

- الدخول إلى الشبكة والاستفادة من خدمة الإنترنت.
- تحديد المحاور الأساسية للبيئة الداخلية والخارجية، وتحديد كيفية الاستفادة من المعلومات عبر الشبكة.
- القيام بعملية الرقابة والتقويم بشكل مستمر وخاصة عند تدفق المعلومات.
- التخطيط الاستراتيجي وتطوير رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية.
- متابعة الخطط والبرامج متوسطة وطويلة الأجل والتغيير فيها كلما استدعى الأمر ذلك.
- تنفيذ الاستراتيجيات عبر حوار دائم لوحدة (SBU).

مراحل التخطيط الإستراتيجي:

يمر التخطيط الاستراتيجي بمجموعة من المراحل كما يلي:

1- الرؤية والتصورات:

- وهذه المرحلة هي الخطوة الأولى التي تبدأ بها عملية وضع الخطط الإستراتيجية والتكتيكية، وتشتمل هذه المرحلة على إجابات الأسئلة التالية:
- ما هو وضع المؤسسة بعد 5-15 سنة؟.
 - ما المنتجات أو الخدمات التي تنتجها وتقدمها المؤسسة؟.
 - من هم منسوبي المؤسسة؟ وما هي مؤهلاتهم؟.
 - ما هي ميول الموظفين وطبائعهم؟.
 - ما القيم المشتركة للمؤسسة ومنسوبيها؟.
 - ما هي بيئة العمل في المؤسسة؟.
 - ما هي نظرة المستفيدين من المؤسسة؟.
 - ما هو وضع المجتمع خارج المؤسسة؟.
 - ما هو تأثير الخدمات التي تقدمها المؤسسة على المجتمع؟.

2- تحليل الوضع الحالي للمؤسسة:

وهذه المرحلة تشمل عمل دراسات تحليلية تغطي المحاور التالية:

أ- هموم المنشأة: ويتضمن ذلك ما يلي:

- تحليل نقاط الضعف لدى المؤسسة: والتي يمكن أن تؤثر سلبا على مقدرتها والقيام بمسؤولياتها تجاه المستفيدين من منتجاتها وخدماتها.
- التأكد من تحديد مسببات الضعف وليس الأعراض الناتجة عن هذه المسببات، "فإن عمق التحليل في هذه المرحلة سيساعد مستقبلا في عمليات وضع الخطط الإستراتيجية".

ب- تحليل الفرص الخارجية:

- في هذه الخطوة ينبغي النظر بمنظار رجل الأعمال وليس بمنظار المدير أو المسؤول، ويتم هنا ترتيب الفرص بحسب أهميتها مع الأخذ في الاعتبار العوامل التالية:
- توفر الموارد والطاقة البشرية للاستفادة من هذه الفرص.
- العائد الذي ستجنيه المؤسسة في مقابل ما تستثمره من وقت وجهد في محاولة استغلال هذه الفرص.
- الفائدة المرجوة هل هي عاجلة أم آجلة؟.
- درجة التأثير السلبي نتيجة شغل بعض موارد المؤسسة في محاولة استغلال الفرص.

ج- حصر نقاط القوة لدى المؤسسة:

ويشمل ذلك حصر جميع مواطن القوة لدى المؤسسة، ومن ثم ترتيبها حسب درجة تفرد المؤسسة بها، وإمكانية استغلالها وتوجيهها لتحقيق الاستفادة من الفرص المتاحة.

د- تحديد التهديدات الخارجية:

انطلاقا من الواقع الحالي والظروف التي تحيط بالمؤسسة يتم تدوين جميع ما يمكن أن يشكل مصدر تهديد للمؤسسة ويتسبب في عجز المؤسسة عن تحقيق أهدافها، وعلى سبيل المثال فمن أهم تلك التهديدات:

- تردي الأوضاع الاقتصادية في المجتمع.
- توسع المنافسين في السوق.
- صدور لوائح وأنظمة لا تخدم نشاط المؤسسة.

3- تحديد رسالة المؤسسة:

- توضح رسالة المؤسسة الخدمات والمنتجات التي تقدمها والأهداف المتعلقة باستمراريتها ونموها بغرض تحقيق الآتي:
- الاتفاق على الأهداف المراد تحقيقها.
 - تحديد الطرق الصحيحة لاستغلال موارد المؤسسة.
 - التعبير عن الروح والقيم للعمل داخل المؤسسة.
 - تيسير عملية ترجمة الأهداف إلى خطط وعمليات تكتيكية.

4- وضع الأهداف:

- وفي هذه المرحلة يتم وضع الأهداف والغايات التي تحقق رسالة المؤسسة، مع مراعاة أن تتمتع هذه الأهداف بالخصائص التالية:
- أن تكون محددة وواضحة.
 - أن تكون قابلة للقياس، بحيث يحتوى الهدف بعض الأرقام التي تشير إلى ما يراد تحقيقه.
 - أن تكون ممكنة ولا يصعب تنفيذها.
 - أن تكون واقعية، تسمح الموارد المتاحة حالياً والمتوقعة مستقبلاً بتحقيقها.
 - أن يكون الوقت مناسباً للتنفيذ.

5- وضع الخطط الإستراتيجية الناجحة:

- بداية يمكن القول أن نجاح الخطط الاستراتيجية يتطلب الآتي:
- وصف دقيق للعملية بأكملها بحيث يمكن قياس مدى تنفيذها.
 - تحديد القائمين عن تنفيذ هذه العملية.

- تحديد الزمن المتوقع لتنفيذ المهمة المطلوبة.
- تحديد وتوفير الدعم المطلوب لانجاز الهدف بنجاح.
- تحديد أسلوب جيد للمراقبة والمتابعة والتنفيذ.

وينبغي في هذه المرحلة محاولة الخروج بأكبر قدر ممكن من بدائل الخطط الاستراتيجية، مع الأخذ في الاعتبار لما يلي:

- مدى استفادة كل بديل من الموارد المتاحة.
- مدى تحقيقها لأكبر عائد مقابل احتمالات المجازفة.
- مدى استفادة كل منها من الفرص المتاحة للمؤسسة.
- مدى تلبية كل منها لاحتياجات المجتمع الحالية والمتوقعة.
- مدى اتساقها مع رسالة المؤسسة.

أوجه الترابط والاختلاف بين التخطيط الاستراتيجي والاستشراف المستقبلي :

أولاً: أوجه الترابط بينهما:

مما سبق يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي هو الخطوة اللاحقة لعملية الاستشراف المستقبلي، ذلك أن نسبة نجاح الخطط الاستراتيجية ستكون أكبر لو كانت مبنية على استشراف مستقبلي، بل أنه من المستغرب بناء خطة استراتيجية بدون أن يكون هناك خطة واضحة طويلة المدى، ولهذا نرى المسير الناجح ينتهج في عمله خطط لكل عمل يقوم به، سواء في الحاضر أو في المستقبل، بحيث يأخذ احتياطه من جميع القضايا والظروف التي تتأثر بها مؤسسته، ولا يسمح لهذه الظروف أن تؤثر سلباً على إدارته، لأنه وضع أهدافاً محددة مقدماً واستراتيجية دقيقة على بدائل واختيارات مدروسة، وحدد إجراءات العمل التي سيقوم بها في كل حالة.