

# الإدارة الاستراتيجية

(مفاهيم . عمليات . حالات دراسية)



ALL RIGHTS RESERVED

جميع الحقوق محفوظة

جميع الحقوق محفوظة للناشر © لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه أو استنساخه أو نقله، كلياً أو جزئياً، في أي شكل وبأي وسيلة، سواء بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوغرافي، أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، دون الحصول على إذن خطي مسبق بالموافقة من الناشر.

## الطبعة الأولى – 2021

المملكة الأردنية الهاشمية

رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية ( / / ٢٠٢٠ )

٣٢٣

الإدارة الاستراتيجية / زكريا مطلق الدوري

ر.أ: ( / / ٢٠٢٠ )

الواصفات: / الإدارة // // // // //

يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

اليازوري



دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

عمان - وسط البلد - شارع الملك حسين

هاتف: +962 6 4626626 تليفاكس: +962 6 4614185

ص.ب: 520646 الرمز البريدي: 11152

www.yazori.com info@yazori.com

# الإدارة الاستراتيجية

(مفاهيم . عمليات . حالات دراسية)

الأستاذ الدكتور

زكريا مطلق الدوري



البيادر



## المحتويات

١١	المقدمة
١٣	الفصل الأول: مفهوم الإدارة الإستراتيجية وأهميتها
١٤	أهداف الفصل
١٥	أولا: تطور الإدارة الإستراتيجية
١٧	ثانيا: مفهوم الإدارة الإستراتيجية
٢٠	ثالثا: أهمية الإدارة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال
٢٢	رابعا: مديرو القمة الإستراتيجية
٢٧	خامسا: مستويات الإدارة الإستراتيجية
٣٠	سادسا: مكونات الإدارة الإستراتيجية
٣٢	أسئلة الفصل الأول
٣٣	مراجع الفصل الأول:
٣٧	الفصل الثاني: التوجه الإستراتيجي
٣٨	أهداف الفصل
٤٥	ثانيا: أهمية وأنواع أهداف المنظمة
٤٨	ثالثا: الأهداف والإستراتيجيات
٥٥	رابعا: صياغة رسالة المنظمة وأهدافها والعوامل المؤثرة فيهما
٦٢	أسئلة الفصل الثاني
٦٣	مراجع الفصل الثاني
٦٥	الفصل الثالث: التحليل الإستراتيجي للبيئة الخارجية
٦٦	أهداف الفصل
٦٧	مفهوم التحليل الإستراتيجي
٧٠	أولا: التحليل الإستراتيجي للبيئة الخارجية الكلية
٨٠	ثانيا: التحليل الإستراتيجي لبيئة الصناعة وقوى التنافس (البيئة الخاصة الخارجية)

٩٨.....	أسئلة الفصل الثالث .....
٩٩.....	الفصل الرابع: التحليل الإستراتيجي للبيئة الداخلية .....
١٠٠.....	أهداف الفصل .....
١٠٢.....	أولا: التحليل الإستراتيجي لعوامل البيئة الداخلية .....
١١٢.....	ثانيا: تحليل سلسلة القيمة .....
١١٦.....	ثالثا: تقويم نقاط القوة والضعف في المنظمة .....
١٢٦.....	اسئلة الفصل الرابع .....
١٢٧.....	الفصل الخامس: تحديد الموقف الإستراتيجي .....
١٢٨.....	أهداف الفصل .....
١٢٩.....	أولا: تعريف نقاط القوة والضعف الداخلية .....
١٣٢.....	ثانيا: تعريف الفرص والتهديدات الخارجية .....
١٣٣.....	ثالثا: تحليل مصفوفة (SWOT) .....
١٣٦.....	رابعا: تقويم القوة التنافسية للمنظمة .....
١٣٩.....	أسئلة الفصل الخامس .....
١٤٠.....	الفصل السادس: الإختيار الإستراتيجي .....
١٤١.....	أهداف الفصل .....
١٤٢.....	الإختيار الإستراتيجي .....
١٤٢.....	أولا: مفهوم الإختيار الإستراتيجي .....
١٤٤.....	ثانيا: نماذج تحليل المحفظة .....
١٥١.....	المضامين الإستراتيجية لمصفوفة جماعة بوسطن الإستشارية: .....
١٦٤.....	ثالثا: تقويم نماذج تحليل محفظة الأعمال .....
١٦٦.....	رابعا: العوامل المحددة والمؤثرة في نجاح الإختيار الإستراتيجي .....
١٧٢.....	أسئلة الفصل السادس .....
١٧٣.....	الفصل السابع: الإستراتيجية على مستوى المنظمة .....

