



نماذج التخطيط الإستراتيجي

نماذج التخطيط الاستراتيجي

إعداد وتقديم المستشار:
مأمون سمور



Sponsor By: الشركة العالمية لخدمات الكهرباء
Global Electricity Services Company



بطاقة التدريب



عنوان التدريب	:	نماذج التخطيط الاستراتيجي
مكان التدريب	:	ليبيا- بنغازي
زمان التدريب	:	2018 /11 /29 -28
الخبير المدرب	:	المستشار مأمون سمور
مدة التدريب "مجمل"	:	(2) يوم تدريبي
ساعات التدريب	:	(8) ساعات تدريبية

المشارك الفاضل

من مبدأ تطبيق معايير أنظمة الجودة الشاملة، حرصت الجهود على تطوير بيانات المتدربين بهدف الإبقاء على عملية الاتصال والتواصل معكم، لذا نرجو التكرم من حضراتكم العمل على ما يلي:

ملء بطاقة البيانات الموجودة بحوزتكم بدقة.

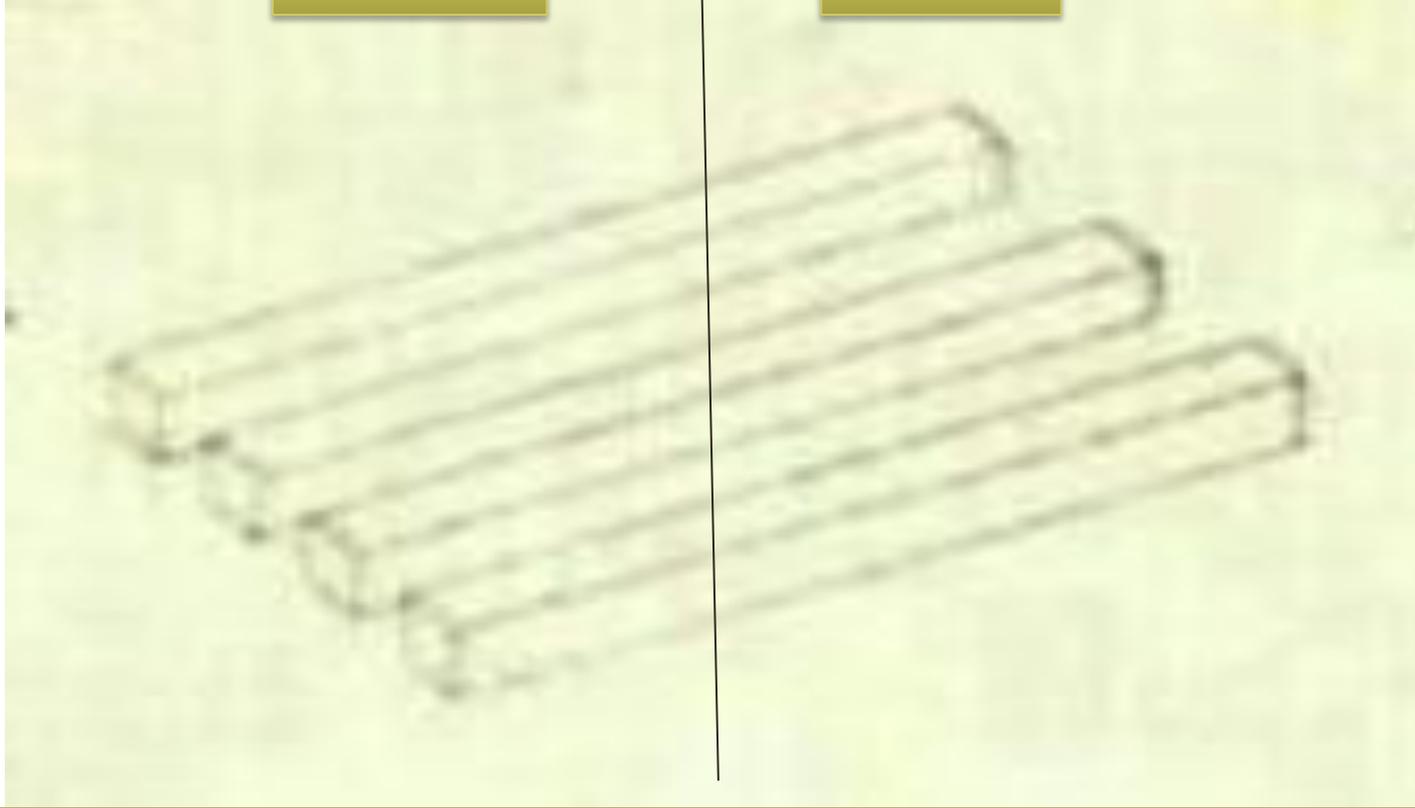
التعريف بحضراتكم (الاسم، والوظيفة، والخبرة، ومجال العمل).

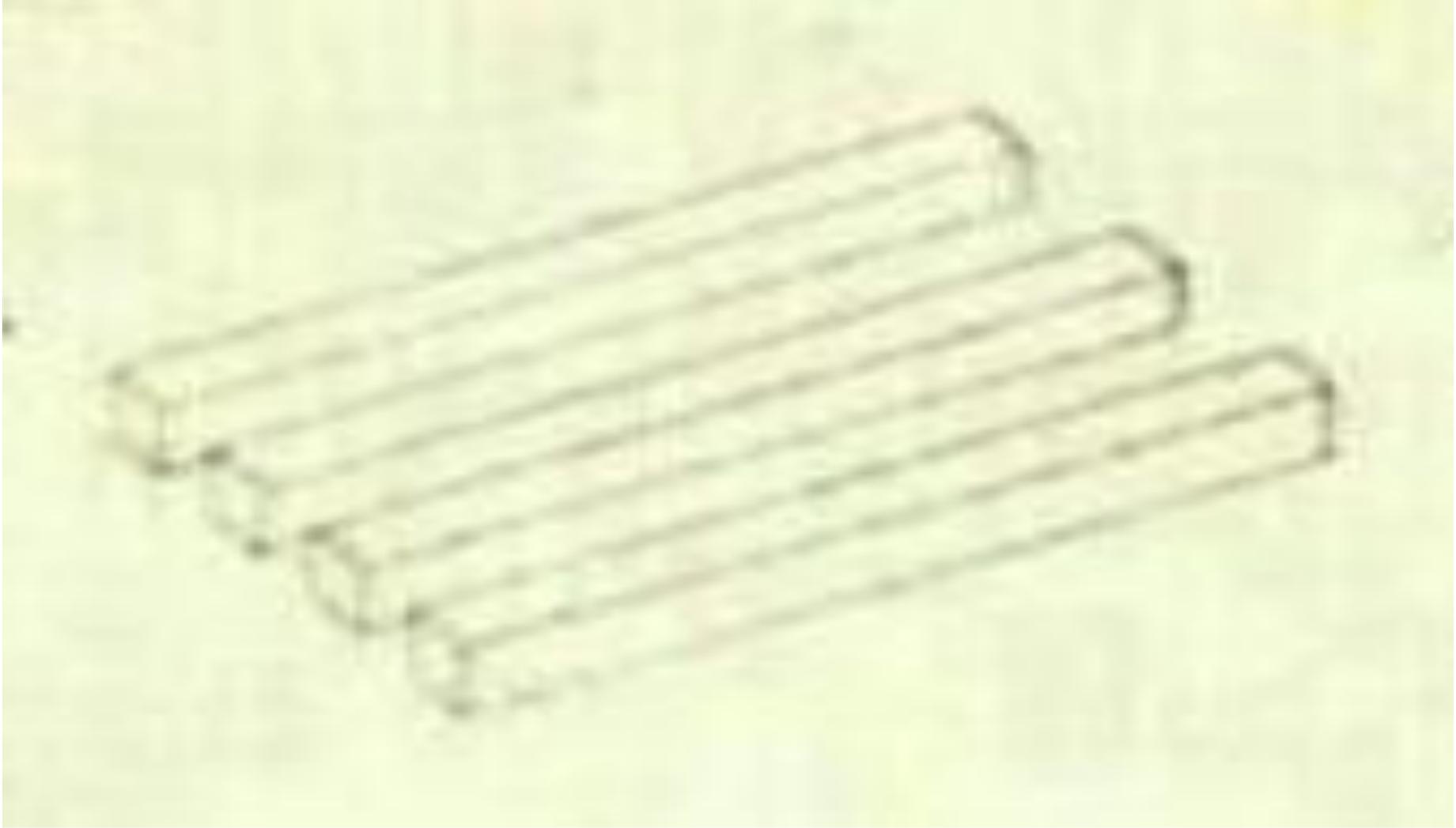
ما هي الفائدة المتوقعة من المشاركة في هذا النشاط التدريبي.

كم عمودا ترى؟

فريق ب

فريق أ





التكيف الاستراتيجي Strategic Adaptation

Strategic Flexibility,

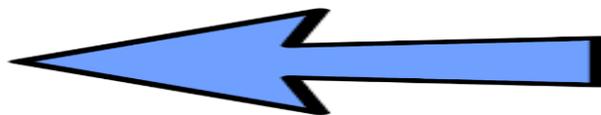


Business development



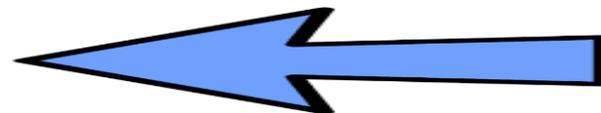
الى ماذا تسعى المنظمات من مواردها البشرية

