

التخطيط لاستثمار اجواء زيارة الاربعين في تنشئة الشباب الرساليين باستخدام

تحليل SWOT

أ.د. رسول ريسان شاكر

جامعة ذي قار

rrshakir@yahoo.com

الملخص

تعد زيارة الاربعين من اهم النشاطات المجتمعية التي تنتظم باطار ديني وعقائدي وقيمي وعاطفي محليا ودوليا، كما تعد ايضا من اكثر التجمعات البشرية التي تقام سنويا والتي تندفع دينيا وذاتيا حيث تبلور فيها كل القيم الانسانية ويمارس الزائر فيها ارقى الشعائر واعظم والممارسات الاخلاقية. ووجدانيا فان زيارة الاربعين تعتبر تربية عملية لعقائد و اخلاق الفرد المسلم، يتولى فيها اولياء الله ويتبرء فيها من اعدائه و يشارك في هذه الزيارة مختلف الفئات العمرية من الجنسين. ان استثمار تلك الاجواء الروحانية في تربية النفس يعتبر من اهم مايطمح اليه الزائر فمشاركته في المواساة والحزن على استشهاد الامام الحسين عليه السلام والموقف العظيم الذي وقفه من اجل نصره الله تعالى ورفض الباطل واستذكار الزائر للقيم الدينية والانسانية والتبرؤ من الباطل المتمثل بخط يزيد بن معاوية وجميع من يلتف معه والاستعداد لمواجهة تربي الزائر لان يكون مؤمنا حقيقيا بالامام الحسين عليه السلام الذي يمثل ثار الله في الارض. ان التخطيط للاستفادة من تلك الاجواء الروحانية في مساعدة الشباب لمقاومة التحديات التي تواجههم واستثمار ذلك لتنميته في كل المجالات يعد من الاهداف النبيلة.

ونظرا لان موضوع التنمية في بحثنا يختص بالشباب العراقي لذلك سيكون الكلام منصبا حول الشباب في العراق استنادا الى الاحصائيات التي ادلى بها ممثل العتبة العباسية السيد احمد الصافي ممثل المرجعية الدينية فقد بلغ عدد الزائرين اكثر من (١٢) مليون زائر. ان عدد الزائرين وتزايد سنويا يجذب الباحثين الى دراسته ودراسة امكانية استثماره في التنمية بكافة فروعها.

يعتبر العراق من ضمن البلدان التي تصنف على انها بلدان فتية في قبال البلدان التي تتميز بكونها بلدان هرمة وان الاهتمام بتنشئة هذا الجيل الشبابي سيجعل من هذا البلد يتميز بما يتميز به هؤلاء الشباب فاذا كان

الجيل الشبابي رسالي طموح في توظيف كل فرصة امامه لخدمة اهداف الرسالات السماوية سيكون البلد كذلك وعكس ذلك يمكن ان يكون اذا لم يتم تنشئة الجيل تنشئة صحيحة. يبلغ متوسط الاعمار ٣, ١٩ والذي يعني ان نصف السكان اقل من ٣, ١٩ سنة بينما النصف الاخر اكثر من هذا العمر وذلك استنادا الى احصائيات الامم المتحدة في عام ٢٠١٥. وفي حال كون البلدان تولد شبابا من غير تنمية بشرية ومن غير توفير فرص عمل يمكن ان يؤثر سلبا. ان مميزات البلدان الفتية هي الطاقة الكبيرة لذلك البلد التي اذا استثمرت في المجال التي يراد لها يكون لها نجاحا باهرا وتظهر لها ثمرات كبيرة وفي نفس الوقت اذا كتبت فانها لها تأثيرا عكسيا كبيرا.

يتضمن هذا البحث اظهار عناصر القوة التي تبرز ضمن اجواء ايام اربعين الامام الحسين عليه السلام وتوضيح عناصر الضعف وبيان الفرص واهم التحديات التي تواجه الشباب المؤمن وكيفية استثمار الفرص ونقاط القوة في اعداد استراتيجيات متنوعة للتعامل مع الواقع الذي نعيشه ثم الانتقال بعد ذلك الى رسم استراتيجيات مختلفة متنوعة بالاعتماد على العناصر التي تم ابرازها من اجل تحقيق الهدف الاساس وهو مساعدة هذا الجيل في تنميته بحيث يصبح قادرا على ان يتحمل الامانة العظيمة الملقاة على عاتقه.

الكلمات المفتاحية: التخطيط، التخطيط الاستراتيجي، تحليل SWOT.

Investing the atmosphere of the 40th visit in the upbringing of the young apostles

Ressol R. Shakir

University of Thi-Qar

Abstract

The 40th visit is one of the most important social activities that are organized within a religious, ideological, valuative and emotional framework locally and internationally. It is also one of the most human gatherings that are held annually and which are religiously and self-centered, where all human values are crystallized and the visitor practices the highest rituals and the greatest moral practices. The visit of the forty is considered a practical breeding of the beliefs and morals of the individual Muslim in which they take over the followers of Allah and disown his enemies.

