛
- "عملية تنمية العلاقة بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها من خلال تنمية أو تحديد غايات وأهداف واستراتيجيات نمو وخطط لمحفظة الأعمال لكل العمليات أو الأنشطة التي تمارسها هذه المنظمة" (تعريف كوتلر Kotler)⁶؛
- رسم الاتجاه المستقبلي للمنظمة وبيان غاياتها على المدى البعيد، واختيار النمط الاستراتيجي المناسب لتحقيق ذلك في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، ثم تنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها وتقييمها⁷؛
- "مجموعة من القرارات والاجراءات الناتجة عن تخطيط وتطبيق استراتيجيات وضعت للوصول الى أهداف المنظمة"⁸.

واستنادا الى ما تقدم، يمكننا القول أن الادارة الاستراتيجية تعني تصور الرؤية المستقبلية للمنظمة، ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها.

❖ فوائد الإدارة الاستراتيجية:

- تتحقق الإدارة الاستراتيجية جملة من الفوائد والمزايا يمكن إيجازها في جملة النقاط التالية⁹:
- يساهم مدخل الإدارة الاستراتيجية في بلورة إطار فكري شامل وأساسي للمنظمة بصياغة وتقييم كل من الأهداف والخطط والاستراتيجيات والبرامج؛
 - تمكن الإدارة الاستراتيجية من زيادة قدرة المنظمة على الاتصال بالمجموعات المختلفة داخل بيئة المنظمة؛
 - تساعد على تحقيق تكامل سلوك للأفراد ضمن إطار الفريق الواحد مما يعكس إيجابيا على تقليل الصراع التنظيمي داخل المنظمة، كما أنها توضح الأسس الخاصة بتحديد المسؤوليات الفردية؛
 - تشجع على بلورة وتكوين الأفكار المتطورة مما يعني زيادة القدرة على الابتكار والابداع ضمن المنظمة؛
 - تساهم باستمرار في تحسين المركز التنافسي للمنظمة وتقييمه ضمن إطار البيئة التنافسية مما يحافظ أو يحسن القدرة على البقاء والنمو باستمرار؛
 - تمكن من تحديد الفرص البيئية الداخلية المتاحة، وذلك لتقليل أثار التهديدات البيئية بالاستناد إلى عناصر القوة الداخلية التي تملكها المنظمة، كما تسعى إلى تحسين عناصر الضعف الداخلية والسعي لتقليل أثارها السلبية؛
 - يمكن المنظمة من استخدام الموارد استخداما فعالا¹⁰؛
 - ويوفر فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية في العملية الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير، بالإضافة إلى أن ذلك يوفر تجانس الفكر والممارسات الإدارية لدى مديري المنظمة¹¹.

1-2) تطور الإدارة الاستراتيجية:

أن الإدارة الاستراتيجية علم له خطوات ومراحل متفق عليها في الفكر الإداري، فهي علم وفن، حيث يمثل العلم في مجموعة من المبادئ المستقرة في الفكر الإداري، ويتمثل الفن في قدرة المدير على تطوير تلك المبادئ بما يتفق مع طبيعة المنظمة التي يعمل بها¹².

❖ تدرج الاستراتيجية:

الاستراتيجية هي مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية ورسالة المنظمة في الأجل الطويل في ضوء ميزاتها التنافسية، إذ تسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية وعلاقاتها بالقوة والضعف التنظيمي وتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، فهي تتدرج في مستويات ثلاث¹³:

❖ 1- استراتيجية المنظمة:

وهي تصف توجهات المنظمة الكلية بما يعكس اتجاهاتها العامة نحو النمو وإدارة أعمالها وخطوط منتجاتها لتحقيق التوازن في مزيج منتجاتها.

❖ 2- استراتيجية الأعمال:

ويطلق عليها أحيانا الاستراتيجية التنافسية، وهي تركز على تحسين الوضع التنافسي لمنتجات أو خدمات المنظمة في صناعة معينة أو في قطاع سوق معين.

3- الاستراتيجية الوظيفية:

وتتعلق أساساً بتعظيم الكفاءة فهي تطور وتضع الاستراتيجيات لتحسين الأداء في ظل القيود الداخلية المتاحة.

⊕ مراحل تطور الإدارة الاستراتيجية:

تتكون الإدارة الاستراتيجية من ثلاث مراحل رئيسية هي: مرحلة التصميم، مرحلة التطبيق، ومرحلة التقييم¹⁴.

