

إدارة تطوير الأعمال

الجزء الثاني

Business Development Management

Part 2





المحاضرة الأولى

صياغة سياسات الشركة وتنفيذها

Formulating & Implementing Company Policies

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- Define Company Policy
- Policies Features
- Procedures Manual
- Importance of Policy Manual
- Policy Manual Elements
- Manual Application Procedures

- تعريف سياسة الشركة
- خصائص السياسات
- دليل السياسات والإجراءات
- أهمية دليل السياسات
- عناصر دليل السياسات
- إجراءات تطبيق الدليل

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- معرفة ماذا تعني سياسات الشركة.
- التعرف على خصائص السياسات الصحيحة للشركات.
- تعلم كيف تضع دليلاً لسياسات الشركة.
- إدراك مدى أهمية دليل السياسات للشركة.
- معرفة عناصر دليل السياسات ومِمَّ يتكون.
- التعرف على كيفية تطبيق دليل السياسات في الشركة.

تعريف سياسة الشركة

Define Company Policy



هي القواعد والتعليمات الصادرة عن صاحب العمل للعامل، التي تنظم كل ما يخص طريقة العمل وطرق استخدام موارد المؤسسة والعلاقات داخل المؤسسة وفقاً لقانون العمل ومعايير الموارد البشرية.

خصائص السياسات Policies Features



- تفاعلية ومرنة.
- تغطي كل شروط وظروف العمل.
- مرجع موثق في حالة الاختلاف بين العامل وصاحب العمل.
- توضح للعامل طريقة العمل داخل المؤسسة بشكل واضح.

دليل السياسات والإجراءات Procedures Manual

ما هي الإجراءات؟

هي الشرح التفصيلي لكيفية تنفيذ العمليات الخاصة بالسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة.

ما هو دليل السياسات والإجراءات؟

هو عبارة عن مجلد كبير يتم فيه وضع سياسات وتعليمات مجلس الإدارة الخاصة بتنظيم العمل لدى إدارة الموارد البشرية.



عناصر دليل السياسات

Policies Manual Elements



- مقدمة عن الشركة وطبيعة نشاطها
- رؤية ورسالة وأهداف الشركة
- تعريف الكلمات المستخدمة في الدليل
- سياسات الشركة العامة

عناصر دليل السياسات

Policies Manual Elements



- الشروط والضوابط المكملة للسياسات
- إقرار السياسات
- الإجراءات الموضحة للسياسات
- طرق تنفيذ السياسات والإجراءات

عناصر دليل السياسات

Policies Manual Elements

- خريطة تدفق مسار العمليات
- مجالات عمل الإدارات المسؤولة
- أدوار فريق العمل المشارك
- إجراءات الرقابة على السياسات والإجراءات
- الإصدار والتاريخ



أهمية دليل السياسات Importance of Policy Manual



إجراءات تطبيق الدليل Manual Application Procedures



إخطار الموظفين ببند الدليل



اعتماد مجلس الإدارة



مناقشة بند الدليل تفصيلياً



إقرار الموظف بعمله ببند الدليل



التدريب على أي تعديلات مستقبلية



المحاضرة الثانية

تحليل الفجوات في عالم الأعمال

Gap Analysis

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- تحليل SWOT
- تحليل الفجوة بين الحالي والمرغوب
- تحديد وتوزيع المهام
- الجدول الزمني للخطة
- التنفيذ والمتابعة والتقييم
- SWOT Analysis
- Gap Analysis between Current and Desired
- Define and Allocate Tasks
- Plan Schedule
- Implementation, Monitoring and Evaluation

