

# التخطيط الاستراتيجي

## المادة الأولى

التخطيط الاستراتيجي: ركيزة النجاح في عالم متغير



في عالم يتسم بالتغير المستمر والتنافسية الشديدة، أصبح التخطيط الاستراتيجي ضرورة حتمية للمؤسسات والأفراد على حد سواء. فهو بمثابة البوصلة التي توجه مسار المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها وتحقيق أهدافها على المدى الطويل. يتجاوز التخطيط الاستراتيجي مجرد وضع الخطط، بل يشمل عملية شاملة ومتكاملة تبدأ بتحديد الرؤية والرسالة، وتنتهي بتقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

### مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية منظمة تهدف إلى تحديد أهداف المؤسسة على المدى الطويل، ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، مع الأخذ في الاعتبار الموارد

المتاحة والبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة. يركز التخطيط الاستراتيجي على تحديد الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف، وتحديد الاستراتيجيات المناسبة للاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات.



### أهمية التخطيط الاستراتيجي:

- توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها: يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسة على تحديد أهدافها بوضوح، ووضع الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، مما يزيد من فرص نجاحها.
- تحسين عملية اتخاذ القرار: يوفر التخطيط الاستراتيجي المعلومات والتحليلات اللازمة لاتخاذ القرارات الصائبة، مما يقلل من المخاطر ويزيد من فرص النجاح.
- تحسين التنسيق والتكامل بين أقسام المؤسسة: يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التكامل بين مختلف أقسام المؤسسة، مما يزيد من كفاءتها وفعاليتها.

- تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات: يوفر التخطيط الاستراتيجي المرونة اللازمة للتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، مما يزيد من قدرة المؤسسة على البقاء والمنافسة.

### مراحل التخطيط الاستراتيجي:

1. تحديد الرؤية والرسالة: الرؤية هي الصورة المستقبلية التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها، بينما الرسالة هي الغرض من وجود المؤسسة والقيم التي تؤمن بها.
2. تحليل البيئة الداخلية والخارجية: تحليل البيئة الداخلية يتضمن تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة، بينما تحليل البيئة الخارجية يتضمن تحديد الفرص والتهديدات في السوق والمجتمع.
3. صياغة الأهداف الاستراتيجية: الأهداف الاستراتيجية هي الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على المدى الطويل. يجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة بالرؤية والرسالة.
4. تطوير الاستراتيجيات: الاستراتيجيات هي الخطط والبرامج التي ستتبعها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
5. تنفيذ الاستراتيجيات: التنفيذ هو عملية تحويل الاستراتيجيات إلى واقع ملموس. يتطلب التنفيذ تخصيص الموارد وتحديد المسؤوليات ووضع آليات للمتابعة والتقييم.
6. تقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية: التقييم هو عملية قياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. بناءً على نتائج التقييم، يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين الأداء.

### التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي:

- التغير المستمر: البيئة الداخلية والخارجية تتغير باستمرار، مما يتطلب تحديث الخطط الاستراتيجية بشكل دوري.
- مقاومة التغيير: قد يقاوم بعض الأفراد في المؤسسة التغيير، مما يعيق تنفيذ الخطط الاستراتيجية.
- نقص الموارد: قد تواجه المؤسسة نقصاً في الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية.
- صعوبة التنبؤ بالمستقبل: المستقبل مليء بالغموض، مما يجعل التنبؤ بالتغيرات المستقبلية أمراً صعباً.

### الخلاصة:

التخطيط الاستراتيجي هو عملية حيوية لنجاح أي مؤسسة في عالم اليوم. فهو يساعد المؤسسة على تحديد أهدافها وتحقيقها، وتحسين عملية اتخاذ القرار، والتكيف مع التغيرات. على الرغم من

التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، إلا أن فوائده تفوق بكثير هذه التحديات. لذا، يجب على المؤسسات أن تجعل التخطيط الاستراتيجي جزءاً لا يتجزأ من عملياتها، وأن تلتزم بتحديث خططها الاستراتيجية بشكل دوري لمواكبة التغيرات في البيئة المحيطة.

## المادة الثانية

التخطيط الاستراتيجي هو نهج بعيد المدى يهدف إلى تحديد أهداف المنظمة وتوجيهها نحو المستقبل من خلال دراسة المتغيرات الداخلية والخارجية. يعتمد هذا النوع من التخطيط على التبصر بوضع المنظمة مستقبلاً واستعدادها لمواجهة التحديات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يُعد التخطيط الاستراتيجي من العناصر الأساسية للإدارة الاستراتيجية، حيث يساهم في تحديد الرؤية المستقبلية، وتوجيه الموارد، وتحديد الشرائح المستهدفة وطرق المنافسة.

