

مقدمة الطبعة الثانية

خلال السنين السبعة الماضية، منذ صدور الطبعة الأولى من هذا الكتاب. كنا كلانا مدهولين ومبتهجين بالحماس الذي استقبل به. وقد تلقينا رسائل بالبريد ورسائل الكترونية من أناس في كل أنحاء البلاد. ومن الخارج أيضاً، والذين أعلمونا أن الكتاب كان مساعداً لهم بطرق مختلفة: كقياديين لمنظمتهم الخاصة خلال التخطيط. وكمستشارين لمنظمات غير ربحية. وكمدربين في الجامعات على مستوى كل من الدراسات الجامعية والدراسات العليا. وفي السنين السبع الأخيرة. تعلمنا نحن أيضاً الكثير عن التخطيط الاستراتيجي.

وقد شهد قطاع المنظمات غير الربحية تغيرات بشكل عام وفي ميدان التخطيط الاستراتيجي بشكل خاص، وقد نضج القطاع غير الربحي في نواحي مختلفة، مع تأثير أكبر، وصورة شعبية أعلى مكاناً، وانتباها أكبر لمسائل المحاسبة ومراقبة أداء المنظمات. وبناء القدرة اليوم هو عنوان رئيسي للمنظمات غير الربحية. لقد اكتسب العمل الخيري شعبية. لكن سوق الأسهم حلق وتحطم مؤثراً بشكل كبير على المؤسسات وعلى صيغ العطاء الفردي للقطاع غير الربحي. وأصبح التخطيط الاستراتيجي أكثر استخداماً إذ ارتفعت أهميته وقيمته لدى المؤسسات والممولين على حد سواء. وهو يدخل عالم الأعمال بشكل متزايد، بما فيها إنتاج العائدات، وإدارة الأخطار والسيطرة على التكاليف.

وفي هذه الطبعة الجديدة أخذنا على عاتقنا تحقيق مهمتين: (1) أضفنا مادة جديدة بشكل خاص حول تخطيط «الأعمال» business planning والتحديات الموروثة في تنفيذ خطتك و(2) اتكلاً على خبرتنا المكتسبة خلال السنين السبعة

الماضية، وخبرة زملائنا في مؤسسة كومباس بوينت عمدنا إلى تنقيح النص وإغنائه بالأمثلة وأوراق العمل. وعلى كل حال، سيجد القراء الذين عرفوا الطبعة الأولى أن التوجه الأساسي للتخطيط الاستراتيجي لم يتغير. وقد وجدنا أن مبادئنا الرئيسية ورؤانا حول مجموع عملية التخطيط قد صمدت أمام مراجعة آلاف القراء واختبار الزمن. وما زلنا ملتزمين بالمبدأ القائل : إن أفضل النتائج تأتي من الجهود المستمرة والواسعة، ونحن نعتقد أن الممارسات المترافقة مع التخطيط الاستراتيجي التي نصفها في هذا الكتاب يعود الفضل فيها لمثل هذه الجهود.

هناك تغيير هام آخر جدير بالملاحظة وهو أننا أضفنا في هذه الطبعة بعض الرسوم الكاريكاتورية رسمتها فنانة الكاريكاتور التي تعمل بصفة دائمة في شركة كومباس بوينت، ميريام انجلبرغ. وإن مهمة هذه الصور هي تذكيرنا أنه بجانب العمل الشاق وجدية المسائل التي تواجه القطاع غير الربحي، هناك أيضاً مكان للطرفة والمتعة.

إننا نرحب بتعليقات تردنا من القراء والزملاء، و نتطلع دوما لفرص تحسين أدواتنا، وإضافة أدوات جديدة، ونشارك بعواطفنا لدعم التغيير العالمي في عمل المنظمات غير الربحية.

نحن فخورون أن نكون زملاء في العمل من أجل عالم أفضل.

سان فرانسيسكو، كاليفورنيا 2004

مارك أليسون

جود كاي

شكر وتقدير

يعود أصل هذا الكتاب إلى أوراق العمل عن التخطيط الاستراتيجي التي أبدعتها جود كاي بهدف التدريب الذي قادته في موضوع التخطيط الاستراتيجي. وقد ألهم هذا التدريب بول كاواتا والمجلس الوطني للأقليات لمكافحة الإيدز في واشنطن لأن يضعوا كتاباً قمنا بنشره معاً بالاشتراك مع المجلس المذكور عام 1994، ويبتعد هذا الكتاب عن عملنا الأول كثيراً، ولكننا ندين بوجوده إلى الدافع الذي كوّنته لدينا تلك البدايات المهمة.

ومع أن الأفكار لعملية التخطيط الاستراتيجي وتقديمها بهذا الشكل ونقلها إلى الورق جرى من قبلنا نحن الاثنين. فإننا نعترف بامتنانٍ بديّننا للعديد من المستشارين الآخرين والكتاب والأصدقاء، الذين أبقوا على توازننا الفكري، و نعترف بما تعلمناه منهم ومن ميدان التخطيط خلال السنين العديدة الماضية.

- إلى العديد من الأفراد الذين قدموا إسهامات مهمة لنا في الطبعتين الأولى والثانية من الكتاب، ومنهم: المستشارون لي أليسون، جين ارسينولت، توم باتين، كريستينا شان، دارا كون، جان كوهن، آن دانا، ميريام انجليبرغ، لين اروين، أنوشكا فرناند وبول. دوج فورد، ريتشارد فاوولر، ديانا جراي، بيتر جينسبرغ، دنيس غرين، جنيفر هاملتون، ستيف ليو. جان ماساوكا، باربارا ميلر، انطوان مور، بات مورفي، جين بيترز، نانسي راجي، ريك سميث، سابرينا سميث، الفريديو فيرجارا لوبو. تيم وولفرد وروبن، شكراً لكم جميعاً.

- و ندين بامتنان كبير لجميع زبائننا الذين ساعدونا على تطوير وتنقيح الكثير من تفكيرنا خلال السنوات الماضية وألهمونا باستمرار كيف نجعل مادتنا المكتوبة سهلة الاستعمال بقدر الإمكان.

- وقد استفدنا كثيراً من كل من المؤلفين الذين أشرنا عبر النص إلى مؤلفاتهم.

- وأخيراً وفي قائمة الأشخاص الذين نعتبر أنفسنا ورثتهم الثقافيين، فإننا نعترف بدين خاص للراحل جون لوك مؤسس مراكز الدعم الأمريكية والرائد في إدخال التخطيط الاستراتيجي إلى المنظمات غير الربحية. كان جون معلماً مهماً لكلينا، وقد أخذنا الكثير من أفضل أفكارنا عنه.

في تأليف هذا الكتاب، توفرت لنا فرصة طيبة للعمل مع اثنين من المحررين الممتعين لدى دار النشر John Wiley & Sons. لذلك نريد أن نشكر ونقر بالعرفان لماريا بوبوويك ومارتا كولي اللتين عملتا على تحضير الطبعة الأولى، وسوزان ماكدرموك وجنيفر هالكي اللتين عملتا في تحضير الطبعة الثانية. وكان العمل معهن جميعاً متعة كبيرة. ونتمنى أن تتاح الفرصة لكل كاتب أن يعمل مع محررين يتحلون بهذا الصبر والدعم والتفهم الذي تحلت به المحررات المذكورات لإيصال كتابنا إلى مرحلته النهائية.

• • •