The investment of these spirituality in the education of the soul is one of the most important to the visitor. his participation in the condolences and grief on the martyrdom of Imam Hussein

peace be upon him and the great position that he stood for the victory of God and the rejection of falsehood and the visitor's recall of religious and human values and the falsehood of the wrong line of Yazid bin Muawiya and all of Wrapping up with him and preparing to face him raise the visitor to be a true believer in Imam Hussein peace be upon him. who represents God's rebellion in the earth. Planning to take advantage of these spirituality in helping young people to resist the challenges facing them and investing it for their development in all areas is a noble goal.

Since development in the subject of our research is Iraqi youth. so it will be talking about youth in Iraq. According to the statistics made by the representative of the Abbasid threshold. Sayyed Ahmed Al-Safi representative of the religious reference the 40th 's visitors have reached more than 12 million visitors. The number of visitors and growing annually attracts researchers to study and study the possibility of investing in development in all its branches.

Iraq is one of the countries that are classified as young countries in the face of the countries characterized by the old countries and the interest in the formation of this youth generation will make this country is characterized by the character of these young people If the young generation missionary ambition to employ every opportunity in front of him to serve the goals of heavenly messages. The country will also be the opposite and it could be if the upbringing of the generation is not properly raised. The median age is 19.3. which means half of the population is less than 19.3 years old. while the other half is more than this age. according to UN statistics in 2015.

In the event that countries generate young people without human development and without job creation that can adversely affect. The advantages of the young countries are the great energy of that country. which. if invested in the field that is intended to be a great success and show great fruits. while at the same time if it is suppressed it has a significant adverse impact.

This research includes the presentation of the elements of strength that emerge within the ambience of the 40th 'visit of Imam Hussein. peace be upon him. clarifying the elements of weakness and the opportunities and the most important challenges facing the young believer and how to invest opportunities and strengths in the preparation of various strategies to deal with the reality we live and then move to draw different strategies Based on the elements that were highlighted in order to achieve the basic goal is to help this generation in its development so that he can bear the great trust entrusted to him.

key words: Planning, strategic planning, SWOT analysis.

١. الحسينيات والموكب الحسينية - نبذة

تعريفية

تمارس الموكب الحسينية والهيئات والحسينيات عملا انسانيا ودينيا واجتماعيا بجهود ذاتية وتخدم فئة كبيرة من المجتمع العراقي ويزداد عملها بشكل ملفت في المناسبات الدينية واحياء الشعائر الحسينية لاسيما اربعينية الامام الحسين عليه السلام حيث تخدم زائري الامام الحسين من جميع انحاء العالم وتطمح باستمرار لتحسن توفير الخدمات المقدمة لزوار ابي عبد الله الحسين عليه السلام حبا له وعشقا لال محمد وذوبانا في اعتقادهم متقربين الى الله تعالى بتلك الاعمال ولكي تطور تلك المؤسسات عملها الذي يحمل هدفا مهما وهو توفير الخدمات للزائر من كل النواحي من خلال توفير خدمات مختلفة ثقافية متعددة وغيرها لابد من ان تستخدم تلك المؤسسات اساليب وادوات في التحليل من اجل وضع استراتيجيات لعملها.

يبلغ عدد الموكب المشاركة في زيارة الاربعية اكثر من ٢٣٥٠٠ موكب وهيئة حسينية حيث كان منها ٦٦٢٥ موكب ضمن الحدود الادارية لكربلاء المقدسة و ٧٨ موكب من خارج العراق حسب احصاء زيارة عام ١٤٣٥ وحسب ما منشور في شبكة الكفيل وهو عدد كبير جدا وكل موكب يتكفل باعمال مختلفة منها الاطعام والمحاضرات الدينية واداء صلوات الجماعة ومجالس الوعظ المتعلقة بعاشوراء وتوزيع الكراسات الثقيفية وتوفير الخدمات الطبية والاستعانة برجال الدين المتخصصين للاجابة عن المسائل الشرعية وغيرها من الخدمات الاخرى.

٢. التخطيط الاستراتيجي للحسينيات

والموكب الحسينية

هناك تعريفات مختلفة لادارة الاستراتيجية (شاندلر، ١٩٨٨ و ثومبسون و استركلاند، ١٩٩٦) جميعها يشير الى تحليل بيانات المؤسسة الداخلية والخارجية من اجل وضع خطط لتحقيق اهدافها ورسالتها. وقد استخدم التخطيط الاستراتيجي في المجالات العسكرية ثم بعد ذلك استخدم في المجالات المدنية الاقتصادية والسياسية والتعليمية (وعد هادي الحساني ٢٠١٨). سيتم تطبيق اسس الادارة الاستراتيجية على الحسينيات والموكب من اجل تحليل البيانات وتوظيف الخطط الاستراتيجية المناسبة. سنفترض ان المؤسسة هنا هي احد الموكب او الحسينيات او الهيئات الحسينية التي تطمح الى وضع استراتيجية معينة للتعامل مع موضوع الشباب والتحديات التي تواجهه وسنقوم بتحليل الواقع الموجود وبيان نقاط قوتها ونقاط ضعفها والفرص الموجودة والتحديات. لنفترض ان لتلك المؤسسة مجموعة من الاهداف المتعلقة بالشباب في العراق وان الادارة الاستراتيجية تعرف على انها مجموعة القرارات والتصرفات التي تعمل على ايجاد استراتيجية فعالة لتحقيق اهداف المنظمة. فالسؤال هنا هو ماهي الاستراتيجيات التي يمكن وضعها وتنفيذها لتحقيق هدف تلك المؤسسة الذي هو تنشئة جيل شبابي رسالي. ماهي الاستراتيجيات التي يمكن ان نتبعها من اجل تحقيق هذا الهدف السامي. هناك استراتيجيات هجومية ودفاعية وعلاجية وانكماشية. ماهي الاستراتيجية التي سيتم العمل بها. ان ذلك

