

التفكير الإستراتيجي
الأساسيات والمبادئ

Objeikan.com

نظرة عامة في التفكير الإستراتيجي



Objeikan.com

لو طلب إليك مديرك التفكير (تفكيراً إستراتيجياً)، فما معنى ذلك؟ سنلقي من خلال الصفحات القادمة نظرة عن قرب على بعض الجوانب الرئيسة للتفكير الإستراتيجي؛ ما التفكير الإستراتيجي؟ وما أهميته؟ ومن الذي يحتاج إلى التفكير الإستراتيجي؟ وما سمات الأشخاص الذين يفكرون تفكيراً إستراتيجياً؟ وما خطوات عملية التفكير الإستراتيجي؟

ما التفكير الإستراتيجي؟

يدور التفكير الإستراتيجي، في معناه البسيط، حول تحليل الفرص والمشكلات من المنظور الأوسع، وفهم التأثير المحتمل لأفعال المرء في الآخرين، حيث يتصور المفكرون الإستراتيجيون ما قد يحدث، أو يمكن أن يحدث، ويتخذون نهجاً شاملاً للتعامل مع القضايا والتحديات اليومية، إضافة إلى أنهم يجعلون القيام بذلك عملية مستمرة، بدلاً من القيام به بوصفه حدثاً يحدث مرة واحدة.

قد تعترضك يومياً - كسائر المديرين - مواقف معقدة ومشكلات وقرارات صعبة، إذ يتعين عليك التعامل مع هذه الحالات بأفضل ما عندك من خلال استخدام المعلومات المتوافرة، وفي العالم المثالي، عادة ما تكون قادراً على الوصول إلى المعلومات جميعها التي تحتاج إليها للبحث في هذه التحديات، ولكنك في الواقع، تستطيع الوصول إلى قدر محدود من المعلومات لاستغلالها، ونظراً إلى أنك تشغل مكاناً

محدداً في المؤسسة، فيتوافر لك منظور محدود للقوى المتوافرة خارج مجال سلطتك أو تأثيرك.

يساعدك التفكير الإستراتيجي على التغلب على هذه المحددات، إذ إنك عندما تفكر تفكيراً إستراتيجياً، فإنك تتخطى العمل اليومي، وتفكر في البيئة الكبرى التي تعمل فيها؛ فتطرح الأسئلة، وتتحدى الافتراضات المتعلقة بكيفية عمل الأشياء في الشركة، وتجمع البيانات المعقدة والغامضة أحياناً، وتفسرها، وتستخدم الرؤى المكتسبة للقيام بالاختيارات الذكية واختيار المسارات المناسبة للمبادرات.

إضافة إلى ذلك، فإنك تقوم بتلك الأشياء جميعها بهدف توليد أفضل نتائج الأعمال في المستقبل باستخدام الفرص المتاحة اليوم.

لماذا يعدّ التفكير الإستراتيجي مهماً؟

عندما تفكر مع الآخرين في المؤسسة تفكيراً إستراتيجياً، فإنك تحقق فوائد مهمّة للمؤسسة، حيث:

- تخطط مساراً للمجموعة يتماشى مع إستراتيجية الشركة الكلية.
- تتخذ قرارات ذكية طويلة المدى، تكمل القرارات التي يتخذها الآخرون في المؤسسة، وتتماشى معها.
- تكسب التزام الموظفين لدعم قراراتك.

- تدعم أداء المجموعة، وتعظم نتائج العمل.
- تعزز ثقافة تدعم التفكير الحديث، وتتبنى المبادرة الإستراتيجية.

إضافة إلى أنّ التفكير الإستراتيجي يقدّم لك فوائد مهنية وشخصية ذات قيمة، منها الاحترام والتقدير اللذان يبيدهما المشرف والزملاء والرئيس المباشر.

(رحلة الاستكشاف الحقيقية ليست البحث عن أراضٍ جديدة، بل النظر بعين جديدة).