### ### أهمية التخطيط الاستراتيجي

تتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في عدة جوانب:

1. \*\*توضيح الأهداف العامة\*\* \*: يساعد في تحديد الغاية والهدف الذي تسعى المنظمة لتحقيقه، مما يساهم في انبثاق الخطط العديدة في مجالات العمل المختلفة.
2. \*\*تعزيز التفكير الاستراتيجي\*\* \*: يزود المسؤولين بآليات التفكير الشامل بشأن المبادرات، ويساعدهم على التأقلم مع التغييرات في البيئة المحيطة.
3. \*\*تخصيص الموارد المتاحة\*\* \*: يساعد على استخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة.
4. \*\*زيادة الوعي الاستراتيجي\*\* \*: يساهم في زيادة وعي الأعضاء بشأن التهديدات والفرص المحيطة، ويعزز من قدرتهم على تقييم الموازنات واتخاذ القرارات المناسبة.
5. \*\*تحقيق الابتكار والإبداع\*\* \*: يعمل على جعل المديرين مبتكرين وخالقين، ويدفعهم نحو صناعة الأحداث بدلاً من تلقاها فقط.

### ### ملامح التخطيط الاستراتيجي

يتميز التخطيط الاستراتيجي بعدة ملامح، منها:

1. \*\*نظام متكامل\*\* \*: يتم بخطوات متعارف عليها تضمن تكامل الجهود وتوحيدها نحو تحقيق الأهداف.
2. \*\*تحديد المسار المستقبلي\*\* \*: يتضمن رسالة المنظمة وأهدافها والخطوات اللازمة لتحقيقها.
3. \*\*تحليل نقاط القوة والضعف\*\* \*: يعمل كاستجابة لنقاط القوة والضعف الداخلية، والتهديدات والفرص الخارجية.

4. **\*\*أسلوب عمل متعدد المستويات\*\***: يحدد مساهمات ووظائف كل مستوى إداري على حدة.
5. **\*\*تحديد المزايا التنموية والاجتماعية\*\***: يحدد العوائد التنموية والخيرية والاجتماعية للمبادرة.

### ### مراحل التخطيط الاستراتيجي

#### #### أ. مرحلة الإعداد

تشمل مرحلة الإعداد للتخطيط الاستراتيجي عدة خطوات أساسية، منها:

1. **\*\*التحليل الاستراتيجي\*\***: يتطلب تحليلاً منهجياً شاملاً للمركز التنافسي الحالي للمنظمة، من خلال تحليل الفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة، بالإضافة إلى عناصر القوة والضعف الداخلية.
2. **\*\*جمع البيانات\*\***: تتطلب هذه المرحلة جمع كمية هائلة من البيانات والمعلومات المتعلقة بخلفية الأعمال، مما يساعد في اتخاذ القرارات السليمة.
3. **\*\*تصنيف البيانات\*\***: تصنف البيانات إلى معلومات تاريخية، وحاضرة، ومستقبلية، والتي تساعد في وضع التقديرات وبناء التوقعات الاستراتيجية.

#### #### ب. تحليل البيئة الخارجية

يشمل تحليل البيئة الخارجية تقييم العوامل البيئية التي تؤثر على المنظمة، مثل:

1. **\*\*العوامل الاقتصادية\*\***: تقييم الوضع الاقتصادي والتوجهات المالية. ### تحليل البيئة الخارجية للتخطيط الاستراتيجي: العوامل الاقتصادية

تعتبر العوامل الاقتصادية من بين العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على التخطيط الاستراتيجي لأي منظمة. إذ تتطلب دراسة وتحليل هذه العوامل لفهم البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها المنظمة، وتحديد الفرص والتهديدات التي قد تواجهها. يشمل التحليل الاقتصادي عدة جوانب، منها:

#### #### 1. **\*\*النمو الاقتصادي\*\***

يعكس النمو الاقتصادي القوة الإجمالية للاقتصاد، ويمكن أن يؤثر بشكل كبير على طلب المنتجات والخدمات. في فترة النمو الاقتصادي، يزيد الدخل الفردي والإنفاق الاستهلاكي، مما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الطلب على منتجات وخدمات المنظمة. على العكس، في فترات الركود الاقتصادي، يمكن أن ينخفض الطلب بسبب تقلص الإنفاق الاستهلاكي.

