



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation

# ملخص الحقيبة التدريبية لدورة التخطيط الاستراتيجي

# STRATEGY



# ترحيب

نحييكم ونرحب بكم أجمل ترحيب لحضوركم ونتمنى للجميع تحقيق الاستفادة المنشودة من حضور هذا البرنامج المتميز بمشاركاتكم وإثراءاتكم.





ماهي توقعاتك  
وأهدافك من الدورة





## شارك بجدية للتأكد من اكتسابك للمعارف والمهارات المرتبطة

60 ساعة تدريبية

خمسة عشر يوم  
الوحدة التدريبية  
4 ساعات

يقوم المدرب بشرح النقاط الحاکمة  
في نهاية المحاضرة

سجل ملاحظتك بالدورة  
في نهاية الصفحة

يقسم المشاركون إلى .... مجموعة

شرح مناقشات ورش عمل



# أهداف البرنامج التدريبي

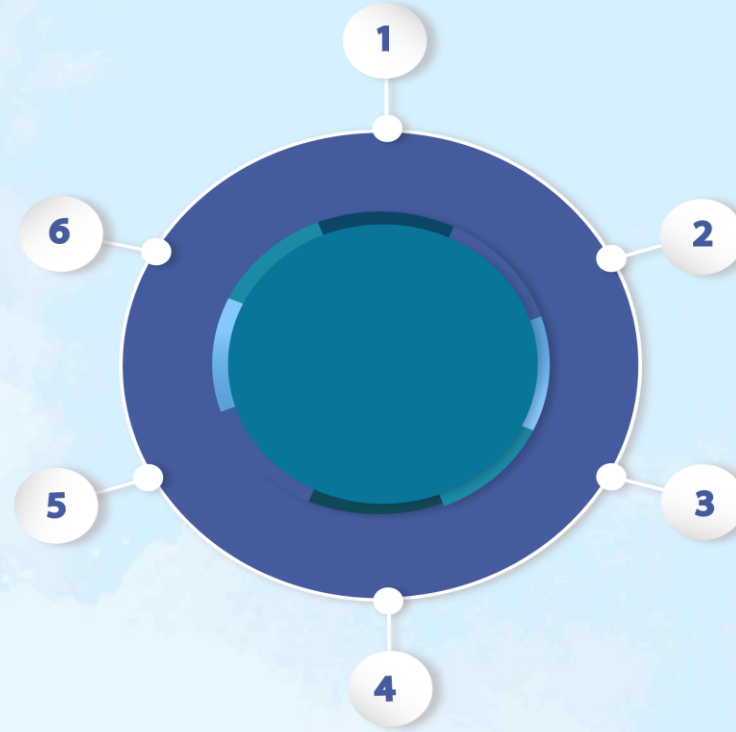
أن يدرك المتدرب كيفية تحليل بيئة المؤسسة وتحديد الفرص والتحديات التي نواجهها

أن يعي المتدرب طريقة تعزيز التفكير الاستراتيجي لدى المشاركين وتمكينهم من تطبيق هذا التفكير في مجالات أعمالهم ومسؤولياتهم اليومية

أن يفهم المتدرب كيفية تحديد الأهداف الاستراتيجية وتحديد المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء

أن يلم المتدرب بكيفية توفير فرص المشاركين لتبادل الخبرات والمعرفة مع المشاركين الآخرين ومع المدرسين

أن يستنبط المتدرب كيفية تطوير وتنفيذ خطط العمل الاستراتيجية وتقديم الدعم اللازم لتنفيذها بفعالية



أن يتعرف المتدرب علي كيفية إدارة التغيير والتكيف مع البيئة المتغيرة



# وحدات البرنامج التدريبي

## مقدمة في التخطيط الاستراتيجي

### التخطيط الاستراتيجي

تابع: تحديد الأهداف الاستراتيجية ووضع  
المؤشرات

تحديد الأهداف الاستراتيجية ووضع  
المؤشرات

تابع: تحديد الرؤية والرسالة والقيم الأساسية

تحديد الرؤية والرسالة والقيم الأساسية

تابع: مقدمة في التخطيط  
الاستراتيجي

تحليل البيئة الداخلية والخارجية

تحليل القدرات الداخلية

تابع: تحليل القدرات الداخلية



# وحدات البرنامج التدريبي

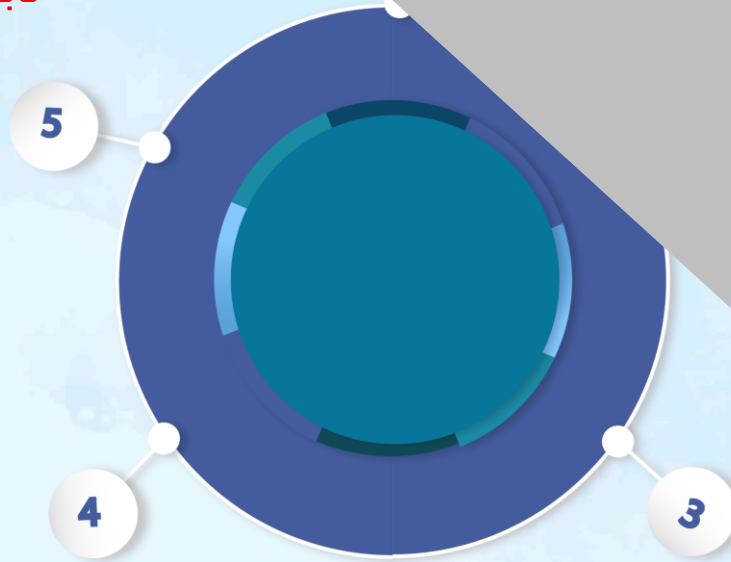
تابع: التخطيط الاستراتيجي

تابع: تقييم الأداء والتحسين المستمر

تنفيذ الخطة الاستراتيجية

تقييم الأداء والتحسين المستمر

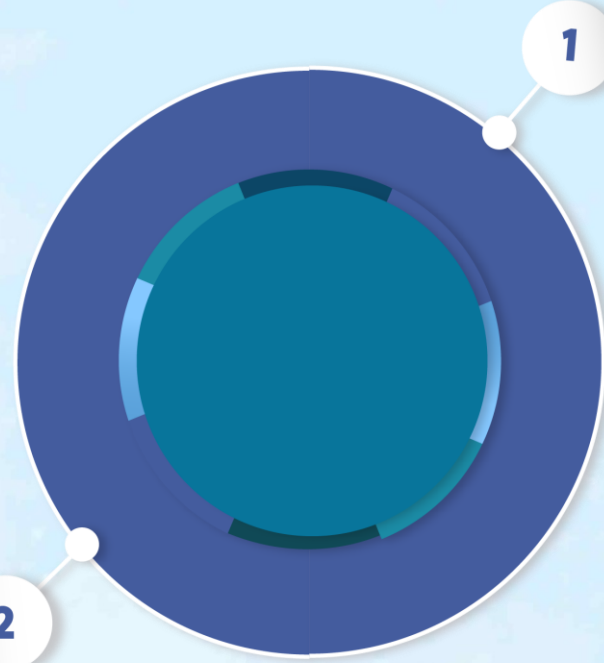
تابع: تنفيذ الخطة الاستراتيجية





# الوحدة التدريبية الأولى

مفهوم التخطيط  
الاستراتيجي



أهمية التخطيط الاستراتيجي







معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الأول



# مفهوم التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن تخطيط بعيد المدى، ويأخذ هذا التخطيط في الاعتبار جميع المتغيرات الخارجية والداخلية، ويقوم بتحديد جميع الشرائح والقطاعات المستهدفة، إضافةً لطرق المنافسة.