- مارسيل بروس

من الذي يحتاج إلى التفكير الإستراتيجي؟

في عالم الأعمال الذي يتمتع بتنافسية عالية وسرعة في التغيّر، يجب على العاملين في المؤسسة جميعهم تعلم التفكير الإستراتيجي، وعندئذٍ فقط يمكن للمؤسسة الاستفادة من مجموعة الإبداع والمعرفة الكاملة المتجسّدة في القوّة العاملة لديها.

من الممكن أن يكون التفكير الإستراتيجي فاعلاً، ولا سيّما عندما يحدث بصورة تعاونية وفردية، فمن خلال التفكير الإستراتيجي في مجموعات، يمكنك الاطلاع على رؤى الآخرين المتعلقة بالقضايا الحرجة والمعقدة، وتعدّ هذه فائدة مهمّة في الساحة التجارية اليوم.

لدى كل مدير في المؤسسة رؤية فريدة لكيفية عمل الشركة، وعن طريق طرح الأسئلة على المديرين الآخرين، المتعلقة بكيفية تفاعلهم مع الموظفين في مختلف المواقع في المؤسسة، فإنك تُعزّز فهمك لكيفية تأثير أفعالك فيهم وفي عملهم، فمثلاً: لنفترض أنك تعمل في حسابات المقبوضات، وترغب في إصلاح نظام بيانات الحساب (الفواتير)، وتعلم أنّ مجموعة تقنية المعلومات، والمديرين جميعهم الذين يصدرون بيانات الحساب، سيتأثرون بما ستقوم به، وعلى الرغم من ذلك، تقرر طرح سؤال على الأشخاص الآخرين في المؤسسة عن كيفية تأثير تغيير نظام بيانات الحساب فيهم، ومن خلال الحديث مع الأشخاص في قسم التسويق، تعلم أنه سيكون للتغيرات المقترحة نتائج مهمة على مجموعة تصميم البرنامج، ولكن لماذا؟ ستحتاج التصميم جميعها إلى دمج شريط الترميز (باركود) للتعامل مع التغيرات في تقنية نظام بيانات الحساب.

من خلال التعاون مع الآخرين، يمكنك الحصول على مزيد من التبصر في النتائج المعقدة التي تنتج عن القرارات التي تبدو بسيطة، وسيساعدك هذا التبصر بدوره على اتخاذ المزيد من الخيارات الإستراتيجية.

ما الخصائص المميّزة للأشخاص الذين يفكرون تفكيراً إستراتيجياً؟

يبيد المدبرون الذين يفكرون تفكيراً إستراتيجياً صفات شخصية، وسلوكات، ومواقف محددة، ومهارات تفكير، فإذا كنت ترغب في أن تصبح مفكراً إستراتيجياً، فيجب أن تكون لديك الصفات الشخصية الآتية:

- **الفضول:** تهتمّ حقاً بما يجري في وحدتك وشركتك وبيئة الأعمال الكبرى.
- **المرونة:** قادر على تكييف الأساليب وتحويل الأفكار، عندما تشير المعلومات الجديدة إلى الحاجة إلى القيام بذلك.
- **التركيز على المستقبل:** تفكر باستمرار في كيفية تغيير الظروف التي تعمل فيها المجموعة والشركة في الأشهر والسنوات القادمة، وتراقب عن كثب الفرص التي قد تكون مفيدة في المستقبل، إضافة إلى الأخطار التي قد تلوح في الأفق.
- **المنظرة الإيجابية:** ترى التحديات بوصفها فرصاً، وتعتقد أنّ النجاح ممكن.
- **الانفتاح:** ترحّب بالأفكار الجديدة من المشرفين، والزملاء، والموظفين، وأصحاب المصلحة من الخارج، مثل: العملاء، والموردين، والشركاء التجاريين، وتتقبل أيضاً النقد بصدور رحب، ولا تردّ بطريقة دفاعية.

• **الاتساع:** تعمل باستمرار على توسيع معرفتك وخبراتك الخاصة؛ حتى تتمكن من رؤية روابط المعرفة وأنماطها من خلال الحقل التي تبدو غير مرتبطة.