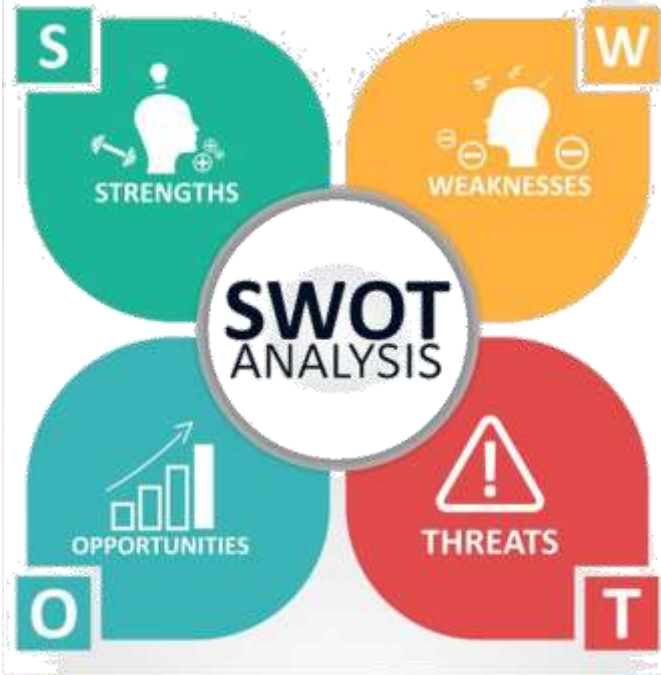
أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للشركة.
- تحليل الفرق بين الوضع الحالي والمرغوب.
- معرفة كيفية اختيار الشخص المناسب وتوزيع المهام.
- تعلم كيفية وضع جدول زمني لتنفيذ المطلوب.
- تعلم طريقة المتابعة والتقييم المستمر لتنفيذ الخطة.

تحليل SWOT

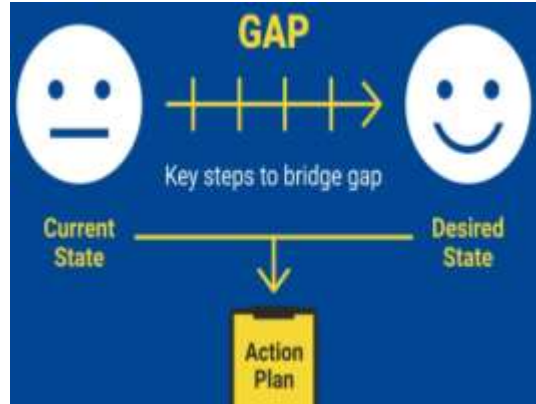
SWOT Analysis



هو تحليل يوضح نقاط القوة التي تعتمد عليها المؤسسة في عملها ونقاط الضعف التي تعوق وتقلل وتؤخر من فرص النمو، والعقبات والتهديدات التي تظهر دائماً أثناء تنفيذ الخطة، والفرص التي تمكننا من الوصول للهدف بشكل أسرع.

تحليل الفجوات بين الحالي والمرغوب

Gap Analysis between Current and Desired



هو أداة تستخدم لقياس مستوى الأداء الحالي للنظام مع المستوى المطلوب
وبمعنى آخر: معرفة الاختلاف بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب فيه.