أهداف الفصل	١٧٤
أولاً: مفهوم البدائل (الخيارات) الإستراتيجية	١٧٥
ثانياً: العوامل المؤثرة في تحديد البدائل الإستراتيجية	١٧٧
ثالثاً: البدائل الإستراتيجية على مستوى المنظمة ككل	١٧٩
اسئلة الفصل السابع	١٩٧
الفصل الثامن: الإستراتيجيات على مستوى وحدات العمل	١٩٩
أهداف الفصل	٢٠٠
أولاً: إنشاء إستراتيجية وحدة الأعمال	٢٠٢
ثانياً: الإستراتيجيات العامة للتنافس على مستوى وحدة الأعمال	٢٠٤
ثالثاً: الإستراتيجيات العامة ودورة حياة الصناعة	٢١٥
رابعاً: اختيار إستراتيجية الإستثمار على مستوى وحدة الأعمال	٢١٧
خامساً: إستراتيجية الإستثمار	٢١٩
أسئلة الفصل الثامن	٢٢٤
الفصل التاسع: الإستراتيجيات الوظيفية	٢٢٥
رابعاً: إستراتيجية البحث والتطوير	٢٢٥
سادساً: إستراتيجيات التسويق أهداف الفصل	٢٢٥
أولاً: مفهوم الإستراتيجيات الوظيفية	٢٢٧
ثانياً: إستراتيجيات إدارة الانتاج/ العمليات	٢٢٩
ثالثاً: إستراتيجية التمويل	٢٣٢
رابعاً: إستراتيجية البحث والتطوير	٢٣٣
خامساً: إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية	٢٣٣
سادساً: إستراتيجيات التسويق	٢٣٤
أسئلة الفصل التاسع	٢٣٩
الفصل العاشر: التنفيذ الإستراتيجي	٢٤١

٢٤٢.....	أهداف الفصل
٢٤٣.....	أولاً: مفهوم وأهمية تنفيذ الإستراتيجية
٢٤٥.....	ثانياً: محددات التنفيذ ومستلزماته
٢٤٩.....	ثالثاً: المتغيرات المنظمية ذات الصلة بالتنفيذ
٢٥٥.....	رابعاً: الأنظمة الإدارية المساندة لتنفيذ الإستراتيجية
٢٥٨.....	أسئلة الفصل العاشر
٢٥٩.....	الفصل الحادي عشر: الرقابة الإستراتيجية
٢٦٠.....	أهداف الفصل
٢٦١.....	أولاً: مفهوم الرقابة الإستراتيجية وأهميتها
٢٦٥.....	ثانياً: العلاقة بين مستويات الإستراتيجية والرقابة الإستراتيجية
٢٦٦.....	ثالثاً: مستلزمات تحقيق الرقابة الإستراتيجية
٢٦٩.....	رابعاً: التدقيق الإستراتيجي
٢٧٢.....	خامساً: الإطار العام لخطوات الرقابة الإستراتيجية
٢٧٦.....	سادساً: مشكلات الرقابة الإستراتيجية
٢٧٩.....	الفصل الثاني عشر:
٢٧٩.....	تحليل دراسة الحالة
٢٨٠.....	أهداف الفصل
٢٨١.....	تحليل الحالات الدراسية وتنمية المهارات الفكرية
٢٨٢.....	أولاً: قراءة الحالة
٢٨٤.....	ثانياً: تنظيم معلومات الحالة الدراسية
٢٨٥.....	ثالثاً: تحديد المشكلة الرئيسية (الإستراتيجية)
٢٨٦.....	رابعاً: الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة كافة وتحليلها
٢٨٧.....	خامساً: تحديد البدائل الإستراتيجية الممكنة للحل:
٢٨٨.....	سادساً: تقويم بدائل الحل المتاحة



٢٨٨.....	سابعاً: اختيار الإستراتيجية الممكنة التنفيذ:
٢٨٩.....	ثامناً: تنفيذ الإستراتيجية:
٢٩٠.....	تاسعاً: متابعة الإستراتيجية ومراجعتها
٢٩٠.....	عاشراً: إضافة أخيرة
٢٩١.....	حالات دراسية
٣٠٧.....	نقاط للنقاش
٣٢٥.....	الفصل الثالث عشر: أخلاقيات الأعمال والإدارة الاستراتيجية
٣٢٧.....	أولاً: أخلاقيات الأعمال
٣٣٧.....	ثانياً: أخلاقيات الأعمال في الإدارة الاستراتيجية
٣٤٣.....	مصادر الفصل :