#### #### 2. \*\*التضخم\*\*

التضخم هو ارتفاع مستمر في المستوى العام للأسعار، مما يؤدي إلى تآكل القوة الشرائية للعملة. يمكن أن يؤثر التضخم على تكاليف الإنتاج، وأسعار البيع، والأجور. تحتاج المنظمة إلى تحليل معدلات التضخم المتوقعة واتخاذ تدابير للتكيف معها، مثل تعديل الأسعار، وإدارة تكاليف الإنتاج بشكل فعال.

#### #### 3. \*\*معدلات الفائدة\*\*

تؤثر معدلات الفائدة على تكلفة رأس المال والإقراض. ارتفاع معدلات الفائدة يزيد من تكلفة الاقتراض، مما يمكن أن يؤثر سلبًا على استثمارات المنظمة ونفقاتها الرأسمالية. يجب على المنظمة مراقبة التغيرات في معدلات الفائدة والتخطيط المالي للتكيف مع هذه التغيرات.

#### #### 4. \*\*البطالة\*\*

تعتبر معدلات البطالة مؤشرًا مهمًا على صحة الاقتصاد. ارتفاع معدلات البطالة يمكن أن يؤدي إلى تقليل القوة الشرائية للأفراد، مما يؤثر سلبًا على الطلب على منتجات وخدمات المنظمة. من ناحية أخرى، قد توفر معدلات البطالة المنخفضة فرصًا للحصول على عمالة مؤهلة بأسعار معقولة.

#### #### 5. \*\*السياسات المالية والنقدية\*\*

تلعب السياسات المالية والنقدية التي تتبعها الحكومة دورًا حاسمًا في تحديد البيئة الاقتصادية. يمكن أن تؤثر السياسات الضريبية، وبرامج الإنفاق الحكومي، والإجراءات النقدية على النمو الاقتصادي، والتضخم، ومعدلات الفائدة. يجب على المنظمة تحليل هذه السياسات وتحديد كيفية تأثيرها على أعمالها.

#### #### 6. \*\*سعر الصرف\*\*

يؤثر سعر الصرف على التجارة الدولية، وتكلفة استيراد المواد الخام، وأسعار المنتجات النهائية في الأسواق الخارجية. تذبذب أسعار الصرف يمكن أن يخلق فرصًا أو تحديات للمنظمات التي تتعامل مع الأسواق الدولية. ينبغي للمنظمات مراقبة أسعار الصرف وتطبيق استراتيجيات التحوط المناسبة للحد من المخاطر.

#### #### 7. \*\*الاستثمارات الأجنبية\*\*

تعكس الاستثمارات الأجنبية المباشرة الثقة الاقتصادية في السوق المستهدف. زيادة الاستثمارات الأجنبية يمكن أن توفر فرصًا للنمو والتوسع، بينما قد تشير الانخفاضات إلى تحديات اقتصادية محتملة. يجب على المنظمات تحليل تدفقات الاستثمارات الأجنبية وتحديد كيفية الاستفادة منها.

#### #### 8. \*\*الاتجاهات السوقية\*\*

تشمل الاتجاهات السوقية التغيرات في العرض والطلب، وتفضيلات المستهلكين، والابتكارات التكنولوجية. يمكن أن تؤدي هذه الاتجاهات إلى خلق فرص جديدة أو تهديدات قائمة، ويجب على المنظمات مراقبة هذه الاتجاهات باستمرار لتكييف استراتيجياتها.

### ### الاستنتاج

تعد العوامل الاقتصادية جزءًا لا يتجزأ من تحليل البيئة الخارجية في التخطيط الاستراتيجي. فهم هذه العوامل يمكن أن يساعد المنظمة في اتخاذ قرارات مستنيرة، وتطوير استراتيجيات فعالة للتكيف مع التغيرات الاقتصادية، واستغلال الفرص المتاحة، والتخفيف من التهديدات المحتملة. من خلال مراقبة وتحليل هذه العوامل الاقتصادية، يمكن للمنظمات تحسين أدائها وضمان استدامتها في بيئة الأعمال الديناميكية.

2. \*\*العوامل السياسية\*\* \*: تحليل البيئة السياسية والتشريعات والقوانين.