والعوامل الخارجية الرئيسية، وتتكون من خمسة أساليب تحليلية وكما يوضحها الشكل التالي وهي:
- مصفوفة المواءمة بين العوامل الداخلية،
والخارجية SWOT.

أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة اتخاذ القرار، وتتكون من أسلوب واحد فقط هو مصفوفة التخطيط الاستراتيجي الكمي (QSPM)، وتستخدم هذه المصفوفة المعلومات المتدفقة إليها من المرحلة الأولى؛ لتعمل على تقويم الاستراتيجيات البديلة التي طرحتها المرحلة الثانية.



ولذلك فإن هذه المصفوفة توضح الجاذبية النسبية لكل بديل من هذه البدائل الاستراتيجية المطروحة، ومن ثم فإنها توفر - إلى حد كبير - أساساً موضوعياً لاختيار الاستراتيجيات المحددة التي سوف تتبناها المنظمة.

٣. أنواع الاستراتيجيات

فيما يتعلق باستراتيجية تحليل SWOT هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن اللجوء إليها وكما موضح في الشكل ادناه.

يعتمد على تحليل واقع هذه المنظمة من حيث نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات بعد ذلك يمكن تحديد الاستراتيجية. ولاتخاذ قرارات معينة يجب سلوك مجموعة من المراحل يمكن ان يكون لها اطار تحليل وكما يلي:



الشكل (١) مرحلة المدخلات.

وكما هو واضح من الشكل (١) فإن المرحلة الأولى مرحلة المدخلات تتكون من:
١. مصفوفة تحليل العوامل الخارجية.
٢. مصفوفة تحليل العوامل الداخلية.
٣. مصفوفة العوامل التنافسية.

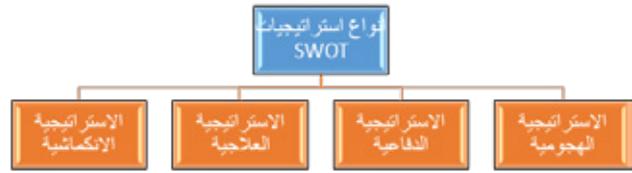
وتسمى هذه المرحلة بمرحلة المدخلات؛ حيث تلخص الأدوات الثلاث معلومات المدخلات الأساسية المطلوبة؛ لإيجاد بدائل استراتيجية ملموسة، انظر الشكل ادناه.



الشكل (٢) المدخلات.

أما المرحلة الثانية هي مرحلة المقارنة المواءمة فإنها تركز بالفعل على إيجاد البدائل الاستراتيجية الملموسة، وتسمى بمرحلة المواءمة «Matching» وذلك لأنه يتم عمل مواءمة بين العوامل الداخلية

مصنوفة تقويم العوامل الداخلية: تتضمن تليخيص وتحليل وتقويم عناصر القوة والضعف الرئيسية في: الإدارة وارسال المبلغين، والتمويل، واعداد المبلغين، والبحوث والتطوير... الخ ويساعد ذلك التحليل من خلال هذه الأداة على وضع أساس لفحص ودراسة العلاقات المتداخلة فيما بين هذه الوظائف. هذه المصنوفة يمكن اعدادها من خلال الحكم والتقدير الشخصي وهي في الحقيقة اداة استرشادية ومفيدة في عملية التحليل.



الاستراتيجية الهجومية

في حال امتلاك الحسنية كثير من نقاط القوة والفرص فان اعتماد هذه الاستراتيجية الهجومية تمكنها من اغتنام واستثمار جميع الفرص.

الاستراتيجية العلاجية

عندما تمتلك المؤسسة كثير من الفرص مع وجود بعض نقاط الضعف فان الاستراتيجية العلاجية يمكن ان تساهم في تقديم العلاج المناسب لتصحيح الضعف.

الاستراتيجية الدفاعية

هي استراتيجية تستخدم عند ظهور تفاعل بين التهديدات وعناصر القوة؛ حيث يستثمر نقاط القوة للدفاع عن نفسها أمام التهديدات.

الاستراتيجية الانكماشية

هي استراتيجية تستخدم عند مواجهة عناصر ضعف صادرة من داخل المؤسسة، وفي وجود مجموعة من التهديدات الخارجية، وهنا تساعد الاستراتيجية الانكماشية على توفير العلاج للضعف والتقليل قدر المستطاع من التهديدات.

٤. التطبيق

المرحلة الاولى المدخلات

تحليل البيئة الداخلية بالتفصيل - إدارة إستراتيجية:
يعتمد نجاح عملية صياغة الاستراتيجية على حسن استخدام إمكانيات المؤسسة الدينية، وعلى الحسنية أن تحشد وتجهز مبكراً كل إمكانياتها مع التعرف على أوجه القوة وأوجه الضعف لعلاجها مع عدم ترك أي شيء للصدفة.

