

ARAB INSTITUTE
FOR TRAINING
& RESEARCH IN STATISTICS



**المعهد العربي
للتدريب والبحوث الإحصائية**

**دورة تدريبية متوسطة عن بعد حول
الإدارة والتخطيط الاستراتيجي من أجل تدعيم العمل الإحصائي
21 شباط / فبراير – 29 آذار / مارس 2022**

القسم الثالث : التخطيط الاستراتيجي

**الدكتور محمد حسين علي الجنابي
دكتوراه ادارة اعمال - ادارة استراتيجية
الجامعة المستنصرية - بغداد**

مقدمة

في ظل مستجدات وتحديات البيئة المعاصرة أصبح من الضروري على مؤسسات الأعمال توفير متطلبات التخطيط الإستراتيجي كأسلوب حديث من أساليب التخطيط، الذي يمكن المؤسسة من النظر للمستقبل ليس كمجال يفرض عليها تهديدات يجب تفاديها وإنما كمسار لبحث فرص يمكن استثمارها والتطور من خلالها، وكذا تحويل العديد من نقاط الضعف إلى نقاط قوة يتم توظيفها للتعامل مع مستجدات وتحديات بيئة الأعمال المعاصرة.

وفي هذا البحث سنقدم الإطار العام للتخطيط الاستراتيجي ويمكن من خلاله التعرف علي كل ما يمكن أن يتعلق بهذا التخطيط،

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

- عملية مستمرة لصنع القرارات المنتظمة لاعادة المنظمة لان تكون قادرة على ادارة احداث المستقبل التي سوف تتأثر بها
- قيادة وارشاد عمليات تكوين وتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق النجاح التنظيمي في الأجل الطويل
- تحديد الاهداف الرئيسة للمنظمة واتخاذ مسارات التصرف وتخصيص الموارد الضرورية لتحقيق هذه الاهداف
- جهود منظمة لانتاج قرارات وتصرفات تشكل وتفقد ما سوف تكون عليه المنظمة واعمالها واسباب قيامها بهذه الاعمال مستقبلا
- عمليات تقييم بيئة المنظمة وقوتها الداخلية ومن ثم تحديد الأهداف الطويلة الاجل وبعدها تنفيذ خطط التصرف لبلوغ هذه الاهداف

- عمليات مراجعة لظروف السوق وحاجات المستهلك والقوة والضعف التنافسي والبيئات السياسية والاقتصادية والتشريعية والتطورات التكنولوجية ومدى توافر الموارد لمساعدة الشركة في التخطيط لإقتناص الفرص وتجنب التهديدات

- عمليات منتظمة بعدد من الخطوات تمكن من تحديد الوضع الحالي للمنظمة شاملة رسالتها ورؤيتها وقيم التشغيل وحاجتها (القوة و الضعف والفرص والتهديدات) والأهداف والتصرفات ذات الأولوية والاستراتيجيات وخطط المتابعة”

-عمليات نظامية لإتخاذ القرارات الرئيسية والتي تتفق مع التصرفات التي سوف تشكل وترشد المنظمة إلى ما سوف نفعله ولماذا نفعله”

أهمية التخطيط الاستراتيجي:

إن التخطيط الاستراتيجي ينشئ مساهمة حقيقية نحو زيادة عمليات الفهم الإداري وتحسين ممارسات أعمال القرارات :

- 1- عمليات التخطيط الاستراتيجي تساعد في توحيد توجهات المنظمات
- 2- تحسين قطاعات العمل في المنشأة
- 3- عمليات التخطيط الاستراتيجي تقدم نظاما للتفكير طويل الامد للمنظمة
- 4- عمليات التخطيط الاستراتيجي تعد وسيلة تعليمية وفرصة متبادلة للتفاعل الشخصي والتفاوض على كل المستويات:
- 5- تمكن عمليات التخطيط الاستراتيجي المديرين من التنبؤ بالمشاكل قبل حدوثها والتعامل معها قبل استفحالها
- 6- يمكن التخطيط الأستراتيجي من دراسة الماضي والتنبؤ بالمستقبل ودراسة العلاقات المختلفة فيما بين العمليات، وعلى ذلك قالتخطيط وسيلة للتفكير الإداري من خلال ما هو مرغوب وما يراد تحقيقه.
- 7- التخطيط الاستراتيجي يحدد الاختيارات المستقبلية عن مستقبل الاعمال أذ أن زيادة هذه الاختيارات يزيد من البدائل وتوزع الموارد التي تعظم فرص النجاح
- 8- التخطيط الأستراتيجي طريق لتطوير المهارات الجديدة الفعالة لإدارة مستقبل الأعمال.
- 9- التخطيط الأستراتيجي طريقة لتوزيع الموارد المحدودة في علاقتها بمستقبل الأعمال.

مقومات التخطيط الاستراتيجي :

لكي ينجح التخطيط الاستراتيجي في تحقيق اهدافه لابد من توفر مجموعة من المقومات والشروط التالية :

(1) المشاركة الواسعة:

ويقصد بها ضرورة توفر قاعدة للمشاركة الواسعة في التخطيط الاستراتيجي في كل المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والادارية وغيرها.

