

التخطيط الاستراتيجي

PAD332

الجزء الثاني - الخطة (محتوياتها - مبادئها - أسسها)

في هذا الفصل سنتحدث عن:

- الفرق بين الخطة و التخطيط

- الخطة و محتواها

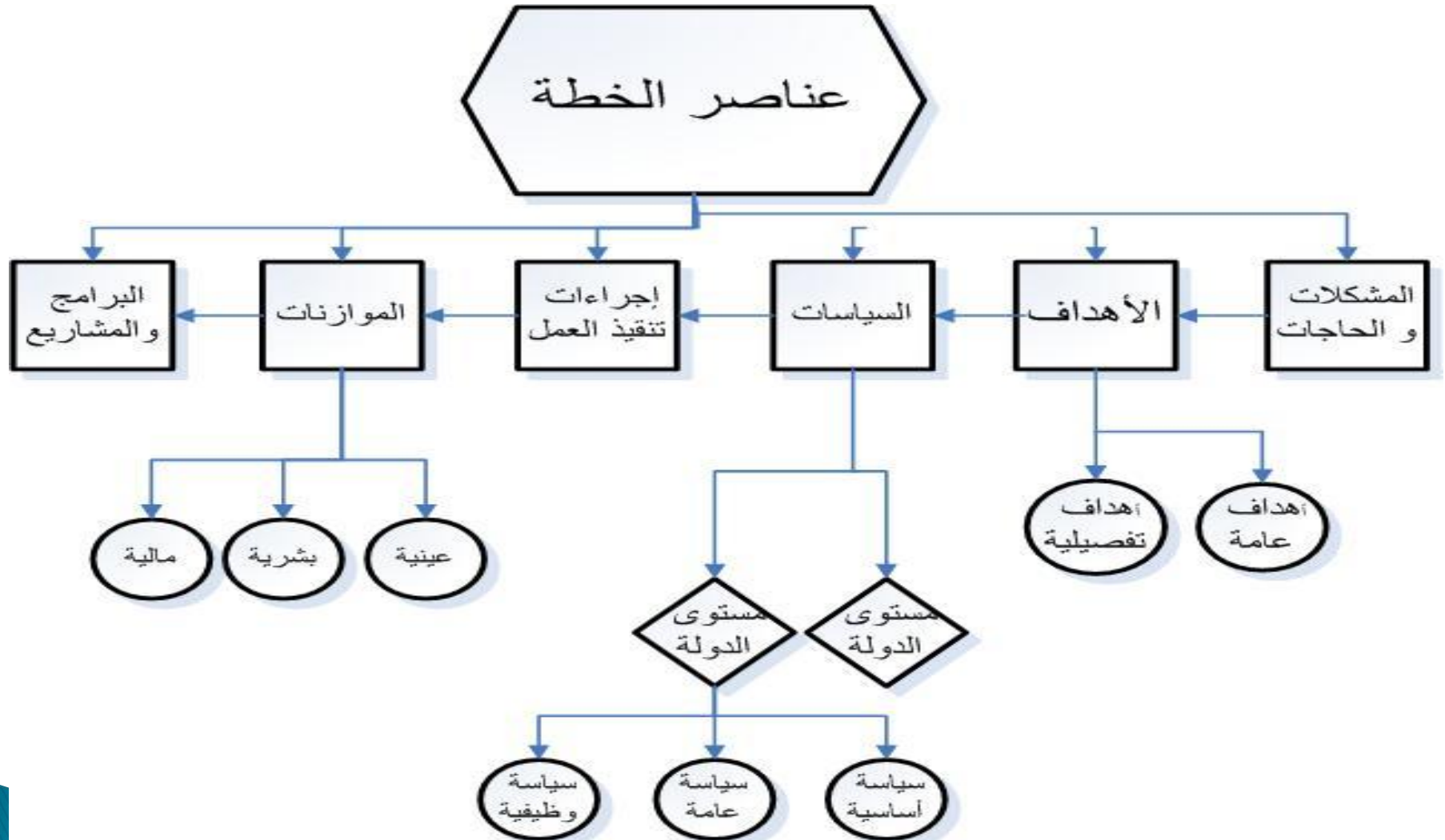
- مبادئ و أسس الخطة

الخطة و التخطيط

▶ ما الفرق بين الخطة و التخطيط ؟

التخطيط	الخطة
أداة عملية	أداة نظرية
عملية إجرائية لإحداث التغييرات	إطار يشمل تفاصيل التخطيط

الخطة و محتواها



الخطة و محتواها

1. تحديد المشكلات

- أول خطوة في عملية التخطيط و يعتبر حلها هو المخرجات المتوقعة
- على مستوى الدولة أو التنظيم