وللتعرف على امكانيات المنظمة الداخلية وتحليلها وتشخيصها لتحديد اوجه القوه واوجه الضعف وتنضمن عملية تحليل وتشخيص إمكانيات المنظمة خطوتين تحديد العوامل الاستراتيجية الداخلية للحسنية والخطوة الثانية: تقييم العوامل الاستراتيجية الداخلية للحسنية

خطوات إعداد مصنوفة تقويم العوامل الداخلية للحسنية

هناك خمس خطوات أساسية لإعداد هذه المصنوفة وهي:

١. التعرف على نقاط الضعف والقوة الأساسية للمنظمة.

جدول ١ : مصفوفة تقويم العوامل الداخلية للحسينية

| الدرجة المرجحة الكلية | الترتيب | الوزن النسبي | العناصر الداخلية الاساسية | التسلسل |
|-----------------------------|---------|-----------------|--|---------|
| ٠,٦٠ | ٤ | ٠,١٥ | كفاءة العاملين | ١ |
| ٠,٣٠ | ٣ | ٠,١٠ | جودة المواد التثقيفية | ٢ |
| ٠,١٥ | ٣ | ٠,٠٥ | زيادة عدد المشاركين | ٣ |
| ٠,١٠ | ٢ | ٠,٠٥ | غياب الهيكل التنظيمي | ٤ |
| ٠,١٠ | ٢ | ٠,٠٥ | عدم وجود عاملين في التطوير | ٥ |
| ٠,٤٠ | ٤ | ٠,١٠ | قلة المنشورات الدينية والمسابقات | ٦ |
| ٠,٢٠ | ٤ | ٠,٠٥ | جودة الخدمات المقدمة | ٧ |
| ٠,١٥ | ١ | ٠,١٥ | عدم وجود رجل دين | ٨ |
| ٠,١٥ | ١ | ٠,١٥ | عدم اقامة صلاة جماعة | ٩ |
| ٠,١٥ | ١ | ٠,١٥ | عدم اقامة محاضرة دينية | ١٠ |
| ٢,٣ | | ١,٠ | المجموع | ٧ |

١. ان اهم العوامل التي تؤثر على الحسينيات والمواكب هو عدم وجود رجل دين وعدم اقامة صلاة الجماعة وعدم اقامة محاضرة دينية.
٢. اكبر نقطة ضعف هي قلة المنشورات الدينية.
٣. ان اكبر نقطة قوة هي جودة الخدمات وكفاءة العاملين.
٤. ان الدرجة المرجحة الكلية هي ٣, ٢ وهي اقل من المتوسط بمعنى انها تعاني من حالة ضعف داخلي عام.

٢. تحديد الأوزان بحيث يتراوح ما بين صفر (غير مهم)، وواحد صحيح (مهم جدا)، وذلك لكل عنصر من العناصر ولا يجب أن يزيد مجموع أوزان جميع العناصر عن واحد صحيح.
 ٣. نحدد أمام كل عنصر درجة من ١ إلى ٤ لتحديد ما إذا كان يمثل نقطة قوة أو ضعف، ويعتبر (الترتيب=١) نقطة ضعف خطيرة، بينما (الترتيب=٢) يعني نقطة ضعف ثانوية، بينما (الترتيب=٣) فيعني نقطة قوة ثانوية، (أما الترتيب =٤) فيعني نقطة قوة أساسية.
 ٤. الحصول على الدرجة المرجحة لكل عنصر، وذلك بضرب درجة أو رتبة كل عنصر في الوزن النسبي له.
 ٥. الحصول على الدرجة المرجحة الكلية، وذلك بجمع الدرجات المرجحة لجميع العناصر؛ فإن الدرجة المرجحة لا يجب أن تزيد عن ٤، والمتوسط سوف يكون ٥, ٢، أما الدرجات المرجحة الكلية التي تقل عن ٥, ٢ فإنها سوف تشير إلى أن مثل هذه المنظمة تعاني من حالة ضعف داخلية عامة، بينما تشير الدرجة المرجحة الكلية التي تزيد عن ٥, ٢ إلى أن مثل هذه المنظمة تتمتع بوضع داخلي قوى نسبياً.
- ادناه مصفوفة تقويم العوامل الداخلية للحسينية من خلال عشرة عناصر رئيسية، ويتضح من المصفوفة ما يأتي:

اطار لمراجعة البيئة الخارجية:

٢. القوى الاجتماعية والثقافية والديموغرافية والجغرافية.

٣. القوى السياسية والحكومية، والقانونية.

٤. القوى التكنولوجية.

٥. القوى التنافسية.

ويوضح الشكل التالي العلاقة بين القوى البيئية الرئيسة والحسينية.