يقوم هذا التخطيط بالإجابة على سؤال إلى أين نحن ماضون، آخذاً في الاعتبار الرؤية المستقبلية للمؤسسة وعلاقات التكامل والارتباط بين جميع جوانب هذه المنظمة، إضافةً إلى الأنشطة المختلفة التي تقوم بها والعلاقة التي تربط المنظمة بالبيئة المحيطة بها.



# مفهوم التخطيط الاستراتيجي

## أهمية التخطيط الاستراتيجي

من ميزات التخطيط الاستراتيجي بأنه يعمل على توضيح الأهداف العامة للمبادرة، والذي ينتج عنه انبثاق الخطط العديدة في مجال العمل والإدارة والتي تكوّن الهدف العام الذي يقوم بحكم جميع القرارات الناتجة، كما يوحد هذا التخطيط هدف العاملين لتحقيق الأهداف المراد التوصل إليها، **وتكمن**

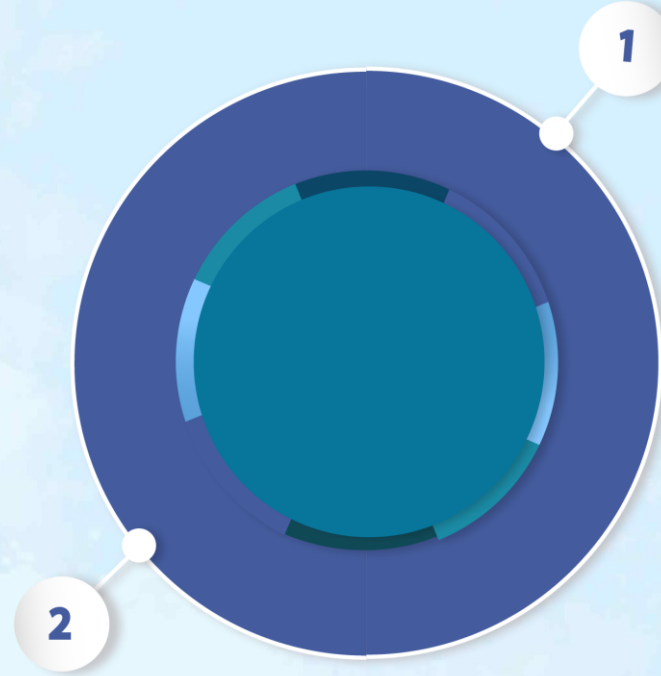
## أهمية هذا التخطيط المغاير للتخطيط التقليدي ما يلي:

- تزويد المبادرة بالغاية والهدف الذي تسعى لتحقيقه.
- تزويد المسؤولين بآلية التفكير بشكل عام بشأن هذه المبادرة.



# الوحدة التدريبية الثانية

الأسس الأساسية للتخطيط  
الاستراتيجي



مراحل التخطيط الاستراتيجي





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الثاني





# مراحل التخطيط الاستراتيجي

## ما هي مراحل التخطيط الاستراتيجي؟

الغرض الأساسي من مراحل التخطيط الاستراتيجي هو مساعدة الشركات على تحديد الأهداف وأن يكون لديها خطة قابلة للتنفيذ لتحقيق تلك الأهداف. ويمكن أن يحدث التخطيط الاستراتيجي على كل مستوى من مستويات الإدارة في الشركة. وقد تكون هناك خطة إستراتيجية مطبقة تغطي أهداف المنظمة بأكملها، ولكن قد تكون هناك أيضًا خطط يصممها المديرون الفرديون وينفذونها مع موظفيهم.

تعتبر مراحل التخطيط الاستراتيجي جزءًا لا يتجزأ من نجاح الشركة على المدى الطويل. فمع وجود خطة إستراتيجية، يمكن للشركة أن تركز طاقاتها ومواردها بشكل أكثر فعالية على تحقيق الهدف.



# مراحل التخطيط الاستراتيجي



## مراحل التخطيط الاستراتيجي

### 1. حدد الموقف الاستراتيجي

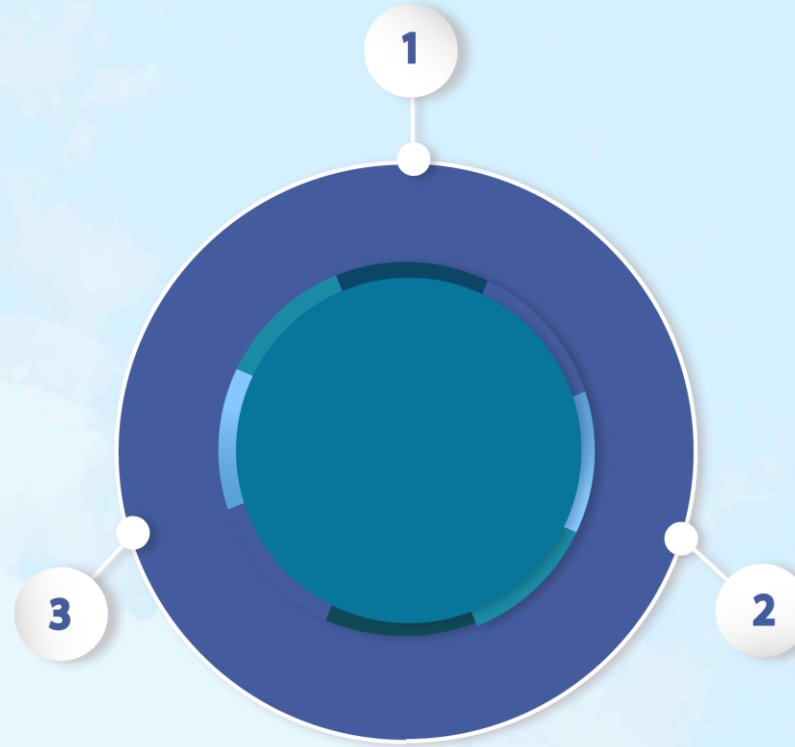
هذه هي المرحلة الذي تحدد فيه الشركة الأهداف قصيرة وطويلة الأجل، والخطوات التي قد تتخذها لتحقيق تلك الأهداف. على سبيل المثال، لنفترض أن شركة المشروبات الغازية تتصور أن تصبح شركة المشروبات الغازية رقم 1 في العالم. قد يكون أحد أهداف تحقيق ذلك هو زيادة حصة السوق بنسبة 10% بين المراهقين. في هذه الحالة، سيكون من المنطقي القيام بإنفاق المزيد من الأموال على الإعلانات التي تستهدف المراهقين.





