

الفصل الثامن: الخيارات الاستراتيجية

الخيارات الاستراتيجية

ماهية الخيار الاستراتيجي

العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي

أساليب التحليل الاستراتيجي

اختيار المزيج الأمثل

١. ماهية الخيار الاستراتيجي

تعريف:

✓ العمل على تحقيق أفضل توافق لأهداف المنظمة من خلال بدائل استراتيجية مناسبة من بين عدد من البدائل على المستوى العام أو على مستوى الأعمال أو على مستوى المنظمة.

✓ قرار يتم اختياره من بين مجموعة بدائل ويعد أفضل طريق لتحقيق أهداف المنظمة.

١. ماهية الخيار الاستراتيجي

□ تعريف البديل الاستراتيجي.

□ عند عملية الاختيار لابد من الإجابة على الأسئلة التالية:

✓ الأعمال الحالية

✓ استراتيجية استقرار

✓ استراتيجية نمو

✓ استراتيجية انكماش

✓ أم مركبة؟

٢. العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي

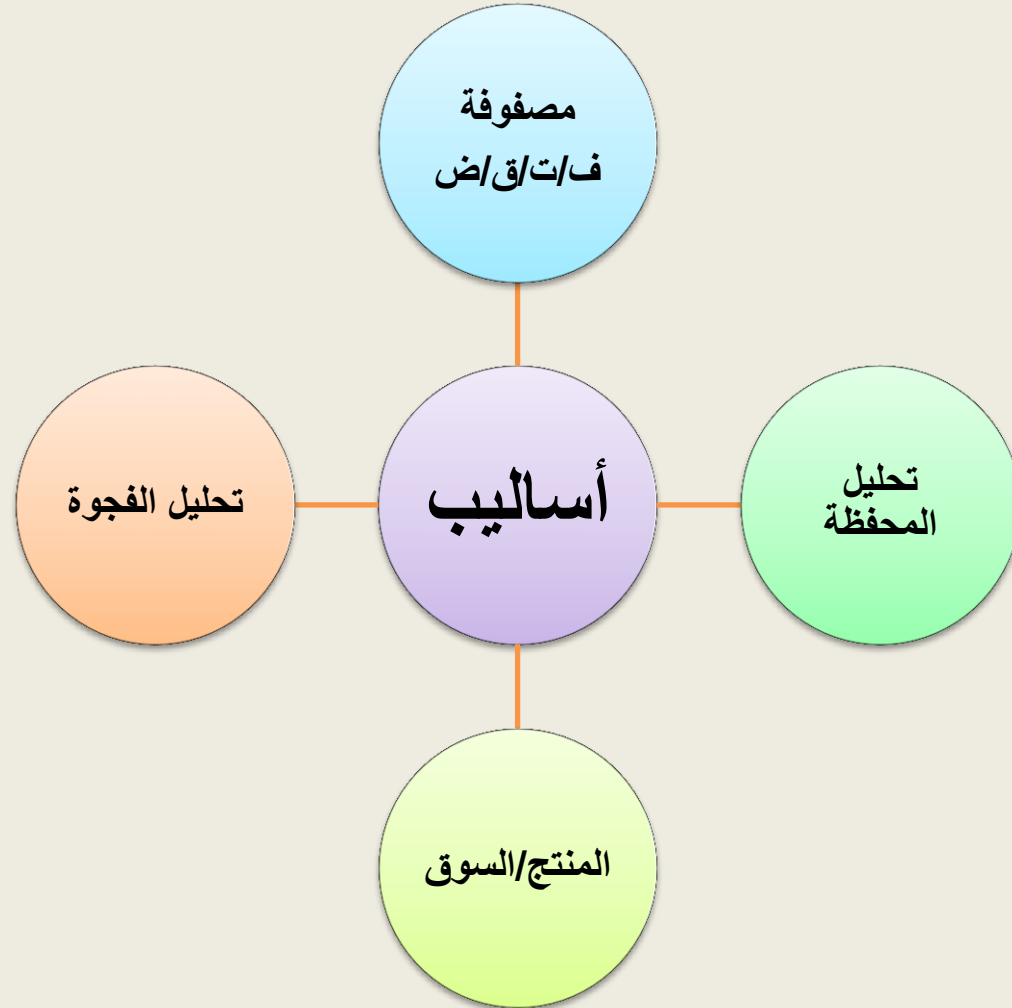
١. المعلومات
٢. الوقت ومحددات التكلفة
٣. بطء الاتصال أو انقطاعه
٤. المواقف المماثلة
٥. الإدراك والمعرفة (المشاهدة، الحكم الموضوعي)

٢. العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي

العوامل البيئية المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي:

- أ- عوامل خارجية
- ب- عوامل داخلية (قدرات، ثقافة، هيكل، نمط إداري، حجم المنظمة)
- ج- عوامل خاصة (إدارية، شخصية، نوعية، سلوكية خاصة بالمديرين)

٣. أساليب التحليل الاستراتيجي



٣. أساليب التحليل الاستراتيجي (مصفوفة)

تعد مصفوفة (التهديدات/الفرص-جوانب القوة/جوانب الضعف) من أهم الأدوات التي تساعد الإدارة العليا على القيام بخطوة اختيار الاستراتيجية المقترحة.