إن أية تغيرات يمكن أن تحدث في العناصر البيئية سوف تتحول إلى مؤثرات في فكر الناس وتوجههم لكل من الثقافات أو الرؤى الكونية أو النشاطات المختلفة. فالتغيرات البيئية تؤثر على تنمية وتطوير الشاب الرسالي، واستراتيجيات تأثير الشاب الرسالي في المجتمع، وأنواع الخدمات المعروضة من قبلهم فيما يتعلق بالامر بالمعروف وخدمة المجتمع. إن التعرف على عناصر البيئة الداخلية وتقويم الفرص والتهديدات يمكن مؤسساتنا الدينية من

يجب الانتباه الى ان البيئة الخارجية للحسينيات والمواكب تتطور بشكل معقد وديناميكي ولا يوجد ثبات واستقرار ولذلك لايمكن تجاهل هذه التغيرات والا سيعود ذلك بالضرر على الاهداف المرسومة، وقد يحتاج إلى وقت طويل من الجهد الكثير والمتواصل من اجل استعادة زمام المبادرة.

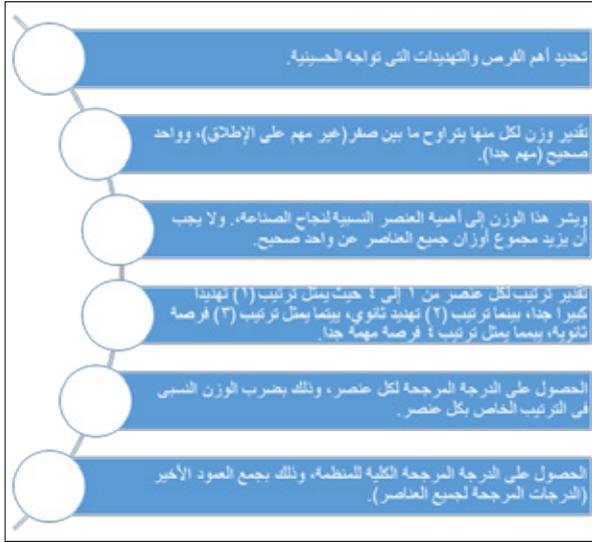
هناك تنافس شديد لتقديم الرؤية الكونية المناسبة للمجتمعات والعمل على اقناعهم بصحتها، فالدول المختلفة والمؤسسات الثقافية، الكل متلهف لتحسين رؤيته الفكرية بعين الآخرين، ولديه الرغبة في التعلم والتكيف والابتكار والاختراع؛ لينافس بنجاح في التسويق لثقافته و لإتمام عملية المراجعة الخارجية بفعالية يمكن الاعتماد على الاطار المقترح والمكون من خمس خطوات:

١. اختيار المتغيرات البيئية الرئيسية.
٢. اختيار المصادر الرئيسية للمعلومات البيئية.
٣. استخدام أدوات وأساليب التنبؤ.
٤. تكوين مصفوفة الأرباح التنافسية.
٥. تكوين مصفوفة تقويم العوامل الخارجية.

المتغيرات البيئية الرئيسية

يجب اولاً اختيار المتغيرات الرئيسة المؤثرة في عمل الحسينية والتي قد تختلف من وقت لآخر ومن ظرف لآخر ويمكن تقسيم المتغيرات البيئية إلى خمس فئات أساسية هي:

١. الأديان المختلفة والثقافات ومركزها.



وبصرف النظر عن عدد الفرص أو التهديدات فإن المجموع النهائي للدرجة المرجحة الكلية لا ينبغي أن يزيد عن ٤ ولا يقل عن واحد صحيح، والدرجة المتوسطة هي ٥, ٢ وتشير درجة ٤ إلى أن الحسينية تنافس في ثقافة جذابة وأمامها العديد من الفرص الخارجية. بينما تشير الدرجة المرجحة الكلية «واحد» إلى أن المنظمة تنافس في ثقافي غير جذابة وأمامها العديد من التهديدات الخارجية.

جدول ٢ العناصر الخارجية الرئيسية

| الدرجة المرجحة الكلية | الترتيب | الوزن النسبي | العناصر الخارجية الرئيسية | التسلسل |
|-----------------------|---------|--------------|---------------------------|---------|
| ٠,١٠ | ٢ | ٠,٠٥ | ضعف الوضع الثقافي الديني | ١ |
| ٠,٤٠ | ٤ | ٠,١٠ | تقلب الأوضاع السياسية | ٢ |
| ٠,٦٠ | ٣ | ٠,٢٠ | كثرة الثقافات الدخيلة | ٣ |
| ٠,١٥ | ٣ | ٠,٠٥ | توسع الدول الأخرى | ٤ |
| ٠,١٠ | ١ | ٠,١٠ | نظم المعلومات الالكترونية | ٥ |

تصميم إستراتيجيتها التي تمكنها من تحقيق أهدافها الأساسية، وتطوير السياسات اللازمة لإنجاز الأهداف المنشودة.

مصفوفة تقييم العوامل الخارجية

وتعد هذه اخر خطوة في الاطار المقترح لإتمام عملية المراجعة الخارجية فبعد بناء مصفوفة الملامح التنافسية فإن الخطوة التالية والأخيرة حينئذ هي:

مصفوفة تقييم العوامل الخارجية حيث تتيح للمدير الاستراتيجي أن يقوم بعملية تلخيص وتحليل وتقييم أهم الفرص والتهديدات الرئيسية التي تواجه المؤسسة ويساعد ذلك التحليل من خلال هذه الأداة على وضع أساس لفحص ودراسة العلاقات المتداخلة فيما بين المتغيرات البيئية وهي:

١. قوى مراكز الثقافات المختلفة.
٢. القوى الاجتماعية والثقافية والديموغرافية والجغرافية.
٣. القوى السياسية والحكومية، والقانونية.
٤. القوى التكنولوجية.
٥. القوى التنافسية.