# الوحدة التدريبية الثالثة

## تحليل البيئة الداخلية



تحليل SWOT وكيفية  
استخدامها في عملية  
التخطيط الاستراتيجي

تحليل البيئة الخارجية





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الثالث





## تحليل البيئة الداخلية

البيئة الداخلية هي جميع العوامل التي لها تأثير مباشر على أعمال وأنشطة المنظمة الروتينية. وتخضع هذه العوامل عمومًا لسيطرة المنظمة، بغض النظر عما إذا كانت ملموسة أو غير ملموسة. ويمكن تقسيمها إلى نقاط قوة وضعف، اعتمادًا على آثارها الإيجابية أو السلبية على الأهداف الأساسية للمنظمة.

**وتتضمن العوامل التي تعتبر جزءاً من البيئة الداخلية ما يلي:-**

**الموارد المادية:** هي الأصول المادية لمنظمة ما، على سبيل المثال، المصانع، والمباني، والآلات، والمعدات، وما إلى ذلك، والتي تُستخدم لتحويل المدخلات إلى مخرجات.

**الموارد المالية:** تتكون من رأس المال والأموال التي تشكل جزءًا من المنظمة. وتخصص الشركات الأموال لتلك الأنشطة التي تقدم أقصى إنتاج من خلال تكبد أقل تكلفة. ومن ثم فإن الهدف هو التخصيص الأمثل للموارد.



## تحليل البيئة الداخلية

وتتضمن العوامل التي تعتبر جزءاً من البيئة الداخلية ما يلي:-

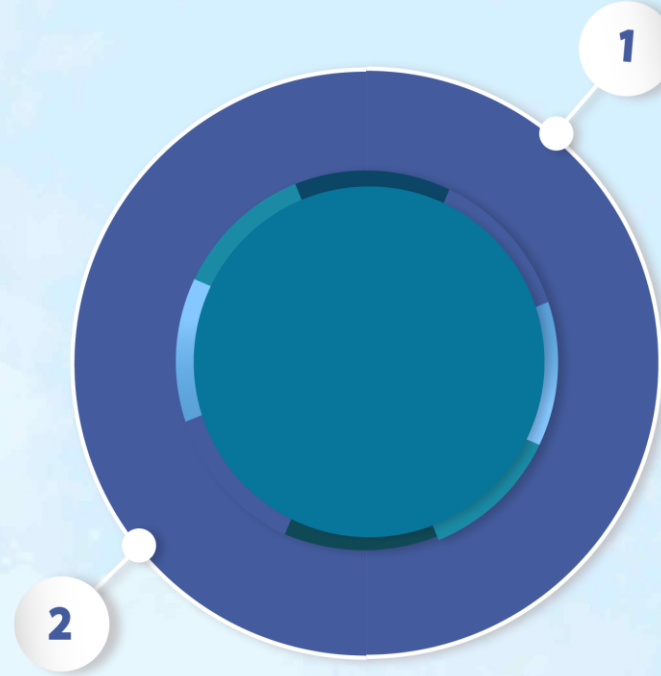
**الموارد البشرية:** كل من يعمل في المنظمة ويمتلك المهارات والخبرات اللازمة للقيام بأنشطة العمل. تتخذ الموارد البشرية القرارات التشغيلية والإدارية المتعلقة بالمنظمة.

**الموارد التكنولوجية:** المعرفة التقنية التي يتم توظيفها أثناء تصنيع منتجات وخدمات المنظمة.

**الثقافة التنظيمية:** تشير ثقافة الشركة أو ما يسمى بالثقافة التنظيمية إلى قيم ومعتقدات وسلوك المنظمة التي توضح الطريقة التي يتواصل بها الموظفون والإدارة ويديرون الشؤون الخارجية.

# الوحدة التدريبية الرابعة

تحليل مصادر الميزة  
التنافسية ونموذج الأعمال



1 تحليل القدرات الداخلية

2



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الرابع





# تحليل القدرات الداخلية

متى يجب تحليل البيئة الداخلي للمنظمة

يجدر بالاداريون أن يقوموا بإجراء عمليات التحليل الداخلي للمنظمة قبل اتخاذ القرارات وإنشاء الخطط الاستراتيجية، بحيث تهتم المنظمات في تحليل العناصر والقوى الداخلية لديها عن طريق تقييم مواردها، ممتلكاتها وأصولها، قدراتها وكفاءاتها، ومزاياها التنافسية.

أهمية تحليل البيئة الداخلي للمنظمة

يساعد تحليل البيئة الداخلية للمنظمات في امتلاك المعرفة اللازمة عن وضعها الحالي من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لدى كل من العناصر الداخلية ولديها والذي من شأنه مساعدة الإدارة في عملية اتخاذ القرارات المختلفة وصياغة استراتيجيات المنظمة بشكل صحيح للاستفادة من نقاط القوة لديها ووضع الاستراتيجيات المعززة لها وكذلك وضع الاستراتيجيات اللازمة للتخفيف والتعويض عن نقاط الضعف لديها.



# تحليل القدرات الداخلية

## أدوات التحليل الداخلي

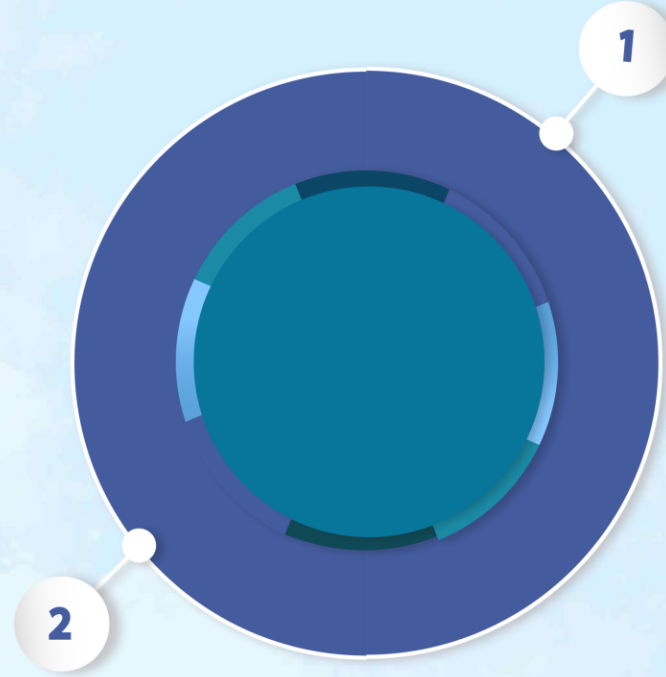
توجد العديد من الأدوات لتحليل البيئة الداخلية للمنظمة ولكل منها استخدام خاص بها كما يلي:

### تحليل الفجوات

تقوم هذه الطريقة على مبدأ تحديد أوجه القصور والضعف في الأداء عن طريق مقارنة الوضع الحالي للمنظمة بالوضع المستقبلي المراد تحقيقه وتحديد الفجوات ما بين الحالتين ومن ثم إنشاء سلسلة من الإجراءات التي من شأنها سد تلك الفجوات، تساعد هذه الطريقة الإدارة في تحديد ما إذا كانت المنظمة تعمل وفقا لإمكاناتها كاملة أو لا وتحديد العيوب في تخصيص الموارد الكافية وكذلك التخطيط والإنتاج وما إلى ذلك.