مطلب وظيفي



أداء العمل

مطلب وظيفي وإداري



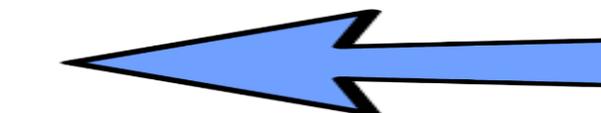
أداء العمل
بشكل فعال

مطلب مؤسسي



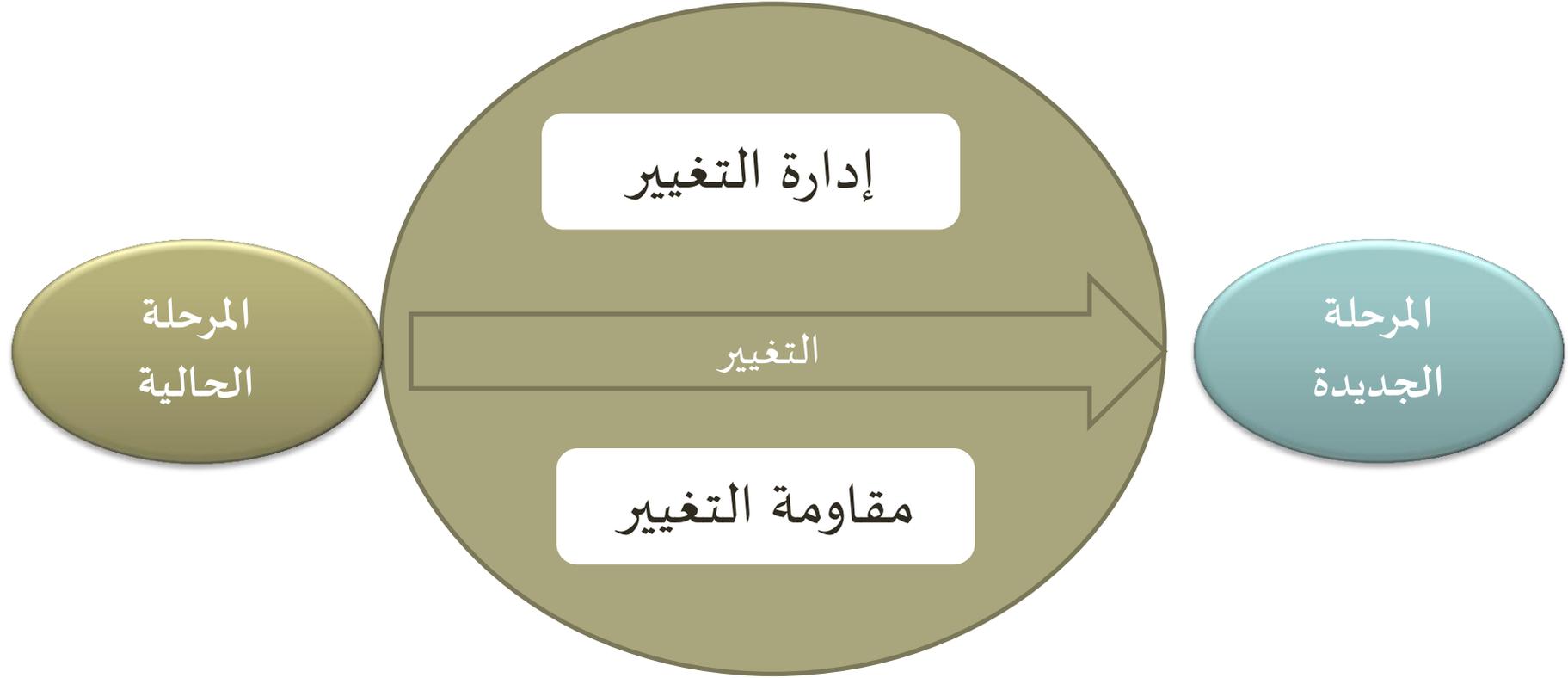
إجادة العمل

مطلب استراتيجي



التميز في
العمل

ثقافة التغيير



قيادة التغيير

التحديات المعاصرة والتحولات المطلوبة في بيئة العمل

تغيير في متطلبات
العملاء

الضغط المالي

العولمة

تطورات تكنولوجية

نحو أداء متميز

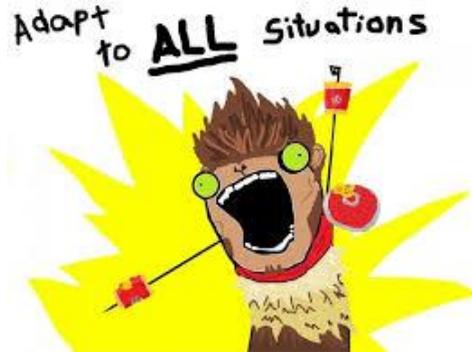
هل تستطيع مؤسساتنا التأقلم مع هذه التغيرات؟



التسليم



التجاهل



التكيف



المواجهة

بالتأكيد لابد من التكيف!

التحديات المعاصرة والتحولات المطلوبة في أداء المنظمات داخلياً

مسح مسوح وجيد

مستوى الخدمة

كفاءة تشغيلية

قيمة المنظمة
السوقية

التخطيط الاستراتيجي

الكفاءة
التسعيرية

سرعة التجاوب مع متطلبات
العميل

مطابقة الحاكمية
واتخاذ القرار

تعزيز الموقع في السوق



هل القادة عباقرة أم أبطال
خارقون؟

هل التكيف صفة من صفات القائد؟

قصص في التكيف
القيادي

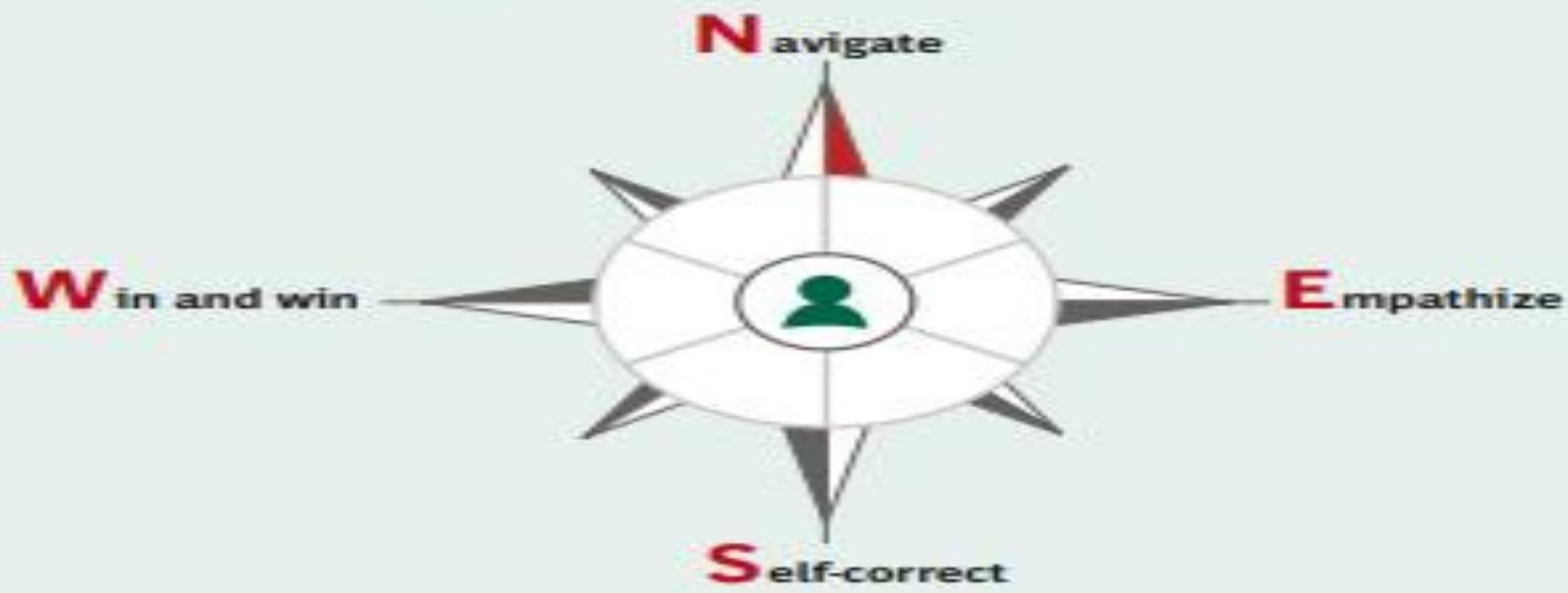
Till us a story



Adaptive Leader

Adaptive Leaders Must Strengthen Their Capabilities Across Four New Dimensions

Adaptive leadership differentiators



التفكير الاستراتيجي Strategic Thinking

الحدس و التفكير الابداعي و الابتكاري



Quiz

ماذا كان اسم الرئيس الأمريكي عام 1960م؟



Quiz

Divide 30 by $\frac{1}{2}$ and add 10. What is the answer?



Quiz

In a year, some months have 30 days, while some have 31. Guess which month has 28 days?

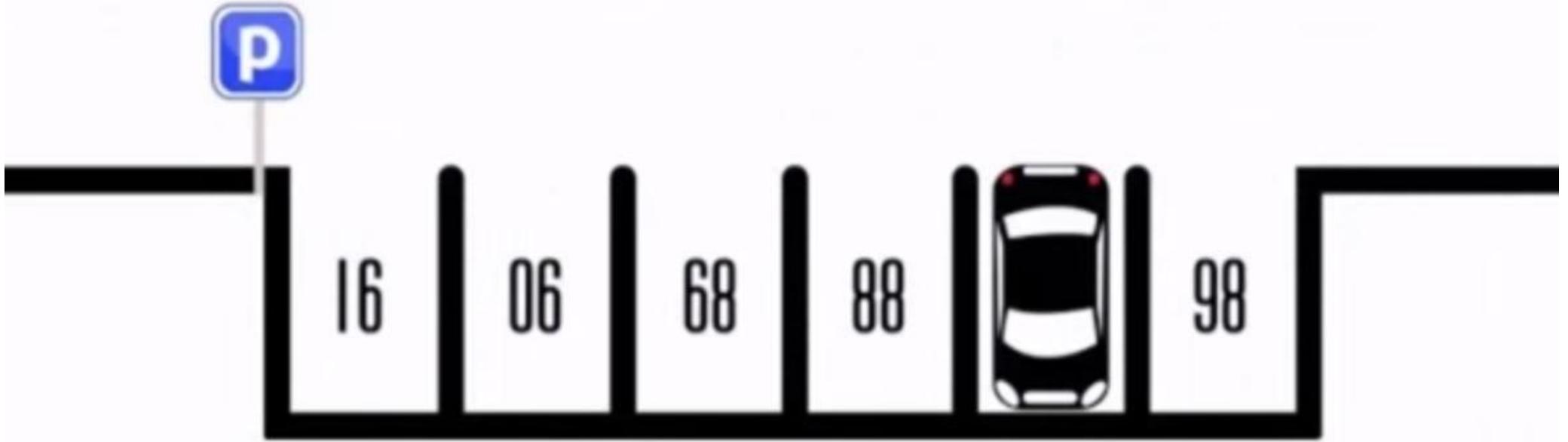


Quiz

أنت تسوق حافلة بداخلها 10 أشخاص، عند الوصول الى المحطة الألى نزل أربعة أشخاص و صعد ثلاثة ، عند الوصول الى المحطة الثانية نزل خمس اشخاص و صعد ستة : في المحطة الثالثة نزل 3 و صعد 4 أشخاص. السؤال هو : كم عمر سائق الحافلة!!؟



Quiz



كم رقم موقف السيارة؟

ما هو التفكير الاستراتيجي

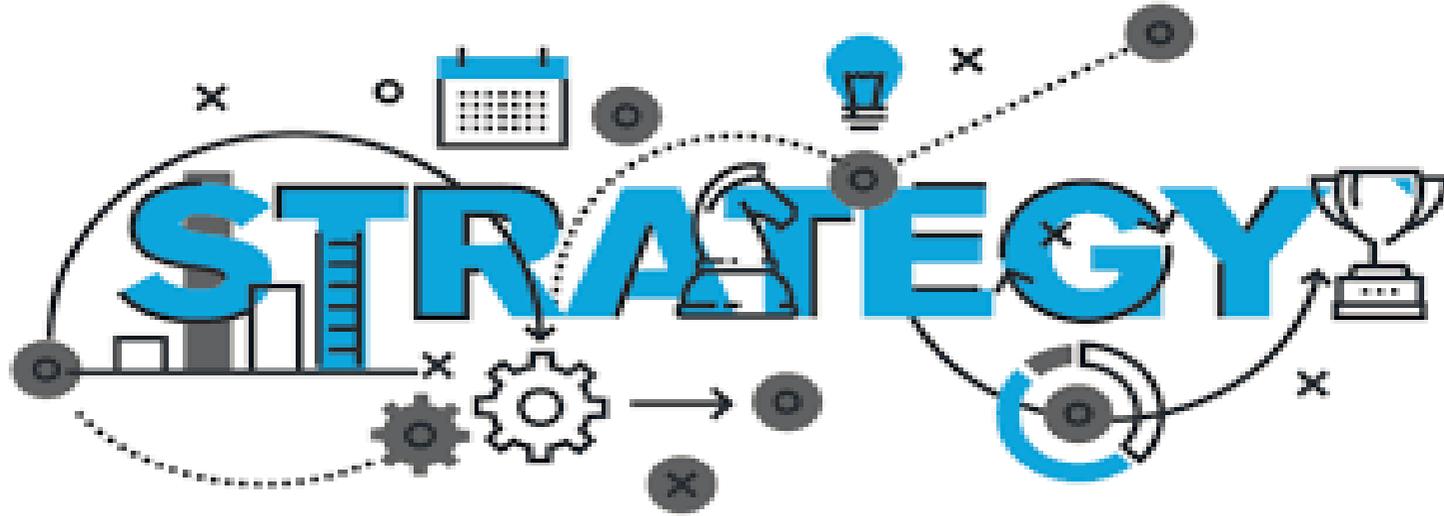
التفكير الاستراتيجي يمكن تعريفه علي أنه:

- «التفكير حول السيناريوهات و الاستراتيجيات بطريقة ابداعية و التي هي نسبيا متحررة من الحدود الموجودة».
- «طريقة لحل المشاكل الاستراتيجية و التي تتضمن مدخل عقلاي و متقارب مع تفكير ابداعي و متباعد».

