

سلطة حمل الراية والإستراتيجيات الإدارية

سلطة حمل الراية:

المسؤولية: وهي ما يعبر عنها بحمل الراية، أو الشخص الذي يضع النقاط على الحروف، ويعلق الجرس في عنق الأسد.. وهي تعني أن يتحمل المدير أو الأفراد الآخرون قراراً في وظيفة ما تعهدوا بها والتزموا بإنجازها وطوعوا أنفسهم للقبول بكل ما يترتب عليها من فوائد وأضرار.. إن كثيراً من الأعمال تبقى دون إنجاز بسبب فقدان المدير، كما أن الكثير من المدراء يفشلون لأنهم لم يحملوا الراية - كما ينبغي - أو لم يلتزموا بشروطها.. وفي مقابل ذلك نجد بروز العديد من الكفاءات الجديدة بلا تعيين أو تنصيب لأنهم تحملوا هم ورفعوا اللواء وساروا إلى الأمام.. وفي المؤسسات قد تتوافق المسؤوليات مع انسجام العامل مع جو العمل، وينجم عن هذا الانسجام نتيجتان: احدهما إيجابية: بجهة أن التقدير والتكريم والتحفيز هو الذي يقابل به النجاح. وثانيهما سلبية: من جهة أن الشخص يعرض نفسه للعقاب أو اللوم إذا لم يكمل العمل المطلوب بإنجازه، أو لم يرق بكل شرائطه التي كان يفترض أن يهيئها لإنجاح الإنجاز. ومن هنا نعرف أن الالتزام والتعهد هو أحد أهم مكونات القيادة الإدارية، ولدى تفويض الأدوار أو تحويل المدراء، ينبغي أن نفكر أولاً بالفرد الملتزم بقراره، أو ذلك الذي يحمل اللواء ويمشي إلى تحقيق الأهداف، وفي الغالب فإن الذين يرفعون الرايات عالية ينتزعون اعتراف الآخرين بهم ولو بلا مناصب أو أدوار محولة إليهم من فوق.. لأن العمل والجد والمثابرة بذاتها قيمة تفرض نفسها على الجميع؛ فكيف إذا اجتمعت قيمة الهمة والعمل مع مشروعية التفويض في توزيع الأدوار أو تفويض السلطة؟ من هنا أصبحت المبادرة والاهتمام مكاناً (لممارسة الإدارة) والتي تتخذ وفقها المسؤوليات في الغالب.

الإستراتيجيات الإدارية:

إن القرن الواحد والعشرين يفرض على قادة المنظمات أن يوجدوا وعياً استراتيجياً وعمليات حيوية ومتحددة من أجل ضمان الاتساق الاستراتيجي حيث يواجه كل قائد منظمة العديد من التغيرات الجديدة . وكذلك فإن المديرين التنفيذيين وقادة الفرق لديهم يجب أن يطوروا قدراتهم من أجل اتقاء خطر المنافسين التقليديين ، وأن يعملوا على تقييم جميع أشكال المنافسة غير المتوقعة والمنظورة . والى جانب ذلك فإن عليهم العمل على إعادة اختراع منظماتهم لمواجهة تحديات التقنية الجديدة بما يضمن الاستجابة للتحويلات الجديدة في القيم التنظيمية والنماذج الصناعية الجديدة. ومن هنا يتضح أهمية الإدارة الاستراتيجية وضرورة وعي المديرين في المنظمات على أهمية التحليل الخارجي للمنظمة لمواجهة التغيرات البيئية السريعة في العالم، وذلك حتى لا ترحل المنظمة عن عالم الأعمال، وتبقى بمركز تسويقي مميز.

والقيام بإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي والاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة سيل المنافسة والتقنية وجميع الضغوط البيئية الآتية من البيئات الخارجية وبذلك فإن نجاح أو فشل المنظمات يعتمد على نجاح أو فشل الاستراتيجيات والسياسات الإدارية المستخدمة وكثير من الشركات قد تفشل بسبب غياب الفكر والإدارة الاستراتيجية في المنظمة ، وتعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها رسم الاتجاه المستقبلي للمنظمة وبيان غاياتها على المدى البعيد واختيار النمط الاستراتيجي المناسب لتحقيق ذلك في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية

والخارجية ثم تنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها وتقييمها.

ويتميز الاستراتيجي عن المدير العادي باستطاعته وتمكينه من مواجهة التحديات الخارجية في المنظمة وقد وصف Xenophon وهو صاحب نظريات يوناني قديم بأن القائد يستلزم أن يكون عبقرى وذو طاقة عالية وحريص ، مليء بعزة النفس وحضور الذهن، محب وشديد مستقيم ، له حرفة، متيقظ، شكاك، مستعد للمغامرة، ويرغب الحصول على كل شيء، كريم وطماع، يثق بالآخرين ويشك بهم مكونات الاستراتيجية:

وتتكون الاستراتيجية من ثلاثة أبعاد وهي : العمليات، المحتوى، الفكر.

-لعمليات :وهي تجيب على التساؤلات التالية:

كيفية الوصول الى الاستراتيجية؟ كيف يجب أن تعمل الاستراتيجية وتحلل، والتفكير بها ثم تتكون وتطبق ، تتغير ، وتراقب ؟ ومن المشترك بها ؟ متى تنفذ الخطوات الضرورية؟

و يجب عدم النظر إليها كخطوات متتابعة بل متداخلة و تقسم الى ثلاث مراحل وهي مرحلة التحليل ومرحلة التكوين ومرحلة التطبيق.

حيث في مرحلة التحليل تحدد الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية وكذلك القوة والضعف في المؤسسة .وبعد ذلك في مرحلة التكوين يستنتج الاستراتيجيون الخيارات الاستراتيجية المتاحة ويقيموا كل اختيار.