# الوحدة التدريبية الخامسة

تقييم ومقارنة القدرات  
الداخلية مع المنافسين



تحليل عوامل النجاح





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الخامس







## تحليل عوامل النجاح

ما هي ركائز النجاح ؟

هذا السؤال الذي يحير الجميع في عملهم على وجه الخصوص العاملون لحسابهم الخاص:

ما الذي يجعلك ناجحًا ؟

وللحصول على إجابة واضحة سيجعل الأمر أسهل بكثير، و لذلك تابع القراءة.

فليس عليك سوي إتباع الخطوات التالية و بعدها لن يكون هناك ما يقف في طريق صعودك السلم الوظيفي.

لسؤ الحظ، على الرغم من أن الأمر متاح و يمكن معرفته بالبحث، و لكنه ليس بالسهولة التي تتخيلها.



# تحليل عوامل النجاح



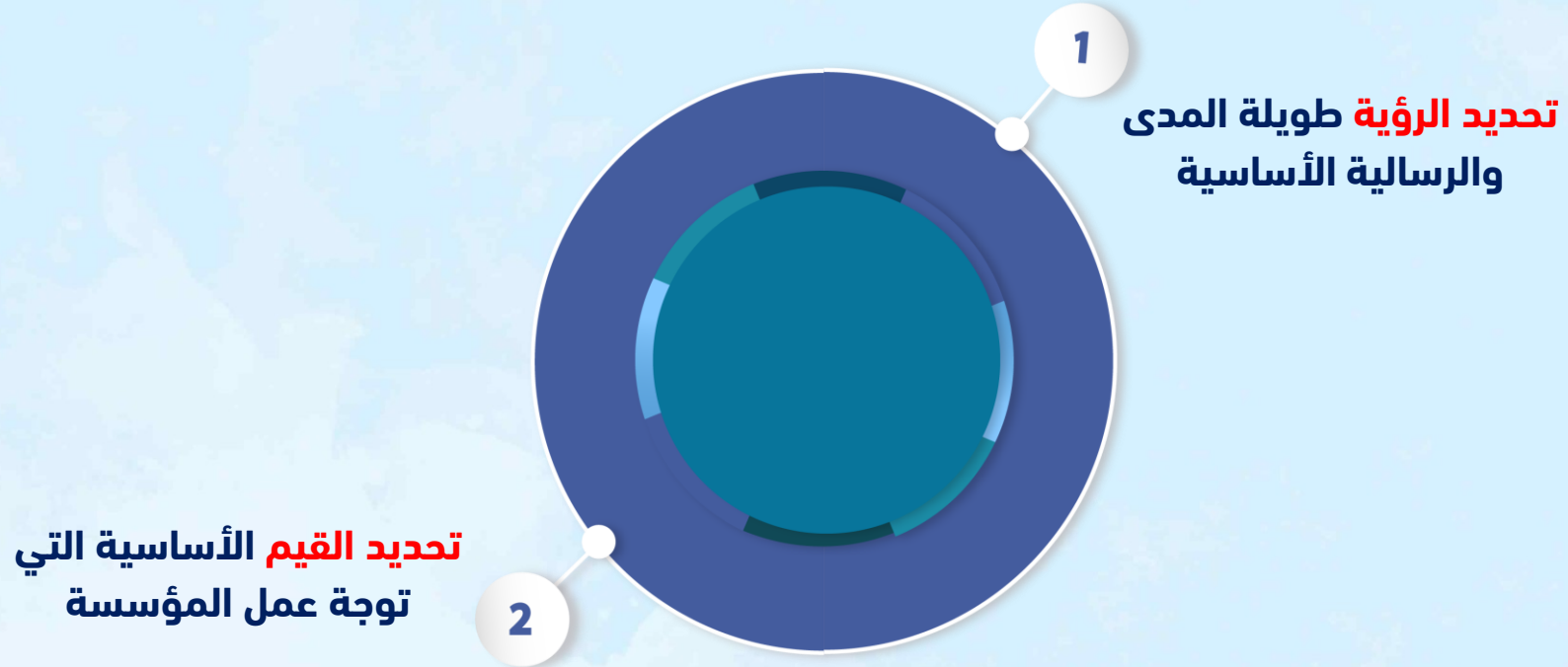
و العوامل التالية تلعب دورًا حاسمًا في هذا الأمر:

## 1- الأداء المميز:

إن نتائجك تتحدث عنك بالرغم من كل شيء، حتى و إن كان هناك من يحاربك أو يحاول التقليل من مجهودك في النهاية ستتحدث الأرقام عنك، و من خلال تلك النتائج ستصنع إسمًا لامعًا، خاصة إن أستطعت أن توصل تلك النتائج لرؤساء رئيسك، فلو آمن رئيسك بك سيؤمن رئيسك بك حتمًا حتى لو كان مضطر.



# الوحدة التدريبية السادسة





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي السادس





# تحديد الرؤية طويلة المدى والرسالة الأساسية

## خطوات كتابة نماذج للرؤية والرسالة والهدف

من أجل كتابة نماذج الرؤية والرسالة للشركات pdf يتم إتباع العديد من الخطوات التي تساعد على إعداد نماذج احترافية مع شركة شركة "قصر الشركات":

