

مدیریت استراتژیک چیست و بکارگیری آن چه ضرورت‌هایی دارد؟

آیا تا به حال از خود پرسیده‌اید که چرا بعضی از شرکت‌های بزرگ و موفق در مدت زمان کوتاهی با از دست دادن سهم بزرگی از بازار خود به موقعیتی معمولی و حتی تاسف بار تنزل یافته‌اند و چرا برخی از شرکت‌های کوچک و گمنام به یکباره به جایگاه‌های ممتازی در صحنه رقابت بین‌الملل رسیده‌اند؟ آیا در این مورد فکر کرده‌اید که چرا برخی از موسسات نوسان‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی را به راحتی تحمل نموده و بر آنها غلبه می‌کنند و در مقابل برخی از سازمان‌ها طعم تلخ شکست را چشیده و از ادامه راه باز می‌مانند؟ به عقیده بسیاری از متخصصان علم مدیریت، پاسخ بسیاری از اینگونه سوالات را باید در مفاهیمی به نام استراتژی و مدیریت استراتژیک جستجو کرد.

تاکنون تعاریف مختلف و گاه ناسازگاری از استراتژی و مدیریت استراتژیک ارائه شده است. به تعبیر یکی از متخصصان مدیریت این عبارات مانند هنر است که وقتی آن را می‌بینیم تشخیص دادن آن آسان است اما وقتی در پی تعریف کردن و توضیح دادن آنیم بسیار مشکل به نظر می‌رسد؛ با همه اینها سعی کرده‌ایم تا تعاریفی که جوهره کلیه مفاهیم را دارا باشد ارائه دهیم.

استراتژی چیست؟

الگویی بنیادی از اهداف فعلی و برنامه‌ریزی شده، بهره‌برداری و تخصیص منابع و تعاملات یک سازمان با بازارها، رقبا و دیگر عوامل محیطی است. طبق این تعریف یک استراتژی باید سه چیز را مشخص کند:

1- چه اهدافی باید محقق گردد.

2- بر روی کدام صنایع، بازارها و محصولات باید تمرکز نمود.

3- چگونه برای بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی و مواجهه با تهدیدهای محیطی به منظور کسب یک مزیت رقابتی، منابع تخصیص یابد و چه فعالیت‌هایی انجام گیرد.

مدیریت استراتژیک چیست؟

تصمیمات و فعالیت‌های یکپارچه در جهت توسعه استراتژی‌های موثر، اجرا و کنترل نتایج آنهاست.

بنابراین مدیریت استراتژیک فعالیت‌های مربوط به بررسی، ارزشیابی و انتخاب استراتژی‌ها، اتخاذ هر گونه تدابیر درون و بیرون سازمانی برای اجرای این استراتژی‌ها و در نهایت کنترل فعالیت‌های انجام‌شده را در برمی‌گیرد.

ضرورت‌های استفاده از مدیریت استراتژیک در چیست؟

با نگاهی دقیق به مفهوم مدیریت استراتژیک می‌توان به ضرورت استفاده از آن پی برد. با توجه به تغییرات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی، لزوم بکارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با اینگونه مسائل بیش از گذشته ملموس می‌شود. این برنامه چیزی جز برنامه استراتژیک نیست. مدیریت استراتژیک با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده‌نگر، جامع‌نگر و اقتضایی راه حل بسیاری از مسائل سازمانهای امروزی است. پایه‌های مدیریت استراتژیک بر اساس میزان درکی است که مدیران از شرکت‌های رقیب، بازارها، قیمت‌ها، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، توزیع‌کنندگان، دولت‌ها، بستانکاران، سهامداران و مشتریانی که در سراسر دنیا پراکنده‌اند، دارند و این عوامل، تعیین‌کنندگان موفقیت

تجاری در دنیای امروز است . پس یکی از مهمترین ابزارهایی که سازمان‌ها برای حصول موفقیت در آینده می‌توانند از آن بهره‌گیرند مدیریت استراتژیک خواهد بود .

در گام آتی از مزایای بکارگیری مدیریت استراتژیک خواهیم گفت ...

مزایای بکارگیری مدیریت استراتژیک در چیست ؟

مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند . این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآمد که اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها ، واکنش نشان دهد) و بدینگونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد .

از نظر تاریخی ، مزیت اصلی مدیریت استراتژیک این بوده است که به سازمان کمک می‌نماید تا از مجرای استفاده نمودن از روش منظم‌تر ، معقول‌تر و منطقی‌تر راه‌ها یا گزینه‌های استراتژیک را انتخاب نماید و بدینگونه استراتژی‌های بهتری را تدوین نماید . تردیدی نیست که این یکی از منافع اصلی مدیریت استراتژیک است ولی نتیجه تحقیقات کنونی نشان می‌دهد که این فرایند می‌تواند در مدیریت استراتژی‌ها نقش مهم‌تری ایفا کند . مدیران و کارکنان از طریق درگیر شدن در این فرایند خود را متعهد به حمایت از سازمان می‌نمایند . یکی دیگر از مهمترین منافع مدیریت استراتژیک این است که موجب تفاهم و تعهد هر چه بیشتر مدیران و کارکنان می‌شود . یکی از منافع بزرگ مدیریت استراتژیک این است که موجب فرصتی می‌شود تا به کارکنان تفویض اختیار شود . تفویض اختیار عملی است که به وسیله آن کارکنان تشویق و ترغیب می‌شوند در فرایندهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند ، خلاقیت ، نوآوری و خیال‌پردازی را تمرین نمایند و بدین گونه اثربخشی آنان افزایش خواهد یافت .

در گام آتی از مراحل فرایند مدیریت استراتژیک خواهیم گفت ...

فرایند مدیریت استراتژیک شامل چه مرحله‌هاییست ؟

فرایند مدیریت استراتژیک را می‌توان به چهار مرحله تقسیم نمود :

1- تحلیل وضعیت

2- تدوین استراتژی

3- اجرای استراتژی

4- ارزیابی استراتژی

در این گام ، مراحل فوق را به اختصار توضیح خواهیم داد :

1- تحلیل وضعیت

1-1- اهداف بلندمدت ، ماموریت سازمان (علت وجودی و اینکه چه هستیم) ، چشم‌انداز سازمان (چه می‌خواهیم باشیم) .

1-2- تجزیه و تحلیل محیط داخلی و قابلیت‌های سازمان .

1-3- تجزیه و تحلیل محیط خارجی .

2- تدوین استراتژی

در تدوین استراتژی باید ابتدا مجموعه استراتژی‌های قابل استفاده را لیست کرده و سپس با استفاده از مدل‌های مختلفی که در بحث‌های مدیریت استراتژیک آمده است و با توجه به نتایج بدست آمده در تحلیل وضعیت که در مرحله اول آمده است استراتژی برتر را انتخاب می‌کنیم . در این مرحله باید مدیران میانی و حتی رده پایین سازمان را نیز مشارکت داد تا در آنها ایجاد انگیزش کند .

3- اجرای استراتژی

برای اجرای استراتژی‌ها باید از ابزار زیر بهره گرفت :

1-3- ساختار سازمانی متناسب با استراتژی‌ها .

2-3- هماهنگ‌سازی مهارت‌ها ، منابع و توانمندی‌های سازمان در سطح اجرایی .

3-3- ایجاد فرهنگ سازمانی متناسب با استراتژی جدید سازمان .

اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی به همکاری مدیران همه بخش‌ها و واحدهای وظیفه‌ای سازمان نیازمند است .

4- ارزیابی استراتژی

برای تعیین حدود دستیابی به هدف‌ها ، استراتژی اجرا شده باید مورد کنترل و نظارت قرار گیرد . ارزیابی استراتژی شامل سه فعالیت اصلی می‌شود :

1-4- بررسی مبانی اصلی استراتژی‌های شرکت .

2-4- مقایسه نتیجه‌های موردانتظار با نتیجه‌های واقعی .

3-4- انجام دادن اقدامات اصلاحی به منظور اطمینان یافتن از اینکه عملکردها با برنامه‌های پیش‌بینی شده مطابقت دارند .

اطلاعاتی که از فرایند ارزیابی استراتژی به دست می‌آید باید به گونه‌ای باشد که عملیات و اقدامات را تسهیل نماید و باید کسانی یا واحدهایی را معرفی نماید که نیاز به اصلاح دارند .

در گام آتی از مدیریت منابع انسانی خواهیم گفت ...