تحديد المشكلة الرئيسية



- مثال- مشكلة محدودية السياحة في السعودية

تحديد المشاكل الفرعية



i. مشكلة انعدام خيارات الترفيه

ii. مشكلة عدم الاهتمام بالمعالم الأثرية

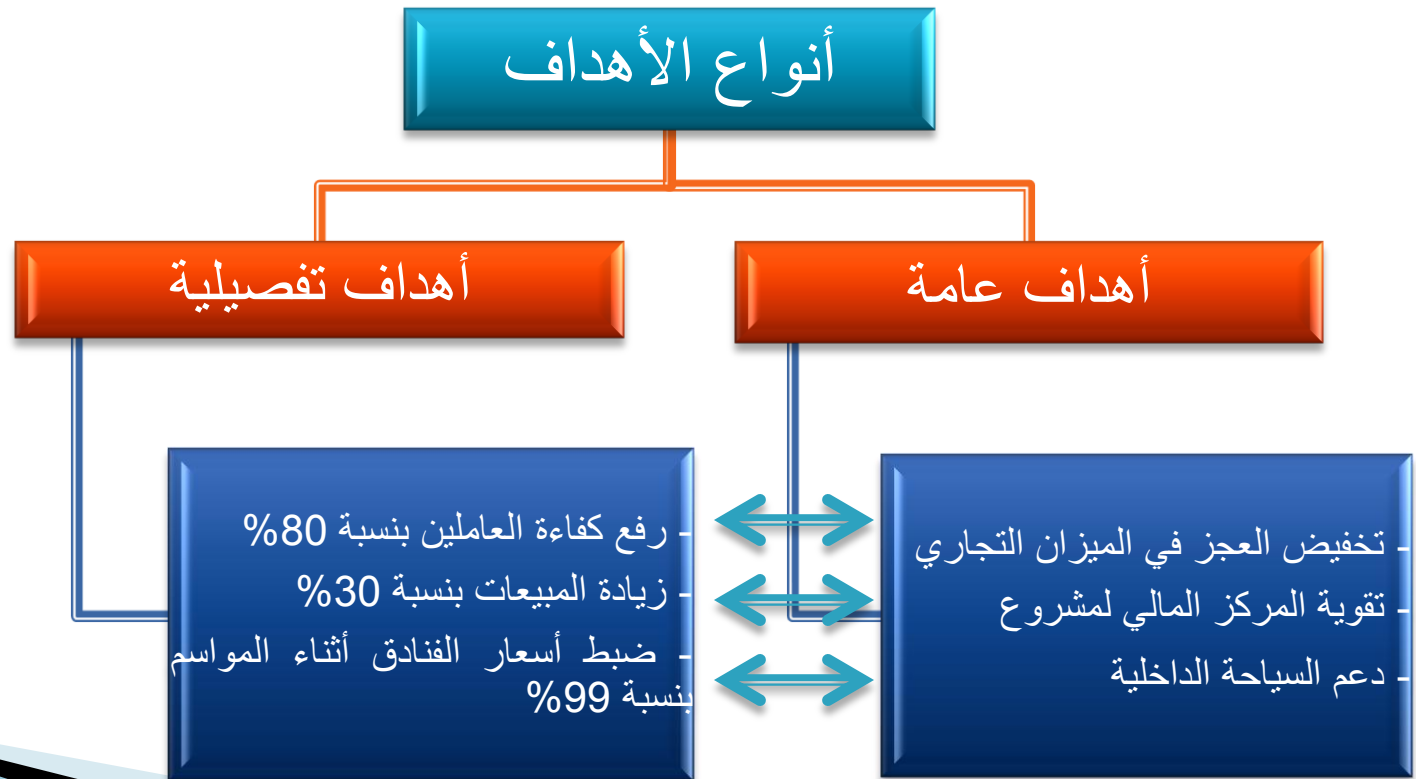
مشكلة السكن المناسب (أسعار باهظة - مساكن أقل من التصنيف العالمي)

مشكلة وسائل النقل بين المدن أو داخل المدينة (ارتفاع أسعار - سوء جودة)