### ### تحليل البيئة الخارجية للتخطيط الاستراتيجي: العوامل السياسية

تشكل العوامل السياسية جزءًا حيويًا من البيئة الخارجية التي تؤثر بشكل مباشر على استراتيجيات المنظمات وعملياتها. يتطلب التخطيط الاستراتيجي الشامل فهمًا دقيقًا لهذه العوامل لتحسين فرص النجاح وتقليل المخاطر المحتملة. يشمل تحليل العوامل السياسية ما يلي:

#### ##### 1. \*\*استقرار النظام السياسي\*\* \*

يعكس استقرار النظام السياسي القدرة على الحفاظ على البيئة القانونية والتنظيمية بشكل ثابت ومستدام. يعتبر الاستقرار السياسي عاملاً حاسماً لجذب الاستثمارات وتعزيز النمو الاقتصادي. الأنظمة السياسية المستقرة توفر بيئة مؤاتية للأعمال التجارية من خلال توفير الحماية القانونية والاستقرار المالي. على النقيض، يمكن للاضطرابات السياسية أن تعرقل العمليات التجارية وتؤدي إلى مخاطر غير متوقعة.

#### ##### 2. \*\*السياسات الحكومية\*\* \*

تشمل السياسات الحكومية الإجراءات والتوجيهات التي تتخذها الحكومات لدعم أو تنظيم قطاعات معينة من الاقتصاد. يمكن أن تشمل هذه السياسات الدعم المالي، والتخفيضات الضريبية، والحوافز الاستثمارية، بالإضافة إلى تنظيمات البيئة والعمل. تحليل السياسات الحكومية يساعد المنظمة في تحديد الفرص للاستفادة من الحوافز والدعم الحكومي أو لتجنب العقوبات والتنظيمات الصارمة.

#### ##### 3. \*\*التشريعات والقوانين\*\* \*

تلعب التشريعات والقوانين دورًا محوريًا في تحديد كيفية تشغيل المنظمات. يمكن أن تشمل هذه التشريعات قوانين العمل، وقوانين حماية المستهلك، وقوانين الملكية الفكرية، والتنظيمات البيئية.

يجب على المنظمات متابعة التغييرات في التشريعات المحلية والدولية لضمان الامتثال وتجنب الغرامات والعقوبات.

#### #### 4. \*\*العلاقات الدولية\*\*

تشمل العلاقات الدولية التفاعلات بين الدول والمنظمات الدولية مثل الأمم المتحدة، ومنظمة التجارة العالمية، والاتحاد الأوروبي. يمكن أن تؤثر العلاقات الدولية على الأعمال من خلال الاتفاقيات التجارية، والعقوبات الاقتصادية، والحروب التجارية. ينبغي على المنظمات تحليل كيفية تأثير العلاقات الدولية على عملياتها وسلاسل التوريد العالمية.

#### #### 5. \*\*السياسات الضريبية\*\*

تلعب السياسات الضريبية دورًا هامًا في تحديد الهيكل المالي للمنظمة. يمكن أن تؤثر معدلات الضرائب، والإعفاءات الضريبية، والرسوم الجمركية على التكاليف التشغيلية والربحية. يجب على المنظمات فهم السياسات الضريبية في الدول التي تعمل فيها وتكييف استراتيجياتها المالية وفقًا لذلك.

#### #### 6. \*\*السياسات البيئية\*\*

تشمل السياسات البيئية التنظيمات والتشريعات التي تهدف إلى حماية البيئة وتقليل التلوث. يمكن أن تؤثر هذه السياسات على طرق الإنتاج، والتوزيع، والتسويق. يجب على المنظمات تحليل السياسات البيئية لتطوير استراتيجيات مستدامة تتوافق مع المتطلبات القانونية وتلبي توقعات المجتمع والعملاء.

#### #### 7. \*\*السياسات التجارية\*\*

تشمل السياسات التجارية التعريفات الجمركية، والقيود على الاستيراد والتصدير، والاتفاقيات التجارية الثنائية والمتعددة الأطراف. تحليل هذه السياسات يمكن أن يساعد المنظمات على فهم تكاليف وفرص التجارة الدولية وتطوير استراتيجيات للتوسع في الأسواق الخارجية.

#### #### 8. \*\*حماية حقوق الملكية\*\*

تعد حماية حقوق الملكية الفكرية (IPR) أمرًا أساسيًا للحفاظ على الابتكار والإبداع. تضمن القوانين القوية لحماية حقوق الملكية حماية براءات الاختراع، والعلامات التجارية، وحقوق النشر. يجب على المنظمات تحليل مدى قوة ونفاذ هذه القوانين في الأسواق المستهدفة لتجنب التعديات وضمان حماية أصولها الفكرية.