تحليل الفجوات بين الحالي والمرغوب

Gap Analysis between Current and Desired

خطوات تحليل الفجوات



تحديد الوضع المستهدف



تحديد الفجوات



تحليل الوضع الحالي للشركة



خطة سد الفجوات

تحديد وتوزيع المهام

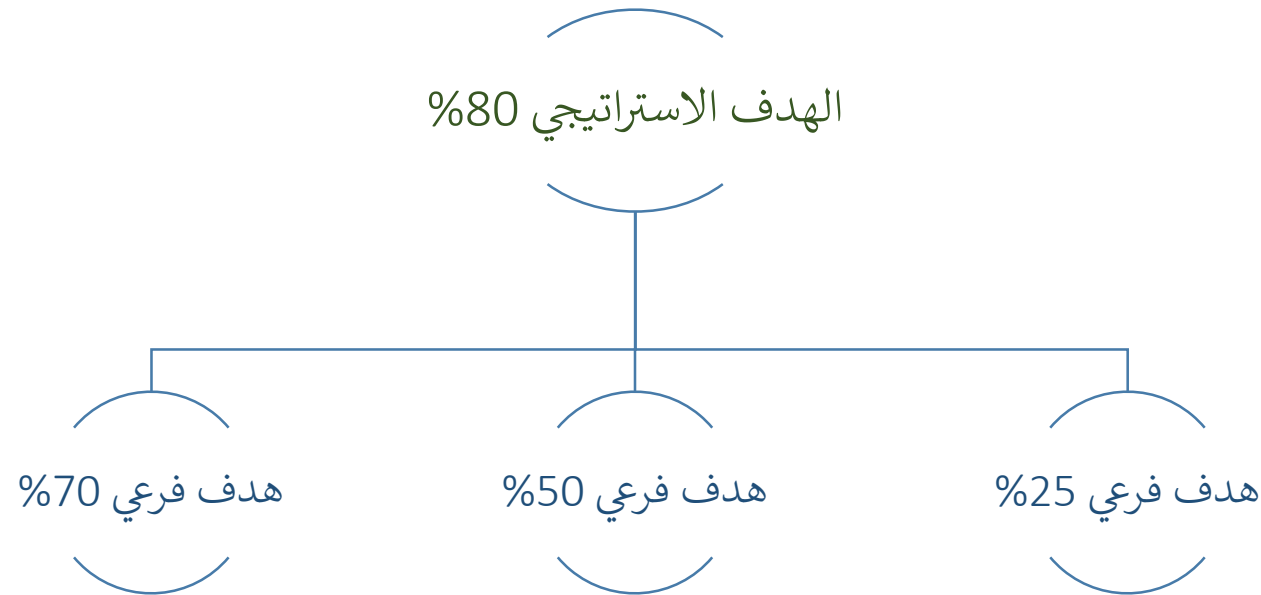
Define and Allocate Tasks



الجدول الزمني للخطة Plan Schedule

أهمية الجدول الزمني للخطة:

- تقييم وتعديل الخطة الاستراتيجية
- قياس ما تم إنجازه للأهداف الفرعية
- تحفيز العاملين
- رفع كفاءة ودقة عمل المؤسسة
- تحديد الخطوات التنفيذية بدقة
- تحديد نقاط وأوجه القصور في الخطة التشغيلية لتعديلها



التنفيذ والمتابعة والتقييم

Implementation, Monitoring and Evaluation



تحديد الفجوات



تحليل SWOT



وضع الأهداف الاستراتيجية



تحديد الرؤية

Business Objectives ...



وضع الأهداف التشغيلية



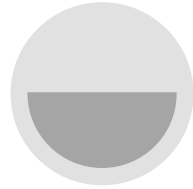
توزيع المهام



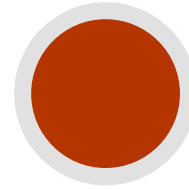
الجدول الزمني

متى أراجع وأقيم خطة العمل؟

When do I review and evaluate the business plan?



الخطة التشغيلية
شهري / أسبوعي / يومي



الخطة الاستراتيجية
كل 3 سنوات



المحاضرة الثالثة

تقييم العمليات الداخلية وتطويرها

Key Performance Indicators

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- تعريف مؤشرات قياس الأداء
- أنواع مؤشرات قياس الأداء
- معايير تحديد مؤشرات قياس الأداء
- طرق تحديد مؤشرات قياس الأداء
- Performance Indicators Definition
- Performance Indicators Types
- Performance Indicators Standards
- Performance Indicators Determination Methods

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- معرفة ماذا تعني مؤشرات قياس الأداء.
- التعرف على أنواع مؤشرات قياس الأداء.
- معرفة المعايير التي تحدد مؤشر القياس للأداء.
- مراحل تحديد مؤشر القياس للأداء.