ما هو التفكير الاستراتيجي

- تعريف آخر للتفكير الاستراتيجي بأنه العملية التي بواسطتها يتمكن المدراء التنفيذيون الكبار من التعالي علي الأزمات و العمليات الإدارية اليومية للحصول علي رؤية شاملة للمؤسسة و بيئتها المتغيرة

الاستراتيجية



التعريف والمفهوم



الاستراتيجية:

- كلمة يونانية مشتقة من "استراتيجوس" وتعني **فن القيادة**.
- ببساطة تحديد الاتجاه الذي ستسلكه المؤسسة في المرحلة المقبلة لتحقيق أهدافها.

الاستراتيجية

الإطار العام الذي من خلاله يتم تحديد التوجه والغايات والأهداف طويلة المدى



Strategy



- An organization's strategy determines the direction it will go and serves to coalesce the energies of many people and departments in a unified effort.
- In a business organization, strategy is about profits; it explains how the firm plans to make money now and in the future.
- Strategy is about winning and succeeding.

Strategy

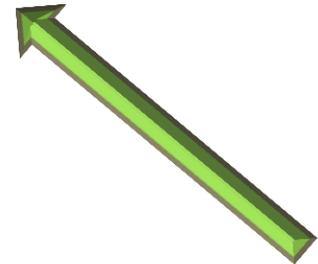
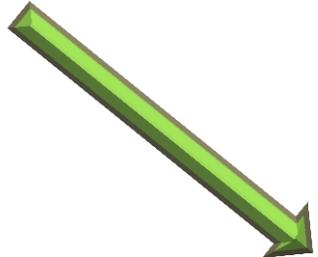
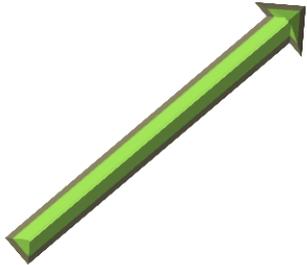
Direction

Succeeding

Strategy

Profits

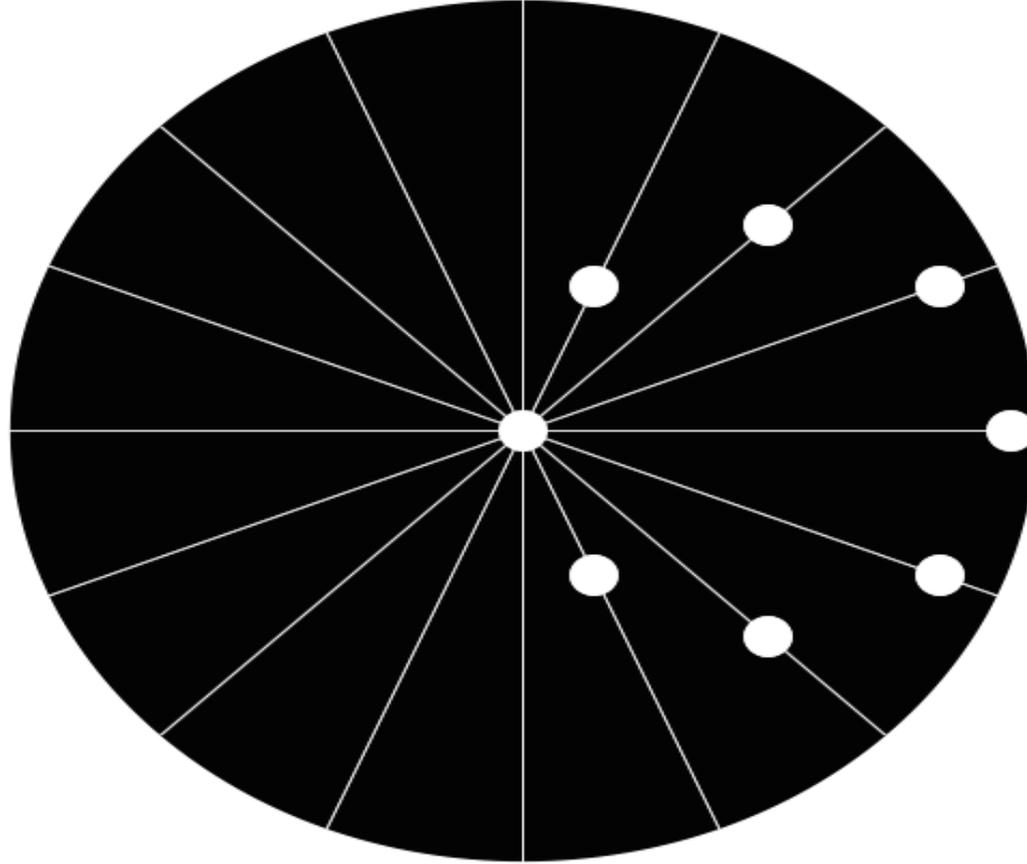
Winning



فكر في هذه الصورة



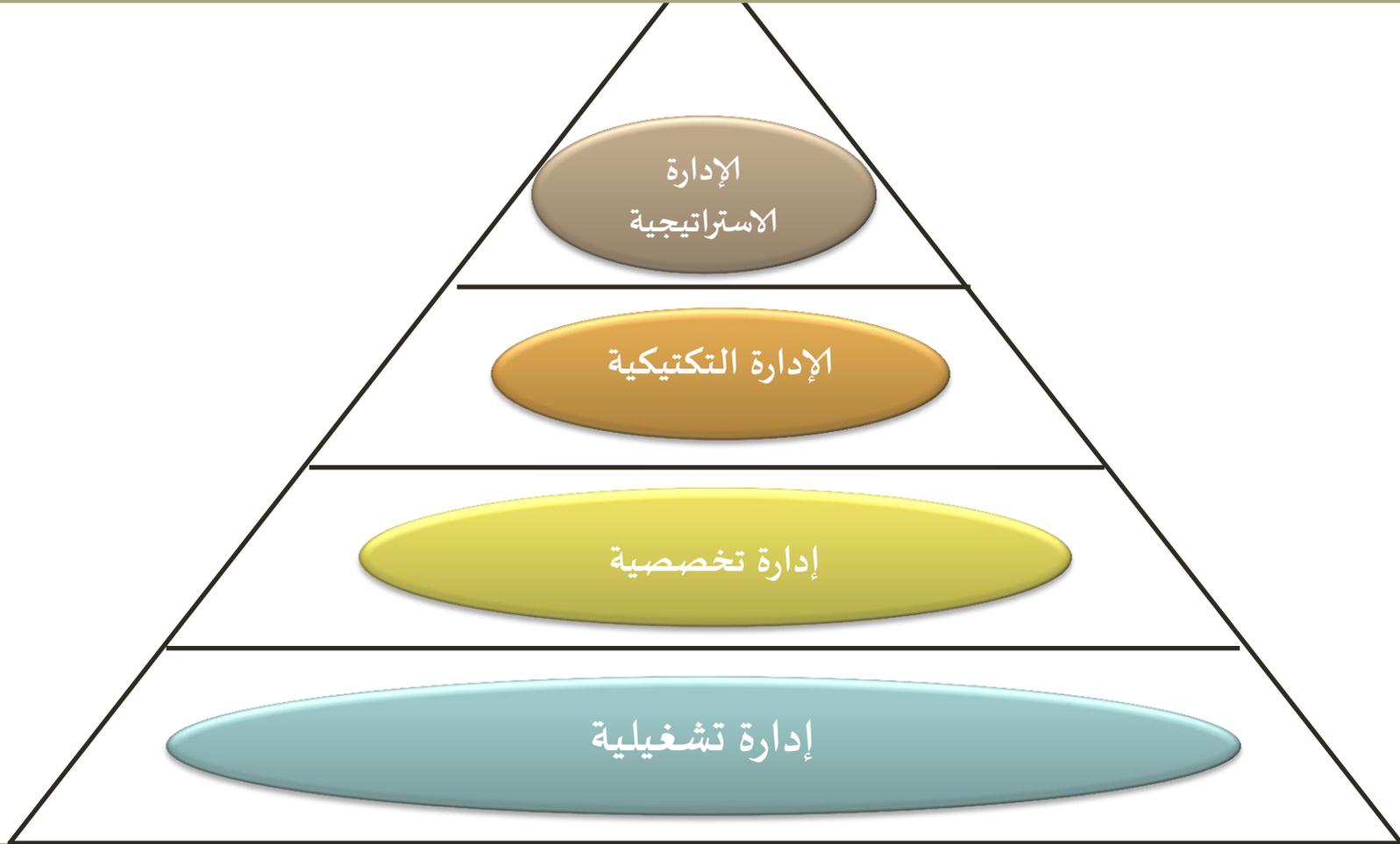
توطيد وتوحيد الجهود كغاية رئيسية من تطبيق الاستراتيجية يعمل على زيادة التفاعلية
بأبعاد غير مرئية/ 3



دور التخطيط في المستويات الإدارية



المستويات الإدارية في المنظمات الحديثة



التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning:

هو ترجمه لاستراتيجية المنظمة وتهدف لتحديد خطة شاملة تبين كيف نصل بالمنظمة الى الصورة المستقبلية (تحقيق الرسالة والأهداف).

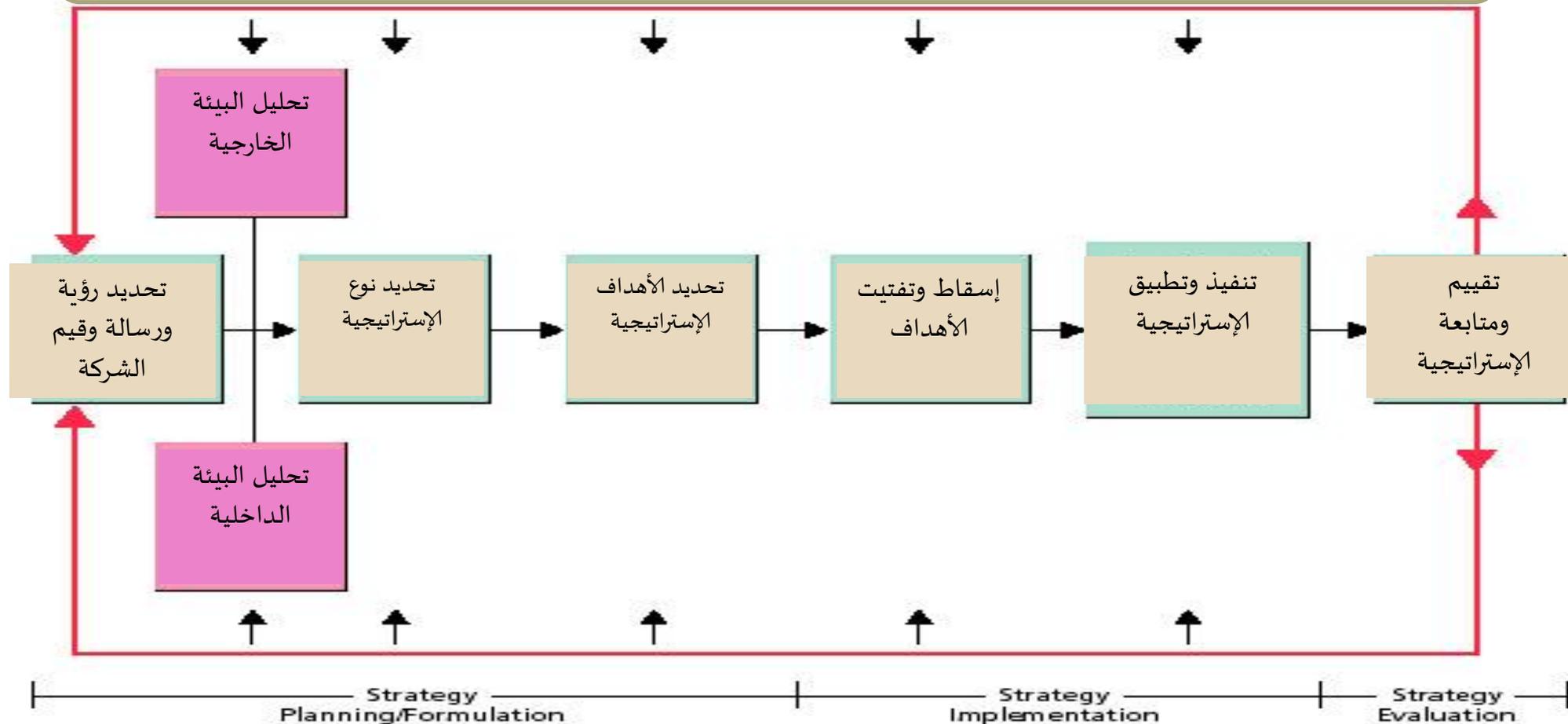
مراحل عملية التخطيط الإستراتيجي

صياغة الاستراتيجية (Strategy Formulation)

تطبيق الاستراتيجية (Strategy Implementation)

متابعة وتقييم الاستراتيجية (Strategy Monitoring & Evaluation)

A Comprehensive Strategic-Management Model



المكونات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي

Vision, Mission, and Values

رؤية ورسالة المؤسسة، وقيمها

الهوية



Vision

Vision is a statement about what the organization wants to become.
(What organization aspires to achieve)

- ✓ The vision should resonate with all members of the organization and help them feel proud, excited, and part of something much bigger than themselves

Mission

Mission is a precise description of what an organization does.

It is a commitment from the organization towards the customers / clients / agents in order to achieve organization's vision.

- ✓ It should describe the business the organization is in.
- ✓ It is a definition of "why" the organization exists currently.
- ✓ Each member of an organization should be able to verbally express this mission

Values

A set of required traits complying with organization's mission in order to achieve the vision.

- ✓ **Value statements** are grounded in values and define how **Employees** want to behave with each other in the organization. They are statements about how the organization will value **customers, suppliers**, and the **internal community**.

STRATEGIC PRINCIPLE

COMPANY

STRATEGIC PRINCIPLE

America Online

Consumer connectivity first—anytime, anywhere

Dell

Be direct

eBay

Focus on trading communities

General Electric

Be number one or number two in every industry in which we compete, or get out

Southwest Airlines
automobile travel

Meet customers' short-haul travel needs at fares

competitive with the cost of

Wal-Mart

Low prices, every day

المكونات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي

Strategic Analysis التحليل الاستراتيجي

التحليل



مدخل الى التحليل الإستراتيجي



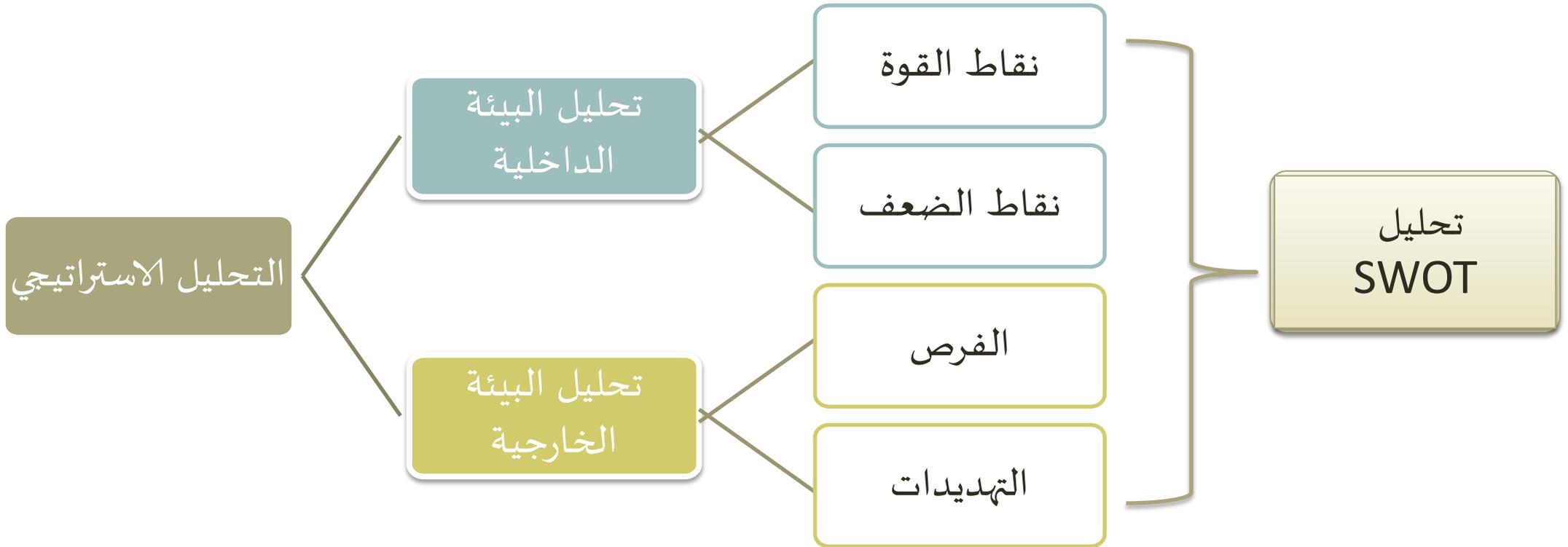
○ تحليل البيئة



○ التحليل الرباعي

Organizing Strategy

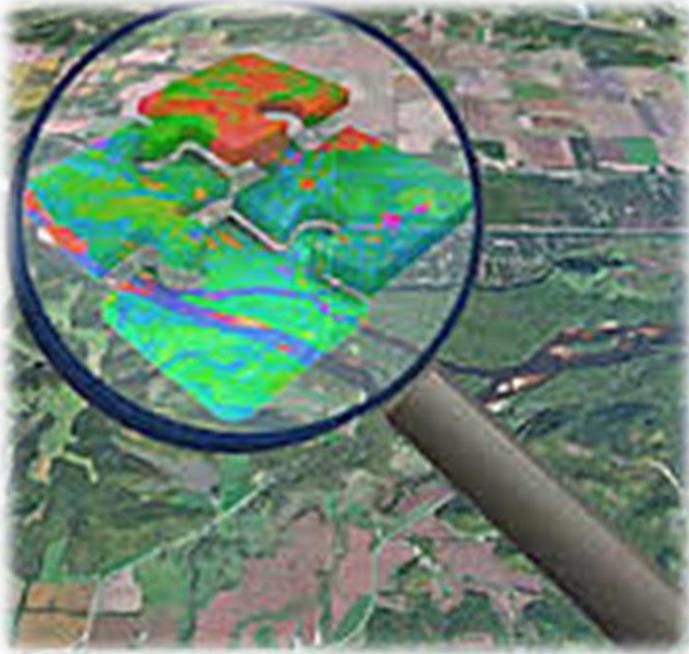
1- الأهداف الاستراتيجية Strategic Goals



تعريف البيئة

- تعرف البيئة بأنها مجموعة العوامل أو المتغيرات الداخلية والخارجية (سواء يمكن قياسها- أم لا) والتي تقع داخل حدود التنظيم أو خارجه، والمؤثرة (أو التي يحتمل أن تؤثر) على فعالية وكفاءة الأداء التنظيمي، والتي تم إدراكها بواسطة الإدارة أو لم يتم إدراكها على أنها تمثل فرصاً أو قيوداً.

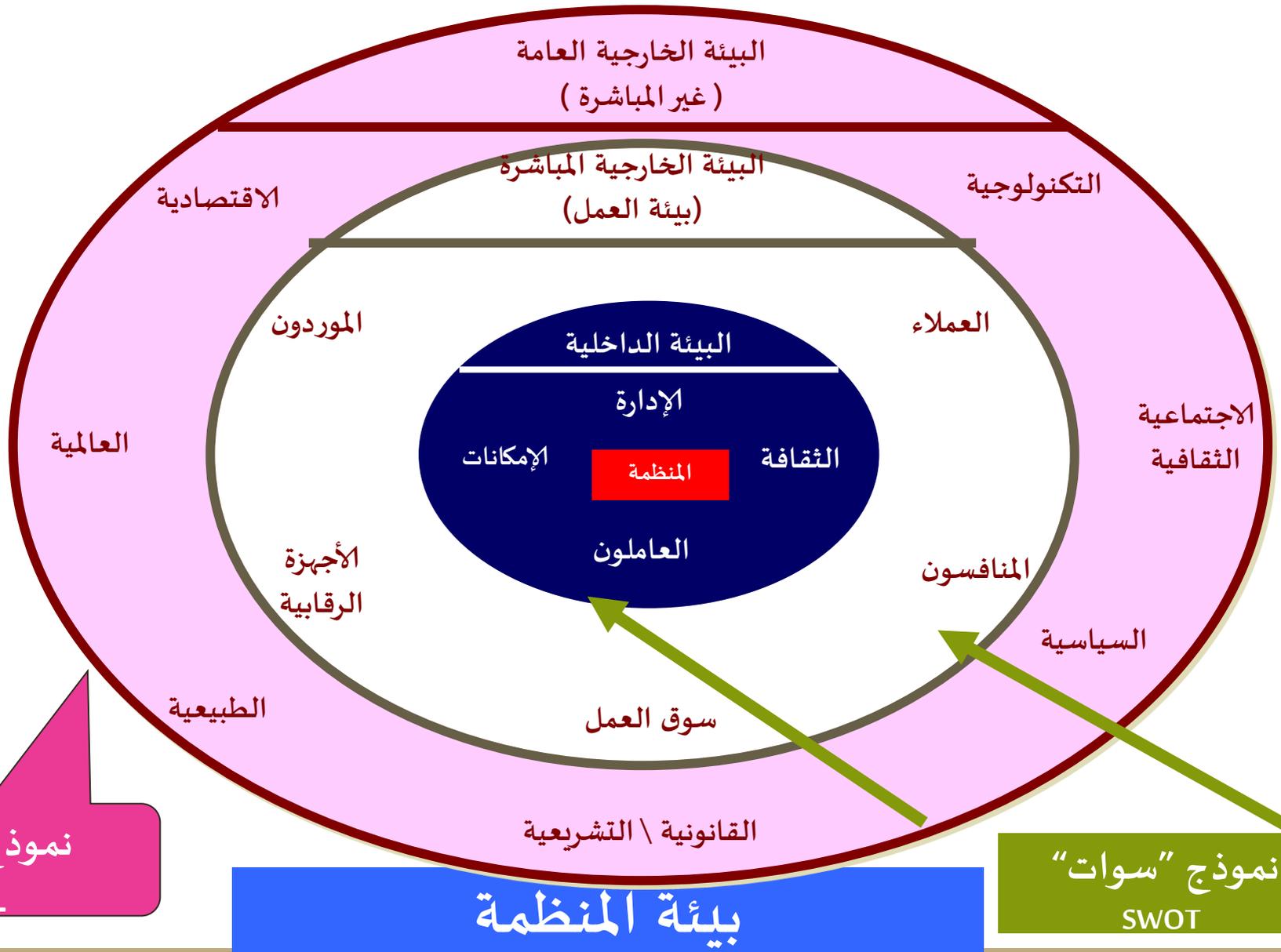
تحليل البيئة



تحليل البيئة الخارجية (المباشرة)

تحليل البيئة المرتبطة (الخارجية غير المباشرة)

تحليل البيئة الداخلية



نموذج "باستيل"
PESTEL

نموذج "سوات"
SWOT

بيئة المنظمة

تحليل البيئة الخارجية

□ تمثل مجموعة العوامل والمتغيرات التي تؤثر على نشاط المنظمة ولا تخضع لسيطرته.