**تحديد الرؤية:** يتم تحديد الرؤية الطويلة المدى التي تهدف الشركة إلى تحقيقها، ويجب أن تكون واضحة ومحددة.

**تحديد الرسالة:** تحديد الرسالة الرئيسية للشركة وهي الرسالة التي توضح سبب وجود الشركة والخدمات التي تقدمها.

# تحديد الرؤية طويلة المدى والرسالة الأساسية

## خطوات كتابة نماذج للرؤية والرسالة والهدف

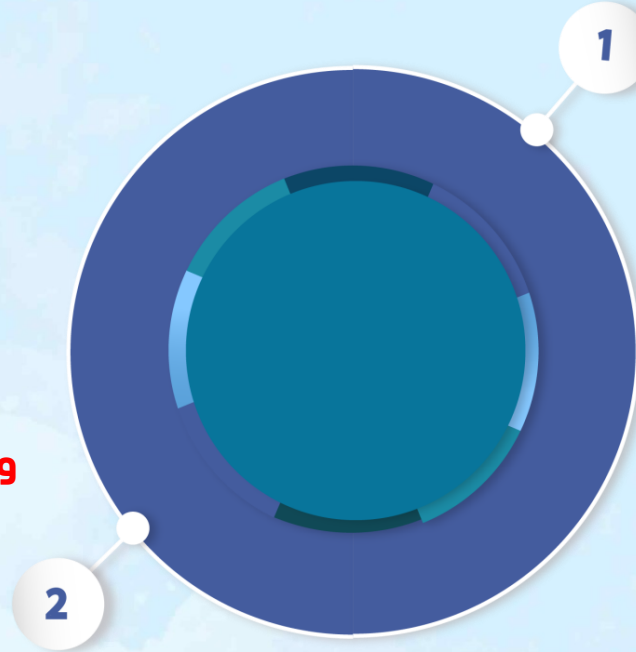
**تحديد القيم:** الأساسية التي تحكم عمل الشركة وتعكس مبادئها وأخلاقياتها ضمن كتابة بروفایل شركة احترافي.

**تحديد الهدف:** يتم تحديد الأهداف القصيرة المدى التي تريد الشركة تحقيقها خلال فترة زمنية محددة.

**تحليل السوق والمنافسين:** يجب دراسة السوق المستهدفة وتحليل المنافسين للحصول على فكرة واضحة عن البيئة التي تعمل فيها الشركة، وكذلك لتحديد موقع الشركة بين المنافسين.

# الوحدة التدريبية السابعة

وضع الخطط الاستراتيجية  
والإجراءات المناسبة



1  
تحديد واختيار الثقافة  
التنظيمية المناسبة





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي السابع





## تحديد واختيار الثقافة التنظيمية المناسبة

ما هي أفضل طريقة لبناء الثقافة التنظيمية؟

الثقافة لا تبني نفسها. الزراعة والري وإلهامها كل يوم - هي عمل الجميع.

الثقافة هي كيان حي يتنفس. يعتمد ذلك على الخيارات النشطة التي نتخذها في العمل كل يوم. ما يجعلها فريدة من نوعها عن الأصول التجارية الأخرى هو أنها تتجلى في موظفي الشركة - على عكس ، على سبيل المثال ، مجموعة استراتيجياتها أو محفظة التمويل أو ملف السياسة - وكلها يمكن أن تكون في بعض الأحيان عناصر سلبية أو نائمة.



## تحديد واختيار الثقافة التنظيمية المناسبة

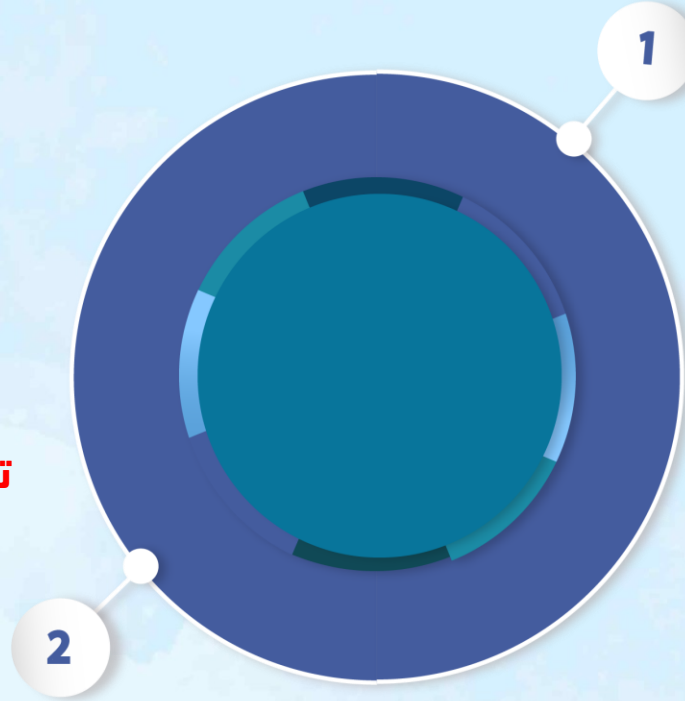


ومع ذلك ، فإن الناس ليسوا أبدا "سلبين" ، حتى عندما لا يكونون في أفضل حالاتهم الديناميكية أو التعبيرية. يمكن إعادة شحنها وتعزيزها من خلال المحفزات والحوافز والتدخلات الاستراتيجية وفي الوقت المناسب (المكافآت والتوبيخ) ، مما يجعل الثقافة شيئا يمكنك التأثير عليه بوعي ونشاط. اكتشف كيف يساعد Empuls by Xoxoday المؤسسات على تحديد هذا السؤال المهم كل يوم. ومن دون علم معظمهم، تتفاعل الثقافة نفسها باستمرار مع البيئة الخارجية والداخلية وتتكيف معها - في محاولة لإيجاد نوافذ وفرص للحفاظ على الاستمرارية.



# الوحدة التدريبية الثامنة

تحديد الخطوات والإجراءات  
اللازمة لتحقيق الأهداف  
الاستراتيجية



وضع أهداف استراتيجية  
محددة



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الثامن





## وضع أهداف استراتيجية محددة

تعرف الأهداف الاستراتيجية بأنها الأهداف المنظمة التي تعكس رؤية الفرد أو المجموعة على المدى الطويل، وهناك خصائص محددة مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية، وهي:

أن ترتبط بهدف محدد، وأن تكون المدة الزمنية طويلة نسبياً، وأن تكون هذه الأهداف عملية ويمكن تطبيقها، وأن تكون قابلة للقياس أي هناك ما يوضح الوصول إليها أو عدم الوصول إليها ومن ذلك قياس الهدف برقم معين، أو بعدد معين، ولا تتم عملية كتابة الأهداف الاستراتيجية بشكل عشوائي لأنها عملية منظمة، وللتعرف إلى كيفية وضع أهداف استراتيجية تفضل بإكمال قراءة هذا المقال.





# وضع أهداف استراتيجية محددة

## وضع أهداف استراتيجية

وفيما يلي توضيح للخطوات المتبّعة عند وضع أهداف استراتيجية:

**اكتب الأهداف:** قم بكتابة كافة الأهداف التي تخطر على بالك دون التفكير

كثيراً في التفاصيل المتعلقة بها من حيث الأولوية وإمكانية التنفيذ.

**حلل الأهداف:** بعد أن كتبت كل الأهداف التي خطرت لك، استخرج من القائمة

الأهداف التي تشعر بأنها ذات جدوى وأهمية بالنسبة لك.