وكما ذكرنا سابقا بانها تعتمد على الحكم والتقدير الشخصي وهي اداة استرشادية لاعداد مصفوفة تقييم العوامل الخارجية لابد من استخدام الخطوات التالية:

مع ملاحظة أن النتائج التي يتم الحصول عليها من هذا التحليل تعتبر مبنية على تقدير وأحكام شخصية سواء في اختيار عوامل المقارنة، أو وضع أوزان لها، وترتيبها، ولذلك فإنه يجب أن تؤخذ بحذر وعناية كأداة مساعدة في اتخاذ القرار - وليست نهائية. اما خطوات وإجراءات إعداد مصفوفة الملامح التنافسية.

| | | | | |
|----|--------------------------------|------|-----|------|
| ٦ | كثرة القنوات المضللة وانتشارها | ٠,٢٠ | ١ | ٠,٢٠ |
| ٧ | عدم توفر فرص العمل | ٠,١ | ١ | ٠,١٠ |
| ٨ | وجود مؤسسات تسقيطية | ٠,١ | ١,٥ | ٠,١٥ |
| ٩ | القوى الاقليمية | ٠,٠٥ | ١ | ٠,٠٥ |
| ١٠ | توفر بيئة مناسبة للزيارة | ٠,١ | ٤ | ٠,٤٠ |
| | المجموع | | | ٢,٢٥ |

(أ) اختيار عوامل النجاح الرئيسية في أداء

الخدمات الثقافية

وهي العناصر الأكثر تأثيراً في نجاح المنظمة، ويمكن اختيارها بالدراسة، أو التفاوض بين مجموعة من وهي تنظم طريقة عمل المؤسسات كان يكون مثلاً مدى التقييد في المحتوى او مدى الانتقاد او القدسية او الحرية او تناول مقدسات الاخين ورموزهم ويمكن ان يكون ذلك من خلال تنظيم القنوات المسموعة او المرئية او الكتب والاصدارات او المنع او السماح لشعائر الاخرين:

١. مقدار ما يتم بثه من مادة تطرح الى المجتمع من افكار دينية او غيرها يوميا وشهريا ورؤاه او بالاحاد ومقدار ماسموح منه وكميه مايطرح من كتب واعمال فنية او مسلسلات وافلام وشعائر.

٢. التحالفات الخارجية بين المذاهب او الاديان او التيارات المتطرفة او الاحادية.

٣. التنافس وتوفر تلك الافكار والكتب والوسائل المستخدمة التي تستقبلها.

ويلاحظ على الجدول السابق ما يأتي:

١. أهم العوامل الخارجية الأساسية هو كثرة الثقافات الدخيلة وكثرة القنوات المضللة حيث تبلغ (٢, ٠)، وأقلها أهمية هو توسع الدول الاخرى.
٢. أن التهديد الرئيسي الذي يواجه هذه المؤسسات الدينية هو كثرة الثقافات الدخيلة.
٣. يشير المجموع الكلي للدرجة المرجحة ٢, ٢٥ إلى أن هذه المؤسسة الدينية تنافس في ثقافة أقل قليلا من المتوسط من حيث درجة الجاذبية الكلية.

مصفوفة الملامح التنافسية

تعتبر القوى التبشيرية من أهم العوامل البيئية المؤثرة على الوضع الاستراتيجي لأية مؤسسة دينية. ولذلك فإن الخطوة التالية بعد الخطوات السابقة التي وضحتها في الإطار المقترح لإتمام عملية المراجعة الخارجية كما وضحناه في أعلى المقالة تتمثل في تطوير وبناء مصفوفة الملامح التنافسية للمؤسسة. وتستخدم هذه الأداة التحليلية في التعرف على المنافسين مثل التيارات المتطرفة والاحادية وتحديد أين تكمن نواحي القوة والضعف لديهم بالضبط.

| الدرجة المرجحة | المنافس الثاني | | الدرجة المرجحة | المنافس الاول | الدرجة المرجحة | المنافس الاول | الدرجة المرجحة | المنافس الثاني | الوزن النسبي | عوامل النجاح |
|----------------|----------------|--------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| | الترتيب | الدرجة | | | | | | | | |
| ٢,٤ | | | ١,٦ | ٢ | ١,٦ | ٢ | ١,٦ | ٢ | ٠,٣ | حدود النشر |
| ٠,٢ | ٢ | | ٠,٨ | ٣ | ٠,٨ | ٣ | ٠,٢ | ٠,٢ | الوضع المالي | |
| ٠,٨ | ٢ | ٢ | ٠,٤ | ١ | ١,٢ | ٣ | ٠,٤ | ٠,٤ | جودة الأفكار | |
| ٢,٠ | | | ٠,٢ | ٢ | ٠,٤ | ٤ | ٠,١ | ٠,١ | ولاء المستمع | |
| ٢,٩ | | | ٠,٩ | | ٠,٩ | | | | الدرجة الكلية | |
| | | | ٠,٣ | | ٠,٣ | | | | الدرجة الكلية | |

