

المحاضرة 07: التشخيص الاستراتيجي

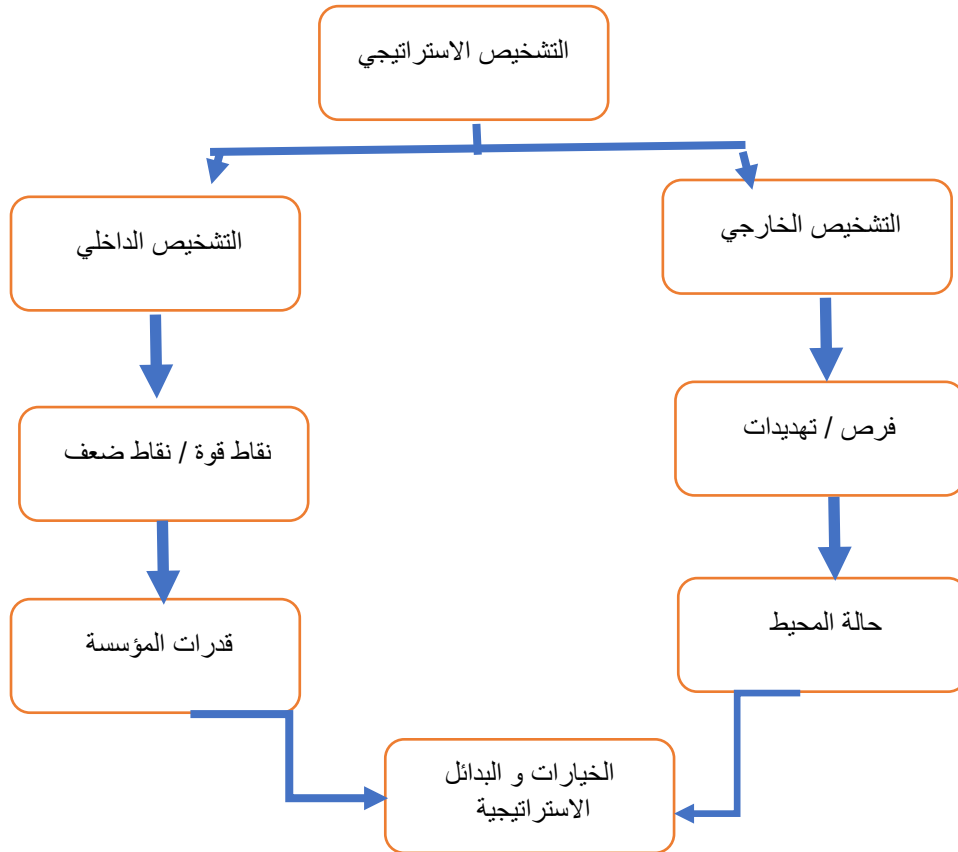
بعد تحديد رسالة المؤسسة، و ابراز طموحاتها و غاياتها و التفصيل في أهدافها، لا بد من البحث عن الأسلوب و الكيفية التي تضمن لها تحقيق هذا التصور. و على أساس أن المؤسسة الاقتصادية نظام تفاعلي فلا بد من فهم لمختلف العناصر المؤثرة فيها، من أجل صياغة المنهج المناسب بما يتماشى مع المعطيات و المتغيرات المكونة للمحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة، و تسمى هذه العملية بالتشخيص الاستراتيجي.

1- تعريف التشخيص الاستراتيجي:

عندما تكون المؤسسة بصدد اعداد استراتيجية، فإنها لا تكتفي بالمعرفة التقريبية لمحيطها و إنما تحتاج للقيام بتشخيص كامل و دقيق لهذه البيئة.

و يعرف التشخيص الاستراتيجي على أنه: " عملية تحديد عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة و تحليلها لكشف نقاط القوة و نقاط الضعف فيها، و كذلك البيئة الخارجية للمؤسسة و تحليل الخصائص و الاتجاهات و تقييم الفرص و التهديدات فيها.