الخطة و محتواها

2. تحديد الأهداف

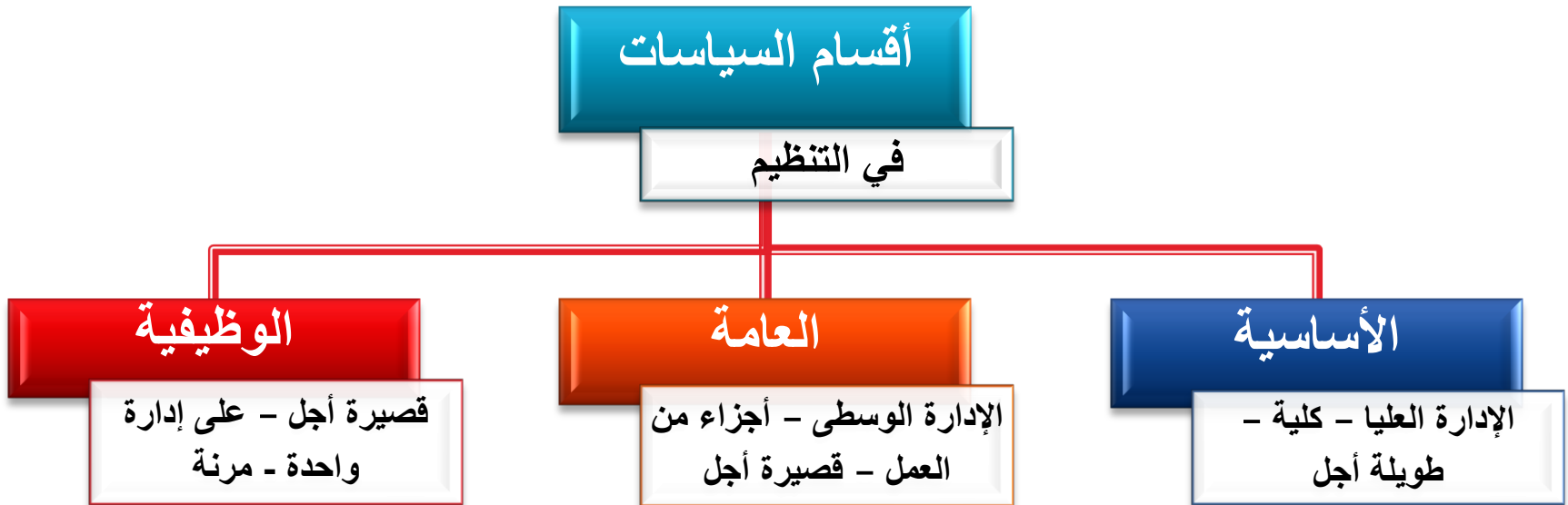
– تحدد بعد دراسة و تحليل المشكلة و بيئتها



الخطة و محتواها

3. السياسات

- قواعد عامة لضبط سير العمل (ضبط الموارد و الاجراءات)
- يجب ألا تتعارض إجراءات العمل مع السياسات



الخطّة و محتواها

– شروط لابد من توفرها لنجاح السياسة:

1. **تعمل على تحقيق الأهداف في ظل الإمكانيات**
2. **قابلة للتطبيق و مرنة و واقعية**
3. **تكتب بوضوح و تحديد و يتم إعلانها (ليست سرية)**
4. **تشمل تحقيق حاجات جميع الأطراف (التنظيم – الدولة – المجتمع .. الخ)**
5. **مترابطة و مكملة لبعضها و غير متعارضة (سياسة الابتعاث في الجامعات)**

