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 وضعیت۲- تدوین استراتژی۳- اجرای استراتژی۴- ارزیابی استراتژی۱- تحلیل وضعیت۱-۱- 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 استراتژیدر 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 استراتژیبرای 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 استراتژیبرای 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 .  |