1- مرحلة التصميم:

يطلق عليها أيضاً مرحلة التخطيط الاستراتيجي، وتهتم بوضع رسالة المنظمة وتقييم البيئة الداخلية، ومن ثم تحديد نقاط القوة والضعف، وكذلك البيئة الخارجية، ومن ثم أيضاً تحديد الفرص والتهديدات، وبعد ذلك تحديد الفجوة الاستراتيجية ووضع الأهداف طويلة الأجل، واختيار أفضل الاستراتيجيات الكلية، والاستراتيجيات الوظيفية. وتتطلب عملية التصميم تجميع المعلومات وتحليلها واتخاذ قرارات باختيار أفضل البدائل في كل خطوة من خطواتها، ويتبغى أن تمارس بأعلى درجة من الكفاءة حيث إن نتائجها ذات أثر طويل الأجل يحدد لفترة طويلة نوع النشاط الذي تركز عليه المنظمة وما تقدمه من خدمات وبيع والأسواق التي تخدمها والتكنولوجيا المستخدمة، والبحوث التي سوف تجري والموارد التي سوف تستخدم.

2- مرحلة التطبيق:

تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ الاستراتيجيات وتتضمن وضع الأهداف قصيرة الأجل ورسم السياسات وتخصيص الموارد البشرية والمادية وتوزيعها بين بدائل الإنفاق، كما تتطلب تهيئة المنظمة من الداخل بما قد يتطلبه ذلك من تعديل الهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات ووضع الأنشطة واهتماماتها، وتحديد خصائص القوى العاملة وتدريبها وتنميتها بما يساعد على تنفيذ الاستراتيجيات. وفي حين تحتاج مرحلة التصميم إلى نظرة فلسفية، فإن هذه المرحلة تحتاج إلى نظرة عملية، وقدرة على تحريك الموارد البشرية، وغير البشرية، بطريقة منظمة ومرتبطة تعمل على تنفيذ الاستراتيجيات التي وضعت في هذه المرحلة السابقة. وأهم أسس نجاح هذه المرحلة هو تحقيق التكامل والتعاون، بين الأنشطة والوحدات الإدارية المختلفة في المنظمة لتنفيذ الاستراتيجيات بكفاءة وفاعلية، ويحتاج التطبيق إلى أفكار جديدة وخالقة ليست تقليدية.

3- مرحلة التقييم:

تخضع كل الاستراتيجيات لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، ولتقييم مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط. ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة من تطبيق الاستراتيجية، وبالتالي اكتشاف الانحرافات التي قد تكون في مرحلة تصميم الاستراتيجية أو في مرحلة تطبيق الاستراتيجية. ولهذا، نجد العديد من المؤسسات الكبرى الرائدة تعتمد على إجراء تقييم دوري لفروعها المختلفة.

✦ مراحل التطور التاريخي للادارة الاستراتيجية:

ان الفكر الاستراتيجي الاداري مثل أيضا تطور الجهود النظرية والتطبيقية لتحسين نموذج الادارة الاستراتيجية، سواء من خلال تقديم أدوات تحليلية جديدة أو إعادة صياغة النموذج من جديد في كل مرحلة استراتيجية لمتغيرات بيئة الأعمال وتلبية الحاجات الجديدة والملحة للادارة العليا. ويمكن تقسيم تطور الادارة الاستراتيجية الى أربعة مراحل والشكل يبين مراحل التطور التاريخي للادارة الاستراتيجية:

الشكل: مراحل التطور التاريخي للادارة الاستراتيجية

المرحلة الثانية التخطيط المعتمد على التنبؤ	المرحلة الأولى فعالية التخطيط المالي الرسمي للأعمال
- التخطيط الفعال لتحقيق النمو - التحليل البيئي - التنبؤ بعيد المدى - التخصيص الثابت للموارد - التنبؤ بالمستقبل	- الرقابة التشغيلية - الموازنة السنوية (وظائف المنظمة) - التركيز على الوظائف - مقابلة الموازنة
1970-1960	1960-1950
المرحلة الرابعة الادارة الاستراتيجية	المرحلة الثالثة التخطيط الموجه خارجيا
- حشد جميع الموارد لخلق مزايا تنافسية - الاختيار الاستراتيجي لآطار التخطيط - عمليات تخطيط مرنة وخلاقة - مناخ مساعد للقيم ومناخ ملائم - خلق المستقبل	- ارتفاع درجة الاستجابة للسوق والمنافسة - التحليل الدقيق للموقف والمركز التنافسي - تقييم البدائل الاستراتيجية - التخصيص الديناميكي للموارد - التفكير الاستراتيجي
1980 (فما فوق)	1980-1970

المصدر: عبد سلام أبو قحف، «أساسيات الادارة الاستراتيجية»، ط. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 72.

ان استيعاب تطور الأحوال في الادارة الاستراتيجية وفي مسار أوضاع المنظمات التي تطبقها، يؤشر الى أن¹⁵:

- مفهوم الادارة الاستراتيجية لا يزال في مرحلة نضج وتطوير مستمر بالرغم من الفترة الطويلة نسبيا لظهور هذا التخصص وتطبيقه من قبل منظمات الأعمال، وبيوت الخبرة، ومراكز الاستشارات الادارية والدراسات التطبيقية الكبيرة؛
- الادارة الاستراتيجية لا تقدم لنا نمودجا معياريا محددا، وانما بنية منهجية متطورة أو صيغ نهائية، أو حلول جاهزة؛
- ما تقدمه الادارة الاستراتيجية هو تكوين البصير والقدرة على التفكير والتحليل الاستراتيجي، وضع القرارات الاستراتيجية في مرحلة استكشاف الحاضر والمستقبل، وخلق هذا المستقبل والتأثير فيه للتأكد من فرص البقاء، والنمو، والتوسع في ميدان الأعمال؛
- وهذه المؤشرات هي التي توضح لنا، سبب تعدد نماذج الادارة الاستراتيجية.

(2) عولمة الادارة الاستراتيجية في ظل بيئة الأعمال المعاصرة:

انتشرت العولمة على كافة المستويات الإنتاجية والتمويلية والمالية والتكنولوجية والتسويقية والإدارية. ومن ناحية أخرى، تعددت أنواعها ومجالات تطبيقها، فهناك العولمة الاقتصادية التي تبقى هي الأساس والمنبع.

(1-2) خصائص واتجاهات البيئة المعاصرة:

تتميز بيئة المنظمات المعاصرة والمستقبلية بعدة خصائص تفرض على المنظمات تحديات وضغوط كبيرة يمكن أن تؤثر كثيرا على عملية تصميم المنظمات وثقافتها واستراتيجياتها وقراراتها المختلفة.

⊕ أهم خصائص البيئة المعاصرة:

من بين القوى البيئية ذات الأهمية الخاصة في القرن الحادي والعشرين ظاهرة العولمة، حيث من المتوقع أن تزداد أهمية الأنشطة والأعمال الدولية، وعولمة المنظمات. وخصائص البيئة المعاصرة متعددة وجد متنوعة.

⊕ الثورة المعلوماتية:

وما يصحبها من تدفق هائل وسريع في المعلومات الغزيرة التي يجب معالجتها وتحليلها والاستفادة منها. فالتحولات الجذرية التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات في عالم الأعمال، غيرت وجهة النظر تجاه العديد من المفاهيم والأساليب والطرق التي تؤدي بها المهام، وبطبيعة الحال فإن المهارات البشرية اللازمة لتأدية هذه المهام سوف تتغير كذلك استجابة لهذا التحول في الوسائل والإمكانات.

⊕ المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل:

سوف تترادى الضغوط على المنظمات لتسهم بدور أكبر في حل القضايا والمشاكل الاجتماعية، مثل الفقر والبطالة والتخلف، وتأهيل بعض ذوي الحاجات الخاصة، والتدريب ومساعدة المناطق الأكثر فقرا، وغيرها. كما أنه يتوقع أن تترادى دور القيم والأخلاق الانسانية في قرارات وأفعال المديرين، وأن تبني المنظمات قانونا أخلاقيا يلزم العاملين فيها بالممارسات المقبولة أخلاقيا، وأن تجعل بيئة العمل أكثر انسانية.

⊕ القيود البيئية:

تضطر المنظمات أحيانا للعمل في ظل قيود معينة قد تكون قانونية أو سياسية أو اقتصادية (مثل تسعير المنتجات، الحد الأدنى للأجور، قوانين العمالة، وتحديد أسعار الصرف وغيرها). ان التحديات والضغوط السابقة (وغيرها) التي تواجه المنظمات، حاضرا ومستقبلا، تتطلب قيادات مديرين قادرين على ادارة عمليات المنافسة والتغيير والابداع وعدم التأكد البيئي وثقافة المنظمة وفرق العمل متعددة الجنسيات والثقافات، والتعلم التنظيمي، وتدقيق المعلومات الهائل، وغيرها.