(2) المعلومات:

ان توفر قاعدة معلوماتية يعتبر عنصرا اساسيا لنجاح التخطيط، حيث يشير غياب هذه القاعدة الي عدم توفر الموضوعية والمنهجية العلمية في التخطيط الإستراتيجي

(3) الإرادة السياسية:

وهي القناعة الصادقة والنهج الواضح ضرورة استخدام التخطيط الاستراتيجي، والابتعاد عن العشوائية والأغراض الدعائية .

خصائص التخطيط الاستراتيجي :

يتميز التخطيط الإستراتيجي بالخصائص التالية :

- (1) يركز على البيئة الداخلية والخارجية على حد سواء ويعتمد على المعلومات الكمية والنوعية معاً.
- (2) يحقق التخطيط الإستراتيجي التفاعل والحوار البناء بين المستويات الإدارية الثلاث في التخطيط (العليا - الوسطى - الدنيا) عن مستقبل التنظيم وسبل نجاحه وتطوره، ويرشد اتخاذ القرارات في العملية الإدارية.
- (3) يسهم التخطيط الإستراتيجي في دعم أساليب اتخاذ القرارات المستقبلية في المؤسسة بشكل علمي قائم على الدراسة والتحليل والتوقع لاتخاذ أفضل القرارات وأكثرها قابلية للتنفيذ.
- (4) يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى أحداث تغييرات جوهرية وهامة في المؤسسة في فترة طويلة الأجل وتكاليف كبيرة ، وجهود مهمة .
- (5) يتميز التخطيط الإستراتيجي بالمرونة كي يستطيع مواجهة التغيرات المحتملة عند التنفيذ .

مستويات التخطيط الاستراتيجي :

تعتمد الخطة الإستراتيجية في إعدادها وتنفيذها على الإدارة التي تنفذها وهي تحاول أن تجعل من المؤسسة كيانا متماسكا ومتكاملا تعمل جميع أجزائه بطريقة متناسقة لأجل تحقيق الأهداف وعلى هذا الأساس نميز أربع مستويات للتخطيط الإستراتيجي :

(1) التخطيط الإستراتيجي على مستوى الإدارة العليا :

كما يطلق عليه التخطيط الإستراتيجي الكلي ، وهو يوضع بواسطة مجلس الإدارة ، التي تضع نصب عينيها على أهداف المشروع كله ، وعليه يتأثر المشروع كله بها.

ويركز التخطيط الإستراتيجي الكلي على طبيعة عمل المشروع من منتجات، وعمليات، وأسواق، ومستهلكين ، وبطبيعة الحال تكون غالبية هذه التحركات الإستراتيجية طويلة الأجل.

(2) التخطيط الإستراتيجي لوحدات الأعمال :

يركز هذا التخطيط على الكيفية التي يمكن من خلالها لكل وحدة من وحدات الأعمال الإستراتيجية المساهمة في تعزيز الإستراتيجية الكلية للشركة ونجاحها.

(3) التخطيط الإستراتيجي على المستوى الوظيفي :

وتختص بها الأقسام في الوحدات داخل المؤسسة حيث توضع لهذه الأقسام إستراتيجيات خاصة بها مسترشدة باستراتيجية الوحدات ، وما يميز هذا المستوى بكونه قصير الأمد وذات علاقة

بالجانب التشغيلي للقسم .

معوقات التخطيط الإستراتيجي :

يمكن إبراز معوقات التخطيط الإستراتيجي في النقاط التالية :

- (1) ضعف الموارد المتاحة، مثل قلة الموارد، صعوبة الوصول إليها، صعوبة إدارتها ونقص القدرات اللازمة لذلك .
- (2) البيئة الخارجية مضطربة مما قد يجعل التخطيط متقادما قبل أن يبدأ للتغير السريع في عناصر البيئة (القانونية والسياسية والإقتصادية).
- (3) جمع معلومات غير ملائمة حول المتغيرات الإستراتيجية في البيئة .
- (4) التخطيط الإستراتيجي يحتاج إلى وقت وتكلفة كبيرة .
- (5) عدم قدرة المدير الإستراتيجي على إدراك الفرص والمخاطر الحقيقية .

خاتمة عن التخطيط الاستراتيجي :

ختاما يمكن القول ان التخطيط الإستراتيجي مفهوم واسع ومعقد نظرا لتعدد الأبعاد الداخلة في تكوينه وكذا ارتباطه بالمستقبل الذي يتسم بالديناميكية وسرعة التغير المستمر والتفاعل مع بيئته الخارجية غير المستقرة .

تعددت وجهات نظر الباحثين بالنسبة للتخطيط الاستراتيجي، مما نتج عنه اختلاف وتعدد التعاريف التي قدمت لمصطلح التخطيط الإستراتيجي. إلا أنها تعبر عن طريقة تنتقل بالمؤسسة إلى وضع أفضل بالمستقبل من خلال عملية وضع رؤية مستقبلية بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية تتعلق بالحاضر والمستقبل تتبناها للوصول إلى تحقيق غاياتها وأهدافها النهائية بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية التي تسمح للمؤسسة بإنشاء ميزتها التنافسية، وهو ما يبرز التخطيط الاستراتيجي. للتخطيط الإستراتيجي مراحل عديدة تبدأ بوضع الرؤية الاستراتيجية ثم مرحلة الرسالة الإستراتيجية إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية مع دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية عن طريق تحليل SOWT، وأخيرا تطبيق الخيار الاستراتيجي .

شكرا لحضوركم وإصغائكم
أمنياتنا لكم بالتوفيق والسداد