أما في مرحلة التطبيق فتحدد الخيارات الاستراتيجية وتحول الى عدد من الأنشطة .

يوجد افتراض على أن العمليات ليست متتابعة ولكن تؤخذ بمنطق من المعرفة العميقة لعناصر هامة ويحمل هذا الافتراض أن العمليات تكون شاملة وأن الاستراتيجية تغطي كامل المنظمة ويمكن أن تتغير بشكل جذري فورا .

وقد تم تحدي هذه الأفكار بأن التفكير الاستراتيجي الحقيقي يكون به مرونة وابتكار.

كما أن وضع الاستراتيجية هي رؤية القوة والضعف . والرؤية للفرص والتهديدات وخلق المستقبل الذي يكون فيه التحليل والحكم أهم من التحليل والمنطق .

ويرى البعض أن المنظمة يجب أن لا تضع خطط استراتيجية كاملة ثم ينفذوها بل يضعوا استراتيجيات مرحلية وينفذوها تدريجياً،لأنه من المستحيل أن نضع جميع العناصر في المؤسسة والقيام بالتغيير في نفس الوقت.

المحتوى:النتائج عن العمليات الاستراتيجية يسمى المحتوى الاستراتيجي ماهي الاستراتيجية للشركة ومستويات كل إدارة فيها ؟

وتنقسم مستويات الإدارة الى ثلاث مستويات مستوى وحدة العمل، ومستوى المنظمة ، والمستوى الدولي.الثلاث

مستويات يمكن أن تقوم بتحديد مستوى الاستراتيجية الأكثر تأثر بها

أقل مستوى يتكون من شخص أو عملية واحدة بينما أعلى مستوى يتضمن جميع الأشخاص والنشاطات في المنظمة، وأهم تصنيف هو تقسيم المستويات الى وحدة التشغيل ووحدة الأعمال ووحدة المنظمة

الفكر:مجموعة المواقف والظروف التي تكون العمليات الاستراتيجية ومحتوياتها يهتم في أين الشركة والبيئة التي ستفد بها الاستراتيجية؟

من الأفضل للاستراتيجي أن يتبنى العمليات الاستراتيجية والمحتوى الاستراتيجي للظروف الخاصة المتعلقة في التفكير الاستراتيجي .

يرى بعض الاستراتيجيين بأن الاستراتيجي ليس له بالحقيقة خيار كبير لعمل أو لتكوين اختياراته بينما العمليات

والمحتوى عبارة عن نتيجة ظروف خارج نطاق الاستراتيجي .
في المقابل يرى البعض الآخر أن الاستراتيجيون ليسوا بالضرورة مساقين بالفكر ولكن بحرية لاختيار نشاطاتهم وطريقة عملهم، ويمكن لهم حسب ظروفهم الابتكار بدلا من إتباع الظروف التي يجدونها.
هناك شركات تحترف تحويل الخطط والإستراتيجيات إلى نتائج وإنجازات. وهناك شركات أخرى تفشل في تنفيذ المخطط لها أو تحقيق المطلوب منها. وقد يرى بعض المديرين أن هذا شأن داخلي يخص الشركة، وأن العملاء لن يدركوا عجز شركته عن التنفيذ، وبناء على ذلك يأمل في أن يستمر العملاء في التعامل معه ريثما يتغير حظ شركته وتغير لديه ثقافة التنفيذ وتحول الخطط إلى حقيقة.
مثل هذا المدير هو أحد المديرين المثاليين الذين يمدعون أنفسهم، ولكنهم لا يستطيعون خداع العملاء. فالعملاء يستشعرون اضمحلال الثقافة التنفيذية في الشركة أكثر مما يفعل المدير المثالي.
العميل يستشعر كفاءة الثقافة التنفيذية من سرعة استجابتها وتنفيذها لمطالبه. فالشركات التي تعجز عن التنفيذ تعجز أيضاً عن الاستجابة لمطالبات العملاء. فليست مصادفة أن الموظف الذي لا يستطيع أن يستجيب لمطالب مديره يعجز عن الاستجابة لمطالب عميله. ولا من المصادفة أن المدير المثالي الذي يعجز عن فهم مرءوسيه وزملائه يعجز أيضاً عن فهم زبائنه وعملائه.
وأصدق مثالين على ذلك، هما: حالتا شركة (دل للكمبيوتر) وشركة (كومباك).
صممت الثقافة التنفيذية لشركة دل بحيث تستجيب لأدق متطلبات العميل، بل يتمكن العملاء من الاتصال بالشركة عبر قنوات متعددة، لتبيحهم أجهزة كمبيوتر يختارونها بأنفسهم.
أما شركة (كومباك) فتبقيت سحينة ثقافة تنفيذية متدنية، فلا تستطيع تجاوز بائعي التجزئة لتصل إلى العميل النهائي. تقع شركة (كومباك) تحت رحمة تعدد الوسطاء، وتظل بعيدة عن التفاعل مع العملاء. وتعجز عن تنفيذ أي إستراتيجية جديدة للتوزيع أو التسويق. ويمتد بها العجز التنفيذي ليشمل نمط التعامل مع العملاء. فمن المعروف أن (كومباك) بطيئة جداً في تنفيذ خططها الإستراتيجية أو في إدخال تحسينات على منتجاتها القائمة.
ويدرك العملاء جيداً هذا الاختلاف الشديد في الثقافة التنفيذية للشركتين (كومباك ودل) ويستشعرون الفرق بينهما. ولذلك يفضل غالبية العملاء التعامل مع (دل). وهكذا تتحول كفاءة الشركات في التنفيذ إلى علامة تجارية وميزة تسويقية.