

المحاضرة 02: مفهوم استراتيجية المؤسسة.

أصل المصطلح: يجد مصطلح الاستراتيجية أصوله في المجال العسكري حيث يعود للكلمة اليونانية « stratos » و التي تعني الجيش ، و الكلمة « argos » و التي تعني القيادو أو التوجيه، و بالتالي الاستراتيجية أصلها قيادة الجيش و التخطيط لهزم الأعداء من خلال استخدام الفعّال للموارد.

التعريف

يمكن تلخيص التطور المفاهيمي لاستراتيجية المؤسسة من خلال ثلاث مراحل:

- **النشأة (1950-1970):** عرّف Chandler استراتيجية المؤسسة سنة 1962 على أنها "تحديد أهداف المؤسسة في الأجل الطويل و تعيين العمليات و تخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذا الهدف. عرفها Ansoff سنة 1965 على أنها " العمليات التي تسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها من خلال العمل على العناصر الأساسية مثل المنتجات و الأسواق بما في ذلك اختراق السوق و تطوير المنتجات .
 - **النقد (1970-منتصف الثمانينيات):** ركز النقد في هذه الفترة على نقص المرونة في مفهوم الاستراتيجية من حيث مواجهة الاضطرابات الاستراتيجية (أزمة النفط في هذه الفترة) . حيث كانت الاضطرابات ذات طبيعة اجتماعية و اقتصادية و تكنولوجية مما انعكس على أنماط الاستهلاك و سرعة تطور و تغير الأسواق. و من التعاريف الواردة خلال هذه الفترة :
 - عرّف Porter سنة 1982 الاستراتيجية على أنها فن صناعة ميزة تنافسية قابلة للاستمرار و الاستدامة. حيث لا تخرج الاستراتيجية عند Porter عن كونها خلق موقع خاص للمؤسسة أو لمجموعة من أنشطة المؤسسة يسمح لها بالتفوق على منافسيها.
 - عرّفها Henry MINTEZBERG سنة 1978 من خلال تلخيصها في معاني و مضامين نشرها في مقالة بعنوان (Five Ps) : خطة (Plan) - مناورة (Ploy) - نموذج (Pattern) - موقع (Position) - منظور (Perspective) .
 - **الانتقائية (منذ منتصف الثمانينيات حي يومنا هذا):** للفكر الاستراتيجي في وقتنا الحالي منطلقان رئيسيان، أما المنطلق الأول (منطلق الاقتصاد الصناعي) و الذي يعتمد على ضرورة معرفة المؤسسة لهيكل السوق الذي تنشط فيه و سلوك القطاع حتى تتمكن من اختيار الموقع التنافسي الذي يتناسب مع أهدافها (الاستراتيجية = تموقع).
 - أما المنطلق الثاني فهو منطلق المقاربة عن طريق الموارد (RBV) فانه يرى أن العمل الاستراتيجي يعتمد على ما تملكه المؤسسة من موارد، فالموارد المتاحة هي التي تحكم البناء الاستراتيجي، و يذهب البعض لاعتبار المعرفة هي أساس البناء الاستراتيجي كون أنها مورد مميز و خاص.
- ← و كتعريف شامل لاستراتيجية المؤسسة يمكن اعتبار أنها " خطط متجانسة و متكاملة على ضوء تحديد أهداف و سياسات المؤسسة طويلة المدى، مع الأخذ بعين الاعتبار تخصيص الموارد و الامكانيات لتحقيق تلك الأهداف و عدم تجاهل التحديات البيئية المختلفة."