#### ### الاستنتاج

تعتبر العوامل السياسية جزءًا أساسيًا من تحليل البيئة الخارجية في التخطيط الاستراتيجي. فهم هذه العوامل يساعد المنظمات على التكيف مع التغييرات السياسية والتشريعية، وتطوير استراتيجيات لتقليل المخاطر والاستفادة من الفرص. من خلال متابعة التطورات السياسية

والتشريعية بشكل مستمر، يمكن للمنظمات تحسين أدائها وضمان استدامتها في بيئة الأعمال العالمية الديناميكية.

### 3. \*\*العوامل الثقافية\*\* : دراسة القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية.

#### ### تحليل البيئة الخارجية للتخطيط الاستراتيجي: العوامل الثقافية

تعتبر العوامل الثقافية من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على أداء واستراتيجيات المنظمات. يتطلب التخطيط الاستراتيجي فهماً عميقاً للقيم والعادات والتقاليد الاجتماعية في البيئة التي تعمل فيها المنظمة. يمكن أن تؤثر هذه العوامل على سلوك المستهلكين، والعمليات التجارية، والعلاقات مع المجتمع المحلي. تشمل دراسة العوامل الثقافية الجوانب التالية:

#### ##### 1. \*\*القيم الاجتماعية\*\*

تشمل القيم الاجتماعية المبادئ والمعتقدات الأساسية التي يتبناها المجتمع. تؤثر هذه القيم على سلوك الأفراد وتوجهاتهم نحو المنتجات والخدمات. يمكن أن تختلف القيم الاجتماعية بشكل كبير بين الثقافات المختلفة، مما يتطلب من المنظمات تكييف استراتيجياتها لتناسب مع هذه القيم. على سبيل المثال، يمكن أن تؤثر القيم المتعلقة بالبيئة والاستدامة على توجهات المستهلكين نحو المنتجات الصديقة للبيئة.

#### ##### 2. \*\*العادات والتقاليد\*\*

تشمل العادات والتقاليد الأنماط السلوكية التي تتبعها المجتمعات عبر الزمن. يمكن أن تؤثر هذه العادات على تفضيلات المستهلكين وعاداتهم الشرائية. على سبيل المثال، يمكن أن تؤثر التقاليد الدينية على مواعيد العمل والتسوق، واستخدام المنتجات الغذائية، وأنماط الأزياء. يجب على المنظمات أن تكون على دراية بهذه التقاليد لتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات المجتمع المحلي.

#### ##### 3. \*\*اللغة والتواصل\*\*

تلعب اللغة دوراً أساسياً في التواصل مع العملاء والمجتمع. يمكن أن تؤثر الاختلافات اللغوية على استراتيجيات التسويق والإعلانات، وتطوير المنتجات، وخدمة العملاء. يجب على المنظمات أن تكون قادرة على التواصل بفعالية مع الجمهور المستهدف بلغته الأم لضمان فهم الرسائل التسويقية وتحقيق رضا العملاء.

#### ##### 4. \*\*الدين والمعتقدات\*\*

تؤثر المعتقدات الدينية على سلوك الأفراد وأنماط حياتهم. يمكن أن تؤثر الأعياد الدينية والمناسبات الخاصة على مواعيد العمل والإجازات، واستهلاك المنتجات، وتنظيم الفعاليات.

يجب على المنظمات أن تأخذ في الاعتبار هذه المعتقدات عند التخطيط للعمليات التجارية وتطوير استراتيجيات التسويق.

#### #### 5. \*\*التعليم والمعرفة\*\*

تؤثر مستويات التعليم والمعرفة على قدرة الأفراد على فهم واستخدام المنتجات والخدمات. يمكن أن تؤثر أيضاً على توقعات العملاء ومتطلباتهم. يمكن أن تساهم معدلات التعليم المرتفعة في زيادة الوعي بالمنتجات المعقدة والتقنيات الجديدة، بينما قد تتطلب معدلات التعليم المنخفضة استراتيجيات ترويج وتدريب مكثفة.

#### #### 6. \*\*العلاقات الأسرية والمجتمعية\*\*

تلعب العلاقات الأسرية والمجتمعية دوراً مهماً في تشكيل سلوك الأفراد. يمكن أن تؤثر الهياكل الأسرية والأدوار الاجتماعية على قرارات الشراء وأنماط الاستهلاك. على سبيل المثال، في المجتمعات التي تقدر العائلة الموسعة، قد تكون القرارات الشرائية مشتركاً بين أفراد الأسرة الأكبر سناً والشباب.