وفي ضوء ذلك لابد للمنظمات من تبني واستخدام أحدث الأساليب الادارية مواكبة للتطورات التقنية والتفاعل مع عصر التقنية الرقمية، حيث تمثل الادارة الاستراتيجية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة كل متغيراته وحركة اتجاهاته.

✚ ومتغيرات أخرى:

ومنها نذكر:

✓ ديناميكية البيئة واضطرابها:

تستمر المنظمات تواجه تغييرات وتقلبات متسارعة في شتى المجالات من اقتصادية وثقافية وتقنية وغيرها.

✓ تزايد درجة عدم التأكد البيئي:

ان كثيرا من التغيرات والتقلبات التي تواجه المنظمات لا يمكن توقعها أو التنبؤ بها أو احتساب احتمالات حدوثها، وبعض الظواهر لا تخضع للقوانين المعروفة، وهي مزيج من النظام والفوضى، ويصعب ادراكها والسيطرة عليها.

✓ التنوع البيئي:

وهو يشير الى عدم تجانس خصائص واحتياجات الأطراف الخارجية المختلفة التي تتعامل معها المنظمة من منافسين وموردين وغيرهم.

✓ التعقد الفني:

ان ديناميكية البيئة وتنوعها سوف تزيد من حاجة المدير الى معلومات فنية بالغة التعقيد من أجل اتخاذ القرارات اللازمة.

✓ وتنوع القوى العاملة:

من المتوقع أن يزداد تنوع القوى العاملة التي تعمل تحت اشراف أي مدير، سواء من حيث الثقافة والجنس والتعليم وغيرها.¹⁶

✚ مظاهر عولمة الفكر الاداري:

تتمثل أهم مظاهر عولمة الفكر الاداري في آليات العولمة، والتي يمكن أن نلخص بعضها على سبيل الذكر وليس الحصر بدقة.

✚ سيادة آليات السوق وإحلال المزايا التنافسية محل المزايا النسبية:

من أهم الخصائص المميزة للعولمة هي سيادة آليات السوق لا سيما مع انتشار عمليات الخصخصة والإصلاح الاقتصادي وبرامج التكيف الهيكلي في معظم الدول النامية، ومن ثم اتخاذ القرارات في إطار من التنافسية والديمقراطية والجودة الشاملة¹⁷. كما تتميز العولمة بإحلال المزايا التنافسية محل المزايا النسبية ومن ثم السعي لاكتساب القدرات التنافسية من خلال الاستفادة من منجزات الثورة التكنولوجية¹⁸ وثورة الاتصالات والمواصلات والمعلومات في زيادة وتعميق القدرات التنافسية في الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة وبأحسن جودة ممكنة وبأعلى إنتاجية والبيع بأسعار تنافسية، وخلال أقل وقت ممكن، حيث أصبح عنصر الزمن أحد القدرات التنافسية الهامة التي يتعين اكتسابها عند التعامل في ظل العولمة التي حولت العالم إلى قرية صغيرة تقوم على المنافسة بين أعضائها في ظل آليات السوق وسيادة أنماط جديدة من تقسيم العمل الدولي، بحيث تتفق مع عالمية الإنتاج

وعالمية الأسواق، والتي تقوم على تجزئة السلع المختلفة إلى عدة أجزاء، بحيث ينتج كل جزء من السلعة، في أماكن متفرقة من العالم.

✚ تزايد الاتجاه نحو الاعتماد الاقتصادي المتبادل:

ينطوي مفهوم الاعتماد المتبادل على معنى تعاضد التشابك بين الأطراف المتاجرة، ويؤدي هذا التشابك إلى خلق علاقة في اتجاهين بين كل بلد وآخر أو بين مجموعة وأخرى من البلاد، فإذا كانت التبعية الاقتصادية تنطوي على تأثير أحد الطرفين على الآخر وبالتالي يكون أحدهما تابعا والآخر متبوعا، فإن الاعتماد الاقتصادي المتبادل يعني وجود تأثير من كل من الطرفين على الآخر يكون كلاهما تابعا ومتبوعا في نفس الوقت¹⁹.