# الوحدة التدريبية التاسعة

وضع خطط العمل وتحديد  
المسؤوليات

2

تحديد المؤشرات الحيوية التي  
تساعد على قياس الأداء

1



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي التاسع







# تحديد المؤشرات الحيوية التي تساعد على قياس الأداء

## كيفية استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية لتعزيز الشركات

بالنسبة للشركات الصغيرة، تعد مؤشرات الأداء الرئيسية مثل معدل نمو الإيرادات وهامش ربح النمو، على سبيل المثال، كلها مؤشرات موثوقة لصحة شركتك. للحصول على رؤية أوضح، حدد بدقة مؤشرات الأداء الرئيسية وجميع العناصر الأخرى التي تريد قياسها. ولكن كيف؟



# تحديد المؤشرات الحيوية التي تساعد على قياس الأداء

## الأهداف الذكية

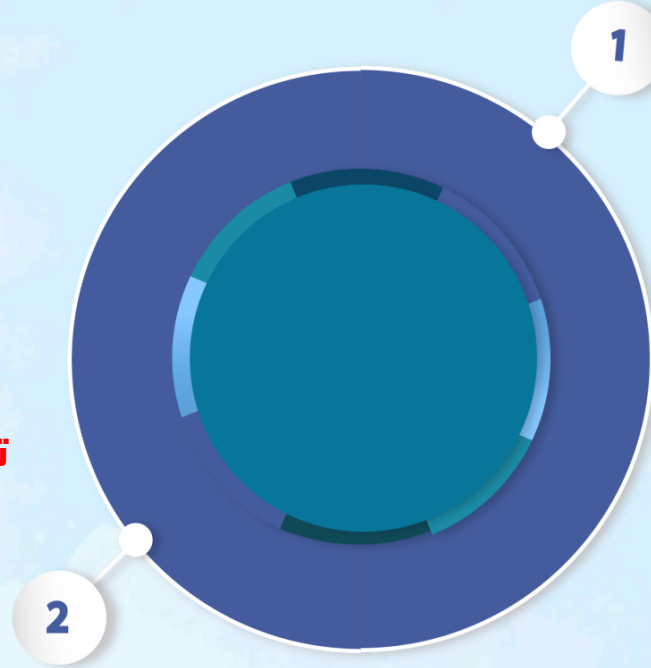
من المحتمل أن تكون قد سمعت بمفهوم الأهداف "الذكية"، والذي كان موجودًا منذ عقود بشكل أو بآخر. يشير هذا المفهوم إلى الأهداف المحددة، والقابلة للقياس، والقابلة للتحقيق، وذات الصلة والمحددة زمنيًا. فيما يلي كيفية استخدام الأهداف "الذكية" لتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بك. محددة. كن محددًا فيما تتوقع تحقيقه.

قابلة للقياس. استخدم مقاييس قابلة للقياس لتسهيل تتبع أداء مشروعك.



# الوحدة التدريبية العاشرة

تقييم الخيارات الاستراتيجية



1  
تحليل البيانات والمعلومات  
الخاصة بالبيئة الداخلية

2



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي العاشر





## تحليل البيانات والمعلومات الخاصة بالبيئة الداخلية

لا يمكن فصل البيئة الداخلية للمؤسسة عن البيئة الخارجية حيث أنها المصدر الرئيسي لتوليد الفرص والتحديات بالنسبة للمنظمة.

ونتيجة لذلك فإن المنظمة لا تستطيع أن تغتني أي فرصة في بيئتها قبل أن تتفحص عوامل البيئة الداخلية، لتحليل نقاط القوة والضعف.

البيئة الداخلية هي التي توجد داخل المنظمة وتؤثر فيها من الداخل، وتتمثل بموارد المنظمة وإمكانياتها، و بوجه عام فإن تحليل البيئة الداخلية يمثل خطوة هامة وضرورية في إختيار الإستراتيجيات المناسبة للمنظمة.



# تحليل البيانات والمعلومات الخاصة بالبيئة الداخلية

تتكون البيئة الداخلية من ثلاثة عناصر رئيسية وهي:

## 1- الهيكل التنظيمي:

مع تعدد وتنوع الهياكل التنظيمية إلا أنه من الممكن وضعها في ثلاثة أشكال رئيسية حسب رأي بعض الكتب، وفيما يلي وصف مختصر لأنواع هذه الهياكل:  
البسيط.

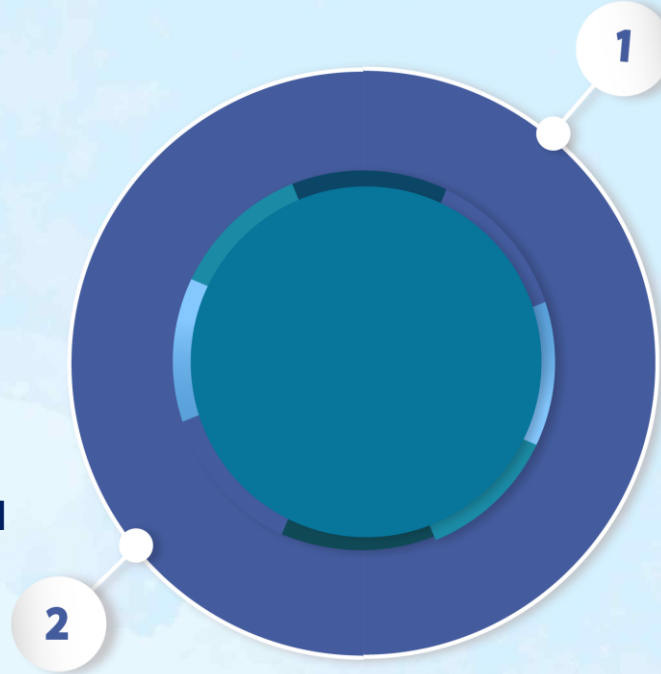
حسب الوظائف.

حسب الفروع.



# الوحدة التدريبية الحادية عشر

**الخطة الاستراتيجية**  
**المناسبة لتحقيق الأهداف**



**عوائق ومخاطر تنفيذ**  
**الخيارات الاستراتيجية**



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الحادي عشر





# عوائق ومخاطر تنفيذ الخيارات الاستراتيجية

تتعدد المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الاستراتيجية ، ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع : المعوقات التي تواجه مرحلة صياغة الاستراتيجية ، المعوقات التي تواجه مرحلة تنفيذ الاستراتيجية ، والمعوقات التي تواجه مرحلة تقويم الاستراتيجية.

## المعوقات التي تواجه مرحلة صياغة الاستراتيجية :

تواجه صياغة الإدارة الاستراتيجية في المنظمات الحكومية عدد من المعوقات ، **والتي من أهمها :**

1- تعدد أهداف المنظمات الحكومية، بالإضافة إلى عدم تحديدها بشكل واضح ودقيق وجمودها وعدم تطويرها من وقت لآخر للاستجابة إلى التغيرات في البيئة الخارجية.