#### #### 7. \*\*التوجهات الثقافية\*\*

تشمل التوجهات الثقافية الأذواق والتفضيلات العامة في المجتمع. يمكن أن تؤثر هذه التوجهات على تصميم المنتجات، وتغليفها، واستراتيجيات التسويق. يمكن أن تختلف التوجهات الثقافية بين المجتمعات الحضرية والريفية، وبين الطبقات الاجتماعية المختلفة، مما يتطلب من المنظمات تقديم عروض متنوعة تلبي احتياجات هذه الفئات المتنوعة.

#### ### الاستنتاج

تعتبر العوامل الثقافية جزءاً أساسياً من تحليل البيئة الخارجية في التخطيط الاستراتيجي. فهم هذه العوامل يمكن أن يساعد المنظمات على تكييف استراتيجياتها لتلبية احتياجات وتوقعات المجتمع المحلي. من خلال دراسة القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية، يمكن للمنظمات تحسين فعالية تسويقها، وتطوير منتجات وخدمات تناسب الثقافات المختلفة، وتعزيز علاقاتها مع العملاء والمجتمع. تساعد هذه الفهم العميق للعوامل الثقافية المنظمات على تحقيق النجاح والاستدامة في بيئات عمل متنوعة.

#### 4. \*\*العوامل الديموغرافية\*\* \*: تحليل التغيرات السكانية وتأثيرها على السوق.

#### ### تحليل البيئة الخارجية للتخطيط الاستراتيجي: العوامل الديموغرافية

تلعب العوامل الديموغرافية دوراً حيوياً في تشكيل السوق وتأثيره على استراتيجيات المنظمات. تشمل هذه العوامل التركيبية السكانية وتوزيع السكان وتوجهاتهم، مما يساعد على فهم احتياجات السوق الحالية والمستقبلية. يتطلب التخطيط الاستراتيجي الشامل تحليلاً دقيقاً للتغيرات السكانية وتأثيرها على السوق. تشمل دراسة العوامل الديموغرافية الجوانب التالية:

#### #### 1. \*\*حجم السكان ونموهم\*\*

يعتبر حجم السكان ومعدل نموهم من العوامل الأساسية التي تؤثر على الطلب على المنتجات والخدمات. زيادة حجم السكان تعني زيادة الطلب على مجموعة متنوعة من السلع والخدمات. يمكن أن يساعد تحليل معدلات النمو السكاني المنظمات في التخطيط للتوسع المستقبلي وتطوير استراتيجيات لتلبية الاحتياجات المتزايدة.

#### #### 2. \*\*التركيبة العمرية\*\*

تشمل التركيبة العمرية توزيع السكان عبر الفئات العمرية المختلفة. يمكن أن تؤثر هذه التركيبة على تفضيلات المستهلكين وأنماط الاستهلاك. على سبيل المثال، يمكن أن يكون للشباب تفضيلات مختلفة عن كبار السن في مجالات مثل التكنولوجيا والترفيه والرعاية الصحية. من خلال تحليل التركيبة العمرية، يمكن للمنظمات تصميم منتجات وخدمات تلبي احتياجات الفئات العمرية المختلفة.

#### #### 3. \*\*الجنس\*\*

تعتبر النسبة بين الذكور والإناث في السكان من العوامل الديموغرافية الهامة. يمكن أن تؤثر هذه النسبة على الطلب على منتجات معينة مثل الملابس، ومستحضرات التجميل، والخدمات الصحية. فهم توزيع الجنس في السوق يمكن أن يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات تسويق موجهة بشكل أفضل.

#### #### 4. \*\*التوزيع الجغرافي\*\*

يشمل التوزيع الجغرافي للسكان توزيعهم عبر المناطق الحضرية والريفية. يمكن أن تختلف احتياجات وتفضيلات المستهلكين بشكل كبير بين هذه المناطق. على سبيل المثال، قد تكون هناك حاجة أكبر للخدمات اللوجستية والتوزيع في المناطق الريفية، بينما قد تكون هناك فرص أكبر للتجارة الإلكترونية والتجزئة في المناطق الحضرية. تحليل التوزيع الجغرافي يساعد المنظمات في تخطيط استراتيجيات التوسع وتوزيع الموارد بشكل فعال.

#### #### 5. \*\*مستويات التعليم\*\*

تؤثر مستويات التعليم على قدرة الأفراد على فهم واستخدام المنتجات والخدمات المعقدة. يمكن أن يؤثر التعليم أيضًا على توجهات المستهلكين واهتماماتهم. تحليل مستويات التعليم يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات تسويقية وتعليمية تستهدف الجمهور بشكل فعال، وتقديم منتجات تتناسب مع مستوى المعرفة والفهم لدى المستهلكين.