ويلاحظ من الجدول السابق ما يأتي:

١. أن أهم عنصر للنجاح في هذا العمل الثقافي هو النشر حيث يحصل لوحده على أكبر وزن نسبي وهو ٤,٠.
٢. أن المؤسسة الدينية تتمتع بأكثر ميزة تنافسية بالنسبة لهذا العنصر حيث يحصل عنده على درجة ٢,١.
٣. أن أفضل المنافسين على الإطلاق هو المنافس الاول وهي المؤسسة الدينية التي حصلت على درجة ٩,٢ بينما المنافسان الاخران حصلوا على درجة ٤,٢ و ٠,٢.

٤. فعالية الترويج والإعلان. مقدار الترويج للأفكار الإلحادية عبر القنوات الفضائية وغيرها.
 ٥. تسهيلات الموقع وحدائته. هل تلك الأفكار حديثة هل توجد سهولة أو صعوبة في طرحها.
 ٦. الطاقة، والإنتاجية لماتطرحه تلك الأديان والمذاهب أو التيارات المتطرفة.
 ٧. الموقع على منحني الخبرة. الخبرة الموجودة لديهم في الترويج لأفكارهم الفاسدة.
 ٨. جودة الخدمات والمنتجات. جودة وقوة ما يتم طرحه من قبل تلك التيارات الإلحادية.
 ٩. موقع ومزايا البحوث والتطوير.
- أما تحديد الوزن النسبي والترتيب من حيث القوة والضعف وتحديد الدرجة المرجحة وتحديد الدرجة النهائية التنافسية فيتبع نفس السياق السابق الذي تم العمل عليه.

مثال رقمي لمصفوفة الملامح التنافسية:

يوضح الجدول التالي مثالاً رقمياً يوضح الملامح التنافسية لإحدى المؤسسات الثقافية بالمقارنة مع اثنين من منافسيها.

إن أي مؤسسة دينية بها بعض نواحي القوة وبعض نواحي الضعف الداخلية، كما أنها تواجه بعض الفرص وأيضاً بعض القيود، وإن كان ذلك يختلف تركيبه ونسبته من وقت لآخر ومن مؤسسة لأخرى. إلا أن المؤسسة الثقافية التي لها إدارة استراتيجية جيدة سوف تعمل دائماً على الاستفادة من نقاط القوة لديها؛ لاستثمار الفرص المتاحة والتغلب على القيود والتهديدات المحيطة كما يمكن لمثل هذه المؤسسة أيضاً أن تتبع استراتيجية دفاعية في موقف آخر؛ بهدف التغلب على نقاط الضعف لديها، وتجنب التهديدات المحيطة بها.

ويمكن أن تصبح التهديدات الخارجية مدمرة للمؤسسة الثقافية التي تعاني أيضاً من ضعف داخلي كبير؛ فيمكن لمؤسسة تعاني من ضعف داخلي أن تتبع استراتيجيات تعالج هذا الضعف من خلال الاستفادة من الفرص الخارجية المتاحة. ومن الأمور التي نود أن نؤكد عليها أن عملية الموازنة هذه بين العوامل الداخلية والخارجية تعتبر في أكثر من علم! فالتحليل والاختيار الاستراتيجي يتضمن الكثير من الأحكام الشخصية التي تعتمد على معلومات موضوعية. وتعتبر مصفوفة الموازنة بين العوامل الداخلية والخارجية SWOT أداة مهمة لهذه الموازنة، والتي ينتج عنها أربعة أنواع من الاستراتيجيات هي:

- استراتيجيات القوة والفرص SO. ق ف
- استراتيجيات الضعف والفرص WO. ض ف
- استراتيجيات القوة والتهديدات ST. ق ت
- استراتيجيات الضعف والتهديدات TW. ض ت

تحليل سوات

سنقوم بتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات

مصفوفة الموازنة بين العوامل الداخلية،
والخارجية SWOT

وتعنى الموازنة أن نوازن بين عنصر داخلي وعنصر خارجي لنصل إلى الاستراتيجيات البديلة المختلفة، كما يتضح ذلك في الجدول التالي على سبيل المثال. ولكتي تضمن المؤسسات الدينية النجاح، سواء أكانت حسينية، أو مسجد، أو موكب، أن تقوم بعمل جاد لبناء واختبار استراتيجيتها وتنفيذها فالاستراتيجية الهجومية الجيدة دون استراتيجية دفاعية جيدة أيضاً، أو العكس، سيؤدي غالباً إلى الفشل أو الهزيمة.