تعريف مؤشرات قياس الأداء

Performance Indicators Definition

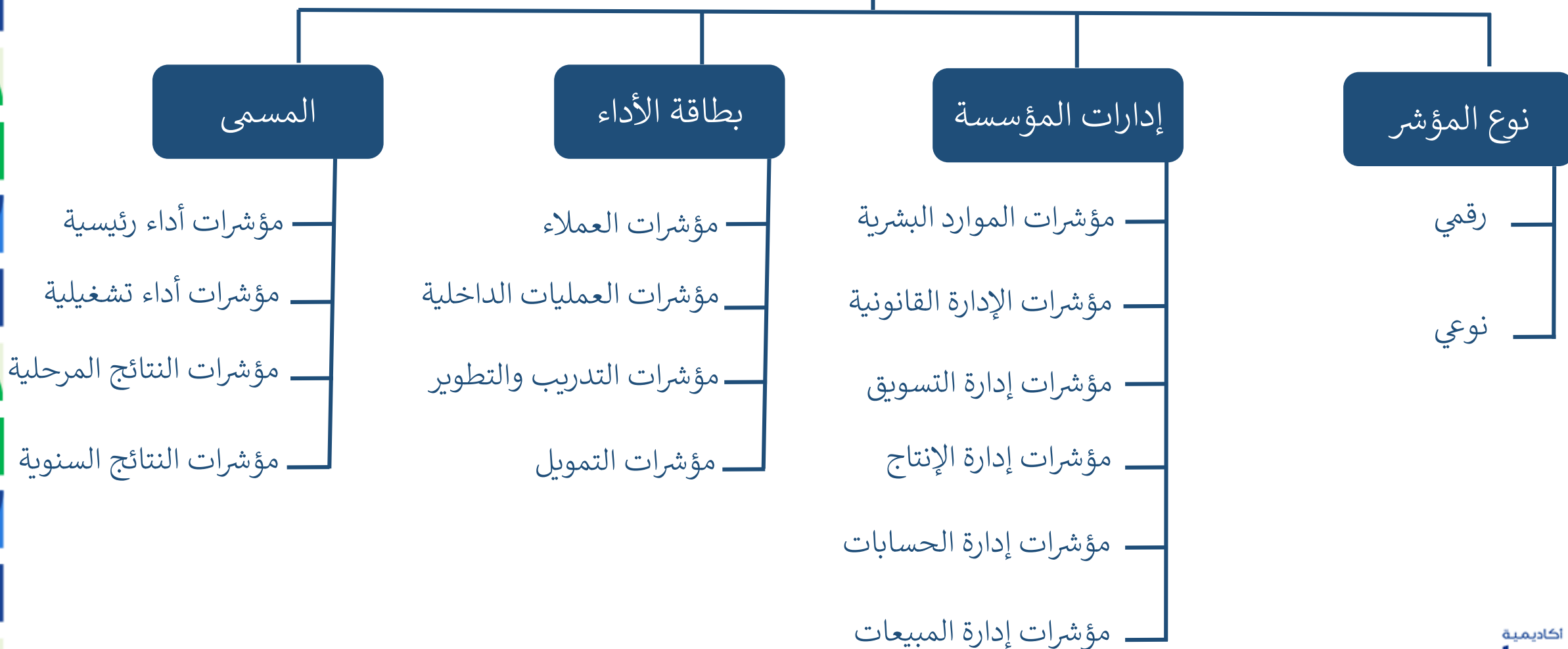
هي مجموعة من المؤشرات والقيم النوعية والرقمية التي من خلالها يمكنك تقييم أداء كل ما يحدث سواء في المؤسسة ككل أو في أداء الموظفين والأقسام أو الخطة أو تقييم الأهداف والمهام والتأكد من أنك تسير على مسارك الصحيح.

مؤشر تشغيلي

مؤشر رئيسي

أنواع مؤشرات قياس الأداء

Performance Indicators Types



طرق تحديد مؤشرات قياس الأداء

Performance Indicators Determination Methods



- تحديد الأهداف الاستراتيجية
- تحديد الأهداف التشغيلية
- ربط كل هدف بمؤشر قياس واضح وواقعي

معايير تحديد مؤشرات قياس الأداء

Performance Indicators Standards



- تحديد مجال الخطة
- الخطة العامة
 - الخطة التسويقية
 - خطة تحسين المنتج
 - خطة الموارد البشرية



تحديد أهداف الخطة



- تحديد نوع الخطة
- الخطة الاستراتيجية
 - الخطة التشغيلية



تحديد الرؤية المستقبلية

معايير تحديد مؤشرات قياس الأداء

Performance Indicators Standards



الخطة العامة:

- تطوير الأداء وتحسين الإنتاجية والربح
- فاعلية الخطط التشغيلية في الوصول للمطلوب
- مدى تحقق رؤية الشركة

الخطة التسويقية:

- رضا العملاء
- زيادة الربحية وحركة المبيعات
- الحصة السوقية والمكانة التنافسية للمؤسسة

معايير تحديد مؤشرات قياس الأداء

Performance Indicators Standards

خطة تحسين المنتج:

- جودة المنتج وأدائه
- فاعلية المنتج أو الخدمة وإشباع القيمة

خطة الموارد البشرية:

- معدل الالتزام في المؤسسة
- معدل الإنتاجية والكفاءة
- معدل التطوير والتحسين واكتساب المهارات الجديدة





المحاضرة الرابعة
تقييم الأداء المالي
Financial Performance Evaluation

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- Financial Analysis Definition
- Financial Analysis Objectives
- Financial Analysis Importance
- Financial Analysis Types
- Financial Analysis Results

- تعريف التحليل المالي
- أهداف التحليل المالي
- أهمية التحليل المالي
- أنواع التحليل المالي
- نتائج التحليل المالي

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- معرفة مفهوم التحليل المالي.
- إدراك أهمية التحليل المالي للشركة.
- التعرف على أهداف التحليل المالي في الشركات.
- التعرف على أنواع التحليل المالي المهمة للشركات.
- معرفة نتائج التحليل المالي على مستوى الشركات.

تعريف التحليل المالي

Financial Analysis Definition



هو دراسة المعلومات المالية الخاصة بالمنشأة من أجل تحليل المصروفات، والإيرادات، والتدفقات النقدية وطرق الاستثمار للمشروعات والأعمال المرتبطة بالتمويل وتوظيف الأموال، من أجل رفع الكفاءة المالية للمنشأة وتعظيم فرص الربحية.



أهمية التحليل المالي

Financial Analysis Importance



- يساعد الإدارة على وضع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية
- يساعد الإدارة في تصحيح القرارات الخاطئة
- يساعد على اكتشاف فرص جديدة للاستثمار
- يساعد الإدارة على تشخيص الوضع المالي للمنشأة
- يساعد الإدارة على تحديد قابلية المنشأة في الحصول على قروض وتسديدها

أنواع التحليل المالي

Financial Analysis Types

1. الجهة المنفذة للتحليل المالي

- التحليل الداخلي:

ينفذ من خلال موظف أو إدارة للهيكل التنظيمي في المؤسسة
ويستخدم في تحسين قدرات وموارد الشركة.

- التحليل الخارجي:

تنفذه جهة خارج المنشأة، ويساهم في تحقيق أهداف الجهات الخارجية،
مثل الغرف التجارية والصناعية والمصارف.



أنواع التحليل المالي

Financial Analysis Types



2. الأسلوب المستخدم في التحليل المالي

- التحليل بالمقارنات
- التحليل بالاعتماد على الأرقام القياسية
- التحليل باستخدام النسب المالية

أنواع التحليل المالي

Financial Analysis Types

3. التحليل المالي وعلاقته بالزمن

- التحليل الرأسي:

هو تحليل نسبي ساكن، يُنسب كل عنصر في القائمة إلى القيمة الإجمالية لعناصرها؛ أي تدرس العلاقات بين كافة العناصر على أساس كلي، وضمن تاريخ محدد.

- التحليل الأفقي:

هو تحليل ديناميكي يدرس سلوك كل عنصر من عناصر القوائم المالية -زيادة أو نقصان- خلال الزمن؛ لذا فهو يوضح التغيرات التي تحدث على القوائم المالية خلال فترة من الزمن.



نتائج التحليل المالي

Financial Analysis Results

نتائج التحليل الداخلي	نتائج التحليل الخارجي
• استخدام نتائج التحليل في مجال الرقابة العامة. • تقييم أداء الإدارة المالية خلال الفترة الماضية. • المساعدة في اتخاذ قرار توزيع الأرباح أو إعادة الاستثمار.	• استخدام الأرقام المرتبطة بالضريبة لتقييم النتائج المالية. • تقييم السياسة المالية لتطوير الحالة المالية للمنشأة. • تقييم حالة المنشأة المالية فيما يتعلق بالقروض.



المحاضرة الخامسة
التدريب والتطوير
Training and Development

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- Training and Development Concept
- Training and Development Importance
- Training and Development Benefits
- Training and Development Types

- مفهوم التدريب والتطوير
- أهمية التدريب والتطوير
- فوائد التدريب والتطوير
- أنواع التدريب والتطوير

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- التعرف على مفهوم ومعنى التدريب والتطوير.
- إدراك أهمية التدريب والتطوير على مستوى الشركة.
- التعرف على فوائد التدريب والتطوير لتحسين وضع الشركة.
- معرفة نوع التدريب المهم لكل نوع من الشركات.

