مدیریت استراتژیک چیست و بکارگیری آن چه ضرورتهایی دارد ؟

|  |
| --- |
| مدیریت استراتژیک چیست و بکارگیری آن چه ضرورتهایی دارد ؟آیا تا به حال از خود پرسیده‌اید كه چرا بعضی از شركت‌های بزرگ و موفق در مدت زمان كوتاهی با از دست دادن سهم بزرگی از بازار خود به موقعیتی معمولی و حتی تاسف بار تنزل یافته‌اند و چرا برخی از شركت‌های كوچك و گمنام به یكباره به جایگاه‌های ممتازی در صحنه رقابت بین‌الملل رسیده‌اند ؟ آیا در این مورد فكر كرده‌اید كه چرا برخی از موسسات نوسان‌های سیاسی ، اقتصادی ، اجتماعی را به راحتی تحمل نموده و بر آنها غلبه می‌كنند و در مقابل برخی از سازمان‌ها طعم تلخ شكست 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 استراتژیك جستجو كرد . تاكنون تعاریف مختلف و گاه ناسازگاری از استراتژی و مدیریت استراتژیك ارائه شده است . به تعبیر یكی از متخصصان مدیریت این عبارات مانند هنر است كه وقتی آن را می‌بینیم تشخیص دادن آن آسان است اما وقتی در پی تعریف كردن و توضیح دادن آنیم بسیار مشكل به نظر می‌رسد ؛ با همه اینها سعی كرده‌ایم تا تعاریفی كه جوهره كلیه مفاهیم را دارا باشد ارائه دهیم . ●استراتژی چیست ؟ الگویی بنیادی از اهداف فعلی و برنامه‌ریزی شده ، بهره‌برداری و تخصیص منابع و تعاملات یك سازمان با بازارها ، رقبا و دیگر عوامل محیطی است . طبق این تعریف یك استراتژی باید سه چیز را مشخص كند : ۱- چه اهدافی باید محقق گردد . ۲- بر روی كدام صنایع ، بازارها و محصول‌ها باید تمركز نمود . ۳- چگونه برای بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی و مواجهه با تهدیدهای محیطی به منظور كسب یك مزیت رقابتی ، منابع تخصیص یابد و چه فعالیت‌هایی انجام گیرد . ●مدیریت استراتژیك چیست ؟ تصمیمات و فعالیت‌های یكپارچه در جهت توسعه استراتژی‌های موثر، اجرا و كنترل نتایج آنهاست . بنابراین مدیریت استراتژیك فعالیت‌های مربوط به بررسی ، ارزشیابی و انتخاب استراتژی‌ها ، اتخاذ هر گونه تدابیر درون و بیرون سازمانی برای اجرای این استراتژی‌ها و در نهایت كنترل فعالیت‌های انجام‌شده را در برمی‌گیرد .  ●ضرورتهای استفاده از مدیریت استراتژیك در چیست ؟ با نگاهی دقیق به مفهوم مدیریت استراتژیك می‌توان به ضرورت استفاده از آن پی برد . با توجه به تغییرات محیطی كه در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی ، لزوم بكارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با اینگونه مسائل بیش از گذشته ملموس می‌شود . این برنامه چیزی جز برنامه استراتژیك نیست . مدیریت استراتژیك با تكیه بر ذهنیتی پویا ، آینده‌نگر ، جامع‌نگر و اقتضایی راه حل بسیاری از مسائل سازمانهای امروزی است . پایه‌های مدیریت استراتژیك بر اساس میزان دركی است كه مدیران از شركت‌های رقیب ، بازارها ، قیمت‌ها ، عرضه‌كنندگان مواد اولیه ، توزیع‌كنندگان ، دولت‌ها ، بستانكاران ، سهامداران و مشتریانی كه در سراسر دنیا پراكنده‌اند ، دارند و این عوامل ، تعیین‌كنندگان موفقیت تجاری در دنیای امروز است . پس یكی از مهمترین ابزارهایی كه سازمان‌ها برای حصول موفقیت در آینده می‌توانند از آن بهره گیرند مدیریت استراتژیك خواهد بود . ●مزایای بكارگیری مدیریت استراتژیك در چیست ؟ مدیریت استراتژیك به سازمان این امكان را می‌دهد كه به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل كند و برای شكل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نكند . این شیوه مدیریت باعث می‌شود كه سازمان دارای ابتكار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآید كه اعمال نفوذ نماید (نه اینكه تنها در برابر كنش‌ها ، واكنش نشان دهد) و بدینگونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت كنترل درآورد . از نظر تاریخی ، مزیت اصلی مدیریت استراتژیك این بوده است كه به سازمان كمك می‌نماید تا از مجرای استفاده نمودن از روش منظم‌تر ، معقول‌تر و منطقی‌تر راه‌ها یا گزینه‌های استراتژیك را انتخاب نماید و بدینگونه استراتژی‌های بهتری را تدوین نماید . تردیدی نیست كه این یكی از منافع اصلی مدیریت استراتژیك است ولی نتیجه تحقیقات كنونی نشان می‌دهد كه این فرایند می‌تواند در مدیریت استراتژی‌ها نقش مهم‌تری ایفا كند . مدیران و كاركنان از طریق درگیر شدن در این فرایند خود را متعهد به حمایت از سازمان می‌نمایند . یكی دیگر از مهمترین منافع مدیریت استراتژیك این است كه موجب تفاهم و تعهد هر چه بیشتر مدیران و كاركنان می‌شود . یكی از منافع بزرگ مدیریت استراتژیك این است كه موجب فرصتی می‌شود تا به كاركنان تفویض اختیار شود . تفویض اختیار عملی است كه به وسیله آن كاركنان تشویق و ترغیب می‌شوند در فرایندهای تصمیم‌گیری مشاركت كنند ، خلاقیت ، نوآوری و خیال‌پردازی را تمرین نمایند و بدین گونه اثربخشی آنان افزایش خواهد یافت . ●فرایند مدیریت استراتژیك شامل چه مراحلیست ؟ فرایند مدیریت استراتژیك را می‌توان به چهار مرحله تقسیم نمود : ۱- تحلیل وضعیت ۲- تدوین استراتژی ۳- اجرای استراتژی ۴- ارزیابی استراتژی ۱- تحلیل وضعیت ۱-۱- اهداف بلندمدت ، ماموریت سازمان (علت وجودی و اینكه چه هستیم) ، چشم‌انداز سازمان (چه می‌خواهیم باشیم) . ۱-۲- تجزیه و تحلیل محیط داخلی و قابلیت‌های سازمان . ۱-۳- تجزیه و تحلیل محیط خارجی . ۲- تدوین استراتژی در تدوین استراتژی باید ابتدا مجموعه استراتژی‌های قابل استفاده را لیست كرده و سپس با استفاده از مدل‌های مختلفی كه در بحث‌های مدیریت استراتژیك آمده است و با توجه به نتایج بدست آمده در تحلیل وضعیت كه در مرحله اول آمده است استراتژی برتر را انتخاب می‌كنیم . در این مرحله باید مدیران میانی و حتی رده پایین سازمان را نیز مشاركت داد تا در آنها ایجاد انگیزش كند . ۳- اجرای استراتژی برای اجرای استراتژی‌ها باید از ابزار زیر بهره گرفت : ۳-۱- ساختار سازمانی متناسب با استراتژی‌ها . ۳-۲- هماهنگ‌سازی مهارت‌ها ، منابع و توانمندی‌های سازمان در سطح اجرایی . ۳-۳- ایجاد فرهنگ سازمانی متناسب با استراتژی جدید سازمان . اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی به همكاری مدیران همه بخش‌ها و واحدهای وظیفه‌ای سازمان نیازمند است . ۴- ارزیابی استراتژی برای تعیین حدود دستیابی به هدف‌ها ، استراتژی اجرا شده باید مورد كنترل و نظارت قرار گیرد . ارزیابی استراتژی شامل سه فعالیت اصلی می‌شود : ۴-۱- بررسی مبانی اصلی استراتژی‌های شركت . ۴-۲- مقایسه نتیجه‌های موردانتظار با نتیجه‌های واقعی . ۴-۳- انجام دادن اقدامات اصلاحی به منظور اطمینان یافتن از اینكه عملكردها با برنامه‌های پیش‌بینی شده مطابقت دارند . اطلاعاتی كه از فرایند ارزیابی استراتژی به‌ دست می‌آید باید به گونه‌ای باشد كه عملیات و اقدامات را تسهیل نماید و باید كسانی یا واحدهایی را معرفی نماید كه نیاز به اصلاح دارند . |