ترتب على زيادة درجة الاعتماد الاقتصادي المتبادل كافة الخصائص المميزة للعولمة ظهور آثار عديدة لعل من أهمها:

- زيادة درجة التعرض للصدمات الاقتصادية الوافدة من الخارج نظرا للارتفاع الكبير في نسبة النشاط الاقتصادي المعتمد في رخائه أو كسادته على ما يحدث في العالم الخارجي؛
- وسرعة انتقال الصدمات الاقتصادية: فأى حدث اقتصادي يقع في أي لحظة وفي أي مكان في العالم نستطيع أن نشاهده ونتأثر به في كافة أنحاء العالم، وقد امتدت ظاهرة العالمية الكونية للسلوكيات والقيم ذاتها، فقيم وسلوكيات الحضارة الغربية التي تنقلها لنا وسائل الإعلام الغربية يستطيع متوسط الدخل اقتناؤها سواء كانت في شكل مأكولات أو لباس أو موسيقى أو غيرها.

✚ وجود أنماط جديدة من تقسيم العمل الدولي:

تتسم العولمة بوجود أنماط جديدة من تقسيم العمل الدولي، وبالتالي أصبحت قرارات الإنتاج والاستثمارات تتخذ من منظور عالمي ووفقا لاعتبارات الرشادة الاقتصادية فيما يتعلق بالتكلفة والعائد، بل وأصبح من الممكن أمام الكثير من الدول النامية فرصة لاختراق السوق العالمية في الكثير من المنتجات، حيث تتيح الأنماط الجديدة لتقسيم العمل الدولي لتلك الدول باكتساب مزايا تنافسية في دائرة واسعة من السلع في الصناعات الكهربائية والإلكترونية والهندسية والكيمياوية ولعل تجربة النمر الآسيوية في جنوب آسيا شاهدة على ذلك.

✚ تعاضد دور الشركات متعددة الجنسيات:

إن الشركات عبر الوطنية هي أكثر أهم قوة منفردة وراء التحولات في النشاط الاقتصادي العالمي، ويرجع ذلك إلى²⁰:

- تحكمها في نشاط اقتصادي في أكثر من قطر.
- قدرتها على استغلال الفوارق بين الدول في هبات الموارد.
- مرونتها الجغرافية، فهناك شبكات معقدة من العلاقات داخل كل شركة لي المستوى المحلي والقطري والعالمي لتبادل السلع والخدمات والاستثمارات، وأن هذه الشبكات والعلاقات هي الخيوط التي عبرها تتصل وترتبط أجزاء الاقتصاد العالمي ومن خلالها يتم التخصص الدولي بين البلدان.

✚ وتزايد دور المؤسسات النظام الاقتصادي العالمي في إدارة العولمة:

لعل من الخصائص الهامة للعولمة هو تزايد دور المؤسسات الاقتصادية العالمية في إدارة وتعميق العولمة، وخاصة بعد إنشاء منظمة التجارة العالمية في أول يناير 1995، ومن ثم اكتمال الضلع الثالث من مؤسسات النظام الاقتصادي العالمي. وبالتالي، أصبح هناك ثلاث مؤسسات تقوم على إدارة العولمة من خلال مجموعة من السياسات النقدية والمالية²¹:

✓ صندوق النقد الدولي:

من خلال ما يقوم بتطبيقه من برامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي التي شملت الكثير من دول العالم في العقد الأخير من القرن العشرين، وبالتالي يزداد دوره بشكل واضح في تسيير دفة النظام النقدي الدولي، ناهيك عن تعاظم هذا الدور في ظل تزايد مبدأ المشروطة

✓ البنك الدولي وتوابعه:

وهو المسؤول عن إدارة النظام المالي الدولي، ويعد حلقة مكملة لصندوق النقد الدولي.

✓ ومنظمة التجارة العالمية:

المسؤولة عن إدارة النظام التجاري العالمي، وأصبحت تتعامل في مجال إدارة النظام التجاري الدولي، ليس فقط مع السلع القابلة للتجارة الدولية، بل أيضا مع تجارة الخدمات وحقوق الملكية الفكرية والأدبية والفنية، وقوانين وإجراءات الاستثمار، والمتعلقة بالتجارة الدولية، وأعطت مهلة لعمليات تحرير التجارة الدولية في تلك المجالات، وتتعامل بحسم مع قضايا الإغراق والدعم، ولا جدال أن ذلك يزيد من دور منظمة التجارة العالمية في تسيير دفة النظام التجاري الدولي للعولمة.

وبلاحظ على هذه المؤسسات العالمية في العقد الأخير من القرن العشرين أنها تتجه إلى إدارة العولمة من خلال آليات جديدة في إطار من التنسيق فيما بينها لضبط إيقاع منظومة العولمة²².

(2-2) عولمة الفكر الإداري في المنظمة:

عند الحديث عن عولمة الفكر الإداري، لا يمكن القول بأن الفكر الإداري يتطور، فهو ليس وليد الفكر وإنما هو سلوك تفرضه أحداث ووقائع ومحددات، فالمواقف والأحداث هي التي تغيرت، فأقتضت معالجات جديدة أفرزها الظرف الجديد والحدث²³.

✚ مظاهر عولمة الفكر الإداري:

تبدو أهمية الاتجاهات الاستراتيجية، حيث يعتمد الفكر الاستراتيجي الحديث على مفاهيم أساسية، تعتبر المرشد الأساسي للمنظمات التي تسعى للفوز على المنافسين، وزيادة قيمتها من وجهة نظر المتعاملين معها²⁴. وعليه، تفرض ظاهرة عولمة الفكر الإداري على المنظمات تحديات كثيرة، ومنها نذكر: إدارة الجودة الشاملة والمنافسة.

✚ إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M):

إن لإدارة الجودة أهمية كبرى على الصعيدين المحلى والدولى في إطار الظروف التى أملتها عولمة الاقتصاد²⁵. ولهذا نجد كل منظمة نفسها أمام ضغوط كبيرة للعمل باستمرار على تحسين جودة منتجاتها، الأمر الذى يدفع المديرين الى تبني وتطبيق منهجية متكاملة فى ادارة الجودة الشاملة، وبناء ثقافة الجودة الشاملة وغرسها فى نفوس العاملين كافة. على اعتبار أن إدارة الجودة الشاملة هى عبارة عن ثورة إدارية جديدة وتطوير فكري شامل وثقافة تنظيمية جديدة، وتحسين الجودة فى المنظمة يصاحبه فى الغالب تخفيض فى التكاليف وتحسين طرق العمل، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتحسين العمليات أو الحصول على معدل أكبر من المخرجات باستخدام نفس المدخلات للحد من مصادر الهدر في المنظمة²⁶.

✚ والمنافسة:

تتنافس المنظمات فيما بينها من أجل الحصول على الموارد، وقد تشتمل هذه الموارد كل من دخل المستهلك، أو الموارد التمويلية، أو الموارد الطبيعية، أو الموارد البشرية، ويزداد الأمر صعوبة فى ظل العولمة عندما ترغب المنظمة فى تحديد عناصر المنافسة غير المباشرة لها، أو فى تحديد من هم المنافسون المحتملون فى المستقبل، حيث يتسع الأفق الجغرافى للمنافسة فتجد المنظمة نفسها تواجه المنافسين من شتى أنحاء العالم²⁷.

✚ عوامل نجاح المنظمة فى ادارة البيئة:

ان نجاح المنظمة فى ادارة البيئة التى تتعامل معها يتوقف على نجاحها فى تحليل مصدر عدم التأكد واختيار الاستراتيجية التى تستطيع المنظمة تنفيذها بفاعلية ويتأثر ذلك بثلاثة عوامل هامة وهى²⁸:

✚ 1- درجة التنبؤ:

وهو قدرة المنظمة على التنبؤ بشكل صحيح ودقيق وفى الوقت والطريقة المناسبين بالتغيرات البيئية.

✚ 2- ادراك البيئة:

ويشير الى مدى دقة البيئة المدركة من قبل المنظمة، هل البيئة التى يتم ادراكها قريبة من الواقع أم لا، فالادراك السليم للبيئة يساعد على الاستجابة لها بشكل أفضل.

✚ 3- عقلانية المنظمة:

ويشير الى مدى تصرف المنظمة بعقلانية. فكلما تهت عمليات تطوير واختيار الاستجابات البديلة للبيئة بأسلوب عقلانى راشد، زاد احتمال اختيار الاستجابة الملائمة لمتطلبات البيئة.

✦ اقتراحات المتخصصين في مجال الادارة الاستراتيجية:

- بناءا على ما تقدم، يقترح بعض المتخصصين في مجال الادارة الاستراتيجية النصائح السبع التالية لكسب المعارك العالمية وكسب ولاء المستهلك وحصة السوق²²:
1. السبق في دخول الأسواق العالمية لأن محاولة أخذ حصة سوق من منافس قوي في السوق يعد من الأمور الصعبة؛
 2. دخول أسواق الشركات المنافسة، أي منافسة صناعتها داخل الدولة نفسها؛
 3. الاستثمار في تكنولوجيا جديدة؛
 4. البحث عن مصادر أخرى لتوريد الخامات وغيرها بتكلفة أقل، مثل انشاء مصانع في الدول ذات العمالة الرخيصة؛
 5. الاهتمام بنظام الادارة والتأكد من تفهم المديرين في الدول الأجنبية للثقافة السائدة؛
 6. تحمل الخسائر المبدئية في سبيل تحقيق الأهداف طويلة الأجل، مثلا تحملت بعض المنظمات اليابانية خسائر لمدة سبع سنوات متوالية في سبيل السيطرة على سوق الدرجات النارية في أوروبا؛
 7. والاتحاد والتكتل مع المنافسين في سبيل تحقيق المزايا المرتبطة بسلاسل القيمة.

خاتمة:

اتسمت العقود الأخيرة من القرن العشرين وحتى مطلع القرن الواحد والعشرين بالعديد من المتغيرات والتحديات التي تواجه المنظمة. ورغم أن أي متغيرات بيئية قد تتضمن فرصا وقيودا، إلا أن المتغيرات البيئية المعاصرة قد حملت إلينا قيودا وتهديدات أكثر مما حملت من فرص. وفي ظل هذه البيئة الديناميكية تسعى المنظمة إلى ادامة عملها ومحاولة البقاء، ولا يمكن أن يتحقق ذلك ما لم تمتلك المنظمة حق التميز والمنافسة بجودة الخدمات والمنتجات التي تمكنها من البقاء.

إن ممارسة الإدارة الاستراتيجية كأسلوب إداري حديث له أهمية كبيرة ومزايا متعددة، إذ تساهم في زيادة قدرة المنظمة على مواجهة الظروف التنافسية الشديدة (المحلية منها والدولية) وتساعد على الاستفادة من خلال استخدام مواردها المادية والفنية والمالية بما يكفل لها تحقيق الميزة التنافسية.

من النتائج المتوصل إليها:

- نتيج الإدارة الاستراتيجية للمنظمة أن تكون مبادرة أكثر منها مستجيبة عند تشكيل المستقبل، فهي تمكن المنظمة من المبادرة والتأثير وليس مجرد الاستجابة على الأنشطة وبالتالي فهي تسيطر نسبيا على مصيرها؛
- إن نجاح المنظمة يتطلب قدرات وكفاءات فكرية قادرة على دراسة وتحليل وقراءة المستقبل و تقليل حالات عدم التأكد والقدرة على محاكاة المتغيرات الحاسمة في البيئة التنافسية؛
- ولا تستطيع المنظمة التأثير في ظروف ومتغيرات بيئتها في المدى القصير، فلا يمكنها التحكم أو السيطرة على الظروف الاقتصادية أو الاجتماعية السائدة، في حين يمكنها ذلك من خلال تفاعلها البيئي على المدى البعيد، بناءا على قراراتها الاستراتيجية.

وبناء على نتائج التحليل، هناك مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تأخذ بها المنظمة حتى تتكيف مع متغيرات البيئة المعاصرة:

- إن تغيرات البيئة المعاصرة ديناميكية، تتطلب منظمات ومديرين من نوعية خاصة قادرين على توفير نظرة مستقبلية للمنظمة ومساعدتها على تتبع التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة الخارجية؛
- ضرورة بناء ميزة تنافسية تتميز المنظمة على غيرها من المنظمات وتؤهلها للبقاء والنجاح محليا وعالميا؛
- ضرورة انفتاح المنظمات على الممارسات الفعالة في الإدارة و إن تكون هذه الممارسات الحديثة لتتمكن من بناء ميزة تنافسية والقدرة على التعامل مع المعلومات والتكنولوجيا الحديثة والتطوير الدائم؛
- ضرورة استحداث مقاييس جديدة لتدريس إدارة الأعمال الاستراتيجية في الجامعات الجزائرية.