الخطة و محتواها

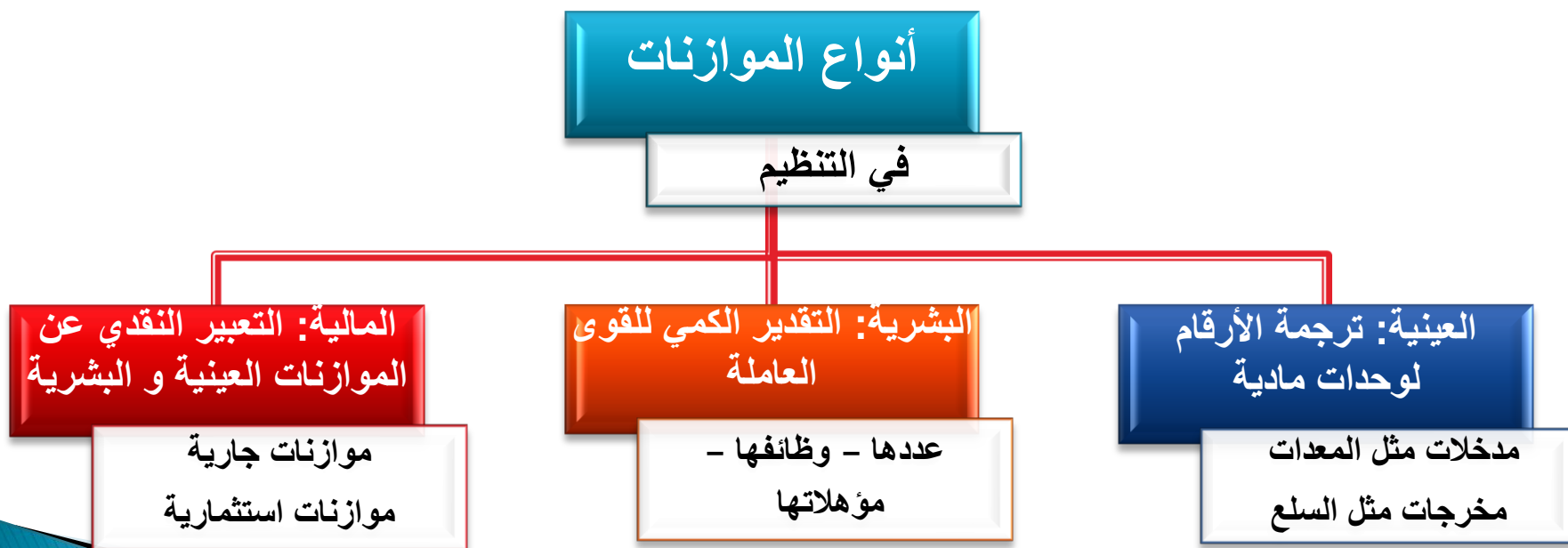
▶ إجراءات و تنفيذ العمل

- آليات تنفيذ العمل وفق السياسات المرسومة
- مثال- إجراءات تصحيح العمالة المخالفة - إجراءات الترقية و التعيين
- شروط يجب توفرها في الإجراءات
 1. أن تكون واضحة و محددة و متناسقة و غير متناقضة أو متداخلة
 2. أن تزيل إرباك تنفيذ العمل
 3. أن توفر الوقت و الجهد
 4. أن تسهل عملية الرقابة و تحقق التنسيق في العمل

الخطة و محتواها

الموازنات

- هي تعبير كمي عن خطة النشاط المتعلقة بفترة مالية مقبلة، ووسيلة للرقابة الفعالة على التنفيذ



الخطّة و محتواها

▶ البرامج و المشاريع

– هي وسائل تحقيق الأهداف و ترجمة السياسات و الاجراءات و الموازنات لواقع ملموس

– يتكون البرنامج من عدة مشاريع

مشروع « يُسر »

مشروع تسديد رسوم

مشروع البوابة الوطنية

– مثال- برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية

الخطّة و محتواها

المشكلة

• البطالة (مشكلة اقتصادية ولكن؟)

الهدف

• تقليص البطالة (هدف عام) - تقليص البطالة بنسبة 90% حتى 5 سنوات (هدف تفصيلي)

السياسة

• السعادة + زيادة رواتبهم
• دور صندوق التنمية للموارد البشرية

الاجراءات

• فرض عقوبات على القطاع الخاص غير المسعودة - قاعدة بيانات محدثة للوظائف السعوديين
• فرض امتيازات للمسعودين

البرامج

ما هي البرامج و المشاريع التي قامت بها المملكة لتقليل معدلات البطالة ؟

مبادئ و أسس الخطة

▶ متطلبات نجاح الخطة

1. الواقعية (الأهداف هي حاجات – المنطقية الزمنية – وفق الامكانيات المتاحة)
2. الشمولية (عدم التركيز على جزء مقابل آخر، الأنشطة متداخلة و مكملة لبعضها)
3. التكامل (ترابط الأنشطة فيما بينها)
4. الأمثلية (تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة بدون هدر للطاقات و الموارد)
5. الوضوح (الأطراف المعنية – المهام على قدر الامكانيات – قنوات اتصال)
6. الإلزام (أن تكون الخطة ملزمة بالتنفيذ)

مبادئ و أسس الخطة

▶ تابع متطلبات نجاح الخطة

7. المرونة (يمكن تعديلها بأقل الخسائر - تستوعب العوامل الطارئة)
8. الدقة (المحتويات - البيانات البشرية/المادية/المالية - التفسيرات المستقبلية)
9. الاستمرارية (استمرارية وضع الخطط - ليست لحالات الطارئة فقط)



يعتبر تحقيق الأهداف هو المخرجات التي يجب أن تحققها
الخطة

مبادئ و أسس الخطة

ترتب الأهداف
حسب أهميتها

► ماهي الشروط الواجب توافرها في أهداف الخطة؟

1. أهداف فعالة (تحقق منفعة اقتصادية بأقل تكلفة)
2. أهداف عادلة (العدالة في توفير فرص عمل)
3. أهداف مستدامة (يتحقق في الوقت الحاضر و يستمر للمستقبل)
4. أهداف مشروعة (اجتماعيا)
5. أهداف واقعية (قابلة للتنفيذ)
6. أهداف مرنة (قابلة للتعديل)
7. أهداف قابلة للقياس (قابلة للتقييم و المتابعة)