جدول (٤) الموازنة بين عوامل داخلية، وأخرى خارجية

تصياغة الاستراتيجيات البديلة

| العوامل الداخلية | العوامل الخارجية | الاستراتيجيات |
|---------------------|---------------------------|-------------------|
| الاساسية | الاساسية | الناجحة |
| قوة الثقافة | كثرة الثقافات | استراتيجية |
| الداخلية | الداخلية | دفاعية |
| زيارة الامام الحسين | قلة شعائر الثقافات الاخرى | استراتيجية هجومية |
| قلة العمل | قلة الاعمال | تطوير العمل |
| المسرحة الداخلي | المسرحة للالحاد | المسرحة |

التركيز على استثمار نقاط القوة ولكن ليس دائما استثمار القوة لدفع التهديد والتصادم. وقد تلجا المؤسسات الى ان تقاوت من اجل دفع التهديد واذا كانت لديها نقاط ضعف فقد تندمج مع غيرها او قد تتلاشى في حالة الضعف والتهديدات (ض.ت) فلا بد في مثل هذه الحالة تجنب التهديدات وتقليل نقاط الضعف.

الاستنتاجات

في هذا البحث تم تطبيق التحليل الاستراتيجي والتخطيط المستند الى تحليل سوات على نماذج من مؤسسات دينية وتم توضيح نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لبناء استراتيجيات مختلفة من اجل تنمية الجيل الرسالي واستثمار اجواء الزيارة الاربعينية وفي ادناه مجموعة من الاستنتاجات:

١. الهدف الرئيسي من التحليل الاستراتيجي هو تطوير العمل المؤسسي الديني حيث تم اخذ المواكب الحسينية كنموذج لذلك.
٢. يعد تحليل SWOT اداة فعالة في تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ويمكن الاستناد عليها لتطوير استراتيجيات عمل تتناسب مع المؤسسة المقصودة.
٣. لا بد ان تحرص المؤسسات على استخدام الطرق الحديثة في الادارة في تطوير عملها سيما وان هناك فرص كبيرة يمكن استثمارها لتحقيق الاهداف المنشودة.
٤. ان التحليل الوارد في هذه المقالة هو تحليل

وتتمنى أية منظمة - بالطبع - أن تكون في الحالة الأولى؛ حيث يمكنها أن تستخدم ما تتمتع به من جوانب قوة لاستثمار ما يحيط بها من فرص خارجية، فمثل هذه المنظمة تبدأ من عناصر القوة التي تميزها، وتستفيد بمواردها المتاحة؛ لاستغلال الفرص التي تعود على ما تقدمه من خدمات.

فلكون المذهب الحق يمتاز بالحجة القوية والتراث والامكانات العلمية وامن وسمعة طيبة والتي تمثل عناصر قوة داخلية يمكن ان تستفيد من الفرص الموجودة المتمثلة بكثرة الزوار والاختلاف على المصادر الشعبية يمكن ان تستفيد من اجل التوسع في برامجها التنموية والدعوة الى اهل البيت.

وبصفة عامة فإن أية مؤسسة في موقف أخر سوف تعمل جاهدة للتحويل إلى موقف القوة والفرص. فحينما تواجه إحدى المؤسسات نقاط ضعف كثيرة فإنها سوف تحاول أن تتجنبها وتتفادها؛ حتى تستطيع أن تركز على الفرص بدرجة أكبر.

ولتطبيق استراتيجيات الضعف والفرص (ض.ف) مثلا يمكن ان نأخذ مثلا هناك رغبة شديدة لدى الشباب في ان يكون رادودا حسينيا او قارئا للقران وقد لايتوفر الاساتذة الاختصاص في هذا المجال فيمكن ان تلجا المؤسسة الدينية الى عمل هذا المشروع المشترك مع مؤسسة اخرى لديها هذه الامكانية او استراتيجية بديلة من خلال تدريب مجموعة من العاملين الذين سيكونون اساتذة في هذا المجال.

اما في حالات القوة والتهديد (ق.ت): فيكون

المصادر والمراجع

١. وعد هادي الحساني، كريمة عباس، خالد صباح علي (استعمال مصفوفة التحليل الاستراتيجي swot لتقويم الأداء الجامعي).

٢. Chandler A D. strategy and structure. op.cit.

٣. Thombson. j. r and stricklond. strategic management. irwan company. 1996.

شخصي ويمكن تطوير البحث اكثر من خلال الاعتماد على استبيانات تتناول عمل المؤسسات المقصودة.

المقترحات

١. استثمار الزيارة الاربعية كفرصة في نشر مخططات الاعداء وكيفية محاولتهم السيطرة على افكارهم (واستثمار الحجة القوية من خلال الاعلام والرسومات والاشكال في توضيح ذلك للشباب) وهذه الاستراتيجية هي استراتيجية هجومية.

٢. استثمار الخطب في توضيح مخططات الجهات المنافسة في العمل.

٣. استثمار الخطب في ذكر روايات اهل البيت حول اداب العشرة وترسيخ تقوية المجتمع واحترام الافراد والجماعات.

٤. الاهتمام بضبط السلوك من خلال النشرات المختلفة.

٥. توضيح اساليب المؤسسات المنحرفة العالمية المختلفة التي تريد الاطاحة بكل عوامل القوة لدى الشباب من خلال توهين اعتقاداتهم من خلال النفوذ عبر السلوك غير المنضبط.

٦. ايصال فكرة ان المرجعيات الدينية هي مرجعيات اجتماعية ولا تعمل من خلال السلطة وكذلك جميع ما يرتبط بها.