الهوامش والمراجع:

- 1 تستمد كلمة الاستراتيجية جذورها من الكلمة اليونانية "Strategos"، والتي ارتبط مفهومها بالخطط المستخدمة في إدارة المعارك وفنون المواجهة العسكرية، ثم امتدت بعد ذلك إلى مجال الفكر الإداري.
- 2 أبو انسام بن عمر، «الادارة الاستراتيجية المفهوم والتطبيق»، 2011/11/21، <http://www.hrdiscussion.com/hr39085.html>
- 3 محمود حسين عيسى، «الإدارة الإستراتيجية... لماذا؟»، 2007/03/06، <http://www.alukah.net/culture/0/444>
- 4 علي السلمي، «السياسات الادارية في عصر المعلومات»، ط. دار غريب، القاهرة، 1995، ص 211.
- 5 عبد سلام أبو قحف، «أساسيات الادارة الاستراتيجية»، ط. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 72.
- 6 عبد العزيز صالح بن حبتور، «الادارة الاستراتيجية: ادارة جديدة في عالم متغير»، ط. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 45.
- 7 عمر وصفي عقيلي & عبد المحسن نعساني، «الادارة الاستراتيجية»، ط. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية لجامعة حلب، 2007، ص 13.
- 8 عمر وصفي عقيلي & عبد المحسن نعساني، مرجع سابق، ص 13.
- 9 عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سابق، ص 55.
- 10 كينيث ج. كوك، «استراتيجية التخطيط في المنشآت الصغيرة»، ط. بيت الأفكار الدولية، عمان، 1994، ص 18.
- 11 أبو بكر مصطفى محمود، «التفكير الاستراتيجي واعداد الخطة الاستراتيجية»، ط. الدار الجامعية، القاهرة، 2000، ص 13.
- 12 إبراهيم الزهيري، «أسس ومراحل الإدارة الاستراتيجية»، 2010/04/03، <http://abouzied2010.mam9.com/t15-topic>
- 13 مقال، «الاستراتيجية وخطط الاعمال»، موقع مركز الادارة والتنمية، <http://www.mdcegypt.com/Site-Arabic/Management%20Approaches-Arabic/Strategy,%20Business%20Plan/strategy%20mangement.asp>
- 14 إبراهيم الزهيري، مرجع سابق.
- 15 عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سابق، ص 50 - 51 & ص 58 - 59.
- 16 حسين حريم، «ادارة المنظمات: منظور كلي»، ط. دار حامد، عمان (الطبعة الثانية)، 2009، ص 50.
- 17 صفوت عبد السلام عوض الله، «الآثار الاقتصادية للعولمة على القطاع المصرفي في مصر»، ط. دار النهضة العربية، القاهرة، 2003، ص 23.
- 18 عبد المطلب عبد المجيد، «العولمة الاقتصادية (منظمتها، شركاتها، تداعياتها)»، ط. الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 28.
- 19 تشير العديد من الإحصاءات إلى أن هناك اختراع جديد كل دقيقتين، وأن رصيد براءات الاختراع في عام 1997 بلغ ما يزيد عن 30 مليون براءة اختراع مسجلة دوليا تتزايد بنحو مليون براء سنويا، أنظر في ذلك: صفوت عبد السلام عوض الله، مرجع سابق، ص 23.
- 20 أحمد عبد الرحمان أحمد، «العولمة: المفهوم، المظاهر والمسببات»، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، المجلد 26، العدد 01، 1998، ص 48 - 63.
- 21 عبد المطلب عبد الحميد، «العولمة واقتصاديات البنوك»، مرجع سابق، ص 38.
- 22 عبد المطلب عبد الحميد، «النظام الاقتصادي العالمي الجديد وأفاقه المستقبلية بعد 11 سبتمبر»، ط. مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003، ص 56.

-
- 23 سالم سليمان، «نظريات الإدارة والعولمة: توافق واختلاف-حوار فكري»، الحوار المتمدن، العدد 3834، 2012/08/29
- <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=321924>
- 24 هشام مصطفى عبد العزيز، «الاتجاهات الحديثة في الفكر الاستراتيجي»، 2010/07/27، <http://assaba.info/>
- 25 معين أمين السيد & دندن صالح، «مكانة ثقافة الجودة الشاملة في عصر العولمة»، المؤتمر العلمي الدولي حول «عولمة الإدارة في عصر المعرفة»، 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
- 26 علي سلمي، مرجع سابق، ص 299.
- 27 عباس سهيلة محمد، «إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي»، ط. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 163.
- 28 حسين حريم، مرجع سابق، ص 66.