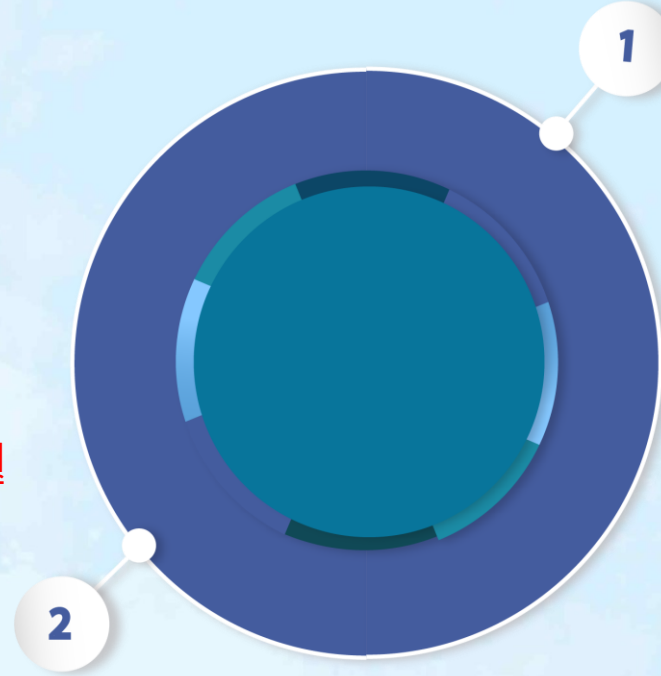
# عوائق ومخاطر تنفيذ الخيارات الاستراتيجية

## المعوقات التي تواجه مرحلة صياغة الاستراتيجية :

- 2- الاهتمام بالأهداف قصيرة الأجل أكثر من الاهتمام بالأهداف طويلة الأجل .
- 3- نقص الكفاءات الإدارية المحترفة ، التي تمتلك القدرة على التفكير الاستراتيجي ؛ مما يؤثر سلباً على تحليل البيانات التي تم جمعها عن المتغيرات في كلٍ من البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة والبيئة الداخلية
- 4- قيام المشرع بوضع رسالة وأهداف واستراتيجيات المنظمة الحكومية ، وبالتالي انحصار دور الإدارة في عملية التنفيذ والتطبيق .

# الوحدة التدريبية الثانية عشر

إدارة التغيير والتكيف مع  
المتغيرات



تحديد المهام ووضع خطة  
استراتيجية محكمة





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الثاني عشر







# تحديد المهام ووضع خطة استراتيجية محكمة

## أهمية الخطة التشغيلية

لم قد نلجأ لوضع خطة تشغيلية إذا كان لدينا خطة استراتيجية؟ حسنًا، ناحية التخطيط التشغيلي في الواقع لها مجموعة من الفوائد التي تجعلها أحد أهم أولويات الشركات ويمكن تلخيص أسباب الأهمية فيما يلي:

## أولًا: دعم الخطة الاستراتيجية

عند وجود مجموعة من الخطط التشغيلية في المؤسسة، سيسهل تحقيق أهداف كل قسم على حدة. بذلك يمكن تحقيق الأهداف الكبرى للمؤسسة بشكل جزئي موزع على الأقسام، هكذا يسعى كل قسم لتحقيق المهام المترتبة عليه ومعرفة مدى الإنجاز الذي تم تحقيقه من كل قسم فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة.



# تحديد المهام ووضع خطة استراتيجية محكمة

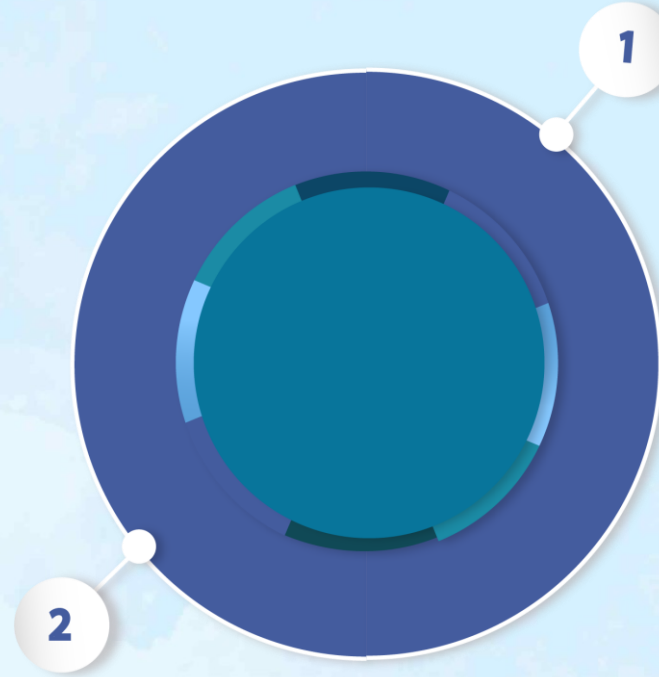
## أهمية الخطة التشغيلية

### ثانياً: تقسيم عملية التخطيط

عوضاً عن وجود إدارة موحدة للتخطيط في الشركة المتمثلة بالإدارة العليا، فالتخطيط التشغيلي سيجعل من كل رئيس قسم أو حتى من كل موظف مشاركاً في عملية التخطيط، أي أن المسؤولية لن تعد محصورة بالقيادة العليا فقط، وإنما سيشعر كل فرد من المؤسسة أو المشروع أنه مسؤول عن جزء من نجاح هذه المؤسسة.

# الوحدة التدريبية الثالثة عشر

إدارة الموارد وتحديد  
المؤشرات



تطور قدرات الموظفين  
وتحقيق الأهداف





معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الثالث عشر







# تطور قدرات الموظفين وتحقيق الأهداف

هو عبارة عن عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية والمديرين بالمؤسسة بهدف تحسين كفاءات ومهارات الموظفين وإكسابهم كفاءات جديدة لدعم تحقيق أهداف المنظمة، فتطوير العاملين لا يقتصر على مجرد تطوير استراتيجيات التعلم والتطوير في المؤسسة، كما إنه يختلف عن الاجتماعات التي تعقد مع الموظفين بالمؤسسة لمناقشة أوجه القصور وتبسيط الضوء على متطلبات عملية التحسين.

