

## المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية

### المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية وتطورها

- الإستراتيجية هي مجموعة قرارات طويلة المدى تحدد بها المؤسسة أهدافها ونطاق عملها (المنتجات/الأسواق) لتحقيق التوازن بين الموارد والفرص.

- التطور التاريخي:

1. 1955-1965: التخطيط طويل المدى (مدرسة هارفرد).

2. 1965-1980: التخطيط بالمصفوفات.

3. 1984-الآن: المفهوم الحديث (مزيج من الإستراتيجيات المقصودة وغير المقصودة).

### المطلب الثاني: مبادئ وخصائص الإستراتيجية

- المبادئ:

1. القوة: توظيف نقاط القوة والضعف لاختيار إستراتيجية (هجومية/دفاعية).

2. التركيز: التخصص في المجالات ذات الميزة التنافسية.

3. اقتصاد القوى: الاستخدام الأمثل للموارد دون تبذير.

4. التنسيق: التكامل بين الوظائف لتحقيق الفعالية.

5. الأمان: تقليل المخاطر.

6. الفرص: استغلال الفرص التسويقية.

- الخصائص:

- مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات.

- تركز على استغلال الفرص وتجنب التهديدات.

- تعيد تخصيص الموارد وفق الظروف.

### المطلب الثالث: أهمية الإستراتيجية

- ضبط استخدام الموارد وتحقيق التكامل بين الأنشطة.

- توفير المعلومات عن البيئة الخارجية.

- التعامل مع عدم اليقين والمخاطر.

### المبحث الثاني: الإدارة الإستراتيجية

#### المطلب الأول: تعريفها ومهامها

- التعريف: هي إطار لتحديد الأهداف واتخاذ القرارات الإستراتيجية.

- المهام:

- تقييم البيئة الداخلية والخارجية.

- صياغة رسالة المؤسسة.

- وضع أهداف طويلة المدى.

- تنفيذ الإستراتيجية والرقابة عليها.

**المطلب الثاني: مستويات الإستراتيجية**

1. مستوى المنظمة: تحقيق الأهداف الكلية.
2. مستوى وحدات الأعمال: تعزيز الميزة التنافسية.
3. المستوى الوظيفي: (تسويق، مالية، موارد بشرية).

**المطلب الثالث: أنواع وبدائل الإستراتيجيات**

- الأنواع:

1. هجومية: (توسع، تنويع، ابتكار).
2. دفاعية: مواجهة التهديدات الداخلية/الخارجية.
3. استقرار: تحسين طفيف مع الحفاظ على الوضع الحالي.

- البدائل:

1. النمو المستقر: (الريخ، الحصاد).
2. النمو السريع: (تكامل رأسي/أفقي).
3. الانكماش: (تخفيض العمليات، التصفية).
4. التشكيلية: (منتجات/أسواق جديدة).

**المبحث الثالث: التسيير والتشخيص والرقابة الإستراتيجية**

**المطلب الأول: أسس التسيير الإستراتيجي**

- يتطلب تكامل الأبعاد: الاجتماعية، التقنية، السياسية.
- مهمة معقدة لموازنة القيود والموارد.

**المطلب الثاني: التشخيص الإستراتيجي**

- التشخيص الخارجي: (الطلب، العرض، المنافسة).
- التشخيص الداخلي: (نقاط القوة/الضعف عبر الوظائف وعوامل النجاح).

**المطلب الثالث: الرقابة الإستراتيجية**

- التنفيذ: تحويل الخطط إلى أفعال مع تكييف الهيكل التنظيمي.
- الحدود: التعقيد، نقص المرونة، مقاومة التغيير.