#### #### 6. \*\*مستويات الدخل\*\*

تعتبر مستويات الدخل من العوامل الديموغرافية الرئيسية التي تؤثر على القوة الشرائية للأفراد. تحليل توزيع الدخل يساعد المنظمات في تحديد الفئات المستهدفة ووضع

استراتيجيات تسعير مناسبة. يمكن أن تؤدي الفروقات في مستويات الدخل إلى تقسيم السوق إلى شرائح تتطلب منتجات وخدمات متنوعة تلبي احتياجاتهم المختلفة.

#### #### 7. \*\*التركيبة الأسرية\*\*

تشمل التركيبة الأسرية توزيع الأسر من حيث حجمها وهيكلها. يمكن أن تؤثر هذه التركيبة على قرارات الشراء وأنماط الاستهلاك. على سبيل المثال، قد تكون الأسر الكبيرة أكثر اهتمامًا بالمنتجات الغذائية الكبيرة الحجم، بينما قد تفضل الأسر الصغيرة المنتجات الجاهزة والمريحة. فهم التركيبة الأسرية يساعد المنظمات في تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات الأسر المختلفة.

#### #### 8. \*\*الهجرة\*\*

تعتبر الهجرة من العوامل التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على التغيرات السكانية. يمكن أن تؤدي الهجرة إلى تغييرات في التركيبة السكانية والثقافية للسوق. تحليل اتجاهات الهجرة يمكن أن يساعد المنظمات في فهم تأثيرها على الطلب وتطوير استراتيجيات لتلبية احتياجات السكان المتغيرين.

#### ### الاستنتاج

تعتبر العوامل الديموغرافية جزءًا أساسيًا من تحليل البيئة الخارجية في التخطيط الاستراتيجي. فهم التغيرات السكانية وتأثيرها على السوق يمكن أن يساعد المنظمات على تطوير استراتيجيات فعالة لتلبية احتياجات السوق الحالية والمستقبلية. من خلال دراسة حجم السكان ونموهم، التركيبة العمرية، الجنس، التوزيع الجغرافي، مستويات التعليم والدخل، التركيبة الأسرية، والهجرة، يمكن للمنظمات تحسين فعالية استراتيجياتها وتحقيق النجاح في بيئات عمل متنوعة.

#### ### تطبيقات التخطيط الاستراتيجي في المجال التعليمي

ينطلق التخطيط الاستراتيجي في المجال التعليمي من علم الإدارة التعليمية، ويهدف إلى تعزيز عملية التكيف والانسجام بين المؤسسات التعليمية والبيئة المتغيرة. يتضمن التخطيط الاستراتيجي في هذا السياق عدة مراحل منها:

1. **\*\*وضع الخطة الاستراتيجية\*\***: تعتمد على الاستعانة بمجموعة من الإداريين وأعضاء من المجتمع ومن الهيئة التعليمية، لمراجعة البيانات وتطوير المسودة الأولى للخطة.
2. **\*\*تطوير خطة التنفيذ\*\***: تشمل تحديد الخطوات العملية والجدول الزمني للتنفيذ.
3. **\*\*تنفيذ الخطة ومراجعتها\*\***: يتم تنفيذ الخطة ومراجعتها بانتظام للتأكد من تحقيق الأهداف.
4. **\*\*تحديث الخطة\*\***: تحديث الخطة بناءً على المستجدات والتغيرات في البيئة المحيطة.

#### ### إيجابيات التخطيط الاستراتيجي

يقدم التخطيط الاستراتيجي العديد من الفوائد، منها:

1. \*\*تحديد الأهداف بوضوح\*\* \*: يساعد على تحديد الأهداف والخطط والسياسات بشكل واضح ومنظم.
2. \*\*تحسين التنسيق الداخلي\*\* \*: يعزز التنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل المنظمة.
3. \*\*مراقبة وتقييم الأداء\*\* \*: يسهل عملية مراقبة وتقييم الأداء الوظيفي للمنظمة.
4. \*\*اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة\*\* \*: يساعد القادة على اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة وواضحة.
5. \*\*إعداد كوادر للإدارة العليا\*\* \*: يساهم في تطوير كوادر إدارية قادرة على القيادة والتخطيط الاستراتيجي.

### ### نماذج التخطيط الاستراتيجي

#### ##### 1. نموذج ستينر

يعتمد نموذج ستينر على أربعة مرتكزات رئيسية:

1. \*\*مستقبلية القرارات\*\* \*: تحديد مواطن القوة والضعف المستقبلية.
2. \*\*التخطيط كعملية\*\* \*: يشمل صياغة الأهداف والاستراتيجيات والخطط التفصيلية.
3. \*\*التخطيط كفلسفة\*\* \*: يمثل أسلوب حياة يركز على الأداء والتنبؤ بالمستقبل.
4. \*\*التخطيط كبناء\*\* \*: يسعى لربط الخطط الاستراتيجية بالبرامج متوسطة المدى والميزانيات قصيرة المدى والخطط الإجرائية.

