

المحور الأول: الإطار العام لعملية التشخيص في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

جاءت عملية تشخيص المؤسسة بمثابة أداة لتصحيح الأوضاع الغير مستقرة التي تعيشها المؤسسات الاقتصادية، وذلك نتيجة للتطورات والتغيرات التي تحدث يوميا في محيطها، كإشتداد حدة المنافسة، العولمة، الانتقال إلى إقتصاد المعرفة، الرقمنة....، وبالتالي فالمؤسسات تعيش في بيئة تتسم بدرجة عالية من التعقيد وبيئة متسارعة التطور والتغير في مختلف المجالات، مما يحتم عليها التكيف والتأقلم مع بيئتها الداخلية والخارجية حتى تستطيع الاستمرار والنمو وعدم الإختفاء أو التراجع. لذلك يجب عليها تفعيل عملية التشخيص بمختلف أنواعه باعتباره الركن الأول والأهم فيها نظرا لما يحمله من فهم وتصور وتحليل لوضعها داخليا وخارجيا من أجل الاستغلال الأمثل للفرص المتاحة ومواجهة مختلف التهديدات المستقبلية وبناء ميزتها التنافسية.

تعريف التشخيص:

التشخيص (Diagnostic) هي كلمة يونانية من كلمة (Diagnôsis) وتعني المعرفة (Connaissance) ، في أصلها تستعمل في ميدان الطب وهي تعني : " تحديد وتعيين المرض من خلال أعراضه". وبصفة عامة يمكن القول أن " التشخيص هو حكم مصدر في وضعية ما من خلال حالة ما".

التشخيص هو مجموعة من التصرفات التي تؤدي إلى تحديد الخلل ومحاولة معالجته من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة".

التشخيص هو وسيلة لتحديد المجالات التي تحتوي على مشاكل على مستوى المؤسسة.

التشخيص هو عملية تحديد عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة، وتحليل خصائصها وكشف ما بها من نقاط قوة وضعف، وكذلك تحديد عناصر البيئة الخارجية للمؤسسة وتحليل خصائصها واتجاهاتها وتقييم ما بها من فرص أو تهديدات.

• أهداف عملية التشخيص:

- ✓ مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرار؛
- ✓ تحديد مشاريع وأهداف السياسة العامة للفريق المشرف على المؤسسة؛
- ✓ اكتشاف القيود التي يفرضها المحيط الاقتصادي العام على المؤسسة؛
- ✓ التعرف على هيكل وديناميكية القوى التنافسية؛
- ✓ اكتشاف مميزات وكفاءات وموارد المؤسسة؛
- ✓ معرفة مدى توافق ثقافة المنظمة، استعدادات وسلوكيات الأفراد في المؤسسة مع أهدافها ومحيطها.

• **أهمية عملية التشخيص:** يعتبر التشخيص الخطوة الأولى في العملية الاستراتيجية وأطول مرحلة فيها، وتعتبر أهميته من أهمية التسيير الاستراتيجي الذي يساهم في تحسين أداء المنظمات من خلال: اتخاذ قرارات جماعية وهو ما يزيد من جودة وفعالية الخطط المختارة؛ المشاركة في التشخيص تساعد على توضيح الأدوار بين الأفراد والأنشطة، وتحد من مقاومة التغيير؛ وضوح الرؤية المستقبلية وذلك بتوقع الأحداث المستقبلية؛ تدعيم المركز التنافسي حيث يقوي مركز المنظمة في ظل ظروف المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الخارجي، نظرا لفهمها الصحيح لبيئتها الخارجية وما تفرزه من فرص يتم استغلالها.

• **خصائص عملية التشخيص:** يجب أن تتوفر في عملية التشخيص
الخصائص التالية:

✓ أن تكون شاملة وملمة بكل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية؛

✓ أن تكون مرنة؛

✓ تعتمد على مشاركة جميع إطارات المؤسسة؛

✓ تكوم ممنهجة وتستعمل الأساليب الكمية والنوعية في استكشاف الفرص
والتهديدات ونقاط القوة والضعف؛

✓ التمتع باليقظة الاستراتيجية من أجل ضمان استكشاف الفرص
والمخاطر في الوقت المناسب.