□ يفيد تحليل هذه المتغيرات في:

- صياغة الأهداف المطلوب تحقيقها.
- كيفية توجيه الموارد المتاحة وتعظيم الاستفادة منها.
- تحديد الفرص التي يمكن اقتناصها.
- تحديد المخاطر أو التهديدات الواجب تحجيمها أو علاجها.

التعريفات

الفرص:

هي وجود تغيرات ايجابية في مكونات البيئة الخارجية، أي موقف مفضل أو مرغوب في بيئة المنظمة، مثل: خروج منافس قوي من السوق وزيادة معدلات الطلب وخفض الجمارك على مستلزمات الإنتاج.

التحديات:

هي وجود متغيرات سلبية يجب تجنبها، أي موقفاً غير مفضل وغير مرغوب في بيئة لمنظمة الخارجية، مثل: دخول منافسين جدد للسوق وانخفاض معدلات الطلب وزيادة القوة التساومية للعملاء والتشريعات المقيدة للأسعار.

التعريفات

يمكن أن يكون المتغير فرصة لبعض المنظمات وتهديد لمنظمات أخرى، فمثلاً

□ فرض ضريبة على السلع المستوردة المماثلة للسلع الوطنية يعتبر تهديد للمنظمات المستوردة للسلع

وفرص للمنظمات التي تصنع السلع الوطنية

□ ارتفاع معدلات المواليد يمثل فرصة لشركات منتجات الأطفال ، بينما يعتبر تهديداً لمنظمات الخدمة

العامة مثل الصحة والتعليم والتي لا تمتلك الموارد الكافية لتقديم الخدمة الجيدة لهذا القطاع .

تحليل البيئة الخارجية

تحليل بست (PEST): وتتضمن تقييم أربع أبعاد رئيسية

■ البيئة السياسية

■ البيئة الإقتصادية

■ البيئة الإجتماعية

■ البيئة التكنولوجية

تحليل بستيل (PESTEL): احياناً يضاف البعدين البيئي والقانوني

بيئة الصناعة (تحليل بورتير)

البيئة التشغيلية

العوامل التي تشكل البيئة الخارجية إلى ثلاث فئات متداخلة

- البيئة العامة (PEST – PEEST – PESTEL)
- بيئة الصناعة Industrial Environment
- البيئة التشغيلية Operational Environment

البيئة العامة

البيئة العامة: وهي العوامل التي تتبلور خارج نطاق الشركة وبعيداً عن مؤثراتها، ومنها العوامل السياسية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل التكنولوجية. وتشكل هذه العوامل فرص وتهديدات للشركات العاملة في تلك البيئة بصورة عامة، بغض النظر عن القطاع الذي تعمل به.



بيئة الصناعة

بيئة الصناعة: وتعتمد طبيعة وشكل المنافسة في صناعة ما على خمس عوامل هي:

- 1- تهديد دخول منافسين جدد،
- 2- تهديد دخول منتجات بديلة،
- 3- القوة التفاوضية للموردين،
- 4- القوة التفاوضية للعملاء،
- 5- المنافسة الداخلية بين الشركات،

حيث تشكل هذه العوامل فرص وتهديدات للشركات العاملة في نفس الصناعة.

بيئة التشغيل

البيئة التشغيلية: وهي العوامل التي تحدد الوضع التنافسي للشركة وتؤثر على مدى نجاحها في توفير الموارد اللازمة لها أو نجاحها في تسويق منتجاتها. ومن أهم تلك العوامل:

- 1- الوضع التنافسي للشركة،
- 2- تركيبة شريحة عملائها،
- 3- سمعتها لدى مورديها ومموليها وعلاقتها بهم،
- 4- قدرتها على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة من سوق العمل.

وتشكل هذه العوامل فرص وتهديدات مرتبطة بالشركة فقط.

البيئة الداخلية

ويشار للبيئة الداخلية بأنها "القوى الداخلية التي تعمل داخل التنظيم ذاته" مثال أهداف الشركة، طبيعة منتجاتها، الهيكل، الثقافة، الشكل القانوني، شبكات وعمليات الاتصالات داخلها، الحالة التعليمية للقوى العاملة بها، وغيرها.

التعريفات

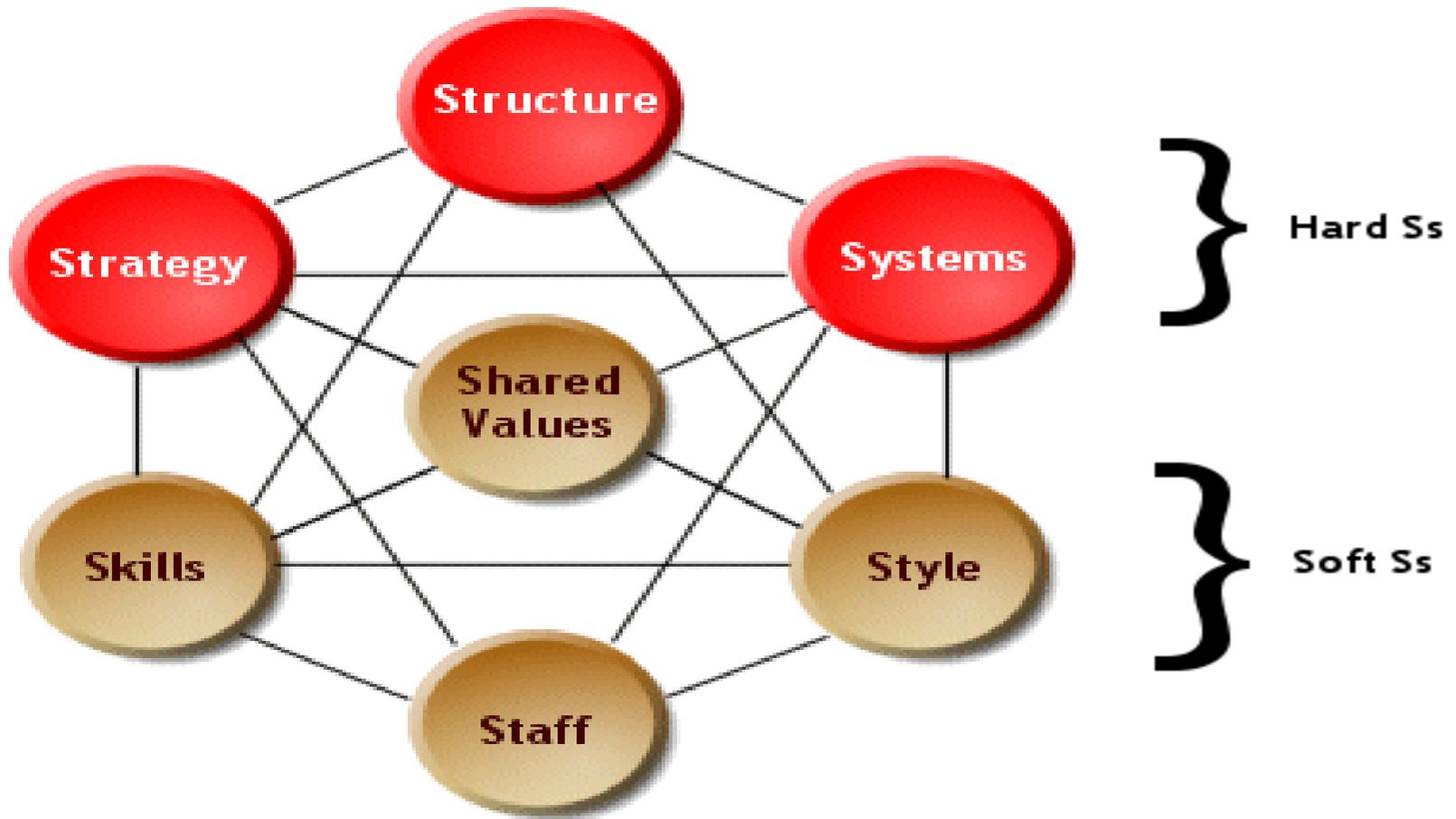
نقاط القوة:

- المزايا والإمكانيات والمجالات التي تتمتع بها المنظمة بالمقارنة لما يتمتع به المنافسون، ويطلق على نواحي القوة البارزة "القدرة المميزة" حيث تمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية في السوق وقد تتمثل مجالات القوة في الموارد المالية، الصورة الذهنية، العلاقات بالموردين.

نقاط الضعف:

- هي المجالات التي لا تتمتع فيها بميزة تنافسية أو تدار بطريقة ضعيفة. أي وجود قصور أو عجز في الموارد أو المهارات أو القدرات والذي قد يحد من الأداء الفعال للمنظمة بشكل مؤثر، ومن أمثلة مجالات الضعف الموارد المالية والتكنولوجية والقدرات الإدارية والتسويقية والصورة الذهنية لمنتجات المنظمة.

Analyze Internal - The 7-S McKinsey model



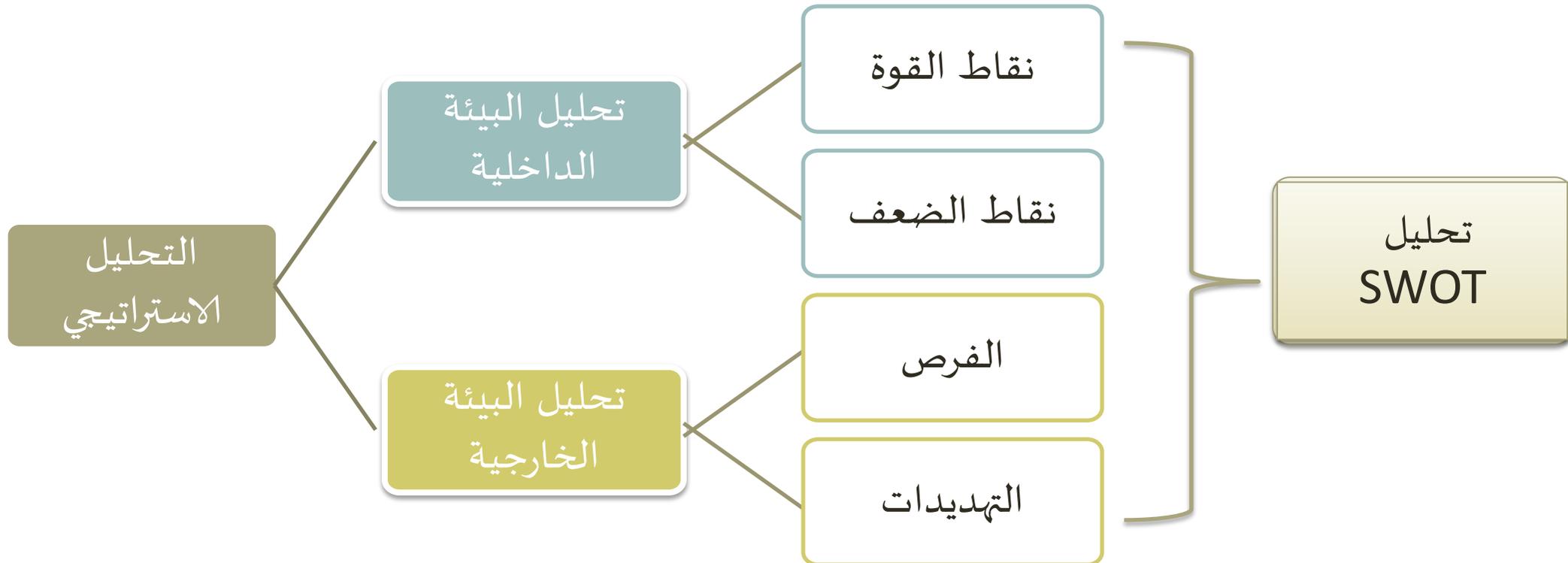
قواعد بسيطة لتحليل SWOT

العوامل الأساسية لنجاح تحليل SWOT:

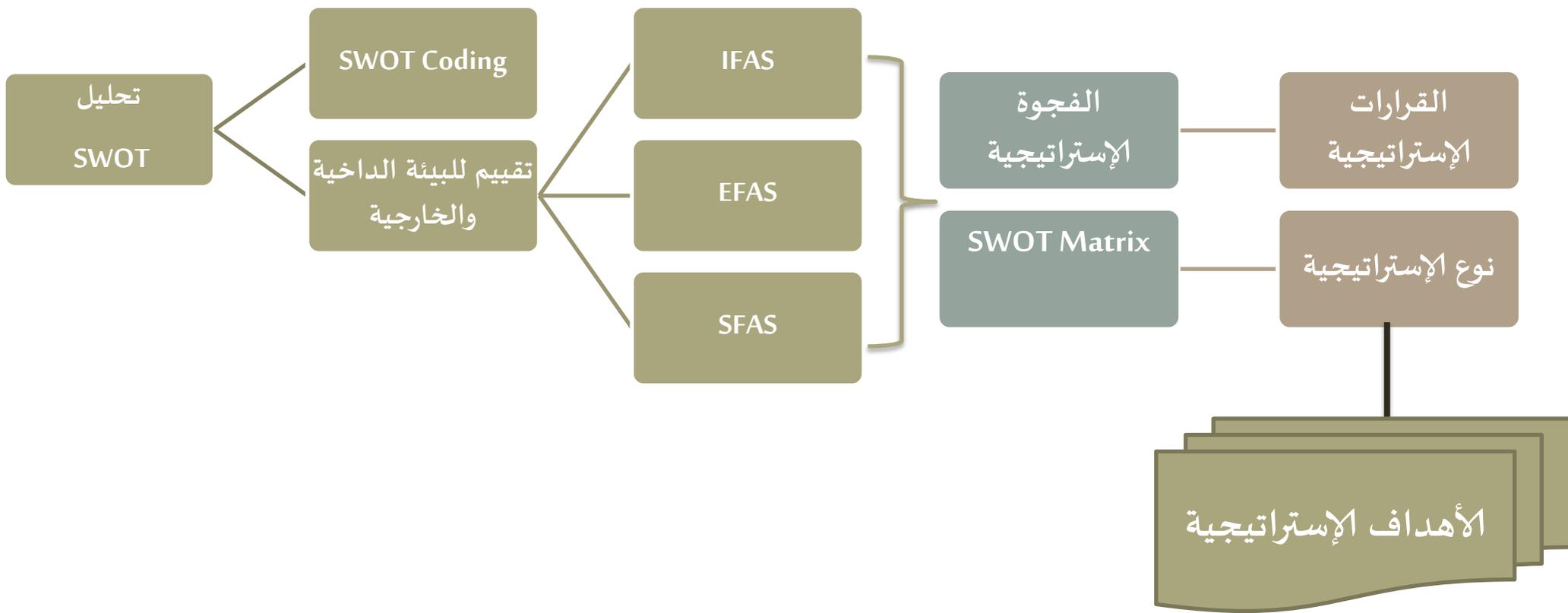
- الواقعية بشأن نقاط القوة والضعف
- قصر وبساطة جمل تحليل SWOT (لا تعقيد ولا مبالغة في التحليل)
- تحليل SWOT بحد ذاته ليس هو الهدف النهائي؛ إنه ترجمة إلى بنود فعل استراتيجي ملموس تجعل هذا التحليل أداة قيّمة

Organizing Strategy

1- الأهداف الأستراتيجية Strategic Goals



التحليل الاستراتيجي SWOT Analysis



تحليل العوامل الداخلية (Internal Factors Analysis Summary-IFAS)

النتيجة	معدل الاستجابة *(10 - 1)	الوزن (0.5 - 0.0)	الرمز	نقاط القوة
النتيجة	معدل التأثير	الوزن	الرمز	نقاط الضعف



تحليل العوامل الخارجية (External Factors Analysis Summary-EFAS)

النتيجة	معدل الاستجابة *(10 - 1)	الوزن (0.5 - 0.0)	الرمز	الفرص

النتيجة	معدل الاستجابة	الوزن	الرمز	التحديات



Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score	Comments	
Strengths	1	2	3	4	5
Weaknesses					
Total Weighted Score	<u>1.00</u>		—		

External Factor Analysis Summary (EFAS)

External Factors	Weight	Rating	Weighted Score	Comments	
Opportunities	1	2	3	4	5
Threats					
Total Weighted Score	<u>1.00</u>		—		

تحليل عناصر البيئة الداخلية وأثرها في إتخاذ القرار الاستراتيجي:

مجموع نتائج عناصر البيئة الداخلية:

** مجموع نتائج نقاط القوة = S_T .

** مجموع نتائج نقاط الضعف = W_T .

** مجموع نتائج عوامل البيئة الداخلية = $(W_T + S_T)$.

تحليل عناصر البيئة الخارجية وأثرها في إتخاذ القرار الاستراتيجي:

مجموع نتائج عناصر البيئة الخارجية:

O_T = مجموع نتائج الفرص **

T_T = مجموع نتائج التهديدات **

(O_T + T_T) = مجموع نتائج عوامل البيئة الداخلية **

تحليل عناصر البيئة الداخلية وأثرها في إتخاذ القرار الاستراتيجي:

تحليل نقاط القوة إلى نقاط الضعف:

$$= (\text{مجموع نتائج نقاط القوة } S_T) - (\text{مجموع نتائج نقاط الضعف } W_T)$$

تحليل عناصر البيئة الخارجية وأثرها في إتخاذ القرار الاستراتيجي:

تحليل نقاط الفرص إلى نقاط التهديدات:

$$= (\text{مجموع نتائج نقاط الفرص } O_T) - (\text{مجموع نتائج نقاط التهديدات } T_T)$$

النتيجة النهائية لعمليات الطرح في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية:

القرار	نتائج عملية الطرح	
	البيئة الخارجية	البيئة الداخلية
	+	+
	-	+
	+	-
	-	-

مصفوفة SWOT

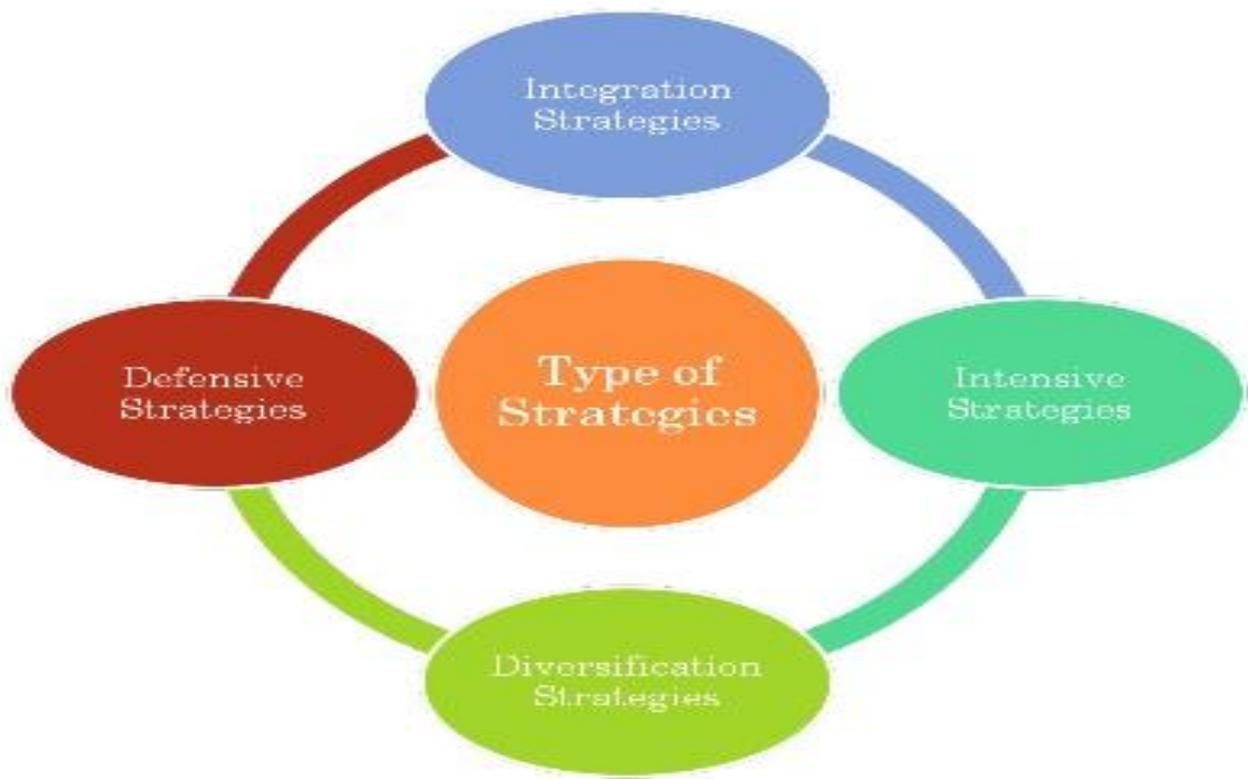
نقاط الضعف (W)	نقاط القوة (S)	العوامل الداخلية العوامل الخارجية
ضعف وفرص (WO)	قوة وفرص (SO)	الفرص الرئيسية (O)
ضعف وتهديدات (WT)	قوة وتهديدات (ST)	التهديدات الرئيسية (T)



SWOT Matrix

نقاط الضعف (W)	نقاط القوة (S)	العوامل الداخلية	العوامل الخارجية
		الفرص (O)	التحديات (T)
<p>WO: تواجه الشركة فرص بيئية ولكنها تمتلك نقاط ضعف داخلية. في هذه الحالة تحاول الشركة إتباع استراتيجيات تتغلب بها على نواحي الضعف الداخلية أو تطورها بأن تلجأ إلى إستراتيجية تكاملية .</p>	<p>SO: تمثل أفضل المواقف ، حيث تواجه الشركة فرص بيئية وتمتلك في نفس الوقت نقاط قوة تساعد على استغلال هذه الفرص، وتتبنى الشركة في هذه الحالة استراتيجيات هجومية لتحقيق النمو وتوسيع حصتها السوقية.</p>		
<p>WT : تمثل أسوأ المواقف حيث تواجه الشركة تهديدات بيئية وفي نفس الوقت تتسم أنشطتها الداخلية ومواردها بالضعف، في هذه الحالة تبني الشركة استراتيجيات تقلل من أثر المخاطر والتهديدات، وعادة ما تكون استراتيجيات دفاعية.</p>	<p>ST: الشركة التي تتمتع بنواحي قوة وتواجه تهديدات بيئية. في مثل هذه الحالة تحاول استخدام نواحي القوة لديها في بناء فرص في مجالات أخرى تتوفرها فرص أي تتبع إستراتيجية التنوع .</p>		

TYPES OF STRATEGY



MandegarSutiana2013

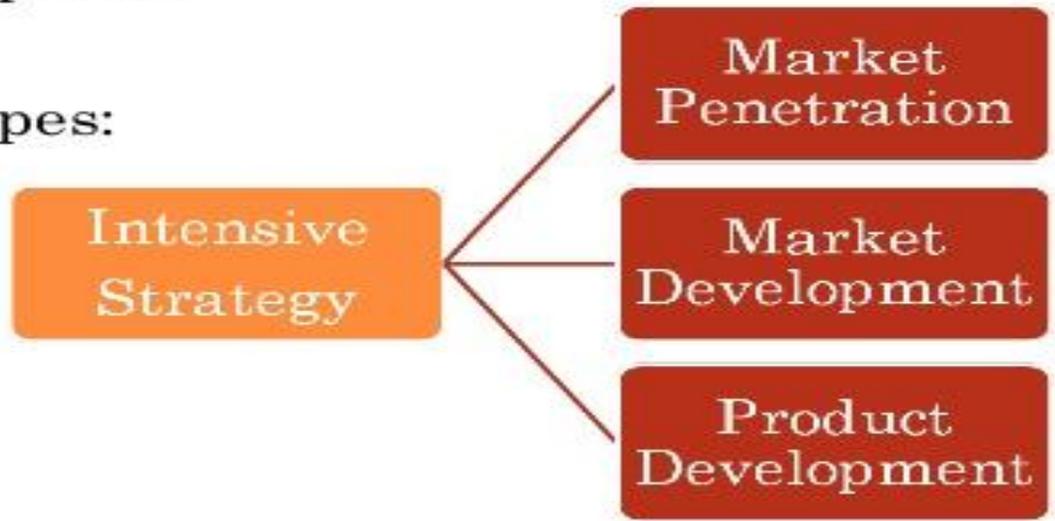


TYPES OF STRATEGY

INTENSIVE STRATEGY

- The strategies require intensive efforts if a firm's competitive position with existing products is to improve.

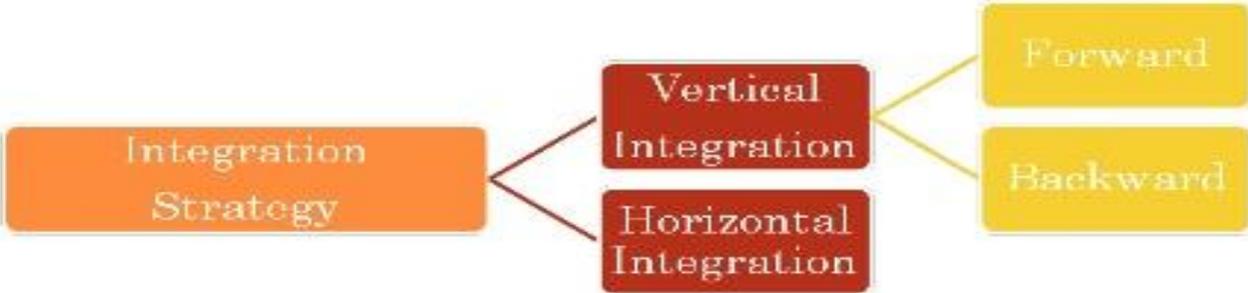
- Types:



TYPES OF STRATEGY

INTEGRATION STRATEGY

- Management Control
- Types of integration strategies



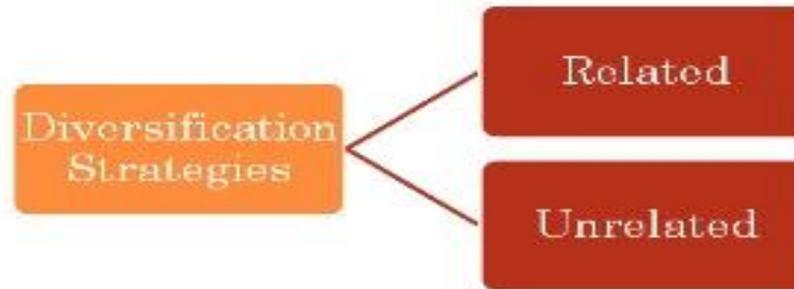
MondejarSutiana2013



TYPES OF STRATEGY

DIVERSIFICATION STRATEGIES

- Types:



- Advantage:

- Lessen the risk of being in a single industry

- Disadvantage:

- More difficult to manage

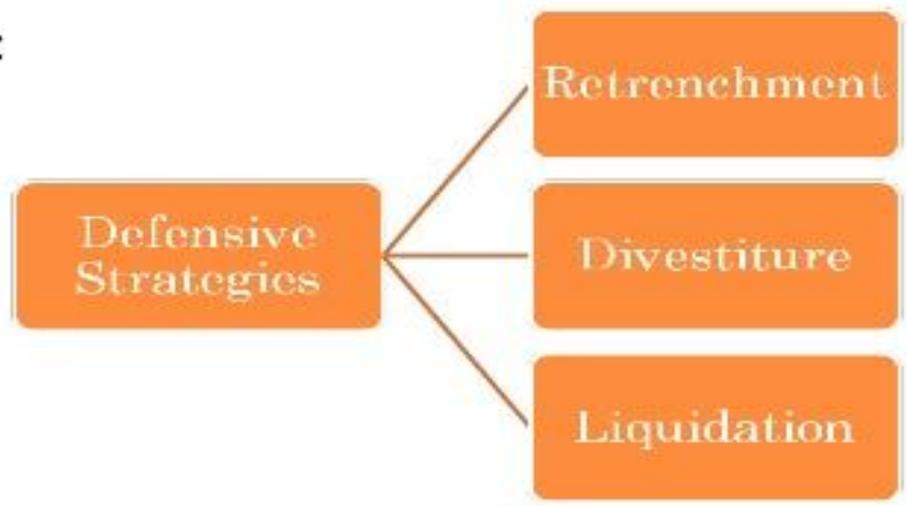


TYPES OF STRATEGY

DEFENSIVE STRATEGIES

- A management approach designed to reduce the risk of loss

- Types:



Mondejar Sutiana 2013



Strategy Chart



المكونات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي

وضع أهداف بشكل محدد وقابل للقياس.

الأهداف
التنفيذية

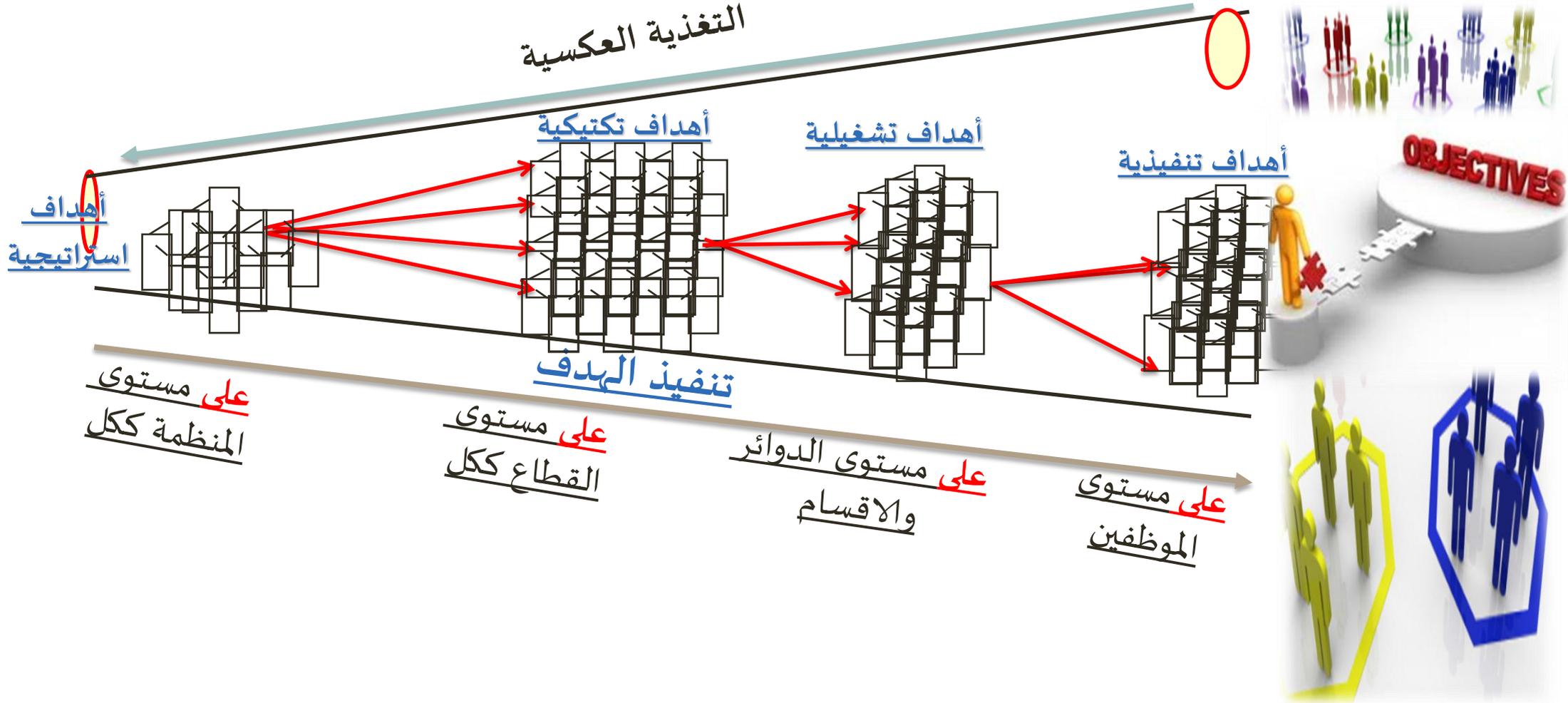


Organizing Strategy

إسقاط الأهداف (تفتيت) Cascading Process

- Goal/Objective Cascading is part of driving accountability from strategy to daily action.
- An essential part of any strategic plan is cascading goals and objectives throughout the organization.
- This shows everyone in the organization how their daily actions contribute to the overall success of the organization and ensures that resources are aligned with strategic priorities.

لنوجه قدرات الموظف تجاه العمل المؤسسي الصحيح:



صياغة الأهداف:

الأهداف على ثلاثة مستويات

1- أهداف استراتيجية: **Strategic Goals**

- تصاغ بشكل عام وشامل حول النتائج الكلية المطلوب تحقيقها.
- تضعها الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل.
- طويلة الأجل وغير محددة النهاية **Open - Ended**



صياغة الأهداف:

2- أهداف تكتيكية Tactical Goals

يشارك في صياغتها الإدارة التكتيكية:

- تصاغ على مستوى القطاعات / الإدارات.
- متوسطة الأجل ولها نهايات محددة.
- أكثر تحديداً من الأهداف الاستراتيجية وتشتق منها.
- تمثل الوسائل التي من خلالها تتحقق الأهداف الاستراتيجية.



صياغة الأهداف:



3- أهداف تشغيلية Operational Goals

يشارك في صياغتها الإدارة التخصصية:

- تصاغ على مستوى الأقسام والوحدات والأفراد.
- أكثر تفصيلاً وتحديداً من الأهداف التكتيكية وتشتق منها.
- قصيرة الأجل وتمثل وسائل وأساليب تحقيق الأهداف التكتيكية.



What is KRA's and KRI's?





What is KRI's and KRA's ?

KRI's :

Key Risk Indicators

مؤشرات المخاطر الرئيسية

مؤشرات تدل على المخاطر على العمليات والأنشطة التي يتم اتخاذها لتحقيق الهدف، وتعتبر بمثابة لوحة سيطرة على أنظمة وعمليات المؤسسات، لتحقق مقولة ما يمكن قياسه يمكن إدارته. كما أنها تبين مدى المخاطر التي قد تنتج عن عدم تحقيق الهدف

KRA's :

Key Result Areas

مناطق النتائج الرئيسية

وتستخدم في عدة طرق ومفاهيم ومن أهم استخداماتها في التخطيط الاستراتيجي أنها تبين مقدار مساهمة كل قطاع (نسبة) في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

مصفوفة الأهداف

	Objective	Measure	Target	Initiative
Financial				
Customer				
Internal Processes				
Learning and Growth				



Setting SMART Objectives

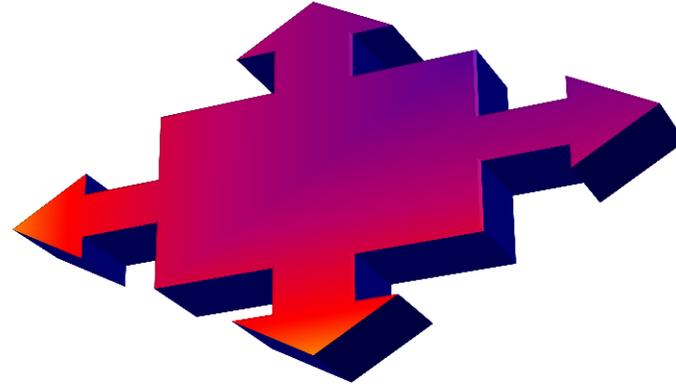


الأهداف الرئيسية Goals



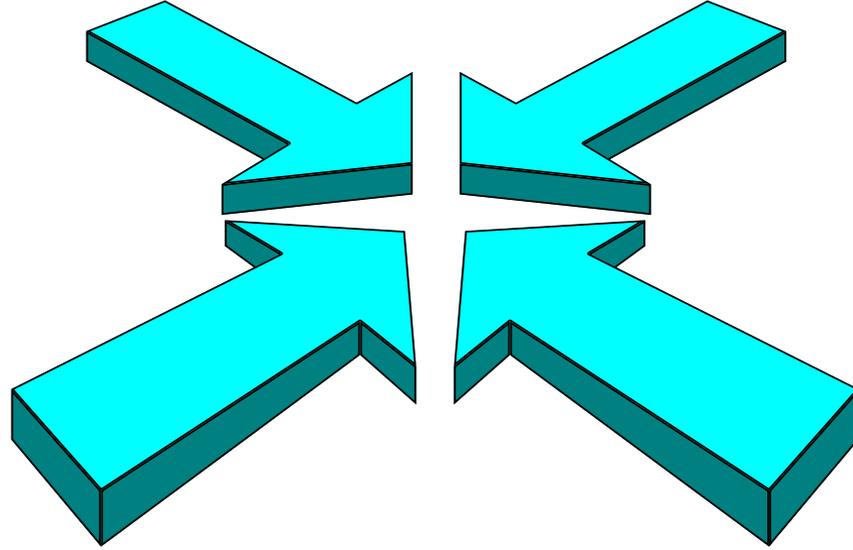
وهي نابعة من الغرض الأساسي لقيام المؤسسة، وعادةً ما يكون الهدف الرئيسي للمؤسسة هو سد فجوة أو استثمار فرصة.

الأهداف الفرعية Objectives



تتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية يتعلق كل منها بمجال وظيفي رئيسي من مجالات عمل المؤسسة، بحيث إذا تكاملت هذه الأهداف الفرعية أمكن الوصول إلى الهدف الرئيسي.

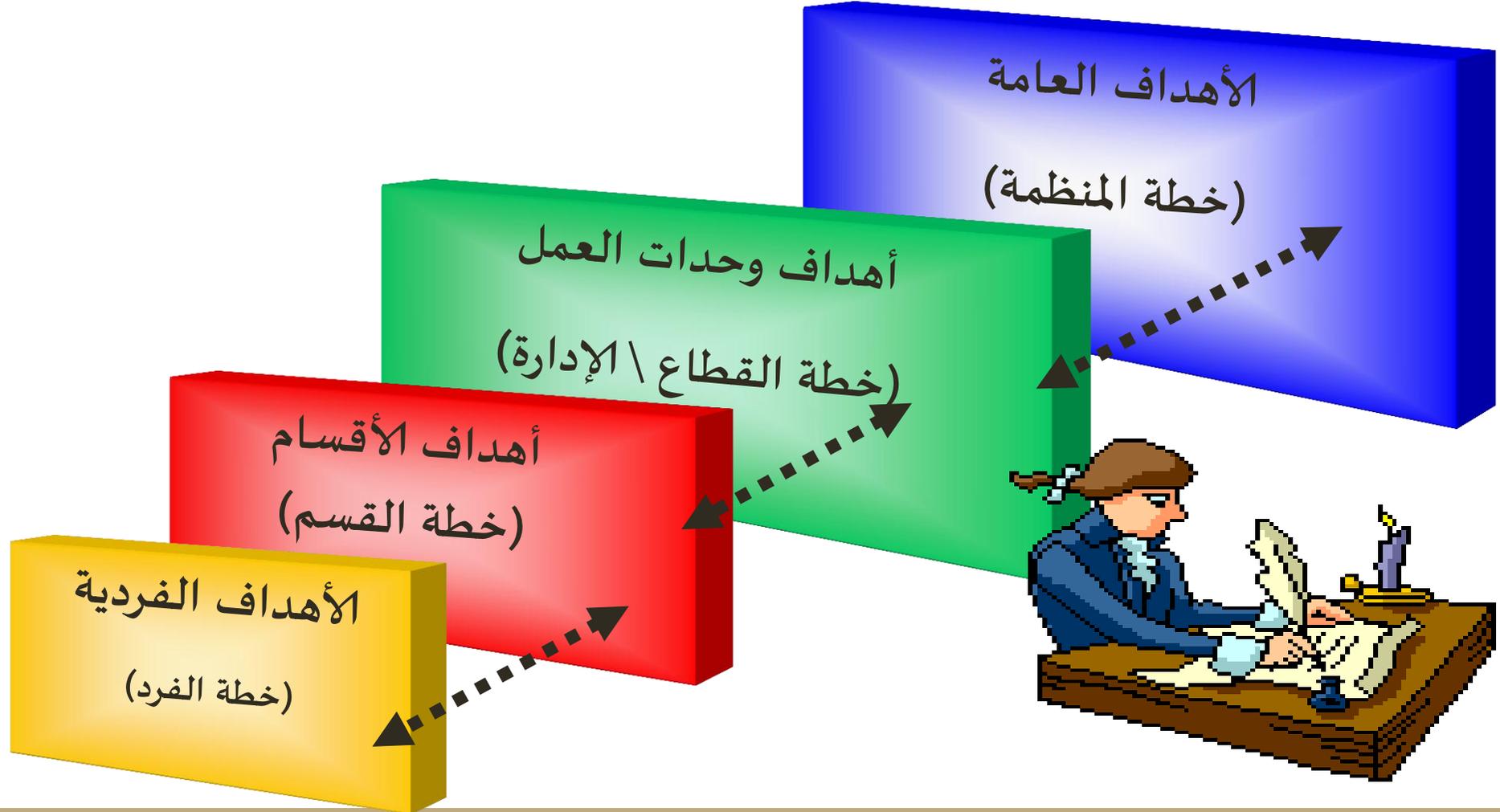
الأهداف التفصيلية



وهي نتائج محددة في مجال متخصص يتم اختيارها في نطاق هدف
فرعي معين.



التكامل المطلوب ← ربط أهداف الأفراد بالأهداف الإستراتيجية



الأهداف الذكية SMART Objective

S	Specific	أن يكون الهدف دقيقاً ومحدداً
M	Measurable	أن يكون قابلاً للقياس
A	Achievable	أن يكون قابلاً للإنجاز
R	Realistic	أن يكون واقعياً
T	Time	أن يكون له إطار زمني

Objective (SMART)	Weight	KPI's
Total		

KPIs Definition

These are quantifiable factors that are clearly connected to drivers of business success in a particular firm.

Key
Performance
Indicator



Developing Targets based on KPI

A Key Performance Indicator should drive managerial effort towards a mark of achievement, which is a target in accordance with set objective.

KPI.....Reduce waste

Target.....50% by end of March

KPIs Definition

These are quantifiable factors that are clearly connected to drivers of business success in a particular firm.



Organizing Strategy



1- الخطة التشغيلية Operational Plan

مثل **ياباني** (الرؤية بدون خطة استراتيجية هي أحلام يقظة...)

وخطة استراتيجية دون خطة عمل تشغيلية هي كابوس مخيف...)



التخطيط التشغيلي



مثال عملي

Individual Objectives



التعريف بخطة العمل

هي برنامج تفصيلي يوضح الخطوات والإجراءات اللازمة لتنفيذ الأهداف والوصول إلى النتائج المستهدفة في التوقيتات المحددة بالخطة وذلك باستخدام الدعم المتاح على الوجه الأمثل.

الغرض من إعداد خطة العمل

تحويل الأهداف إلى خطوات تنفيذية يمكن متابعتها وذلك عن طريق:

تخصيص المهام
وتحديد المسؤوليات

تحويل الأهداف إلى
مهام تنفيذية

تحديد أعداد
الأفراد

الغرض من إعداد خطة العمل (تابع)

تحويل الأهداف إلى خطوات تنفيذية يمكن متابعتها وذلك عن طريق:

وضع الترتيب المنطقي
لتنفيذ المهام وتوضيح
المسار الحرج للتنفيذ

تحديد الإطار الزمني
لتنفيذ المهام

حساب التكلفة لكل
مهمة من المهام
التنفيذية بالخطة

توضيح كيفية
استخدام الدعم
كماً وكيفاً

الترابط بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي

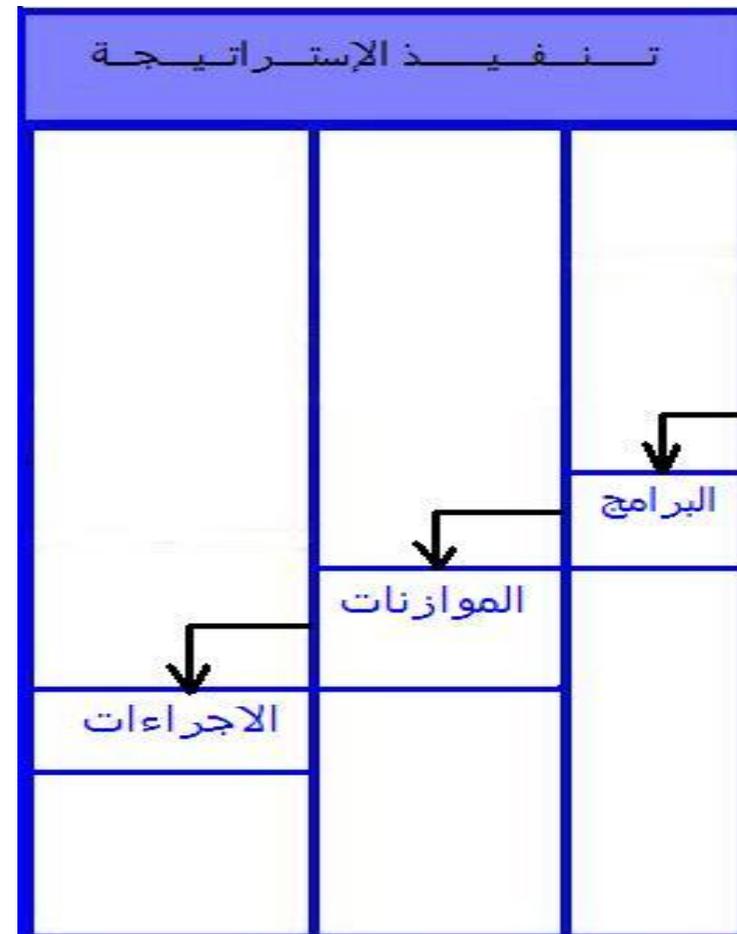
يقصد بها وضع الاستراتيجيات والسياسات موضع التنفيذ من خلال تنمية :

البرامج / وهي أداة التوجه التنفيذي للإستراتيجية .

الموازنات / وهي ترجمة للبرامج في شكل نقدي أو مالي .

الاجراءات / نظام للخطوات المتتابعة وتصف بشكل تفصيلي

كيفية تنفيذ مهمة وتحدد الأنشطة التي يجب القيام بها لتنفيذ برامج المنظمة .



المكونات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي

التقييم والمتابعة.

التقييم



ALJHOD[®]
مجموعة الجهود المشتركة

وَأَعِزُّوا نَسَبَنَا



FOLLOW US



ALJHOD[®]
مجموعة الجهود المشتركة

Sponsor By: الشركة العالمية لخدمات الكهرباء
Global Electricity Services Company