وتكون مستعداً لتصبح مفكراً إستراتيجياً إذا كنت تتوقع باستمرار تأثير أفعالك في مجموعة واسعة من الأفراد؛ كالمدير والرئيس المباشر والزملاء والعملاء، على سبيل الذكر لا الحصر. وللقيام بذلك تحتاج إلى إظهار السلوكيات الآتية:

- التماس آراء الأشخاص الآخرين.
- طرح الأسئلة، وتحدي الافتراضات المتعلقة بكيفية عمل الكون.
- التركيز على المستقبل.
- تحديد القوى التي تحرك أداء الوحدة أو الشركة، والتفكير في كيفية تحسين ذلك الأداء.
- ترَقُّب المنافسة.
- تعيد تقييم العملاء، وما يقدرونه.
- تبقى مطلعاً على آخر المستجدات التي تحدث في وحدتك، وفي المجموعات الأخرى من الشركة بوجه عام.
- تفتح على التعلم المستمر من خلال قراءة الكتب، والمجلات، وتقارير الصناعة، وحضور الندوات والتواصل مع الخبراء.

ومن خلال ممارسة هذه السلوكات، يمكنك بسهولة أكبر ملاحظة فرص جديدة للاستفادة منها، ويمكنك أيضاً تحديد الأخطار المحتملة، وصدّها قبل إحداثها الضرر الحقيقي.

و أخيراً، يبدي المفكرون الإستراتيجيون مهارات تفكير مميزة، وهي القدرة على:

- تحليل الموقف موضوعياً، وقياس إيجابياته، وسلبياته، والآثار المترتبة في مسار العمل.
 - التقاط الأفكار المجردة، ووضع «الأجزاء» معاً لتشكيل صورة متكاملة.
 - إنتاج مجموعة واسعة من الخيارات، وتصوّر الإمكانيات الجديدة، وصياغة الأساليب الجديدة لعملها.
 - أخذ الحدس في الحسبان عند اتخاذهم القرارات، دون السماح بالسيطرة على النتيجة النهائية.
 - فهم الروابط بين السبب والنتيجة بين كثير من العناصر التي تشكل النظام، سواء النظام كان هو الفريق أو الوحدة أو المؤسسة أو المشروع أو العملية.
- من المهم في الإستراتيجية رؤية الأشياء البعيدة كما لو كانت قريبة، وإلقاء نظرة بعيدة على الأشياء القريبة.
- مياموتو موساشي

ما خطوات التفكير الإستراتيجي؟

يمكن تقسيم التفكير الإستراتيجي إلى مرحلتين، تتكوّن كل منهما من خطوات محدّدة.

المرحلة (1): إعداد المسرح، ويتكوّن من خطوتين:

1. رؤية الصورة الأشمل: فهم بيئة الأعمال الأوسع التي تعمل فيها.
2. توضيح الأهداف الإستراتيجية: تحديد ما تأمل تحقيقه من خلال التفكير الإستراتيجي.

المرحلة (2): تطبيق المهارات الخاصة، وتتكوّن من خمس خطوات إضافية:

1. تحديد العلاقات، والأنماط، والاتجاهات: اكتشاف الأنماط بين الأحداث التي تبدو غير مرتبطة، وتصنيف المعلومات ذات الصلة؛ للحدّ من عدد القضايا التي يجب التعامل معها في الوقت الواحد.
1. امتلاك الإبداع: إنتاج البدائل، وتصوّر الاحتمالات الجديدة، وتحديّ الافتراضات الخاصة، والانفتاح على المعلومات الجديدة.
2. تحليل المعلومات: فرز أولويات أهمّ المعلومات وتحديدها في أثناء اتخاذ القرار، وإدارة المشروعات، والتعامل مع النزاع، وهكذا.

3. تحديد أولويات عملك الخاص: استمرار التركيز على الأهداف الخاصة في أثناء التعامل مع المطالب المتعددة والأولويات المنافسة.

4. إجراء المقايضات: معرفة المزايا والعيوب المحتملة لفكرة أو مسار عمل ما، واتخاذ الخيارات بشأن ما ستقوم به، وما ستمتنع عن فعله، والموازنة بين المخاوف قصيرة الأجل والمخاوف طويلة الأجل.

سنلقي فيما تبقى من أقسام هذا الكتاب، نظرة فاحصة على كل من هذه الخطوات.