شكل يوضح كيفية اتمام التشخيص الاستراتيجي



و قد يتم التشخيص الاستراتيجي في 3 اتجاهات :

- تشخيص البيئة الداخلية .
- تشخيص البيئة الخارجية.
- تحليل أصحاب المصالح.

2-تشخيص البيئة الخارجية :

و سمح هذا التشخيص بـ :

- التعرف على ما تتيجحه البيئة الخارجية من فرص و امكانيات و ما تحمله من مخاطر و تهديدات.
- تسمح للمؤسسة بتحديد الاتجاه المناسب لها .
- معرفة العناصر الخارجية التي تؤثر على النشاط و وضعية المؤسسة.

1-2 أدوات التشخيص الاستراتيجي الخارجي:

يتم التشخيص الخارجي من خلال تشخيص البيئة الخارجية العامة ثم البيئة الخارجية الخاصة ثم تحليل الهيكل (تحليل القطاع) .

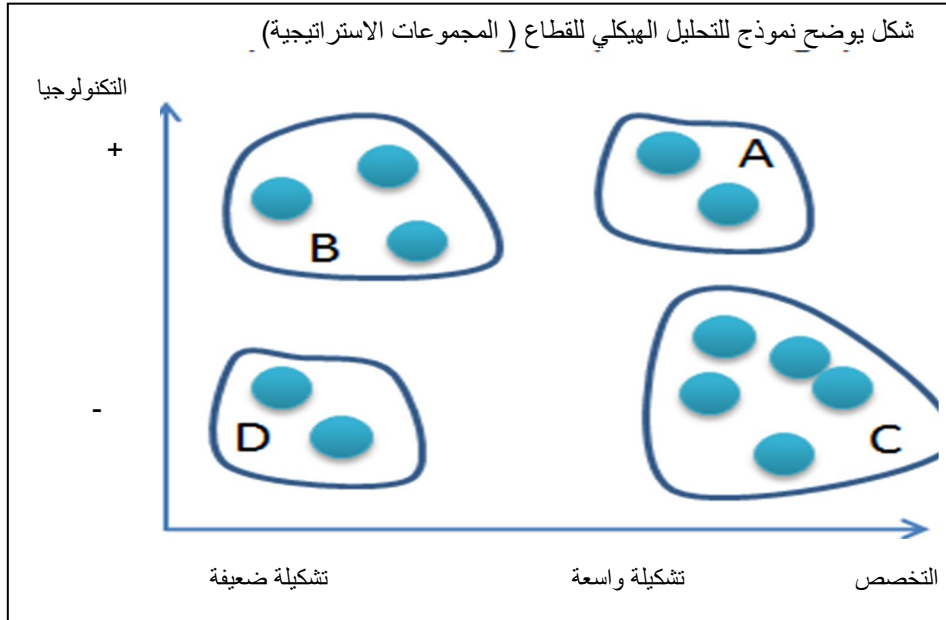
و بالنسبة للأدوات يستخدم تحليل عناصر PESTEL في تحليل بيئة المؤسسة العامة و تحليل القوى الخمس لـ

PORTER لتحليل بيئة المؤسسة الخاصة (سبق عرضها في المحاضرة 01)

و تحليل القطاع .

تحليل القطاع (تحليل القطاع):

و يهدف إلى تحليل هيكل القطاع و الذي يظهر " المجموعات الاستراتيجية" و التي تمثل مجموعة من المؤسسات التي تتبع نفس الاستراتيجية أو التي تمتلك نفس الخصائص، و تحديدي هذه المجموعات تسمح للمؤسسة بمعرفة المجموعة التي يمكن أن تندمج فيها و تحديد مكانتها فيها.



يسمح تحليل القطاع بتحديد هيكل القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة بالاعتماد على معايير معينة (البعد الأفقي و البعد العمودي) و من ثمة تحديد مكانتها الحالية من أجل صياغة استراتيجيتها المستقبلية.