مفهوم التدريب والتطوير

Training and Development Concept



يعني تطويراً في معلومات الفرد وقدراته ومهاراته وأفكاره وسلوكياته بهدف إعداد الفرد إعداداً جيداً لمواجهة متطلبات الوظائف الحالية، وتنمية مهاراته الفنية والذهنية لمواجهة الاحتياجات المستقبلية وتحقيق النجاح.

أهمية التدريب والتطوير

Training and Development Importance



- تنمية وتطوير السلوكيات الإدارية
- رفع جودة وكفاءة العملية التشغيلية
- يساعد على زيادة الدخل
- إعداد كوادر بشرية قوية في سوق العمل
- تطوير مهارات المتدربين
- تغطية احتياجات سوق العمل

فوائد التدريب والتطوير

Training and Development Benefits



أنواع التدريب Training Types



تدريب سلوكي

يهتم بالتدريبات ذات العلاقة بطرق التعامل
مع الآخرين في بيئة العمل.



تدريب فني / مهني

يهتم بتطوير المهارات والقدرات الفنية
المرتبطة بالجانب العملي أو التطبيقي للعمل.

المحاضرة السادسة
مهاره تحليل الأعمال
Business Analysis Skill

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- Business Analysis Skill Definition
- Business Analysts Goals
- The Roles of Business Analysts
- Business Analysis Methods
- Business Analysis Steps

- تعريف مهارة تحليل الأعمال
- أهداف محلي الأعمال
- أدوار محلي الأعمال
- طرق تحليل الأعمال
- خطوات تحليل الأعمال

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- معرفة معنى تحليل الأعمال على مستوى الشركات.
- معرفة أنواع تحليل الأعمال.
- التعرف على طرق ووسائل تحليل الأعمال.
- التعرف على أنواع وأدوار محلي الأعمال في تطوير الشركات.
- معرفة خطوات تحسين أعمال الشركات.

تعريف مهارة تحليل الأعمال

Business Analysis Skill Definition



هي المهارة التي تحدد مشاكل الأعمال وحلولها التي تشمل تطوير النظام،
وتغيرات في السياسات والعمليات ونظم المعلومات التي تحتاجها المؤسسة
لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أهداف محلي الأعمال

Business Analysts Goals



1. رفع معدل العائد على الاستثمار (Increase ROI)

يتم قياس مثالية حلول تطوير الأعمال بمعدلات الزيادة للعائد على الاستثمار، حيث كلما زادت معدلات العائد دل ذلك على كفاءة الحلول المطبقة.

2. خفض التكاليف (Cost Reduction)

يعد تخفيض التكاليف أحد الأهداف الرئيسية لمحلل الأعمال، حيث يعمل على تعديل وتطوير حركة سير الأعمال لتلافي أي زيادة ضمنية في التكاليف.

أهداف محلي الأعمال Business Analysts Goals

3. تطوير أساليب تلبية احتياجات العملاء (Develop Customer needs)

يقوم محلل الأعمال بالتأكد من احتياجات العملاء بدقة من خلال الاستماع إلى آرائهم حول الخدمات المقدمة كخطوة في طريق تحسينها وتطويرها بالشكل الذي يلبي تلك الاحتياجات بشكل أكثر فاعلية.

4. تحسين كفاءة المشروع (Improve Project Efficiency)

عن طريق تقليل معدل الأخطاء في منظومة إدارة المؤسسة وسرعة أداء العمليات مع تطوير مراحل تلبية احتياجات العملاء من حيث السرعة والكفاءة.



أدوار محللي الأعمال

Business Analysts Tasks



- مسؤول عن نظم المعلومات في المنظمة.
- يقوم بتحليل النظم ودراساتها للوصول إلى أفضل الحلول والتصاميم التكنولوجية.
- يجمع البيانات والمعلومات لتصميم وتحسين ومراجعة كفاءة وأداء الأنظمة والبرمجيات.
- يدرس متطلبات قيام النظام ومدخلاته ومخرجاته، وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذه، بالإضافة إلى توضيح كيفية التنفيذ وشرح ديناميكية العمل.

