

الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية

نظرة تحليلية وعلاقات تكاملية

للمفاهيم والمصطلحات



ALL RIGHTS RESERVED

جميع الحقوق محفوظة

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه أو استنساخه أو © جميع الحقوق محفوظة للناشر 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: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الطبعة الأولى – 2022

المملكة الأردنية الهاشمية

(2020/10/4319 رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية)
10688,332

ذيب معلا، ناجي

التسويق المصرفي/ ناجي ذيب معلا./ عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2020
(ص.)

ر.أ: (2020/10/4319)

الواصفات: /التسويق//البنوك//التسويق المصرفي/العمليات المصرفية/

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

الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية

نظرة تحليلية وعلاقات تكاملية
للمفاهيم والمصطلحات

أ.د. صلاح عبد القادر النعيمي
المستشار السابق لوزارة التعليم العالي
والبحث العلمي



البيزورج

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَهُوَ الَّذِي أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجْنَا بِهِ نَبَاتَ كُلِّ شَيْءٍ فَأَخْرَجْنَا مِنْهُ خَضِرًا نُخْرَجُ مِنْهُ حَبًّا
مُتَرَكِبًا وَمِنَ النَّخْلِ مِنْ طَلْعِهَا قِنْوَانٌ دَانِيَةٌ وَجَنَّاتٍ مِنْ أَعْنَابٍ وَالزَّيْتُونَ وَالرُّمَّانَ مُشْتَبِهًا وَغَيْرَ
مُتَشَابِهٍ انظُرُوا إِلَى ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ وَيَنْعِهِ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ.

سورة الأنعام / الآية (99)

المؤلف والكتاب

هذا الكتاب ، يمثل خلاصة جهدي والخبرة العملية التي اكتسبتها خلال ممارستي مهنة تدريس طلبة الدراسات الأولية (البكالوريوس) والدراسات العليا (الدبلوم عالي والماجستير والدكتوراه) في (جامعات بغداد ،المستنصرية ،البصرة ، وبابل) ولمواد دراسية تخصصية في مجال الإدارة وإدارة الموارد البشرية ونظرية المنظمة والإدارة الاستراتيجية على نحو خاص.

وبالرغم من إشغالي لمناصب وظيفية علمية وإدارية وقيادية على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهيئة التعليم التقني في العراق .. امتدت لأكثر من 34 سنة قضيتها في مركز الوزارة ، وعميداً لبعض الكليات والمعاهد ..(منها سنتين، عميداً لكلية الادارة والاقتصاد في جامعة الأحقاف الخاصة في الجمهورية اليمنية) ومستشاراً لوزارة التعليم العالي للشؤون الإدارية والاستراتيجية ، منذ عام 2009 ولحد الآن.

فضلاً عن عملي " رئيساً أو عضواً " لفرق العمل العراقية التي شاركت مع المنظمات الدولية (اليونسكو ، اليونيسيف ، البنك الدولي ، منظمة الأمم المتحدة للتخطيط والتنمية UNDP ، المؤسسة الكندية للتعليم ، المؤسسة الفنلندية .. وغيرها) التي أسهمت في إنجاز مشاريع الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي في العراق والإصلاح الإداري ومشروع تدريب المعلمين ومشروع تحديث إدارة القطاع التربوي، فضلاً عن استراتيجية التدريب والتعليم المهني والتقني.

هذه الخبرة (العلمية والعملية) وضعتها في خدمة المؤلف الحالي بعد أن أنجزت عدداً من الكتب والبحوث العلمية المنشورة في مجلات عراقية وعربية وأعداد خاصة للمنظمة العربية للتنمية الإدارية / جامعة الدول العربية ومنظمة اليونسكو التابعة للأمم المتحدة.

المقدمة

يرتبط بقاء المنظمات الحكومية والخاصة (على اختلاف أنواعها وطبيعة نشاطاتها) بعاملين أساسيين:

أولهما: القدرة على فهم متطلبات البيئة المحيطة ووضع خطوات علمية مدروسة لسُبل مواجهتها والتكيف معها.

وثانيهما: القدرة على تحقيق مستويات أداء عالية تمكّن المنظمة من الاستمرار في ظل وجود منافسة شديدة وتغيرات متلاحقة في كل ما يحيط بها ويهدد وجودها ومستقبلها.

لذلك تزايد الاهتمام (محلياً وعالمياً) في تبني " استراتيجيات " تكون موجهة لخطط وبرامج المنظمة وتؤدي إلى استثمار طاقاتها وإمكاناتها على الوجه الأكمل، فضلاً عن إدارة هذه الاستراتيجيات اعتماداً على الأساليب العلمية لضمان التنفيذ الفعّال للمشاريع والبرامج المتبناة في مراحل صياغة الاستراتيجية ومتابعتها وتقويمها، استناداً إلى فلسفة ومبادئ " الإدارة الاستراتيجية " التي تشكل العامل الأكثر أهمية لأجل ضمان الكفاءة والفاعلية في أداء النشاطات مع الحفاظ على تنافسية المنظمة في تنفيذ خططها وبرامجها وتقويمها باستمرار، استناداً إلى مستجدات الظروف وتقييم النتائج المتحققة وتصحيح مسارات التوجه نحو المستقبل.