٣. أساليب التحليل الاستراتيجي (أسلوب تحليل المحفظة)

✓ يساعد في تقويم مستوى الأداء إما لوحدات الأعمال
الاستراتيجية أو لخط منتجات أو الأسواق

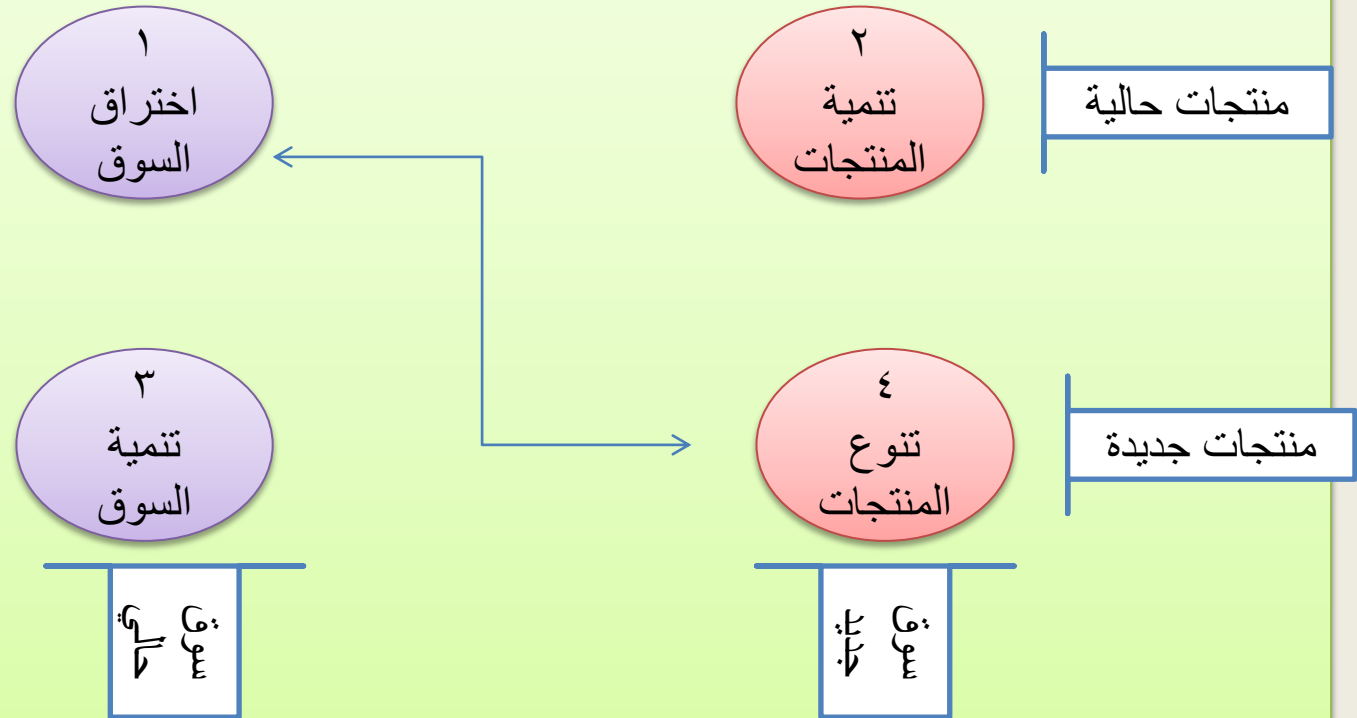
✓ المقارنة بين الوحدات الاستراتيجية

٣. أساليب التحليل الاستراتيجي (مصفوفة المنتج/السوق)

١. استراتيجية اختراق السوق
٢. استراتيجية تنمية المنتجات
٣. استراتيجية تنمية السوق
٤. استراتيجية تنوع المنتجات (استراتيجية الانتحار)

٣. أساليب التحليل الاستراتيجي (مصفوفة المنتج/السوق)

مصفوفة النمو ل ANSOFF



٣. أساليب التحليل الاستراتيجي (أسلوب تحليل الفجوة)

يقصد به مقارنة الأداء المتوقع مع الأداء المخطط.

يتطلب نشوء الفجوة من الفريق الاستراتيجي:

✓ إعادة النظر في مستوى الطموح

✓ إعادة النظر في طبيعة اختيار الاستراتيجية

٣. أساليب التحليل الاستراتيجي (أسلوب تحليل الفجوة)

تشخيص أسباب الفجوة الاستراتيجية:

- A. تشخيص استراتيجي
- B. تشخيص عملي (تشغيلي)
- C. تحليل الفجوة الاستراتيجية

٤. اختيار المزيج الأمثل

بعد تقويم البدائل الاستراتيجية تأتي مرحلة دراسة توليفة البدائل وهنا لابد من الإجابة على السؤال التالي:

هل يمكن للشركة تطبيق هذه التوليفة الاستراتيجية المثلى أم أن التوليفة غير واقعية؟

للإجابة على ما سبق لابد من إخضاع التوليفة إلى عدة معايير هي:

٤. اختيار المزيج الأمثل

١. استراتيجيات الماضي
٢. القدرة على المخاطر
٣. التوقيت الملائم للاستراتيجية
٤. الموارد المتاحة للمنظمة
٥. الصراع التنظيمي