محلل النظم



- يركز على إجراءات تنفيذ الأهداف الاستراتيجية ووضع الأهداف قصيرة الأجل.
- يركز على تطوير الإجراءات والعمليات والموارد.
- يعمل على إعادة تصميم أساليب العمل وتحسينها.
- يعمل على دمج التكنولوجيا بمسارات تطوير الأعمال في المنظمة.

التنفيذي



- يركز على المسائل الاستراتيجية بشكل مستمر في المنظمة.
- على دراية جيدة بتحليل الوضع الاستراتيجي للمنظمة ومحيطها الخارجي.
- يقدم المشورة بشأن السياسات المناسبة، والآثار المترتبة على القرارات المتعلقة بالسياسة العامة.

الاستراتيجي

طرق تحليل الأعمال

Business Analysis Methods

1. طريقة MOST (MOST Method)

تستخدم لإجراء تحليل للمحيط الداخلي للتأكد من أن المشروع الذي تعمل عليه يتماشى مع كل من الخصائص الأربع:

- المهمة Mission (إلى أين تنوي أن تذهب الشركة في عملها؟)
- الأهداف Objectives (الأهداف التي ستساعد على تحقيق المهمة)
- الاستراتيجيات Strategies (الخطة التي ستحقق الأهداف)
- التكتيكات Tactics (الإجراءات التي ستحقق الاستراتيجيات)



طرق تحليل الأعمال

Business Analysis Methods

2. طريقة SWOT (SWOT Method)

تستخدم للتركيز على مناطق القوة وأين تكمن أكبر الفرص، ولتحديد الأخطار ونقاط الضعف، والتهديدات الداخلية والخارجية.

- مصادر القوة Strength (ما هي المزايا؟ ما يحدث حالياً بشكل جيد؟)
- نقاط الضعف Weakness (ما الذي يتم فعله بشكل سيئ؟)
- الفرص Opportunities (ما هي الفرص الجيدة التي تواجه المنظمة؟)
- التهديدات Threats (ما هي العقبات تواجهها المنظمة؟)



خطوات تحليل الأعمال

Business Analysis Steps



1. تحليل المؤسسة (Organization Analysis)

يركز على فهم احتياجات المؤسسة ككل، وأهدافها الاستراتيجية، وتحديد الفرص التي تساعد المؤسسة على تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية.

2. تخطيط الاحتياجات (Needs Planning)

يشمل التخطيط لخطوات التطوير المطلوبة، وتحديد الاحتياجات التي لها الأولوية القصوى للتنفيذ، وإدارة التغيير.

خطوات تحليل الأعمال

Business Analysis Steps

3. تحليل الاحتياجات (Needs Analysis)

يتم تحليل احتياجات التطوير بالتفصيل بما يكفي للتمكن من تنفيذ خطة التطوير بنجاح.



4. تكوين فريق العمل (Teamwork Formation)

يتم تكوين فريق العمل و تحديد وسائل الاتصال والتواصل بينهم وتوضيح احتياجات التطوير ومناقشة وضع حلول لها.



خطوات تحليل الأعمال

Business Analysis Steps



5. وضع الحلول (Develop Solutions)

يتم وضع حلول للمشاكل والتحديات التي تواجه المنظمة من خلال فريق العمل، وتوثيق تلك الحلول مع رسم خريطة لتوضيح طرق تنفيذها.

6. تقييم الحل الأمثل (Evaluate the Best Solution)

يوضح طريقة التحقق من فعالية الحل المقترح، وكيفية دعم تنفيذ الحل، وكيفية تقييم أوجه القصور المحتملة في التنفيذ.

خلاصة الكورس

Course Conclusion

- التعرف على كيفية وضع سياسات وإجراءات الشركة.
- تعلم تحليل SWOT ومعالجة نقاط الضعف وتطوير الشركة.
- التعرف على مؤشرات التقييم الداخلية للشركة، وكيفية تطبيقها على مستوى النشاط.
- التعرف على أهمية التحليل المالي وأنواعه، وطرق تطبيقه في الشركة.
- إدراك أهمية التدريب وفوائده العائدة على الشركة.
- معرفة معنى تحليل الأعمال ودورها في سد فجوات الشركة وتلبية متطلباتها.

شكراً لكم