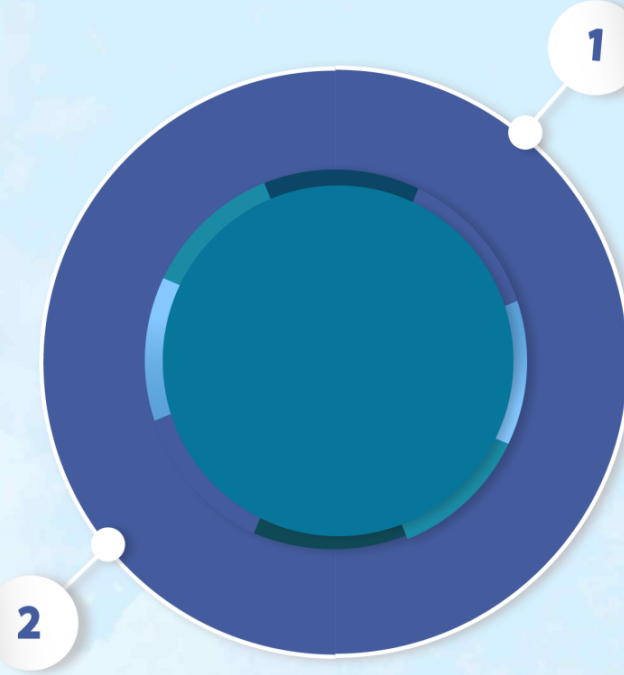
# تطور قدرات الموظفين وتحقيق الأهداف

## أهمية وفوائد تطوير العاملين بالشركات

على الرغم من أن عملية التطوير تأخذ من وقت الشركة وجهدها وأموالها إلا أنها تعود عليها بالنفع، حيث إن هذا التطوير يؤدي إلى زيادة الأصول البشرية وتشغيلها بشكل أكثر كفاءة وأفضل من تدريب موظفين جدد والذين يحتاجون إلى المزيد من وقت المؤسسة لفهم طبيعة عملها.

# الوحدة التدريبية الرابعة عشر

القضايا التي تعيق تحقيق الأهداف  
وتحديث الخطط الاستراتيجية



1  
تحليل المعلومات المتعلقة  
بالأداء المؤسسي

2



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الرابع عشر







# تحليل المعلومات المتعلقة بالأداء المؤسسي

تحليل البيانات هو عملية جمع ونمذجة وتحليل "البيانات" بطرق متعددة؛ لاستخلاص معلومات ورؤى واضحة تُستخدم فيما بعد لتفسير ظواهر حدثت خلال فترة زمنية معيّنة ومعرفة أسباب حدوثها، واتخاذ قرارات بناءً على معطيات منطقية وبنسبة صواب عالية. والجدير بالذكر، إنّ البيانات ليست معلومات، على الأقل وفقاً لمعايير شكلها. البيانات هي مجموعة من الحروف، أو الكلمات، أو الأرقام، أو الرموز، أو الصور الخام المتعلقة بموضوع معين. بينما المعلومات هي نتيجة لمعالجة مجموعة محددة من البيانات، ونتيجة المعالجة تكون مفهومة للأشخاص المعنيين، على عكس البيانات.

# تحليل المعلومات المتعلقة بالأداء المؤسسي

## تحليل البيانات

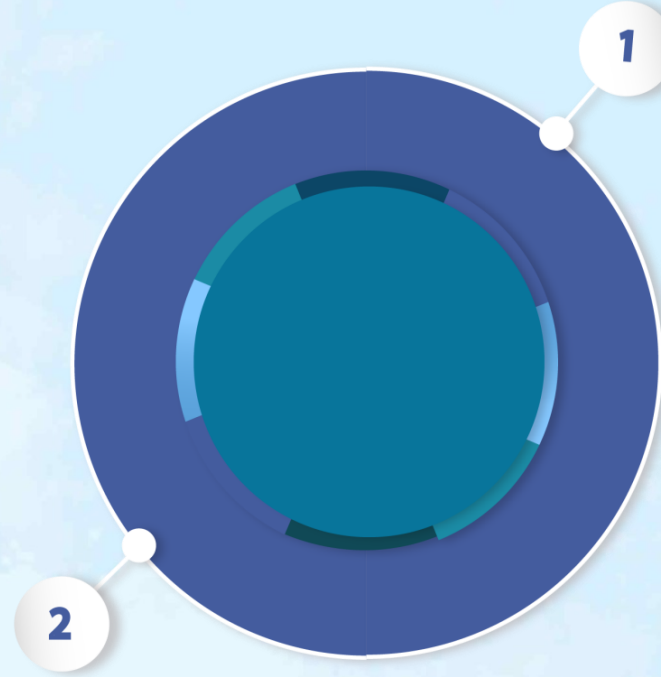
### ما أهمية عملية تحليل البيانات؟

تعتبر البيانات أحد الأصول القيّمة في جميع المنشآت، بمختلف أنواعها وأحجامها وأنشطتها التجارية. وهناك استخدامات وفوائد عديدة لتحليل البيانات، نذكر بعضها:

يمكن استخدام تحليل البيانات لمعرفة احتياجات وسلوكيات العملاء، حيث يمكنك معرفة قنوات التواصل الأكثر استخدامًا من عملائك، وبياناتهم الديموغرافية، واهتماماتهم، وعاداتهم، وسلوكيات الشراء، غيرها الكثير..

# الوحدة التدريبية الخامسة عشر

تحفيز التعلم المستمر داخل  
المؤسسة



1 تطبيق نظم وأدوات الجودة وإدارة  
العمليات

2



معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب  
AL NOZOM AL DHAWLIYAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
Technical and Vocational Training Corporation



# اليوم التدريبي الخامس عشر







# تطبيق نظم وأدوات الجودة وإدارة العمليات

نظام إدارة الجودة (بالإنجليزية: (QMS) quality management system) هو مجموعة من الإجراءات والعمليات تركز على تحقيق سياسة الجودة وأهداف الجودة لتلبية احتياجات العملاء وفقا للشروط المطلوبة.

للتنفيذ تم التعبير عن ذلك الهيكل التنظيمي والسياسات والإجراءات والعمليات والموارد اللازمة بإدارة الجودة. كانت الأنظمة القديمة تمكن من التنبؤ بالنتائج من خطوط إنتاج المنتجات الصناعية، وذلك باستخدام إحصاءات بسيطة وأخذ العينات العشوائية. وبحلول القرن العشرين، أصبحت مدخلات العمل أكثر ومكلفة في معظم المجتمعات الصناعية.





# تطبيق نظم وأدوات الجودة وإدارة العمليات

وهذه المبادئ قام بوضعها خبراء من كل الدول المشاركة في اللجنة الفنية ISO\TC 176 المسؤولة عن مواصفات نظم الجودة أيزو 9000 ، وتبني الإدارة العليا للمنظمات لهذه المبادئ مجتمعة سيؤدي إلى تحسين أداء المنظمة. ومن المعلوم أن مواصفات نظم إدارة الجودة ISO 9001:2000 & ISO 9001:2008 الأيزو (المنظمة الدولية للتقييس) هي أكبر مطور وناشر للمواصفات الدولية على مستوى العالم.



## شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني لجمع هذه المادة العلمية .  
وكل التقدير والاحترام لكافة المراجع والأبحاث التي تم الاسترشاد بها  
وتعتبر محوراً أساسياً للمعارف والمعلومات التي اكتسبها المتدربين في  
هذا البرنامج وأيضا كل التقدير والاحترام لمن ساهم في نجاح هذا البرنامج .

وفقنا الله دوماً لما فيه الخير







معهد النظم الدولية  
العالي للتدريب

AL NOZOM AL DHAWLIAH  
INSTITUTE FOR HIGHER TRAINING