#### ##### 2. نموذج مكوين

يركز نموذج مكوين على التخطيط من أجل التخطيط، ويتضمن المسح البيئي الخارجي والداخلي، ووضع الخطة الاستراتيجية، وتطوير خطة التنفيذ، وتنفيذ ومراجعة الخطة، وتجديدها بانتظام.

### ### مميزات التخطيط الاستراتيجي

يتميز التخطيط الاستراتيجي عن أنواع التخطيط الأخرى بعدة ميزات، منها:

1. \*\*التركيز على المستقبل\*\* \*: يعتمد على فهم البيئة الخارجية وقوى وحدود الإمكانيات الداخلية لتحديد مستقبل المنظمة.
2. \*\*المرونة في التعامل مع التغيرات\*\* \*: يتضمن التعامل مع التغيرات الحادثة في البيئة ولا يفترض وجود حالة ثابتة للنمو.

3. **\*\*التوجه نحو الابتكار والإبداع\*\***: يشجع على الابتكار والإبداع في العمل الإداري.

### ### التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي

1. **\*\*عدم وضوح الأهداف\*\***: يجب أن تكون الأهداف واضحة للقائمين على التخطيط لضمان نجاحه.

2. **\*\*نقص المشاركة\*\***: يجب أن يقتنع جميع أفراد المنظمة بأهمية التخطيط لدعمه وإنجاحه.

3. **\*\*عدم دقة البيانات\*\***: الحصول على بيانات دقيقة وكاملة هو أساس نجاح التخطيط.

4. **\*\*نقص الموارد\*\***: يجب توفر الموارد اللازمة لدعم عملية التخطيط.

### ### الخاتمة

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية لضمان نجاح وتقدم المنظمات في بيئة متغيرة ومتسارعة. من خلال تحديد الأهداف، وتوجيه الموارد، وتعزيز الابتكار، يمكن للمنظمات تحقيق التفوق والريادة في مجالاتها المختلفة. ومن هنا، تتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي كنهج شامل ومستدام لتحقيق التنمية والنمو في جميع القطاعات.

### المراجع

1. **\*\*"The Art of Strategic Planning for Information Technology"\*\*\*** - Bernard H. Boar

يتناول الكتاب كيفية إعداد خطط استراتيجية في تكنولوجيا المعلومات، ويركز على -  
الخطوات العملية وأدوات التخطيط الاستراتيجي.

2. **\*\*"Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations"\*\*\*** - John M. Bryson

يركز هذا الكتاب على التخطيط الاستراتيجي في المنظمات العامة وغير الربحية ويعرض -  
نماذج وأدوات عملية لتطوير وتنفيذ الخطط الاستراتيجية.

3. **\*\*"Strategic Management: Concepts and Cases"\*\*\*** - Fred R. David

يقدم الكتاب مفهومًا شاملاً لإدارة التخطيط الاستراتيجي من خلال دراسة حالات واقعية -  
ونماذج تطبيقية.

4. **\*\*"The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action"\*\*\*** - Robert S. Kaplan and David P. Norton

يتناول الكتاب كيفية تحويل الاستراتيجيات إلى خطط عمل باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، -  
وهي أداة شائعة في التخطيط الاستراتيجي.

5. **"Strategic Planning: A Practical Guide"** - Carl G. Thor

يقدم هذا الكتاب دليلًا عمليًا حول التخطيط الاستراتيجي، مع التركيز على الخطوات العملية - وأدوات التخطيط.

6. **"Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters"** - Richard Rumelt

يوضح هذا الكتاب الفرق بين الاستراتيجيات الجيدة والسيئة، ويقدم نصائح حول كيفية - صياغة وتنفيذ استراتيجيات فعالة.

7. **"Blue Ocean Strategy"** - W. Chan Kim and Renée Mauborgne

يناقش الكتاب كيفية ابتكار استراتيجيات جديدة قادرة على إنشاء أسواق غير تنافسية وتحقيق - نجاحات طويلة الأمد.

من: المحور الإنساني العالمي للتنمية والأبحاث

**GLOBAL HUMANITARIAN PIVOT FOR DEVELOPMENT AND  
RESEARCH (GHPDR)**