فهرس المحتويات

7	الإهداء
9	المؤلف والكتاب
11	المقدمة
15	الفصل الأول الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية
16	أولاً / الاستراتيجية The Strategy
19	مفهوم الاستراتيجية:
25	كيفية صياغة الاستراتيجية :
27	متطلبات إعداد وصياغة الاستراتيجيات في مؤسسات القطاع العام (المنظمات الحكومية)
28	مستويات الاستراتيجية:
30	ثانياً / الإدارة الاستراتيجية
31	أهمية الإدارة الاستراتيجية لمنظمات الإدارة العامة ومنظمات الأعمال:
32	مفهوم الإدارة الاستراتيجية :
34	مراحل عملية الإدارة الاستراتيجية :
36	ثالثاً / العلاقة والتكامل بين مصطلحي (الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية) :
38	حالة دراسية / الفصل الأول
47	الفصل الثاني الرؤية الاستراتيجية ورسالة المنظمة
50	أولاً / الرؤية الاستراتيجية The Strategic Vision
50	مفهوم الرؤية الاستراتيجية:
52	أهمية الرؤية الاستراتيجية:
53	جدلية "الرؤيا" و "الرؤية الاستراتيجية":
54	مضامين وأبعاد الرؤية الاستراتيجية:
56	طبيعة وخصائص الرؤية الاستراتيجية:
59	ثانياً / رسالة المنظمة
59	ما هي رسالة المنظمة:
60	مفهوم رسالة المنظمة:

- 63 ماهي ضرورات وجود رسالة للمنظمة:
- 65 ثالثاً / العلاقة والتكامل بين " الرؤية " و " الرسالة ":
- 68 حالة دراسية / الفصل الثاني
- 70 مضامين موجّهة للإجابة:
- 75 الفصل الثالث الاختيار والخيار الاستراتيجي
- 78 Strategic Selection Process أولاً / عملية الاختيار الاستراتيجي
- 79 خطوات (مسارات) عملية الاختيار الاستراتيجي:
- 84 ثانياً / الخيار الاستراتيجي Strategic Option
- 87 العوامل المؤثرة في الخيار الاستراتيجي:
- 92 مستويات الخيارات الاستراتيجية (الاستراتيجيات البديلة):
- 94 خيارات على مستوى المنظمة (المستوى العام أو المستوى الكلي):
- 95 استراتيجيات الاستقرار
- 99 استراتيجيات الانكماش Deflation Strategies
- 100 الخيارات الاستراتيجية لمستوى وحدات الأعمال:
- 101 خيارات استراتيجية على المستوى الوظيفي:
- 103 ثالثاً/ العلاقة والتكامل بين عملية الاختيار والخيار الاستراتيجي
- 105 الفصل الثالث حالة دراسية
- 111 الفصل الرابع لمقدرات المتميزة واستدامة الميزة التنافسية
- 114 أولاً / المقدرات المتميزة Distinctive Competences
- 115 مفهوم المقدرات المتميزة
- 116 مكونات المقدرات المتميزة
- 120 قدرات المنظمة Organization Capabilities
- 128 Core ثانياً / المقدرات الجوهرية Core Competences
- 128 مفهوم المقدرات الجوهرية
- 131 معايير ومواصفات المقدرات الجوهرية:
- 134 المنافسة والتنافسية:
- 139 ما هي الميزة التنافسية ؟

140 مفهوم الميزة التنافسية:
144 كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟
146 خصائص (أبعاد) الميزة التنافسية المستدامة :
152 ثالثا/ العلاقة والتكامل بين المفاهيم والمصطلحات:
162 مضامين موجهة للإجابة:
173 الفصل الخامس العولمة الحاكمة.....
Error! Bookmark not defined. والحكومة الالكترونية	
177 مفهوم " العولمة " ومضامينها:
180 مجالات تطبيق العولمة :
183 نظرة تحليلية لتأثيرات العولمة:
186 الميزة التنافسية للشركات (المنظمات) في الأسواق الأجنبية:
189 ثانياً/ الحاكمة Governance
202 أهمية الحاكمة:
213 ثالثاً / الحكومة الالكترونية: Electronic – Government
219 منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي
222 طبيعة العلاقات الناشئة في إطار الحاكمة والحكومة الالكترونية:
225 الفوائد المتوخاة من تطبيق الحكومة الالكترونية:
229 رابعا / العلاقة والتكامل بين المفاهيم والمصطلحات
241 قائمة المصادر والمراجع العلمية
246 المصادر والمراجع الأجنبية: