

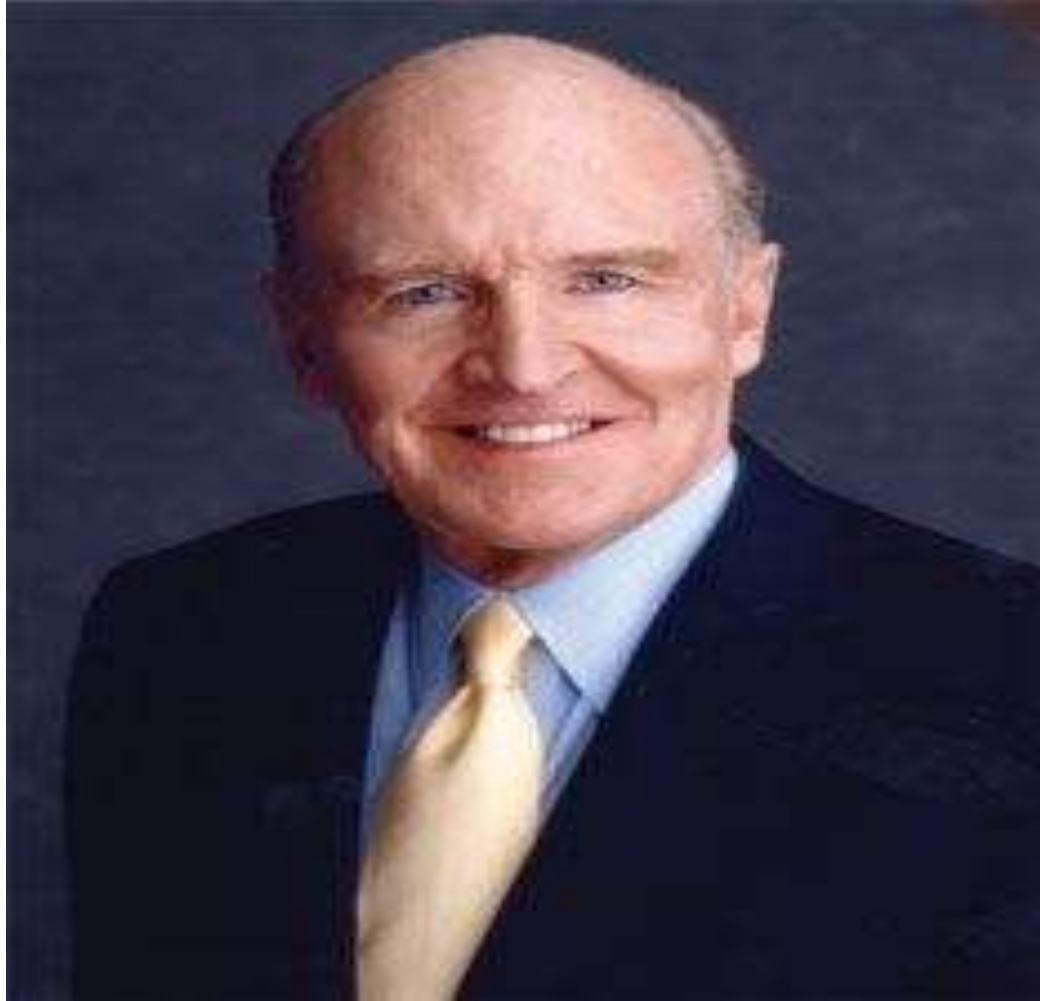
المدير التنفيذي المحترف



المحتويات

- مقدمة: الوصف الوظيفي للمدير التنفيذي
- التخطيط
- القيادة الموقفية ونظرية الحرباء
- بناء القائد: السلطات التسعة
- إدارة الاجتماعات
- حل المشكلات التحليلي والإبداعي
- خطة المنظمة الاستراتيجية
- وضع الهيكل التنظيمي
- تخطيط الاستراتيجيات وتطوير الأعمال

المحاضرة الأولى



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

جاك ويلش

- عمل جاك في الصيف في مهن متعددة منها حامل أدوات الغولف وموزع صحف وبائع أحذية وعامل حفر.
- وتخرج من جامعة إلينوي في عام 1960 بدرجة الماجستير والدكتوراة في الهندسة الكيميائية.
- في عام 1963 حصل انفجار في المصنع الذي كان تحت إدارته، مما أدى إلى نسف السقف، ونتيجة لذلك تم فصله من عمله.
- في عام 1981 أصبح ويلش أصغر رئيس مجلس إدارة ورئيس تنفيذي في جنرال إلكتريك.

جاك ويلش

أطلق عليها اسم "النيوترون جاك" (في إشارة إلى القنبلة النيوترونية) لأنه كان يقضي على الموظفين تاركاً المباني سليمة.

ارتكز أسلوب ويلش الإداري على مفهوم 20 – 70 – 10، فطوال فترة توليه إدارة جنرال إلكتريك:

- أغدق ويلش في صرف المكافآت على نخبة العاملين لديه الذين يمثلون 20% من القوى العاملة في الشركة.
- حث الطبقة الوسطى من العاملين التي تمثل 70% على بذل المزيد من الجهد والعطاء.

جاك ويلش

- وتخلص بقساوة من الـ 10% الذين يمثلون الطبقة الدنيا من العاملين في الشركة.
- وبحلول عام 1999 أطلقت عليه مجلة Fortune اسم "مدير القرن".
- لم يكن من المعروف حجم مكافأة نهاية خدمة جاك ويلش، ولكن GMI تقدر ذلك بمبلغ 420 مليون دولار.

جاك ويلش - جنرال اليكتريك

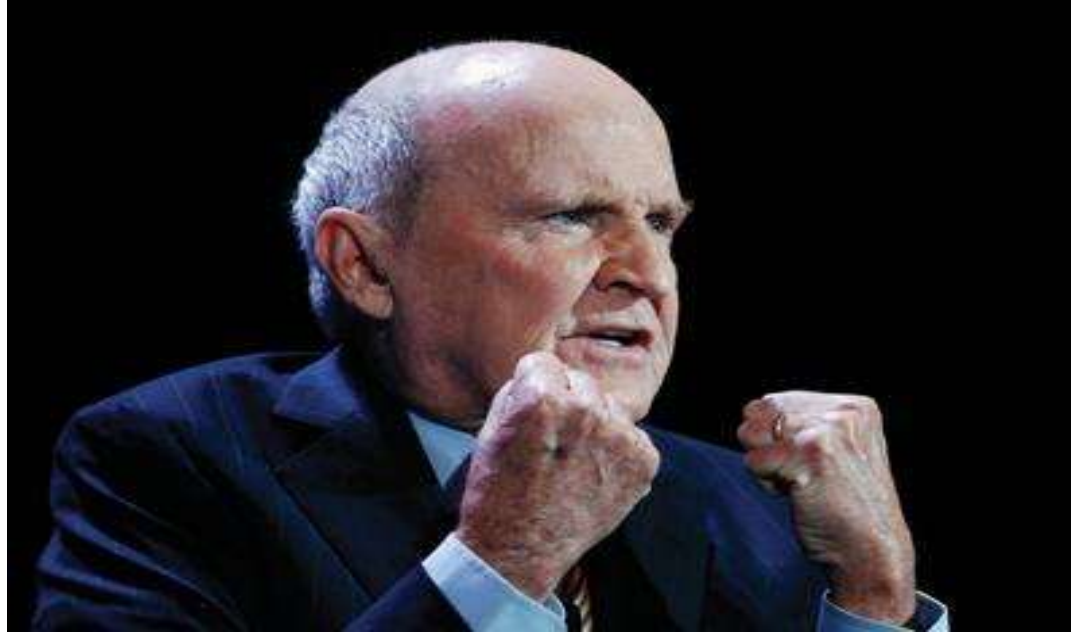
مبيعات 200 مليون

$4 * 4$

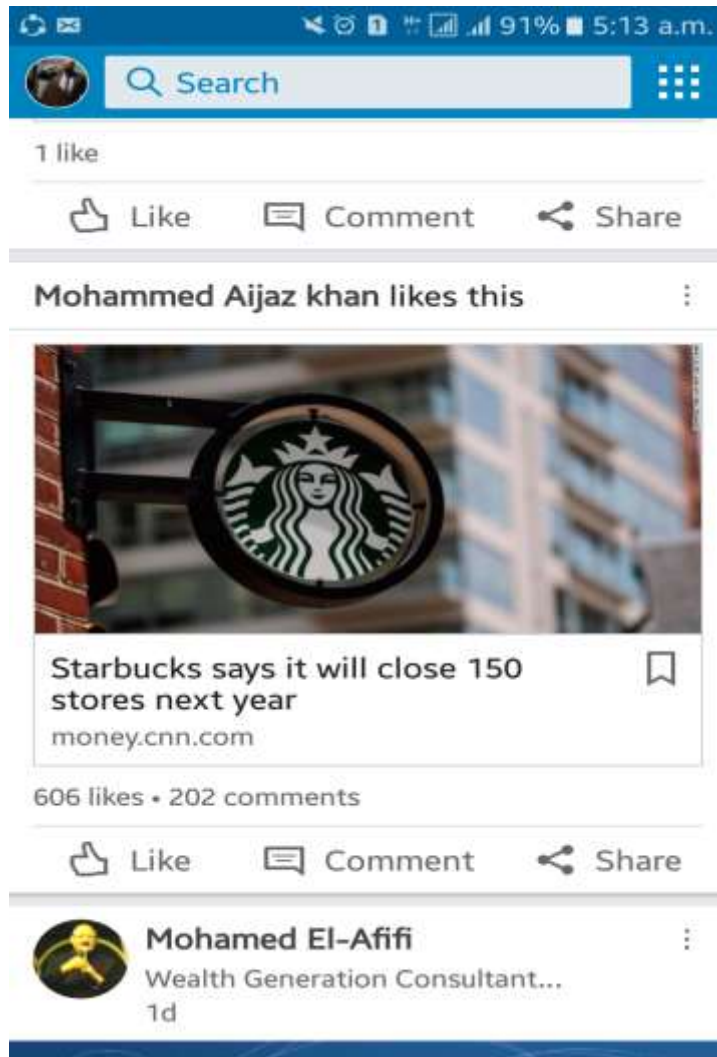
2000% نمو

حق 1000%

وحفر اسمه في كتب التسويق والبيع



عملنا معاً ما لم نكن نتصور أننا سنفعله،
وحققنا أحلاماً لم نكن نظن يوماً أنها ممكنة!



"Our recent performance does not reflect the potential of our exceptional brand and is not acceptable," Starbucks (SBUX) CEO Kevin Johnson said in a statement. "We must move faster to address the more rapidly changing preferences and needs of our customers."

[Related: The latest brew from Starbucks](#)

We use cookies to understand how you use our site and to improve your experience. This includes personalizing content and advertising. To learn more, [click here](#). By continuing to use our site, you accept our use of cookies, revised [Privacy Policy](#) and [Terms of Use](#).

[More information](#)

[I accept](#)





جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

المدير التنفيذي

- المدير التنفيذي هو المدير الأعلى للمؤسسة أو الشركة أو المنظمة.
- ينوب عن المدير العام في حالة غيابه بسبب المرض، أو السفر، أو خلو المنصب، أو الإجازات.
- ويقوم بعمل تخطيط وتنظيم وتنسيق ومراقبة لجميع الأمور التي تتعلق بالإدارة الداخلية للشركة، كما أنه يدير ويشرع كل ما له علاقة بالعمل.
- ويشارك في تحديد سياسة المؤسسة.

المدير التنفيذي

- يراجع التقارير التي ترد إلى قسم الإدارة، ويدرس المشاكل التي تظهر ويضع الحلول لها.
- أيضاً يشرف فنياً وإدارياً على الموظفين ويرفع كفاءتهم.
- يراعي تنفيذ تعليمات الصحة والسلامة المهنية.
- يطلق عليه اسم Executive director.

الفرق بين المدير التنفيذي والمدير الإداري

- المدير التنفيذي هو من يحل محل المدير العام أو الرجل الأول في الجهة غير المتفرغ، ويتلقى منه التعليمات والأوامر التي يجب متابعة تنفيذها داخل وخارج الجهة. ومهام المدير التنفيذي بالدرجة الرئيسية هي العمل على كل ما من شأنه تطبيق وتنفيذ سياسة الإدارة العليا للجهة.
- أما المدير الإداري مسؤول عن المهام الداخلية المرتبطة بشؤون الموظفين وكل ما يتعلق بهم، والمدير الإداري يخضع لتعليمات المدير التنفيذي.

مهام المدير التنفيذي

1. إدارة أعمال الشركة بكفاءة وفعالية بما يخدم أهداف ومصلحة الشركة، ورفع اسم الشركة في الأسواق المحلية والخارجية.
2. عمل مراجعة وتحليل شامل للوضع الحالي، وعمل خطة استراتيجية لإصلاح الوضع القائم.
3. المشاركة في كتابة الأهداف الأساسية للمؤسسة، بالإضافة إلى مشاركته في صياغتها.

مهام المدير التنفيذي

4. المسؤولية عن تقسيم الأهداف الأساسية إلى أهداف فرعية لكل إدارة من خلال التعاون مع المدير العام من أجل تحقيق الوصول إلى الأهداف الأساسية للمؤسسة.
5. مراجعة البرامج التنفيذية والخطط وميزانيات التنفيذ والتحقق منها قبل اعتمادها من المدير العام.
6. المشاركة في تقديم المشورة والنصائح وكتابة الخطط لمجلس الإدارة، والمدير العام، ومديري الإدارات.

مهام المدير التنفيذي

7. اتخاذ كافة القرارات اللازمة التي تمكن المدير التنفيذي من تنفيذ الخطط والتكاليف المحمل بها.
8. حضور الاجتماعات الدورية من أجل تقنين وصياغة القرارات والتوصيات الصادرة، بالإضافة إلى وضع الخطط الفرعية المناسبة، والبرامج التنفيذية.
9. مراجعة وتدقيق الهيكل التنظيمي قبل أن يعرضها على المدير العام.
10. الرقابة على كافة الدوائر والأقسام والأفراد العاملين بالشركة ممن يلونه في الهيكل التنظيمي.

مهام المدير التنفيذي

11. تنظيم العلاقات بين الأقسام وآليات التخاطب حسب الهرم الوظيفي، والحد من تداخل المهام والصلاحيات، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
12. مراجعة ملفات وعقود الموظفين والعاملين، ومهام ومسؤوليات وصلاحيات كل فرد، وإجراء التعديلات اللازمة بما تقتضيه مصلحة العمل.
13. مراجعة القوانين الداخلية المعمول بها في الشركة، وإجراء التعديلات اللازمة وإقرارها من قبل الدوائر المختصة وتعميمها على الموظفين والعاملين في الشركة.

مهام المدير التنفيذي

14. ترأس الاجتماعات الدورية والطارئة في الشركة.
15. حضور اجتماعات مجلس الإدارة، والمراجعة النهائية لميزانية المؤسسة السنوية قبل العرض على المدير العام، مع مراجعة وتدقيق كافة السجلات والإجراءات والتعليمات والنماذج.
16. المراجعة النهائية لكافة الترقيات والمرتبات في نهاية كل عام قبل أن يعرض الملف على المدير العام.
17. رفع التقارير الشهرية، والنصف شهرية، والسنوية، والنصف سنوية للمدير العام، والعمل على مناقشتها في الاجتماعات الدورية.

مهام المدير التنفيذي

18. القيام بدور العلاقات العامة في الشركة.

المشاركة في المؤتمرات والندوات والاجتماعات والمعارض الداخلية والخارجية التي لها علاقة بالعمل.

19. تمثيل الشركة أمام الغير - أي في المناسبات، والمقابلات الرسمية، والحفلات بتفويض من ممثل مجلس الإدارة.

20. حل كافة المشاكل الإدارية سواء كانت داخلية أم خارجية.

21. إقرار الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية وإقرار انتداب الأفراد للدورات التدريبية.

مهام المدير التنفيذي

22. مراجعة عقود الوكلاء والموزعين والموردين وإقرارها.

23. مراجعة وتنظيم الملفات الخاصة بتطوير المصنع.

24. مراجعة الملفات المتعلقة بتسجيل العلامات التجارية للشركة ومتابعتها.

25. تنظيم الملفات المتعلقة بالوضع القانوني للشركة، والتأكد من وجود كافة الوثائق والشهادات التي تثبت ذلك.

26. مراسلة ومخاطبة المؤسسات الحكومية والتجارية والاتحادات والنقابات والمؤسسات بما يخدم أهداف ومصالح الشركة.

القدرات والمهارات المهنية

1. القدرة على وضع الخطط الاستراتيجية طويلة المدى.
2. قدرات إدارية وقيادية وتنظيمية عالية.
3. المعرفة الواسعة بالقوانين المتعلقة بالعمل المعمول بها في مناطق السلطة.
4. إتقان اللغة الإنجليزية وأي لغة أخرى.
5. مقدرة عالية في إعداد الدراسات ودراسات الجدوى الاقتصادية والمقترحات وإعداد التقارير.
6. قدرات عالية في صياغة العقود والاتفاقيات.
7. القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات المصيرية.

المحاضرة الثانية



التخطيط

عمليات الإدارة



عمليات الإدارة

التخطيط Planning

هو تحديد أهداف المنظمة المستقبلية، ووضع الآليات والبرامج والسياسات التي تحقق هذه الأهداف



عمليات الإدارة

التنظيم Organizing

إصدار خطط العمل لترجمة الأهداف والخطط والاستراتيجيات إلى واقع عملي تنفيذي



عمليات الإدارة

التوظيف Staffing

يهتم باختيار وتعيين وتدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة



عمليات الإدارة

التوجيه
Directing

هي عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة



عمليات الإدارة

الرقابة Controlling

هي قياس النتائج التي تم تحقيقها، ومقارنتها بالأهداف للوصول إلى قياسات دقيقة لتقييم مستوى أداء الأفراد والإدارات



1- التخطيط والمتابعة

تحديد الأهداف

- الهدف، والحلم
- الهدف الكمي والهدف النوعي
- شروط الهدف الذكي

تحليل الوضع الحالي (نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر)

- التحليل للأهداف الشخصية
- التحليل للأهداف المؤسسية (البيئة الداخلية / البيئة الحميمة / البيئة الواسعة)
- ورشة عمل فردية: قم بإجراء تحليل سوات لقسمك

1- التخطيط والمتابعة

- وضع البدائل
- تحديد البدائل / تقييم البدائل / اختيار البديل
- العصف الذهني: الإبداع والتفكير خارج الصندوق
- خطة العمل
- الهدف الاستراتيجي / النشاط / المسؤول / الجدول الزمني / الميزانية / التقييم
- ورشة عمل: وضع خطة عمل كاملة لفريقك

1- وضع الهدف

الحلم: تطوير العمل بالمستشفى

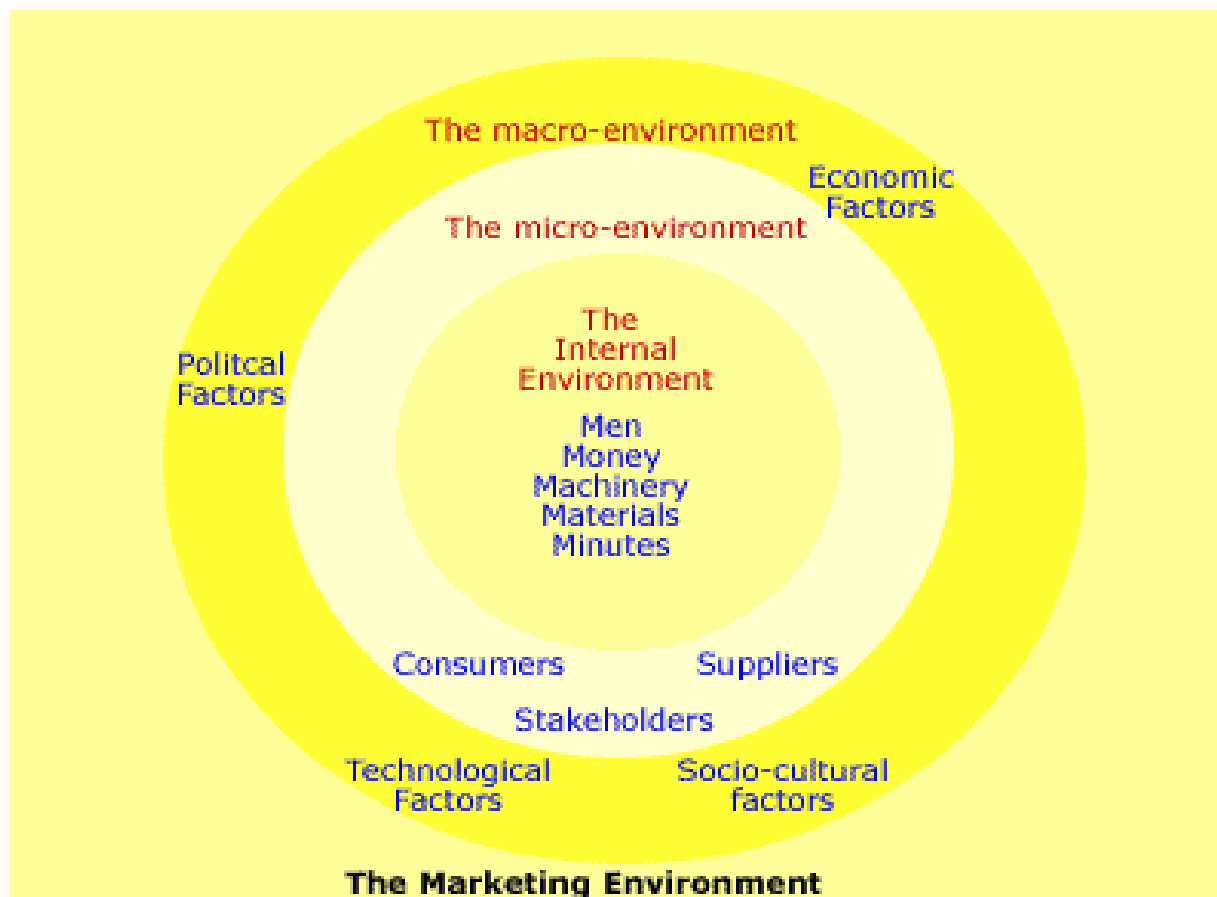
الهدف:

- محدد: قسم الأطفال
- بكمية: بإضافة 40 حضانة
- وزمن: خلال 6 شهور

2- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر

(internal situation) (High Control)	القوة	الضعف
(external environment) (Low Control)	الفرص	المخاطر

بيئات السوق الثلاث





Ms 6

الموظفون / الماكينات / المواد الأولية / المال / المدة الزمنية / طريقة العمل

Ps4

المنتج / السعر / المكان / الدعاية

PEST

السياسات / الاقتصاد / النواحي الثقافية والمجتمعية / التكنولوجيا / البيئة / التشريعات والقوانين

Cs3

المستهلكون / المنافسون / المتعاونون



Analysis	Strength	Weakness
Men		
Machines		
Material		
Money		
Minutes		
Product		
Price		
Place		
Promo		
Analysis	Opportunities	Threats
Consumer		
Competitor		
Collaborators		
Politics		
Economy		
Socio-cultural		
Technology		

البيئة الداخلية

1. Men power الموظفون: ويتم تحليلهم من حيث العدد، والكفاءة، والتدريب المستمر والتطوير، ومعدل الولاء للشركة، ومستوى النزاعات بينهم.

2. Machines الماكينات والمعدات: يتم تحليلها من حيث التطور، وسهولة الاستخدام، وتوفر قطع الغيار، وتوفر الصيانة.

3. Material المواد الخام: من الأفضل الحصول على أرخص المواد الخام ولكن بشرط مطابقتها للمواصفات.

البيئة الداخلية

4. Money الأموال: فهي عنصر هام من عناصر النجاح، وهي حسن استخدام الميزانية الخاصة بالشركة.
5. Minutes الوقت (RR rabid response): أي سرعة الاستجابة لأنشطة المنافسين، ولاقتراحات الموظفين، ولشكاوى العملاء، فكلما جاء القرار بشكل أسرع وأدق كان أفضل.
6. Methodology منظومة العمل: وتشمل النظام الخاص بالتقارير، وثقافة المنظمة، وأسلوب الإدارة، وأسلوب التعامل مع الترقيات.

المحاضرة الثالثة



Analysis	Strength	Weakness
Men		
Machines		
Material		
Money		
Minutes		
Product		
Price		
Place		
Promo		
Analysis	Opportunities	Threats
Consumer		
Competitor		
Collaborators		
Politics		
Economy		
Socio-cultural		
Technology		

تحليل البيئة الخارجية

1. Politics and Economy السياسة والاقتصاد: حيث تؤثر الأحداث السياسية في البلاد على سياسة، مثل ثورة 25 يناير وما تسببت فيه من تهديدات لبعض القطاعات مثل السياحة، وأيضاً فرص لقطاعات أخرى مثل التأمين.
 - ظهور أحداث اقتصادية مثل العاصمة الإدارية الجديدة وما تسببت فيه من انتعاش لقطاع العقارات في المدن الجديدة المجاورة لها؛ لذلك يجب على المدير التنفيذي أن يتابع التغيرات السياسية بشكل مستمر للاستعداد لأي تغير يحدث.
 - الاقتصاد : تعويم العملة وقوة الاقتصاد - الاتفاقيات التجارية الثنائية - أزمة الكهرباء والبنزين في مصر.
- 2- Technology and Socio Cultural ثقافة المجتمع والتكنولوجيا: يجب مراعاة ثقافة كل مجتمع عند نزول منتج جديد ومراعاة اللغة الخاصة بكل دولة، وأسلوب الحياة في كل دولة سواء كانت زراعية أو صناعية أو تجارية.

البيئة الخارجية

- أدت التكنولوجيا إلى ظهور الهاير ماركت وسلاسل المحلات الضخمة نتيجة ظهور BOS أو الباركود الخاص بكل منتج - ظهور خاصية GBS واوبر وكريم - ظهور سمارت فون.
- E&L قوانين البيئة: ازدهار بعض الصناعات في بيئات معينة مثل صناعة السيراميك في مصر فظهور القوانين والتشريعات الجديدة تفتح مجال لظهور منتجات وخدمات جديدة.
- المدير التنفيذي ودوره القوي في التخطيط ووضع الأهداف الذكية، ثم تحليل الوضع الحالي داخلياً وخارجياً.



3- البدائل

البدائل

1. تحديد البدائل: يحتاج إلى إبداع، ومن أهمها العصف الذهني.
2. تقييم البدائل: يأتي بعد تحديد البدائل وتعدد البدائل، فنقوم بالتقييم لتحديد أي منهم يناسب المواصفات الخاصة بحل المشكلة.
3. اختيار البديل الأمثل: اختيار وتنفيذ البديل الأنسب.

البدائل

4. خطة العمل المثالية لتنفيذ البديل الذي تم اختياره:

- الأولويات
- الاستراتيجية أو الخطة - التخطيط
- تحديد المسؤوليات - الشخص المسؤول
- الإطار الزمني لإنجاز كل مهمة
- الميزانية المطلوبة لكل مهمة، ثم التقييم

4- خطة العمل المثالية للتنظيم وللمتابعة

Priority	Strategies	Responsibility	Time Frame		Budget	Evaluation



المحاضرة الرابعة

المحتويات

- أنماط المديرين والقادة في اتخاذ القرار
- الديكتاتور / الديموقراطي / المشارك / البيروقراطي
- القيادة الموقفية: القائد الحرباء
- أنماط الموظفين
- تطوير الموظفين ورفع كفاءتهم

المحتويات

- تدريب الموظفين
- تحفيز الموظفين
- ورشة عمل في جدول: ضع "خطة تطوير فردية" لكل موظف، وناقشها معهم عند الاجتماع بهم فردياً

2- القيادة الموقفية

تقييم ذاتي: حدد نمطك القيادي

- أنماط القيادة
- طرق القيادة واتخاذ القرار
- الديكتاتورية / الديموقراطية / البيروقراطية / الشورى
- القيادة الموقفية
- دراسة الحالات: حدد نمط القيادة المثالي لتتبناه في كل مرحلة من مراحل تنفيذ مشروع "تطوير نظام العمل بالمستشفى"

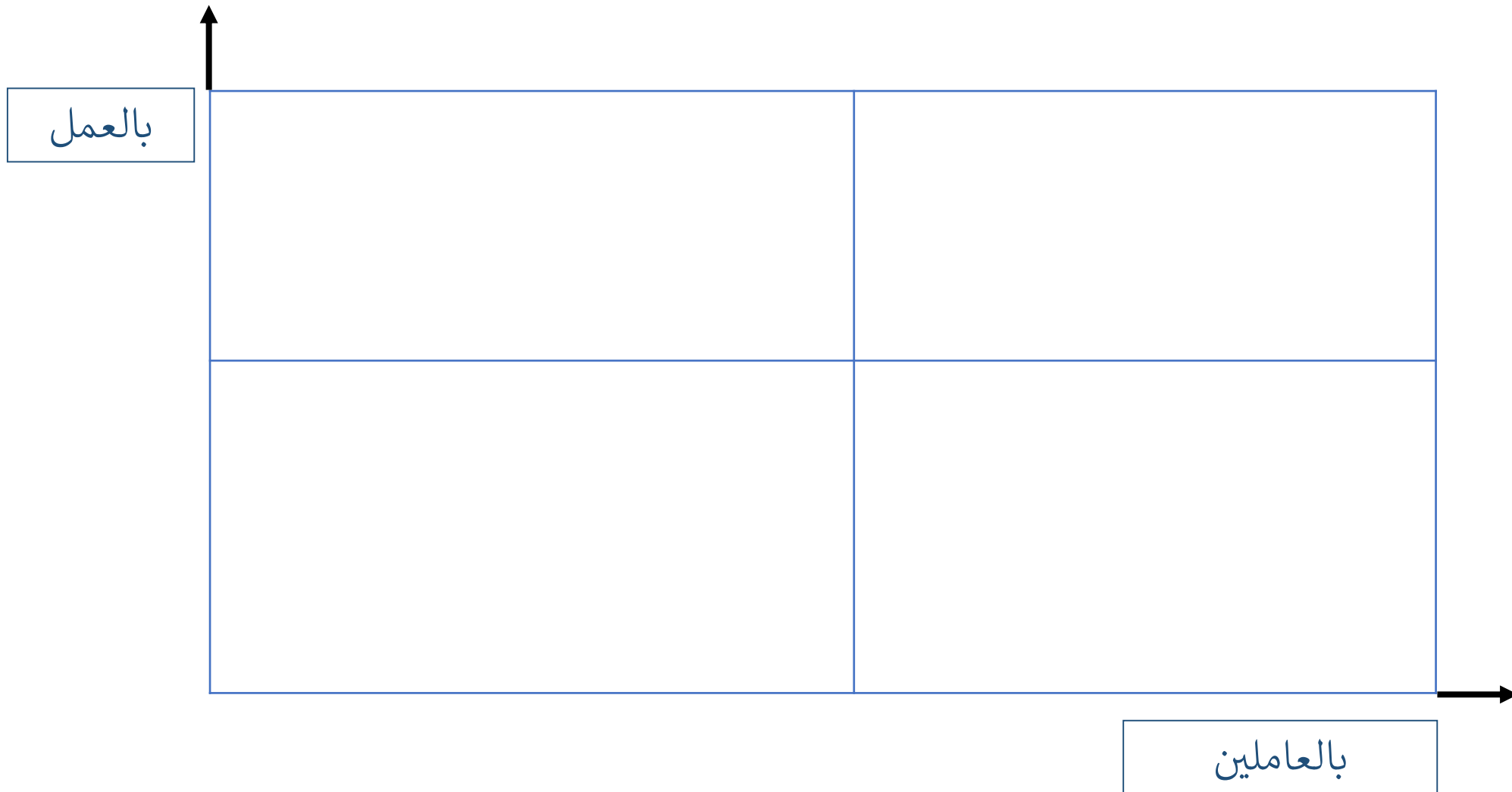
LEADERSHIP



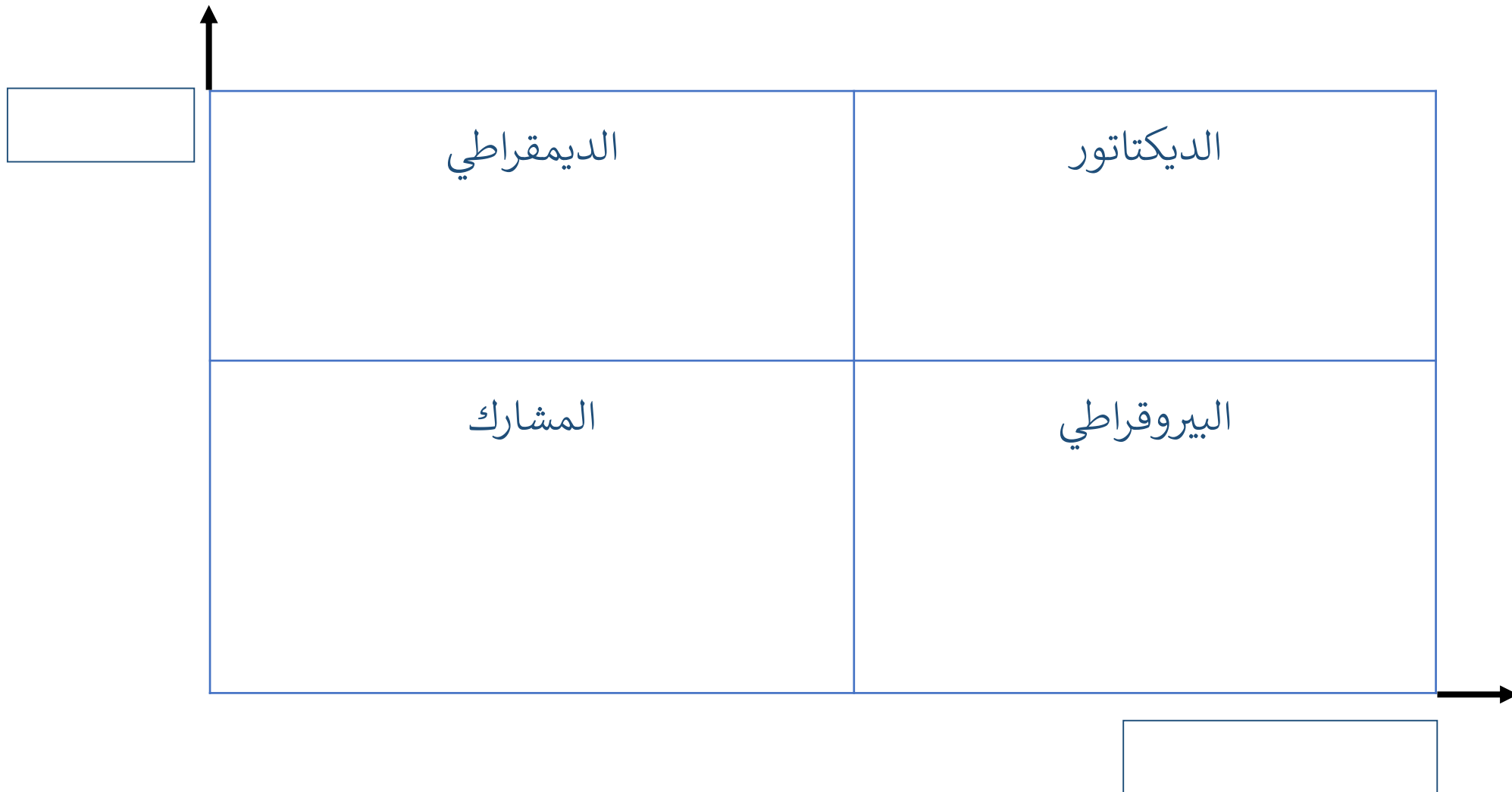
A- LEADERSHIP DEFINATION

The ability to INFLUENCE others (to achieve leader's goals) & Keep them
MOTIVATED While sticking to ETHICAL values (inspirational leadership)

الأنماط



الأنماط



أنواع القادة

1- الديكتاتور

- صالحاً في تصرفات، وخاطئاً في تصرفات أخرى
- يفرض خطته ويتصرف بمفرده
- يقلل القائد الدكتاتور من قيمة العاملين معه
- المؤيدين "أو المنافقين"
- الفساد يستشري في كافة أنحاء العمل



أنواع القادة

2- الديمقراطي

- يهتم بالعمل ويهتم بالعاملين
- يستشير الناس ثم يقوم بعكس رأيهم؛ فيفقد الناس الثقة في أنفسهم لظنهم بقلّة قيمة آرائهم

أنواع القادة



3- المشارك

- يتفاعل مع العاملين معه، ويصبح واحداً منهم
- يصعب أن تميز بين القائد وبين العاملين معه
- يشعرون أنه ضعيف

أنواع القادة



4- البيروقراطي

- يسعى لأن يحفظ مكانه ومكانته
- يهتم بالإجراءات والروتين أكثر من اهتمامه بالعمل
- يهرب من المسؤولية بتوزيعها



Autocratic

you have to do this (.....)

Democratic

let's discuss how we should do this.

Participative

let's discuss (.....) to take a consensus

Inductive

"You know what to do .
I will give you all the freedom to do it, by the end I want results ."

القائد الحرباء



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

القيادة الموقفية

النمط المناسب

مع الشخص المناسب

في الموقف المناسب

Chameleon

Leader	Situation
الحاسم	
Democratic	
Participative	
المفوض	



الأسد يتعمّد الشعور بالألم عندما يعضّه
طفله .. لتشجيعه و إشعاره بأنه يملك
القوة !

البيروقراطية الناجحة المفوض

- التكليف
- التفويض
- التمكين

Chameleon

Leader	Situation
الحاسم	
Democratic	
Participative	
المفوض	

a- Chameleon1

المواقف

الأزمات

خبرة القائد قليلة / قرار خطر

مشروع ناجح

معظم المواقف

أنواع الموظفين

Ability
(KSA)

نجم

مكلف

مكافح

؟

Effort
(Motivated=)

Chameleon

Leader	Situation
الحاسم	
Democratic	
Participative	
المفوض	

B- Situational Leadership1

Coaster بيروقراطي	Star مشارك
Baby Child ديموقراطي	Striver ديكتاتوري



المحاضرة الخامسة



صناعة القادة

المحتويات

- مقدمة: القيادة
- بناء القائد
- ملاحظات
 - تقوية السلطات
 - تجميع السلطات
 - سوء استخدام السلطة
- خليط المشاعر



مقدمة

تعريف القيادة

القدرة على التأثير في الآخرين (لتحقيق هدف القائد)
وتحفيزهم مع الالتزام بمبادئ أخلاقية (القيادة الروحية)



والآن مع السؤال الخالد:
هل القائد يولد أم يصنع؟

القدرة على التأثير في الآخرين



جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس



سلطة الثواب	السلطة
القدرة على مكافأة الآخرين	تعريفها
- المال - المديح - إعطاء order - التوصية	أشكالها
يخجلون منك	تأثيرها على الآخرين
- حينما يطلب منك أحد: تنازل. - ويشير أنهم يفتحون صيدلية جديدة واحتمال تكون أنت موردها	استخدامها ضدك
- حينما تباع لعميل أنت تكافئه - حينما تذهب إلى (طبيب - محامي) هو يكافئك (أنت ستستفيد)	كيف تواجهها
- لا تتوسل للعميل - دائماً كافئ الآخرين	كيف تستخدمها
- تفسر أنها ضعف	عيوب كثرة استخدامها



جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

سلطة العقاب	السلطة
القدرة على معاقبة الآخرين	تعريفها
- التقليل من شأن الآخر - إخراجهم بالسخرية منه - حرمانه من مزايا	أشكالها
يخافون منك	تأثيرها على الآخرين
Mgr.: من لا يحقق سيرفد DR إن لم تحضر هدية لن أكتب	استخدامها ضدك
- من يعاقبك سيعاقب نفسه لأنه سيحرم منك كشخص - سيخسرك ومجهودك (هدايا، Point، عينات، توصيلة)	كيف تواجهها
- تستخدم بمنتهى الرفق - دائماً مع سلطة الثواب	كيف تستخدمها
- الكراهية والإحباط - تفقد هيبتها ومفعولها	عيوب كثرة استخدامها



سلطة المعلومات	السلطة
سلطة امتلاك المعلومات	تعريفها
- حينما تشارك شخصاً في تبادل المعلومات تزداد قرباً منه	أشكالها
يقتربون منك (=التأثير)	تأثيرها على الآخرين
- حجب المعلومات أحياناً حتى عن العاملين بالشركة (المدير فقط يعرفها ليسيطر)	استخدامها ضدك
يجب أن تجمع المعلومات من مصادر عديدة أخرى	كيف تواجهها
- يجب أن تسوق معلومة جديدة - يجب حجب المعلومات الخاصة بالشركة	كيف تستخدمها
- الغموض - التعالي	عيوب كثرة استخدامها



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

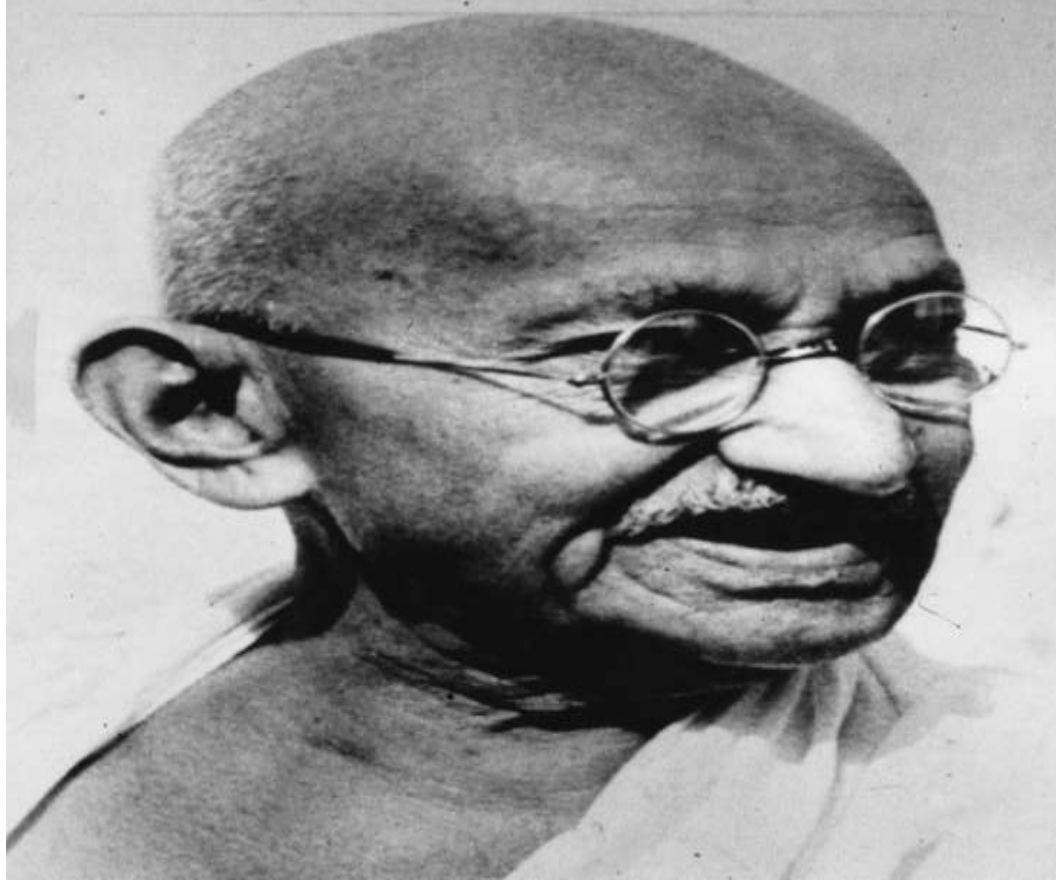
سلطة الخبرة	السلطة
الاستسلام لمن يملك الخبرة (الطبيب - الميكانيكي)	تعريفها
- ابتكار لغة خاصة (الأطباء) - تتطلب تطوير مستمر للذات	أشكالها
يثقون بك (=القيم)	تأثيرها على الآخرين
- قطع غيار السيارة - تصليح الجوال	استخدامها ضدك
أجب عليه ببساطة: هذا ليس مجال تخصصي	كيف تواجهها
- عن طريق عرضها وإفادة الآخرين منها	كيف تستخدمها
التعالي	عيوب كثرة استخدامها



ما الفرق بين سلطتي الخبرة والمعلومات؟



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس



سلطة القيم	السلطة
- التمسك بمجموعة قيم - عدم التراجع عن القرارات والمواقف	تعريفها
- أخلاق ومبادئ - مواقف وقرارات	أشكالها
يثقون بك	تأثيرها على الآخرين
- أهم شيء مصلحة المكان Bonus - لا أوردرات بعد يوم 25 - الطلبية فقط Stock شهر - سعر الليلة 50 ريال	استخدامها ضدك
Chang or to be changed المرونة الحاسمة	كيف تواجهها
- إذا قدم هو تنازل لزبون آخر	
- كما في التعريف	كيف تستخدمها
- العناد وتصلب الرأي	عيوب كثرة استخدامها



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

السلطة	الكاريزما
تعريفها	ماكس ووير: القدرة على التأثير في الآخرين
أشكالها	- حسن الصورة - يتخذ قرارات حاسمة - شعلة من الطاقة - بليغ، مناوور Handling - ve attitude
تأثيرها على الآخرين	يحبونك (يتقربون منك)
استخدامها ضدك	- تقدم تنازلات لشخص لأنك معجب به فقط
كيف تواجهها	اسأل نفسك هل كنت سأتنازل لو أنني لا أطيعه؟
كيف تستخدمها	- آرثر ميللر: إن الأساس هو أن تحظى بإعجاب الآخرين
عيوب كثرة استخدامها	يغارون منك



السلطة	السلطة الشرعية
تعريفها	- سلطة اللقب رئيس قسم (...), FFM, DR
أشكالها	- سلطة القانون - سلطة التقاليد - سلطة الإجراءات (أنها الطريقة المتبعة دائماً)
تأثيرها على الآخرين	يحترمك الآخرون ويخافون منك
استخدامها ضدك	- تخجل أن تراجع مدير بنك في الثمن الذي حدده لسيارته - تعمل call مع استشاري كبير - تخاف مراجعة Purch. في order
كيف تواجهها	- لا تنهر باللقب (الناس سواسية كأسنان المشط) - (من أمامك أقل منك) .. - <u>تشرشل</u>
	- للسيارة سعر محدد بغض النظر عن صاحبها - أنا: أعلم منه بمنتجي - هو: لا يملك وقت للقراءة ومتابعة الجديد - الاستهلاك يستحق زيادة Order
كيف تستخدمها	- استخدم لقبك (Territory Mgr). بدل (Med.rep) - تفاوض على أرضك
عيوب كثرة استخدامها	- كثرة وجود الألقاب في الشركة يفقد اللقب هيئته

Authorities Collection

والآن نستطيع الإجابة ببساطة على السؤال:
هل القائد: يولد أم يصنع؟



سؤال: قيّم المهاتما غاندي كقائد



ملاحظات

أ. تقوية السلطة



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس



تستخدم ضد من يمتلك عدداً مساوٍ من السلطات
الشخص الذي يجيد التعبير عن سلطاته، وإظهارها بطريقة سليمة معتدلة يصبح هو القائد

ب. تجميع السلطات



جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس



كلما نجحت في تجميع عدد أكبر من السلطات أصبحت أقوى
مثال:

شخص يمتلك 5 سلطات، فيكون:
القائد – أمام من يمتلك 4 سلطات
التابع – أمام من يمتلك 6 سلطات



ج. سوء استخدام السلطة



خليط المشاعر

السلطات والمشاعر

سلطات تولد الحب	سلطات تولد الاحترام	سلطات تولد الخوف



الصفة الرئيسية المشتركة بين مختلف أنماط القادة هي: الاحترام
دونالد ترامب



ورشة عمل

ملخص المهام لديك سلطات

قم بتجميعها

لتصبح قائداً

قم بتقويتها

لتصبح قائداً خارقاً

نوعها

لتخلق المشاعر المناسبة في الموقف المناسب

لا تفرط في استخدامها

كي تتجنب مقاومة الآخرين لك



المحاضرة السادسة

حل المشكلات واتخاذ القرارات



خطوات حل المشكلات أولاً: التفكير التحليلي

تحديد المشكلة: جمع الحقائق

- مصادر المشكلات: تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر "سوات"
- طرق جمع الحقائق: الأبحاث الأولية والثانوية
- كتابة "بيان المشكلة"
- تحديد "الهدف" من الحل

خطوات حل المشكلات أولاً: التفكير التحليلي

تحليل المشكلة: معرفة "السبب الجذري"

- تحليل البيانات: Ws & H5
- طريقة "خمسة لماذا": مشكلة حوادث الطرق.
- طريقة علاقات السبب والأثر "عظام السمكة": عدم رضا العملاء عن طعم الوجبات.

خطوات حل المشكلات

ثانياً: التفكير الإبداعي

البدائل

- تحديد البدائل: العصف الذهني
- تقييم البدائل: مصفوفة الدرجات Scoring Matrix
- اختيار البديل الأمثل: اتخاذ القرارات
- أنماط القادة في مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات
الديكتاتور / الديموقراطي / المشارك / البيروقراطي



خطة العمل لتنفيذ الحل

- كيفية وضع "خطة العمل" المثالية
- ورشة عمل في جدول: وضع خطة العمل التفصيلية الخاصة بك للفترة القادمة

التفكير التحليلي

1. دساني ونستلة
2. الدجاج المضمون
3. مصانع الحديد داخل وخارج مصر
4. جيليت وناسيت
5. اتصالات وموينيل
6. مناديل وايت
7. زبادوو

التفكير الإبداعي

1. بنغلاديش: الركاب على سطح القطار
2. أوكرانيا: الركنة صف ثاني
3. الهند: النقاط المضيفة
4. اليابان: قش الأرز
5. الصين: العصافير والقمح



المحاضرة السابعة

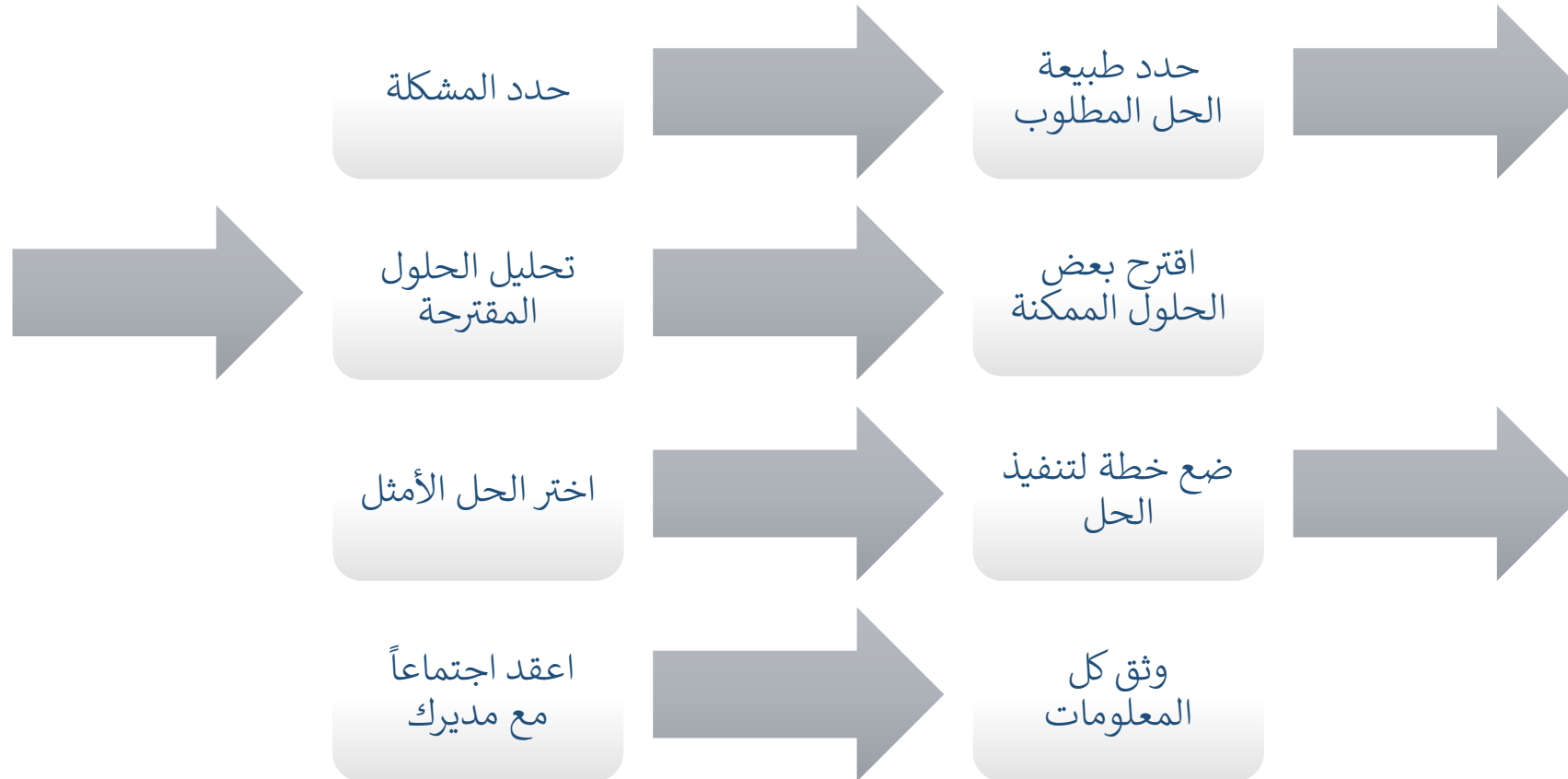
مقدمة: تعريف المشكلة



- وجود انحراف عما هو مخطط
- أي شيء غير معهود لا يلزم حله
- نتيجة غير مرضية أو غير مرغوب فيها

خطوات حل المشكلة

(كيف تتم عملية حل المشكلة)



معوقات حل المشكلة

1. القائم بحل المشكلة لم يدرك المشكلة الفعلية أو لم يردها

1/1- بعض الأفراد يعالجون المشكلة من جانب رؤيتهم الشخصية للمشكلة

1/2- المعلومات لم تصل في وقت ظهور المشكلة أو أنها لم تشر إلى وجود مشكلة

1/3- المشكلة معقدة لدرجة أن القائم بحلها يجد صعوبات في فهمه

1/4- عدم إدراك العاملين بوجود مشكلة في محيط عملهم

1/5- عدم وجود أهداف أو معايير

معوقات حل المشكلة

2. التعريف الخاطئ للمشكلة أو الأسباب الخاطئة للمشكلة

IT'S WRONG

2/1- الموقف الواحد قد يتضمن أكثر من مشكلة متداخلة معاً

2/2- المشكلات الواضحة ربما تكون أعراض لمشكلة أكثر عمقاً

2/3- الاستنتاجات غير الصحيحة يمكن أن تقود إلى تعريف خاطئ للمشكلة

2/4- تساؤلات ضعيفة تؤدي إلى معلومات غير مفيدة أو لا تخدم متخذ القرار

2/5- الاتجاهات والمعتقدات تضلل متخذ القرارات عن الأسباب الحقيقية للمشكلة

2/6- التبسيط الشديد للمشكلة ومسبباتها يؤدي إلى حل عديم الفائدة

2/7- اللوم والاتهامات وليس الأسباب

معوقات حل المشكلة

3. تجاهل مرحلة تعريف أو تحديد المشكلة

1/3- تحديد المشكلة
يتطلب مجهودات عقلية
أو ذهنية

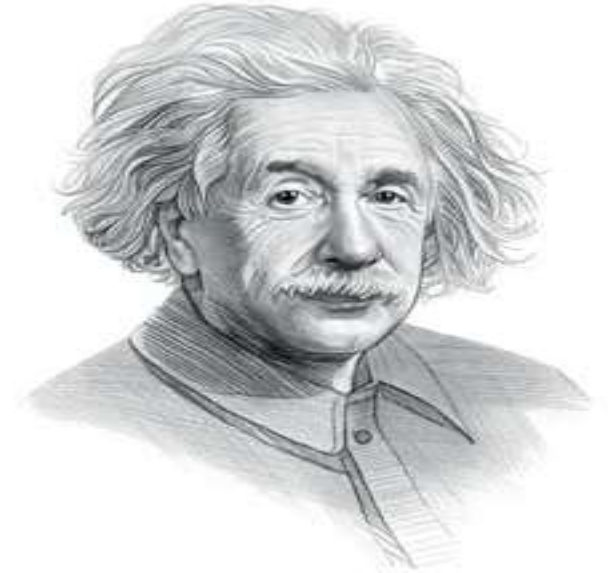
2/3- أن يحاول متخذ
القرار فعل أي شيء
يجب عمله

3/3- تحديد أو تعريف
المشكلة على ضوء ما هو
متاح من حلول



التعرف على المشكلة وتحديد أبعادها

“We can't solve problems, using the same kind of thinking we used when we created them”



Albert Einstein

خطوات حل المشكلات أولاً: التفكير التحليلي

تحديد المشكلة: جمع الحقائق

1. مصادر المشكلات: تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر "سوات"
2. طرق جمع الحقائق: الأبحاث الأولية والثانوية
3. كتابة "بيان المشكلة"
4. تحديد "الهدف" من الحل
5. ورشة عمل: قم بإجراء تحليل "سوات" على شركتك

1.أ. تحديد المشكلة



- تحليل البيئة الخارجية / الوضع الخارجي
- التهديدات (المخاطر وكيفية السيطرة عليها)
- الفرص (وكيفية الاستفادة منها)
- تحليل البيئة الداخلية / الوضع الداخلي
- نقاط الضعف (آلية الحد منها وإيقافها)
- نقاط القوة (وكيفية المحافظة عليها وتعزيزها)

استراتيجيات استغلال نقاط القوة ومواجهة نقاط الضعف

نقاط الضعف
والفرص



نقاط القوة
والفرص



نقاط الضعف
والتهديدات



نقاط القوة
والتهديدات



1.ب. كتابة بيان المشكلة



- وصف بوضوح الوضع الحالي الذي ترغب المجموعة في تغييره
- الجميع يفهم بالضبط ما هي المشكلة

1.ج. تحديد الهدف من الحل



- الهدف يوفر التركيز والتوجيه للمجموعة
- وجود هدف قابل للقياس يسمح بتتبع وقياس التقدم في حل المشكلة

2.أ. أسئلة تطرح عند تحليل المشكلة



- ما مدى خطورة المشكلة؟
- ما هو تاريخ المشكلة؟ منذ متى وجدت؟
- ما هي الآثار المترتبة على هذه المشكلة؟
- ما هي أسباب المشكلة؟
- ما هي أعراض المشكلة؟
- ما هي طرق التعامل مع المشكلة؟
- ما هي العقبات التي تعوق المجموعة عن تحقيق الهدف؟
- ما هي حدود تلك الأساليب؟
- هل يمكن تقسيم المشكلة إلى أفرع للتعريف والتحليل؟
- ما مدى حرية جمع المعلومات ومحاولة حل المشكلة؟

المشاكل وتحديد الأسباب الجذرية



2. ب. تحليل السبب الجذري Root Cause Analysis

- عملية البحث والتحليل للسبب الجذري الذي يسمح

أو يتسبب في حدوث خلل ما.

- هو إحدى أدوات تحليل العمليات ومنها عملية "5 لماذا".

الفرق بين أسباب وأعراض المشكلة

الأعراض

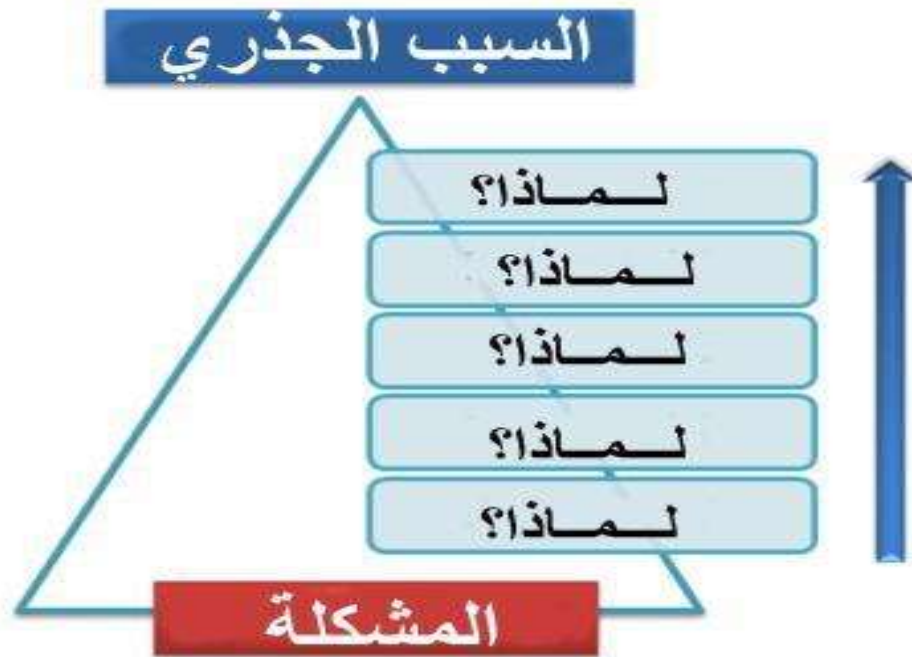
- مشكلة مؤقتة، فلا يمكن تجاهلها أو صرف النظر عنها وذلك لأن تزايدها وتفاقمها يؤدي إلى مشكلة كبيرة.
- الأثر الناتج والمترتب عن المشكلة.

الأسباب

- المسببات الرئيسية للحادثة أو الموقف.
- تحتاج مجهوداً ووقتاً كافيين للتغلب عليها وإعطاء حل مناسب لأن الحلول المؤقتة لا تساعد على إنهاء المشكلة القائمة.

1- استراتيجية لماذا الخمسة

2.ب.1- اللماذات الخمسة



- اسأل "لماذا" 5 مرات.
- تعيين مسؤوليات لإنجاز الحلول.
- مراسلة الفريق أكمله بالنتائج.

استراتيجية لماذا الخمسة للأسباب الجذرية



- وهي تعني ببساطة "لماذا حدثت المشكلة؟" أو "ما سبب حدوث المشكلة؟"
- عملية للوصول للعلاقة بين العوامل المسببة للمشكلة والنتائج المترتبة عليها مما يتيح لك الفصل والتفرقة بين "أعراض المشكلة" وبين "أسباب المشكلة" لتصل إلى الأسباب الفعلية للمشكلة، ثم وضع الإجراءات التصحيحية المناسبة لها.

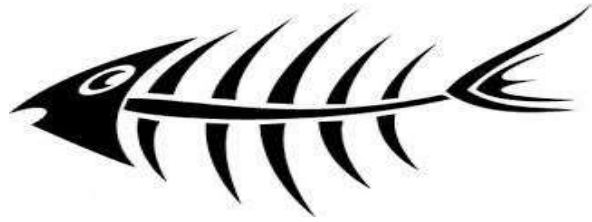
سمات استراتيجية لماذا الخمسة



- الفاعلية
- البساطة
- الشمولية
- المرونة
- التحفيز
- انخفاض التكلفة

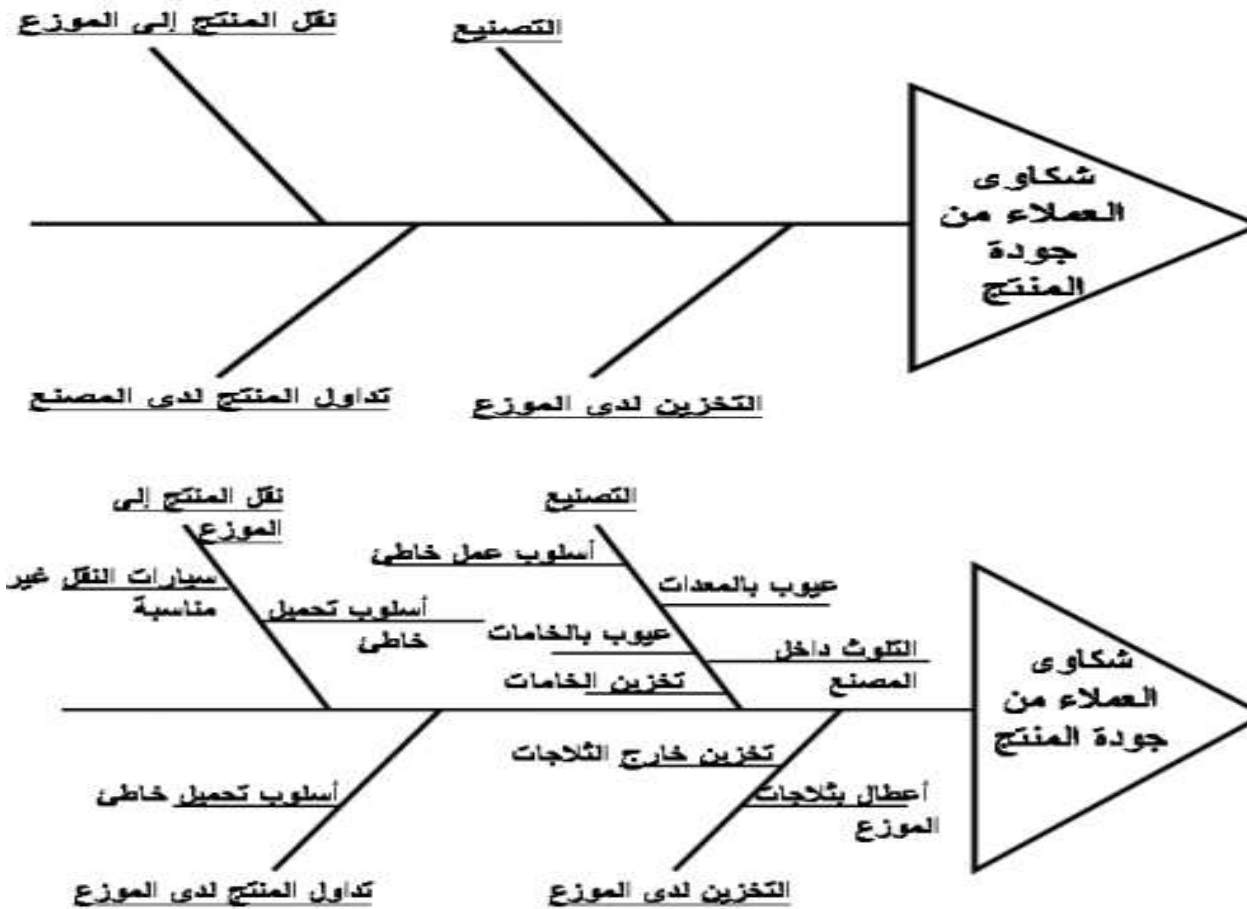
2.ب.2- تحليل عظام السمكة

مخطط السبب والتأثير

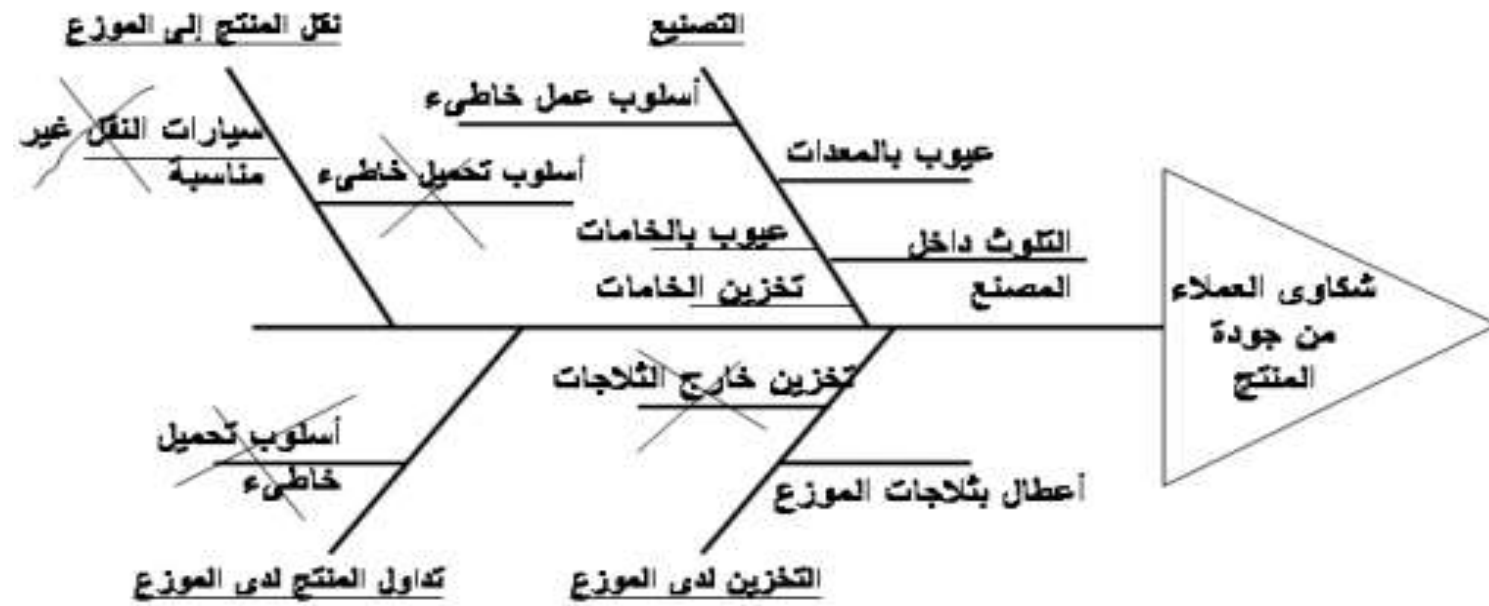


- ارسم الجزء الأول من المخطط ودون وصف المشكلة
- اجتهد في كتابة العناصر الأساسية المكونة أو المؤثرة
- اكتب كل الأشياء المؤثرة على كل سبب من الأسباب الرئيسية
- تحليل كل الأسباب المدونة في المخطط

تقنية عظمة السمكة



تقنية عظمة السمكة





ثالثاً: الحلول البديلة

خطوات حل المشكلات

ثانياً: التفكير الإبداعي

البدائل

- تحديد البدائل: العصف الذهني
- تقييم البدائل: مصفوفة الدرجات Scoring Matrix
- اختيار البديل الأمثل: اتخاذ القرارات
- أنماط القادة في مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات
الديكتاتور / الديموقراطي / المشارك / البيروقراطي

كيفية تنشيط وتحفيز مهارات الإبداع



- اخلقوا بيئة من السعادة
- تحدوا فريق العمل
- اعطوهم السيادة
- تشجيع ساعات العمل المرنة
- قليل من العمل ومزيد من اللعب

الخطوات الضرورية لتنمية مهارات الإبداع

استرخ ودع أفكارك تتدفق بحرية

- العصف الذهني
- ابعد كل المؤثرات السلبية
- تخصيص الوقت للإبداع
- قم بإحاطة نفسك بالألوان
- قم بإزالة جميع القوائم والرسوم البيانية وجداول المواعيد من أمامك وضعها جانباً
- شارك أفكارك
- عادة ذهنية يمكن تقويتها مع التمرين
- التزم بالإبداع خارج مكان العمل
- استخدم قلماً رصاصاً

العصف الذهني

- هو عبارة عن طريقة إبداعية جماعية لإيجاد حل لمشكلة ما عن طريق إطلاق حلول عفوية ضمن إطار المجموعة، وتدوين تلك الأفكار والحلول.
- هو عبارة عن حلقة للنقاش للبحث عن حل لمشكلة معينة عن طريق تجميع كل الأفكار التلقائية للأفراد وتستخدم هذه الطريقة لتطوير المنتجات والأفكار الجديدة بشكل عام.



العصف الذهني

أسلوب الحصول على أكبر قدر ممكن من الأفكار

يركز فيه على الكم وليس على النوع

تداعٍ حر للأفكار والخواطر والآراء

وضع أكبر عدد ممكن من الخيارات أو الحلول

عدم الاقتناع بأول فكرة أو رأي أو حل، فهناك دائماً أفكار وحلول متعددة.

وبناءً على هذه الطريقة تتشكل مجموعة من الأشخاص ويتم طرح المشكلة أمامهم

تسجيل جميع الاقتراحات والحلول الناتجة

المبادئ الأساسية للعصف الذهني

حرية التفكير والإبداع

ألا نعتمد التقييم أو النقد
حيث يولد الخجل والخوف

نهتم بالكم قبل الكيف

جميع الأفكار المطروحة
هي للجميع

مجالات الاستخدام للعصف الذهني في حياتنا اليومية

تفهم الأحداث والمواقف والأفكار

حل المشكلات

الدراسة والمذاكرة

الاجتماعات والنقاشات

اتخاذ القرارات

في التعلم وتطوير الوعي

في البحث عن حلول ابتكارية وإبداعية



خطوات استخدام مصفوفة النقاط (مثال)

(1)						(3)	(2)
الاختيار الثالث		الاختيار الثاني		الاختيار الأول		الوزن النسبي لكل معيار	المعايير (الأهداف)
النقاط (5)	التقييم	النقاط (5)	التقييم	النقاط (5)	التقييم		
$90 = 10 \times 9$	9	$100 = 10 \times 10$	10	$70 = 10 \times 7$	7	10	المساحة الكلية
$105 = 7 \times 15$	7	$135 = 9 \times 15$	9	$120 = 8 \times 15$	8	15	انصاف الغرف
150	10	150	10	120	8	15	عدد الغرف
50	10	30	6	10	2	5	القرب من العمل والمدارس
180	9	100	5	150	7.5	20	السعر
90	9	80	8	80	8	10	الموقع من الناحية الاجتماعية
90	9	80	8	60	6	10	الامن
80	8	100	10	90	9	10	الخصوصية والجمال
835	(4)	775	(4)	700	(4)		المجموع
(6)	(7)	(6)	(4)	(6)	(4)	(6)	



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

استراتيجية "والت ديزني" للإبداع



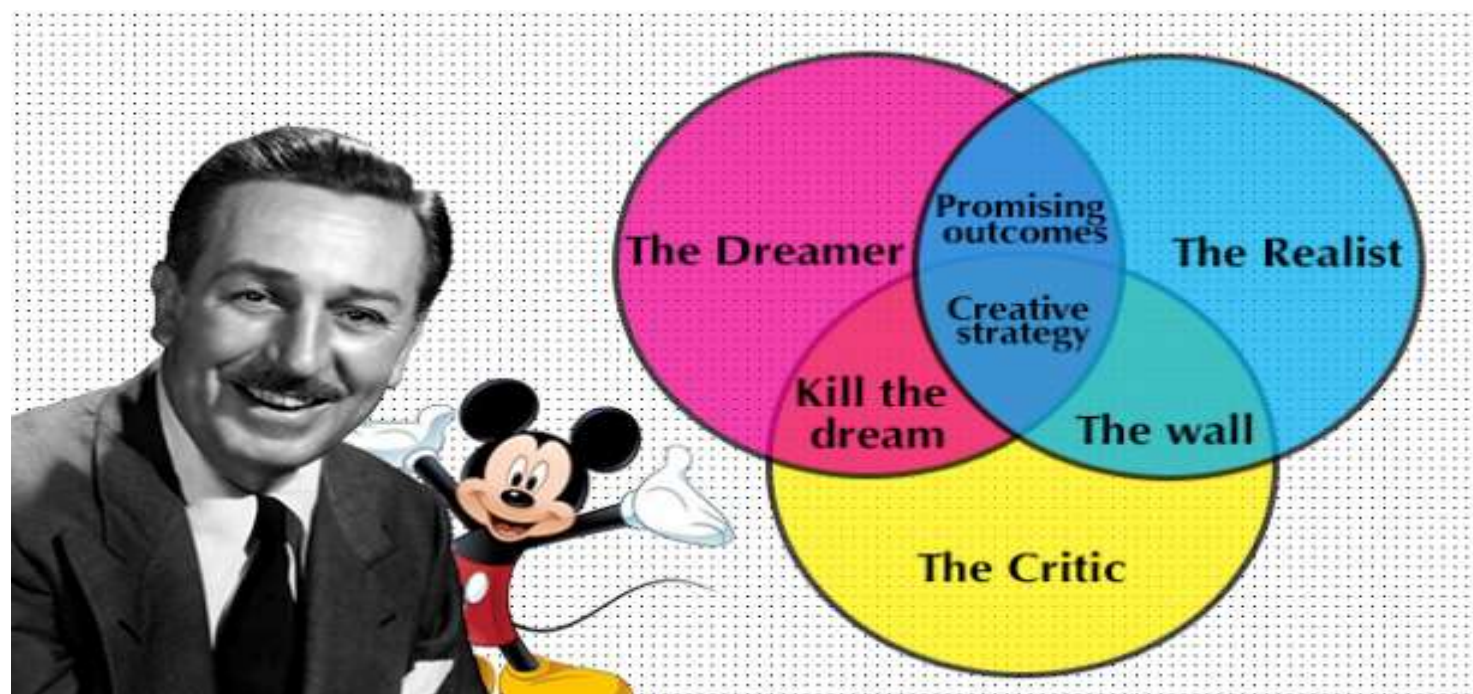
- استراتيجية لتطوير أحلامك ومنحها أكبر فرصة
- تقوم بثلاث أدوار محددة عند تطوير مشروع أو فكرة ما:
 - الواقعي
 - الناقد
 - الحالم

متى أفكر في استراتيجية ديزني للإبداع؟



- صراع بين الحلم والواقع
- لحفز إبداعك الشخصي أو حفز فريق العمل
- بحث الاختيارات المتاحة
- كيف يمكن أن تتحقق أية فكرة أو حلم أو هدف؟

كيفية استخدام استراتيجية ديزني للإبداع؟





المحاضرة الثامنة



إدارة الاجتماعات

إدارة الاجتماعات

- أهداف الاجتماع
- عناصر الاجتماع
- أنواع الاجتماعات
- عيوب الاجتماعات
- أشكال قاعات الاجتماعات



6 اعتبارات أساسية لعقد اجتماعات فعالة

- الأدوار أثناء الاجتماع
 - الرئيس / السكرتير / المشاركون
- مهارات التواصل الواجب توافرها في قائد الاجتماع
 - مهارات الإنصات / مهارات الحديث / لغة الجسد
- مراحل التخطيط والاجتماع
 - ما قبل الاجتماع / أثناء الاجتماع / متابعة ما بعد الاجتماع

إدارة الاجتماعات

التعامل مع التحديات أثناء الاجتماع

- وصول أحد المشاركين متأخراً إلى الاجتماع
- الكلام غير المنظم أثناء الاجتماع
- الضحك أو المزاح أثناء الاجتماع
- هيمنة أحد المشاركين على المناقشات
- عدم المشاركة في المناقشات أثناء الاجتماع



- الموافقة الدائمة لأحد المشاركين
- حدوث فوضى وضوضاء أثناء الاجتماع
- مشادة بين اثنين من المشاركين
- المعارضة الدائمة من قبل أحد المشاركين في الاجتماع
- تهجم أحد المشاركين في الاجتماع على مشارك آخر
- شرد أحد المشاركين أثناء الاجتماع

ما هو الاجتماع

- تجمع لشخصين أو أكثر في مكان واحد (أصبح عنصر المكان الآن غير ضروري في ظل تقنيات الاتصال).
- الاتصال بين الأطراف مزيج بين الاتصال اللفظي والبصري وأشكال أخرى.
- للتفاهم حول موضوع ما أو دراسته أو تقرير شيء ما بخصوصه.

أهداف الاجتماع

- طرح معلومات وتبادل الأفكار
- مناقشة السياسات
- دراسة موضوع أو مشكلة طارئة
- دراسة نتائج أداء معين
- التفاوض مع مورد أو مع منافس
- اتخاذ قرار حول مشكلة معينة
- أخرى

عناصر الاجتماع

- العنصر البشري
- العنصر المادي
- موضوع الاجتماع
- التفاعل

أنواع الاجتماعات

- اجتماعات دورية: مناقشة الإنجازات
- اجتماعات طارئة لمناقشة موضوع حريق المستودعات مثلاً

أهمية الاجتماع

- اتخاذ القرارات الرشيدة
- زيادة الانتماء
- اتخاذ القرارات الجماعية
- التعرف على المشكلات

عيوب الاجتماع

- احتكار البعض للمناقشات
- قد لا تؤدي إلى نتيجة جيدة
- كثيراً ما تكون القرارات حلاً وسطاً
- النتائج تتعلق بحسن اختيار المشاركين
- حضور البعض إلى الاجتماع دون تحضير

كيف ينجح الاجتماع

- وضع خطة وتحديد هدف
- اختيار الوقت المناسب
- توفير البيانات والمعلومات الكاملة
- إتاحة الحرية للرد على الرئيس
- تفادي انفراد الرئيس باتخاذ القرار
- قوة شخصية المدير إيجابياً

عوامل أخرى لنجاح الاجتماعات

- الابتعاد عن ظاهرة الاجتماعات المفاجئة
- توفير المكان الملائم
- ضمان التشكيلة الجيدة من الأعضاء
- عدم الدخول في مناقشات جانبية

شروط القاعة

- البعد عن الضوضاء سواء البشر أو الآلات
- الإضاءة والتهوية والتبريد المناسب
- توفير الأدوات الكتابية
- خدمات مناسبة أخرى

أشكال قاعات الاجتماعات

القاعة الكبرى

- مزودة بالتجهيزات
- فيها مخارج متعددة
- ترقيم المقاعد والصفوف
- وجود صالة بالجوار للاستراحة

قاعة الاجتماعات الدائرية

- إذا كان الأعضاء من نفس المستوى الوظيفي
- رئيس الاجتماع بالتناوب
- ترتيب الأعضاء عند الجلوس وفقاً للأحرف الهجائية

قاعة الاجتماعات على شكل حرف U

- عندما يكون العدد محدوداً
- عندما تكون هناك بعض الرسومات
- بحاجة لرؤيتها عن قرب

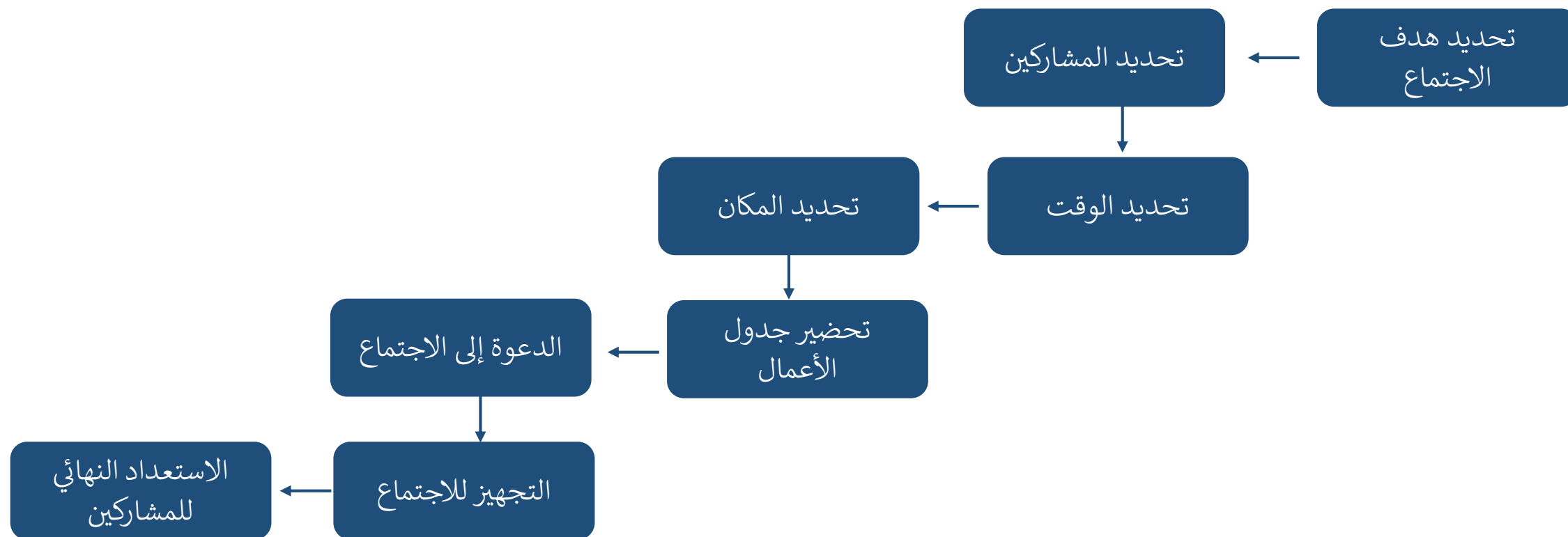
6 اعتبارات أساسية لعقد اجتماعات فعالة

- تحديد الهدف
- وضع لائحة بالحضور وحجز المكان والتجهيزات
- إعلام المشاركين بدورهم بالضبط
- التأكد من وجود شخص مسؤول
- استخدام قاعدة الثلث زائد واحد لعقد الاجتماع
- معرفة السجلات والبيانات التي يحتاجها الاجتماع

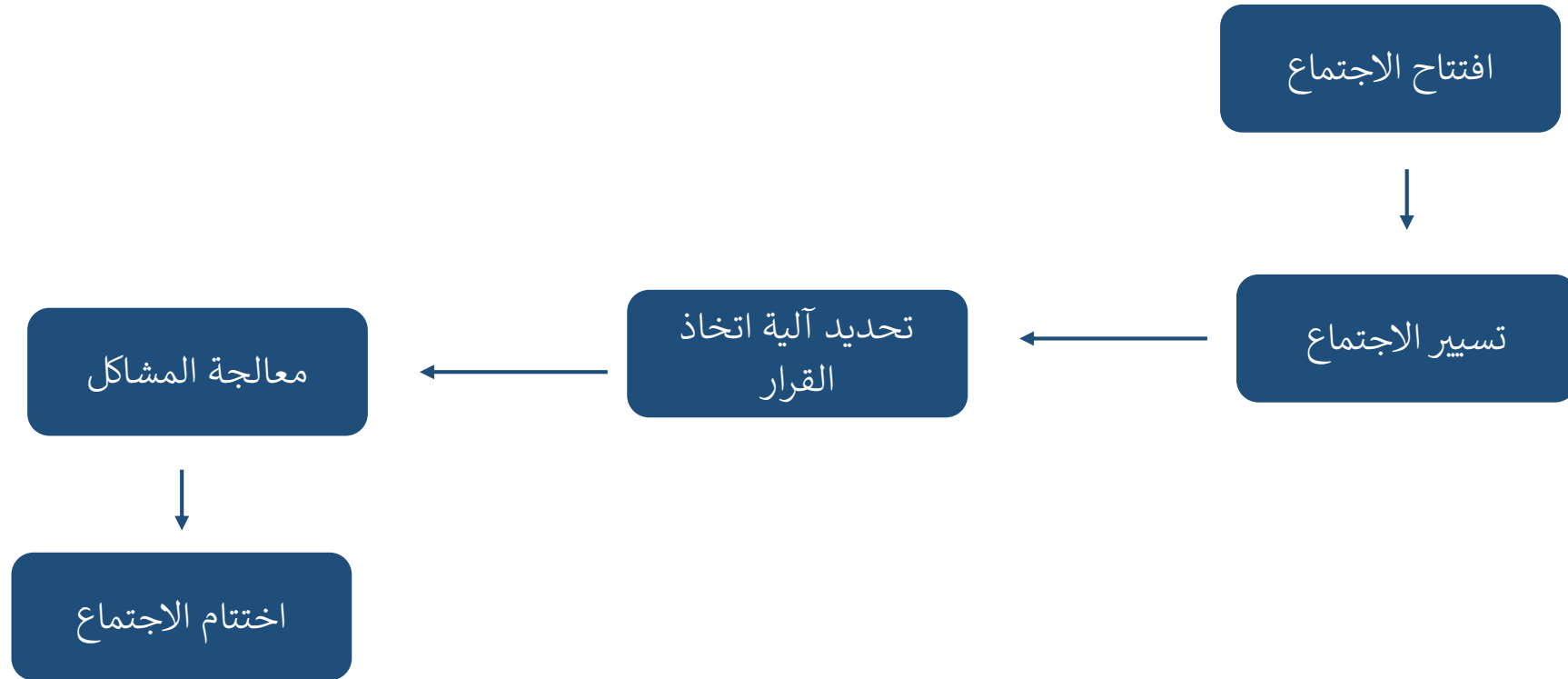
لعقد اجتماعات فعالة

- التحضير مسبقاً، والبدء في الوقت المحدد، والانتهاء في الوقت المحدد أيضاً
- تحديد الوقت
- تحديد الموضوعات التي تتطلب عملاً لاحقاً
- الحفاظ على التركيز ومحاربة التشتيت
- توضيح الإجراءات في الختام
- تحديد موعد اجتماعات المتابعة والاجتماعات التالية
- تقييم الاجتماع لتلافي العيوب وصولاً إلى التحسين

مراحل ما قبل الاجتماع



المراحل خلال الاجتماع



مراحل ما بعد الاجتماع





قبل الاجتماع

مرحلة ما قبل الاجتماع

- التأكد قبل أي شيء من الحاجة الفعلية إلى عقد الاجتماع
- تحديد الهدف المطلوب تحقيقه من خلال الاجتماع
- تحديد الأشخاص الذين تتم دعوتهم لحضور الاجتماع
- تحديد التوقيت والمكان المناسب لعقد الاجتماع
- إعداد جدول الأعمال
- توجيه الدعوة إلى المشاركين في الاجتماع

الدعوة إلى الاجتماع

يجب أن تتضمن الدعوة الآتي:

- موعد ومدة الاجتماع وتاريخه
- مكان الاجتماع
- جدول الأعمال، وذلك ليتمكن الحضور من الاطلاع عليه

جدول الأعمال

- اليوم والتاريخ وساعة الانعقاد
- الوقت المخصص للاجتماع، ووقت كل بند من بنود الجدول
- هدف الاجتماع، وهنا يجب أن يذكر الغرض الأساسي
- المكان والمشاركون في الاجتماع
- رقم البند
- بنود جدول الاجتماع (هي عناوين الموضوعات التي سوف يتم بحثها)



الأدوار قبل الاجتماع

رئيس الاجتماع

- تحديد هدف الاجتماع، وذلك على ضوء الحاجة التي استدعت عقده
- تحديد الأشخاص الذين يجب أن يشاركوا في الاجتماع
- تحديد التوقيت والمكان المناسب لعقد الاجتماع، وذلك بعد التشاور مع المشاركين فيه

رئيس الاجتماع

- وضع جدول أعمال الاجتماع، وذلك بالتنسيق مع المشاركين فيه إذا كان ذلك ضرورياً
- مراجعة وتوقيع كتاب دعوة المشاركين لحضور الاجتماع
- التأكد من إرسال كتاب الدعوة لحضور الاجتماع إلى جميع المشاركين فيه (لا تنسَ البريد الإلكتروني)
- التأكد من اكتمال الاستعدادات والتجهيزات اللازمة لعقد الاجتماع

سكرتير الاجتماع

- حجز القاعة التي تقرر عقد الاجتماع فيها
- القيام بالإجراءات اللازمة لتوجيه الدعوة إلى المشاركين في الاجتماع لحضوره
- إعداد كافة الملفات المتعلقة بالمواضيع المدرجة على جدول الأعمال
- تذكير المشاركين بموعد الاجتماع، وذلك قبل يوم من انعقاده

سكرتير الاجتماع

- التأكد من نظافة القاعة التي سينعقد فيها الاجتماع
- تجهيز القاعة بالأدوات المساعدة اللازمة
- تصميم توزيع المقاعد في قاعة الاجتماع
- وضع بطاقة على الطاولة عليها اسم المشارك الذي سيجلس (متى)
- التأكد من أن أجهزة التكييف في القاعة تعمل بشكل جيد

سكرتير الاجتماع

- وضع أوراق وأقلام للكتابة على الطاولة أمام المشارك
- إعداد سجل الحضور
- تأمين الماء والمرطبات
- لصق ورقة على باب قاعة الاجتماع مكتوب عليها عبارة "اجتماع - الرجاء عدم الإزعاج"

سكرتير الاجتماع

- إعطاء التعليمات بعدم تحويل الاتصالات الواردة إلى المشاركين أثناء انعقاد الاجتماع إلا عند الضرورة القصوى
- استقبال وتوجيه المشاركين لدى حضورهم إلى مكان الاجتماع

المشاركون في الاجتماع

- المشاركة في وضع جدول الأعمال، إذا كانت مشاركتهم في ذلك مطلوبة
- اقتراح التوقيت الذي يناسبهم أكثر لحضور الاجتماع (إذا كانت مشاركتهم في ذلك مطلوبة)
- إعداد المستندات والوثائق التي يحتاجون إليها خلال الاجتماع
- الاستعداد النهائي لحضور الاجتماع، وذلك قبيل بدئه



الأدوار خلال الاجتماع

رئيس الاجتماع

- افتتاح الاجتماع
- المحافظة على النظام أثناء انعقاد الاجتماع
- إدارة المناقشات انطلاقاً من جدول الأعمال المقررة
- التأكد من أن المناقشات تتم ضمن إطار المواضيع المطروحة
- المحافظة على الوقت المخصص للاجتماع من خلال تنظيم المناقشات والمشاركات

رئيس الاجتماع

- الحيلولة دون حدوث ما يعرقل سير الاجتماع
- الحيلولة دون احتكار بعض المشاركين للمناقشات، وتشجيع الصامتين على المشاركة فيها
- تقديم المقترحات واقتراح التعديلات المطلوبة على المقترحات

رئيس الاجتماع

- الإصغاء التام إلى المشاركين الآخرين وإظهار الاحترام لآرائهم
- عدم الرد على أي رأي إلا بعد أن ينتهي المتحدث من عرض فكرته
- اعتبار كل مشارك آخر في الاجتماع شخصاً مهماً يستحق أن يتم الاستماع له
- عدم إصدار أحكام مسبقة قبل الاستماع الجيد
- إعطاء الاهتمام والتركيز التام وعدم الانشغال في أمور جانبية
- عدم مقاطعة المشاركين الآخرين أثناء مداخلاتهم

رئيس الاجتماع

- وقف بحث ومناقشة موضوع معين أو تأجيل ذلك إلى اجتماع آخر
- تقييم الآراء والأفكار التي يدلي بها المشاركون بطريقة منطقية وموضوعية، وذلك تمهيداً لاتخاذ القرارات المناسبة في المواضيع المطروحة
- إدارة عملية اتخاذ القرارات في المواضيع المطروحة
- تعيين المشاركين الذين سيتولون لاحقاً تنفيذ القرارات المتخذة
- إعلان انتهاء الاجتماع أو تأجيله وذلك حسب الحاجة

سكرتير الاجتماع

- الجلوس في مكان مناسب يتمكن منه للاستماع إلى كل ما يقال، وتسجيل كافة وقائع الاجتماع
- تمرير سجل الحضور على المشاركين والتأكد أن الجميع وقع عليه
- تدوين اسم ووظيفة كل شخص حضر الاجتماع
- تدوين أسماء الأشخاص الذين تغيبوا عن حضور الاجتماع مع ذكر أعذار هذا التغيب
- توزيع كافة المستندات والوثائق اللازمة على المشاركين ليستخدمها هؤلاء لدى مناقشة المواضيع المرتبطة بها
- الاستماع جيداً لكل ما يجري من مناقشات للتمكن من تسجيلها بشكل سليم

سكرتير الاجتماع

- تدوين وقائع الاجتماع باختصار لا يضر باكتمال الموضوع
- الإشراف على تقديم الضيافة إلى المشاركين أثناء الراحة
- تسجيل كافة المقترحات التي قدمها المشاركون خلال الاجتماع، وتحديد ما إذا رفضت أو اعتمدت أو أجلت

سكرتير الاجتماع

- تدوين القرارات الأساسية المتخذة حرفياً كما وردت في الاجتماع
- تسجيل أسماء المشاركين الذين صوتوا مع أو ضد أي قرار تم اتخاذه، أو أي اقتراح تم تقديمه وأسماء الذين امتنعوا عن التصويت وفقاً للأنظمة المتبعة في هذا المجال
- تدوين أسماء المشاركين الذين أوكلت لهم القيام بمهام معينة بعد الاجتماع، وتدوين تفاصيل هذه المهام بشكل دقيق وواضح

المشاركون في الاجتماع

- الالتزام بجدول الأعمال الموضوع
- مناقشة المواضيع المطروحة للبحث أثناء الاجتماع
- تقديم المقترحات في شأن هذه المواضيع، وفي شأن القرارات التي يجب اتخاذها
- دعم هذه المقترحات بالأدلة والبراهين المناسبة
- مساعدة رئيس الاجتماع على إنجاح الاجتماع، وعدم قيامهم بما يؤدي إلى عرقلة الاجتماع، ومنعه من تحقيق النتائج المرجوة منه
- التصويت على القرارات التي يتم اقتراحها

وصول أحد المشاركين متأخراً إلى الاجتماع

- إذا سبق للمتأخر أن أبلغك باحتمال تأخره، فاعلن أمام الجميع عن ذلك في بداية الاجتماع، وفي حالة وصوله أوجز له ما تم بحثه أو الاتفاق عليه
- إذا لم تكن المرة الأولى التي يتأخر فيها ولم يعلمك مسبقاً: أوقف الاجتماع فور دخوله وتوقف عن الكلام

وصول أحد المشاركين متأخراً إلى الاجتماع

- حذق فيه بامعان، هذا سوف يخرجه ويفكر قبل أن يتأخر ثانية
- لا تعره أي اهتمام لمدة عشر دقائق، سوف يشعر بالخطأ الذي ارتكبه
- بعد ذلك لخص له بسرعة ما تم بحثه قبل مجيئه، مع لفت انتباهه أنه بذلك أضاع وقت الجميع

الكلام غير المنظم أثناء الاجتماع

إذا أطال أحد المشاركين الكلام وكان الكلام ضمن الموضوع:

- دعه يكمل حديثه (طبعاً ضمن حدود معينة)
- تدخل بسرعة فور توقفه عن الكلام لالتقاط أنفاسه، ثم لخص النقاط الأساسية
- اشكره على مداخلته واعط الكلام فوراً لشخص آخر

الكلام غير المنظم أثناء الاجتماع

إذا انشغل اثنان في حديث جانبي:

- توقف فجأة عن الكلام، وصدق فيهما
- انتظر إلى أن يتوقف الحديث
- إذا تكرر الحديث الجانبي توجه إليهما طالباً إشراك الآخرين
- إذا قام شخصان بالتكلم في نفس الوقت، اعمد إلى تنظيم الكلام

الضحك أو المزاح أثناء الاجتماع

إذا أتى الضحك في محله وكان بأسلوب مقبول وضمن حدود معقولة:
اسمح به بل شجعه لأنه يخلق جواً من المرح ويلطف الجو.

هيمنة أحد المشاركين على المناقشات

- دع المشارك يبدي وجهة نظره واسأل المشاركين عن رأيهم
- دعه يشعر أن رأيه هام وأبلغه أنك تريد أن تسمع رأي المشاركين الآخرين، ومن الضروري إعطاء الجميع الفرصة
- اطلب منه أن لا يبدي أي رأي إلا بعد الاستماع جيداً إلى آراء ووجهات نظر الآخرين
- لا تهاجمه إذا أجاب على سؤال غير موجه له؛ لأنك في الواقع لا تريد أن تسكته طوال الاجتماع خاصة إذا كان يقدم أفكار جيدة
- أوقفه عند حده إذا تمادى في هيمنته على الاجتماع

عدم المشاركة في المناقشات أثناء الاجتماع

إذا شعرت أن السبب يعود إلى كونه يحضر لأول مرة، أو أنه أدنى درجة إدارية من الآخرين:
توجه إليه مباشرة واعطه اهتماما أكبر ليتخطى شعوره بالعزلة وينخرط في المناقشات
إذا شعرت أن السبب يعود إلى عدم الاهتمام بالموضوع المطروح:

- اسأله مباشرة عن سبب عدم الاهتمام
- أفهمه أن هناك استفادة أكيدة له من هذا الاجتماع، وإلا لما تمت دعوته إليه
- اشرح له الفوائد التي يمكن أن يحققها من الاجتماع

الموافقة الدائمة لأحد المشاركين

- اشكر المشارك على رأيه
- اطلب منه أن يقدم الحجج والبراهين لإثبات صحة أي من الآراء التي يعلن باستمرار الموافقة عليها
- اسأل الحضور عن رأيهم، في حال كنت تعتقد أن الذي وافق عليه غير جيد، وذلك لتعلمه بطريقة غير مباشرة وغير محرجة بأنه مخطئ

حدوث فوضى وضوضاء أثناء الاجتماع

إذا حدثت فوضى وضوضاء أثناء الاجتماع:

- توقف فجأة عن الكلام، بذلك تشعر المجتمعين أن ثمة أمر ما قد حدث
- حذق فيهم لتظهر لهم مدى جديتك واستيائك من الجلبة والفوضى
- أبلغهم بحزم أنك لن تتابع الاجتماع قبل أن يلتزم الجميع بالهدوء

مشادة بين اثنين من المشاركين

- إذا كان سبب المشادة هو أحد المواضيع التي يتم بحثها؛ اطلب منهما أن يعرضا وجهات نظرهما كل بدوره، واعط الكلام للذي بدأ أولاً
- إذا كان سبب المشادة موضوعاً آخر ليس وارداً في جدول الأعمال؛ اعمد إلى وقف المشادة بشكل حاسم معيداً تركيز المناقشات على الموضوع الذي كان يتم بحثه، أو أي من المواضيع الأخرى المدرجة على جدول أعمال الاجتماع

المعارضة الدائمة من قبل أحد المشاركين في الاجتماع

إذا رأيت من أحد المشاركين تمادياً غير مبرر في معارضته:

- أوقفه عن الكلام
- اسأله لماذا يعتقد أن الفكرة المطروحة غير جيدة ولا يمكن تطبيقها
- انتظر جوابه الواضح والدقيق على سؤالك
- حاول بعد ذلك أن تأخذ منه تصوراً عن الإجراءات أو الحلول التي يعتقد أنه يجب اعتمادها لمعالجة المشكلة المطروحة أو الموضوع الذي يتم بحثه

تهجم أحد المشاركين في الاجتماع على مشارك آخر

إذا قام أحد المشاركين في الاجتماع بالتهجم على مشارك آخر:

- أفهم المتهم بوضوح وحزم أن تصرفه العدواني تجاه زميله أمر مرفوض
- اطلب تعليق الاجتماع بضع دقائق لتناول القهوة
- إذا كرر المشارك تهجمه العدواني؛ أفهمه على انفراد أن عليه التمييز بين المعارضة والتهجم وأن عليه التصرف على هذا الأساس

شروط أحد المشاركين أثناء الاجتماع

- اسعّ دون أن يصدر عنك ما قد يخرجه أمام الآخرين إلى إعادته إلى أرض الواقع
- ناده باسمه قبل توجيه السؤال إليه حتى لا تخرجه
- اطرح عليه أسئلة مباشرة ولكن بشكل مختصر؛ وذلك لتجبره على أن يعير انتباهاً أكبر فيركز أكثر على فهمها
- الفت نظره بعد الاجتماع إلى أنه كان في عالم آخر عندما كان الجميع يشارك في البحث والنقاش

اضطرار أحد المشاركين إلى الخروج

- إذا كان قد أعلمك مسبقاً باضطراره إلى مغادرة الاجتماع قبل نهايته وكان وجوده في الاجتماع ضرورياً، أوقف الاجتماع وحدد موعداً آخر لمتابعة الاجتماع
- إذا لم يكن قد أعلمك مسبقاً باضطراره إلى مغادرة الاجتماع ولم يكن حضوره ضرورياً؛ استمر في تسير الاجتماع من دونه

اختتام الاجتماع

- تلخيص المناقشات، وذلك بهدف التذكير
- تلخيص النتائج التي تحققت والقرارات الذي تم اتخاذها
- إعداد ملخص بالمجالات التي ما زالت تحتاج إلى النظر فيها
- وضع قائمة بالإجراءات المطلوب القيام بها بعد الاجتماع لتنفيذ القرارات
- الاتفاق على موعد الاجتماع القادم

صور مختلفة لمحضر الاجتماع

- الكتابة على شكل تلخيص لما دار في الاجتماع، دون التركيز على ذكر رأي كل عضو بالنسبة إلى نقطة معينة
- التطرق لما قاله العضو أمام اسمه باختصار
- محضر مختصر يكتب فيه مكان الاجتماع وزمانه والموضوعات والقرارات



محضر الاجتماع			
موضوع الاجتماع		اليوم والتاريخ:	
مكان الاجتماع:		ساعة انتهاء الاجتماع	
رقم البند	موضوع النقاش	النتيجة/القرار	المسئول
توزيع المحضر			
توقيع سكرتير الاجتماع		توقيع رئيس الاجتماع	
التاريخ		التاريخ	



مرحلة ما بعد الاجتماع

توثيق الاجتماع

هناك عناصر أساسية يجب أن يتضمنها المحضر:

- الوحدة الإدارية التي عقدت الاجتماع أو اللجنة
- موضوع الاجتماع
- مكان عقد الاجتماع، ويوم وتاريخ انعقاده، وساعة بدايته وانتهائه
- الأشخاص الذي حضروا والذين تغيبوا

توثيق الاجتماع

- رقم البند كما جاء في جدول الأعمال
- موضوع النقاش يمكن ذكره بعد التفاصيل عن البند كما ورد في جدول الأعمال
- النتيجة أو الإجراء أو القرار المتخذ، وفي حالة التصويت يمكن ذكر الأشخاص الموافقين وغير الموافقين
- المسؤول: ويتم تحديد المسؤول عن متابعة تنفيذ القرار
- توزيع المحضر، ويحدد فيه الأشخاص الذي سيتم التوزيع لهم
- توقيع المحضر

المهارات الإدارية اللازمة للاجتماع

- مهارة التخطيط (قبل الاجتماع)
- مهارة التنظيم (أثناء الاجتماع)
- مهارة القيادة (أثناء الاجتماع)
- مهارة إدارة الوقت (وقت كل بند)
- مهارة الاستماع
- مهارة التحدث
- مهارة التعامل مع الآخرين

مهارة الاستماع

هي إحدى مهارات الاتصال الأساسية التي يجب أن يتقنها كل مشارك في الاجتماع، والتي من دونها لا يمكن أن يقيم حواراً مفيداً مع المشاركين الآخرين، فيجب أن تتوافر لدى كل مشارك في الاجتماعات

مهارة التحدث

هي إحدى مهارات الاتصال الأساسية، ومن هنا أهمية أن يتقن كل مشارك في الاجتماع هذه المهارة الأساسية ليتمكن من إيصال أفكاره إلى المشاركين الآخرين

مهارة التحدث

يجب أن تتوافر لدى كل مشارك القدرة على القيام بالآتي:

- تحديد الفكرة التي يريد إيصالها للآخرين بدقة ووضوح
- توجيه الحديث إلى المشاركين الآخرين بالأسلوب الذي يتناسب مع شخصياتهم
- عدم الاعتماد كلياً على ذاكرته
- تدعيم أفكاره وأرائه بالوقائع والإثباتات والأمثلة
- استخدام نبرة صوت مناسبة أثناء حديثه تلائم الموقف
- التوقف من حين لآخر أثناء حديثه ليعطي المشاركين الآخرين فرصة للتعليق على ما يقول

مهارة التحدث

- استخدام أسلوباً لبقاً ومهذباً عند معارضتك لأفكار الآخرين.
- عدم إطالة الحديث في مواضيع غير هامة، ولا تتعلق مباشرة بالاجتماع.
- عدم التحدث بأمور قد تسبب إحراجاً شخصياً لأي من المشاركين.

هل نجاح الاجتماع مسؤولية القائد؟

سير الاجتماع مسؤولية كل المجتمعين ولا تتوقف على فرد واحد حتى لو كان المدير، وإذا لم يحقق الاجتماع الغرض الذي عقد من أجله، فتلك مسؤولية المجتمعين كلهم وليست مسؤولية المدير وحده. ما رأيك؟

هل نجاح الاجتماع مسؤولية القائد؟

تختلف أنماط الأفراد وتتباين مصالحهم، وبالتالي يحتاجون لمن يستطيع صهر ما يصدر عنهم داخل بوتقة واحدة وتوجيههم في اتجاه واحد، ولا يستطيع ذلك سوى قائد الاجتماع



المحاضرة التاسعة



SWOT Strategies

S & OT -1

القوة	الضعف
الفرص	المخاطر

SWOT Strategies

S & OT -1

القوة	الضعف
الفرص	المخاطر



هجومية
Harbick

استخدام نقاط قوة

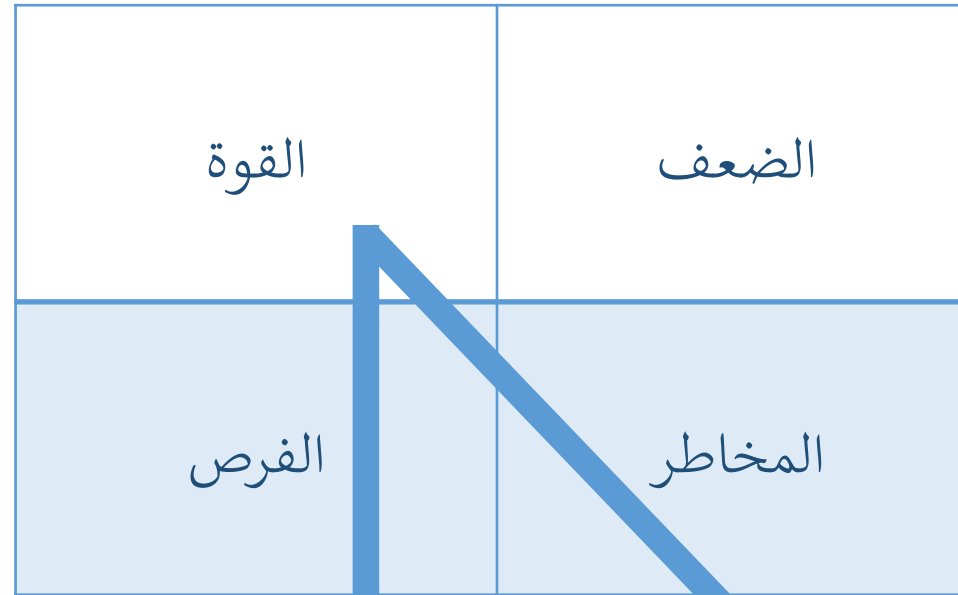
لتفادي أو تقليص تأثير
التهديدات الخارجية

SWOT Strategies

S & OT -1

استخدام نقاط
القوة الداخلية

لاغتنام الفرص
الخارجية



هجومية
Harbick

دفاعية
Pril #1

SWOT Strategies

S & OT -1

استخدام نقاط
القوة الداخلية

لاغتنام الفرص
الخارجية

القوة	الضعف
الفرص	المخاطر

استخدام نقاط قوة

لتفادي أو تقليص تأثير
التهديدات الخارجية

هجومية
Harbick

دفاعية
Pril #1

الاستراتيجيات المعتمدة ضمن تحليل مصفوفة SWOT

1- استراتيجية هجومية:

- تعتمد عندما تكون المنظمة في أفضل حالاتها (قوة + فرص)
- اعتمادها ينبع من قدرة المنظمة على مواجهة المنافسين والدخول إلى الأسواق التي يعملون بها أو اقتطاع أجزاء من حصصهم في السوق.
- نقاط القوة < نقاط الضعف: كي لا تسمح للمنافسين من رد الهجوم عليها في أي نقطة من نقاط ضعفها المحتملة.

الاستراتيجيات المعتمدة ضمن تحليل مصفوفة SWOT

2- استراتيجية دفاعية:

- العلاقة بين نقاط القوة والتهديدات (الخارجية).
- المنظمة تواجه تهديدات (م. خارجية)، تعمل على التكيف معها قدر المستطاع ومواجهتها، لكنها غير قادرة على التأثير بها.
- الحل: الدفاع: تعزيز وتقوية مكامن القوة لمواجهة التهديدات، والتي قد تكون ذات فترة زمنية محدودة وعند تجاوزها تنتقل للهجوم.

SWOT Strategies

W & OT -2

تحسين نقاط
الضعف الداخلية

لانتهاز الفرص
السائدة في البيئة
الخارجية

القوة	الضعف
الفرص	المخاطر

علاجية
Home Delivery
Kids Meal

الانسحاب
(دفاعية / ثم التنوع)
Dettol / NOKIA
Slim Mints

الوسائل الدفاعية
الهادفة إلى تقليص
نقاط الضعف
الداخلية

وتفادي التهديدات
للبئية الخارجية

الاستراتيجيات المعتمدة ضمن تحليل مصفوفة SWOT

3- استراتيجية علاجية:

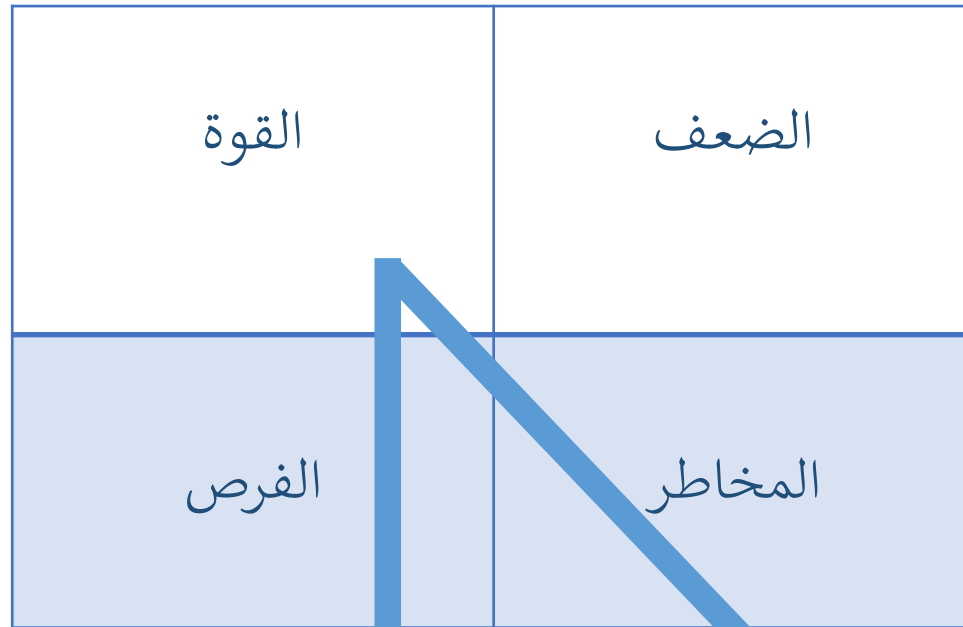
- تمثل انعكاساً للعلاقة ما بين نقاط الضعف (المنظمة) والفرص.
- تمثل حالة المنظمة في ظل الانتعاش الاقتصادي ونمو السوق، وما ينتج عنه من فرص كثيرة ومتاحة لجميع المنظمات، إلا أن المنظمة تعاني من ضعف قدراتها وإمكاناتها الداخلية.
- الحل: إعادة هيكلة الإدارة العليا، معالجة نقاط الضعف بالمستشفى، وتركيز الاستفادة من الفرص.

الاستراتيجيات المعتمدة ضمن تحليل مصفوفة SWOT

4- استراتيجية الانسحاب:

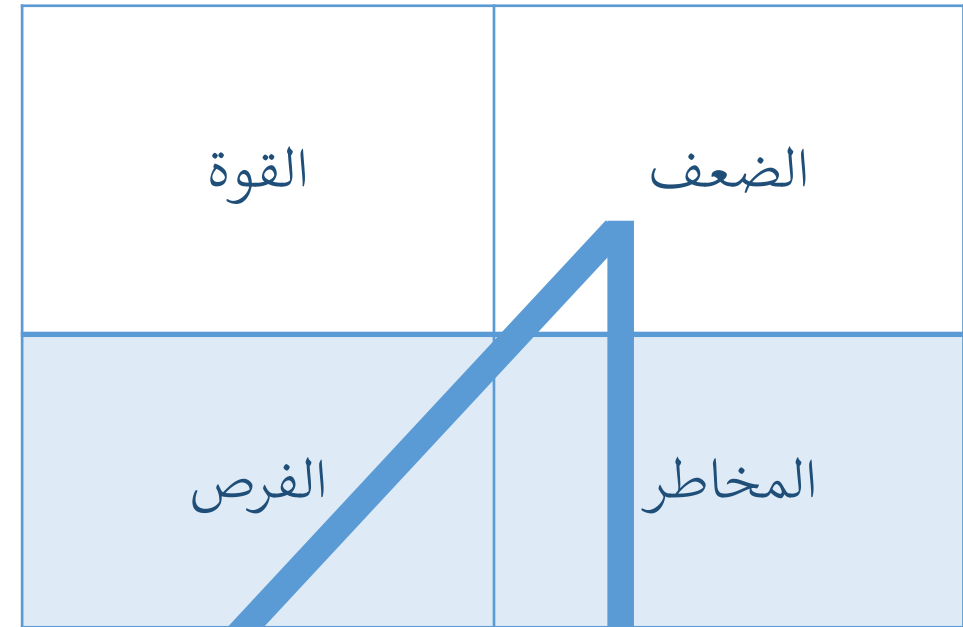
- أخطر الحالات: العلاقة بين نقاط الضعف الداخلية بالمستشفي والتهديدات الخارجية
- ضعف الكفاءة التشغيلية والإنتاجية + الضغوط التنافسية والتهديدات التي تواجهها والظروف الاقتصادية السيئة.
- الحل: الانسحاب (التراجع): من خلال تقليص عملياتها في مجال معين أو سوق محدد، أو تقوم بإلغاء خدمة من الخدمات أو الخروج من أجزاء محددة من السوق إلى حين من الزمن.

ملخص



هجومية
Harbick

دفاعية
1Pril #



علاجية
Home Delivery
Kids Meal

الانسحاب
(دفاعية / ثم التنوع)
Dettol / NOKIA
Slim Mints

الفرص

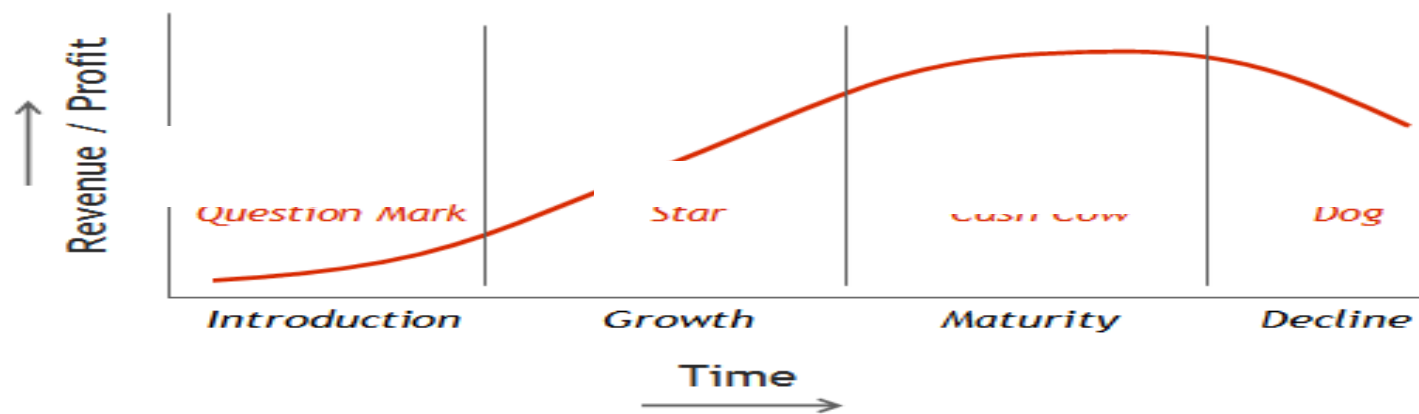
الفرص	الفرص / القوة	الفرص / المخاطر
	Offensive	Turn-Around

المخاطر

المخاطر	المخاطر / القوة	المخاطر / الضعف
	Defensive	Withdraw



BCG positions throughout the product life cycle:





MS

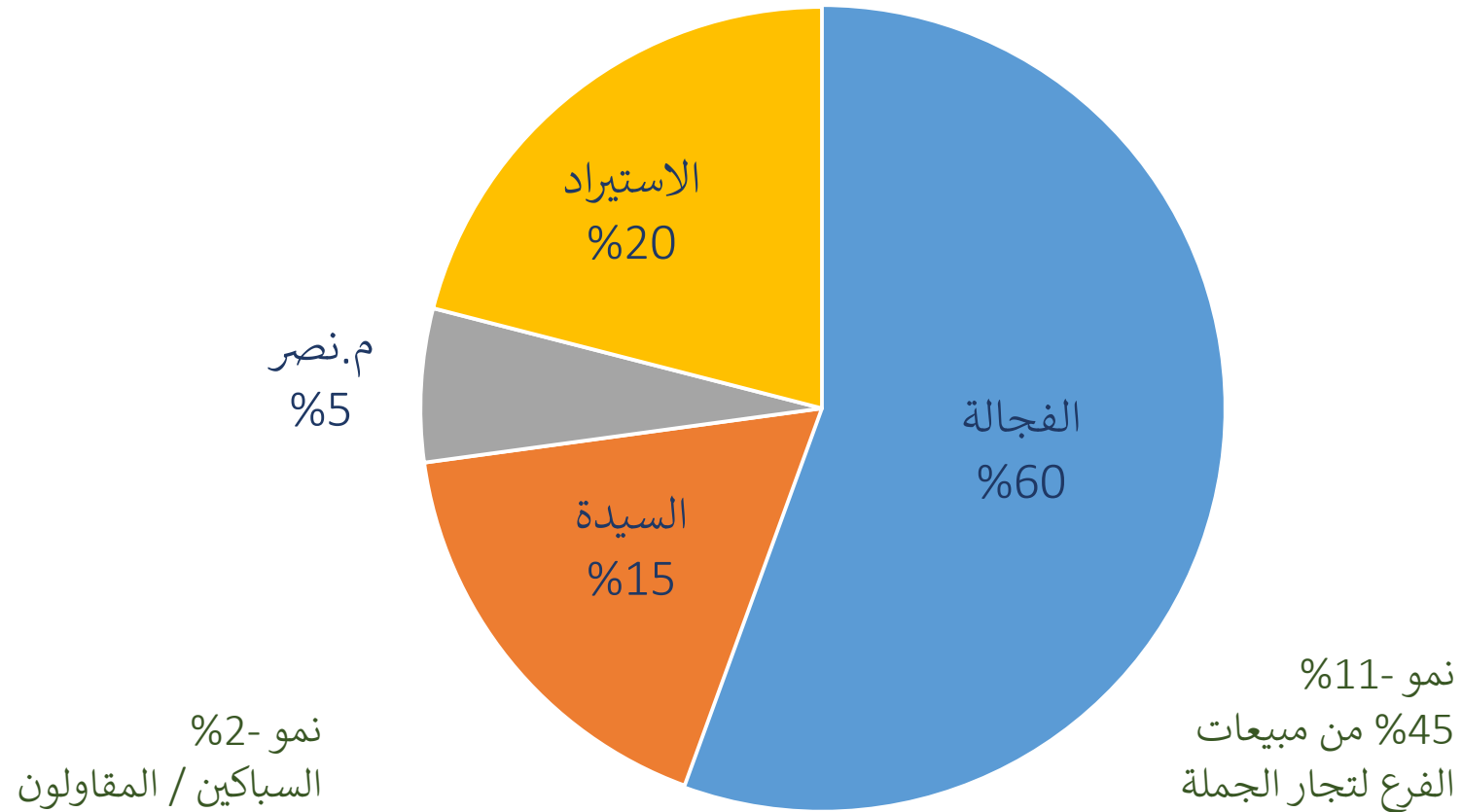
- $\text{Product sales} / \text{total Market sales}$
- $\text{Product sales} / \text{total Company sales}$

Growth

- $(2013 \text{ sales} - 2012 \text{ sales}) / 2012 \text{ sales}$

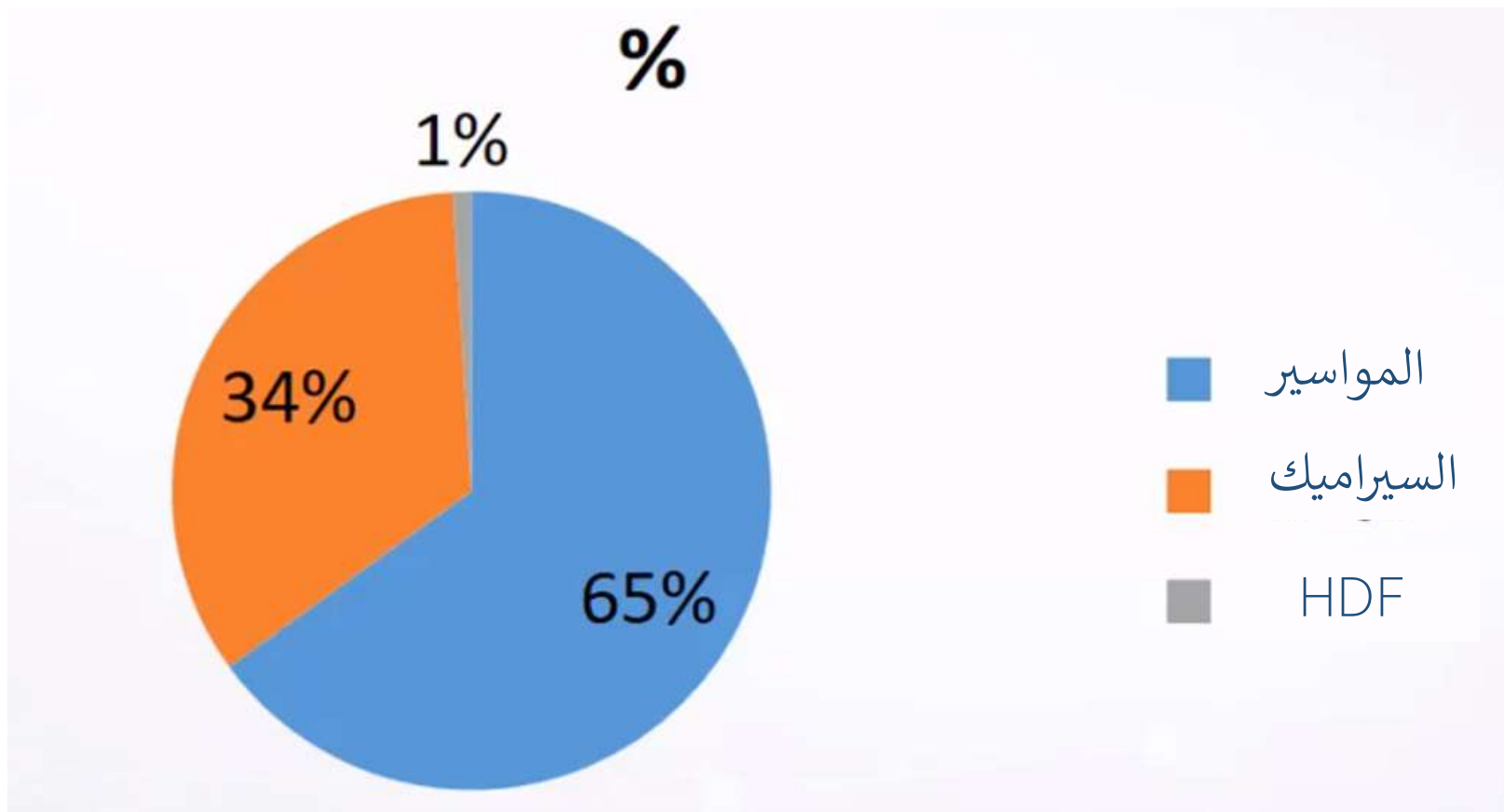
الحصة البيعية للأفرع

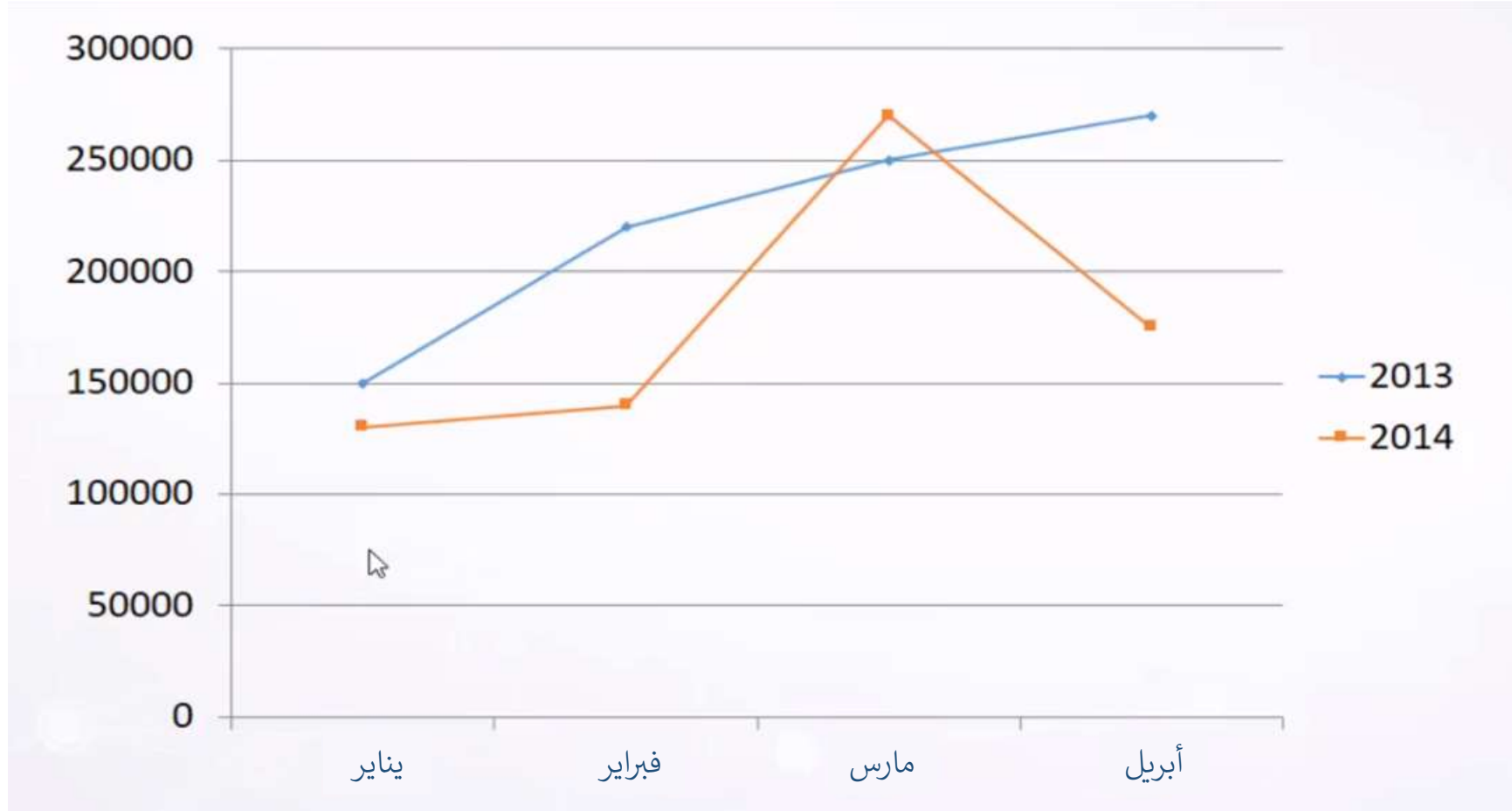
Sales



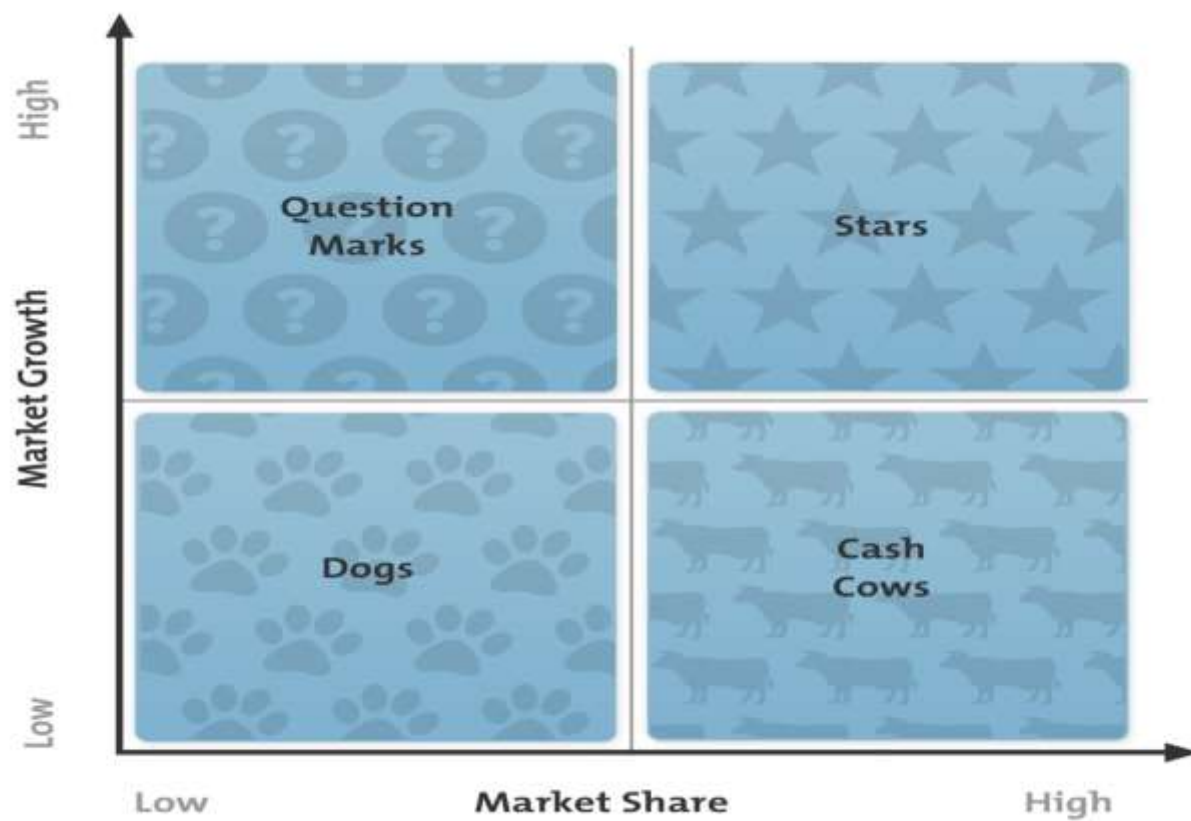
جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

تحليل مبيعات فرع م . نصر





مصفوفة بوسطن الاستشارية



مصفوفة بوسطن الاستشارية



Visa	2016	2017	MS	%
KSA	300	600	40%	100%
Libya	500	350	23%	-30%
Kuwait	50	49	3.2%	-0.2%
Others (27)	150	501	-	-
Total (30 pdt.)	1000	1500	-	50%

3- مصفوفة جينرال اليكتريك

جاذبية الشريحة

قوة المنتج



جاذبية الشريحة

+++

4

5

6

++

3

4

5

+

2

3

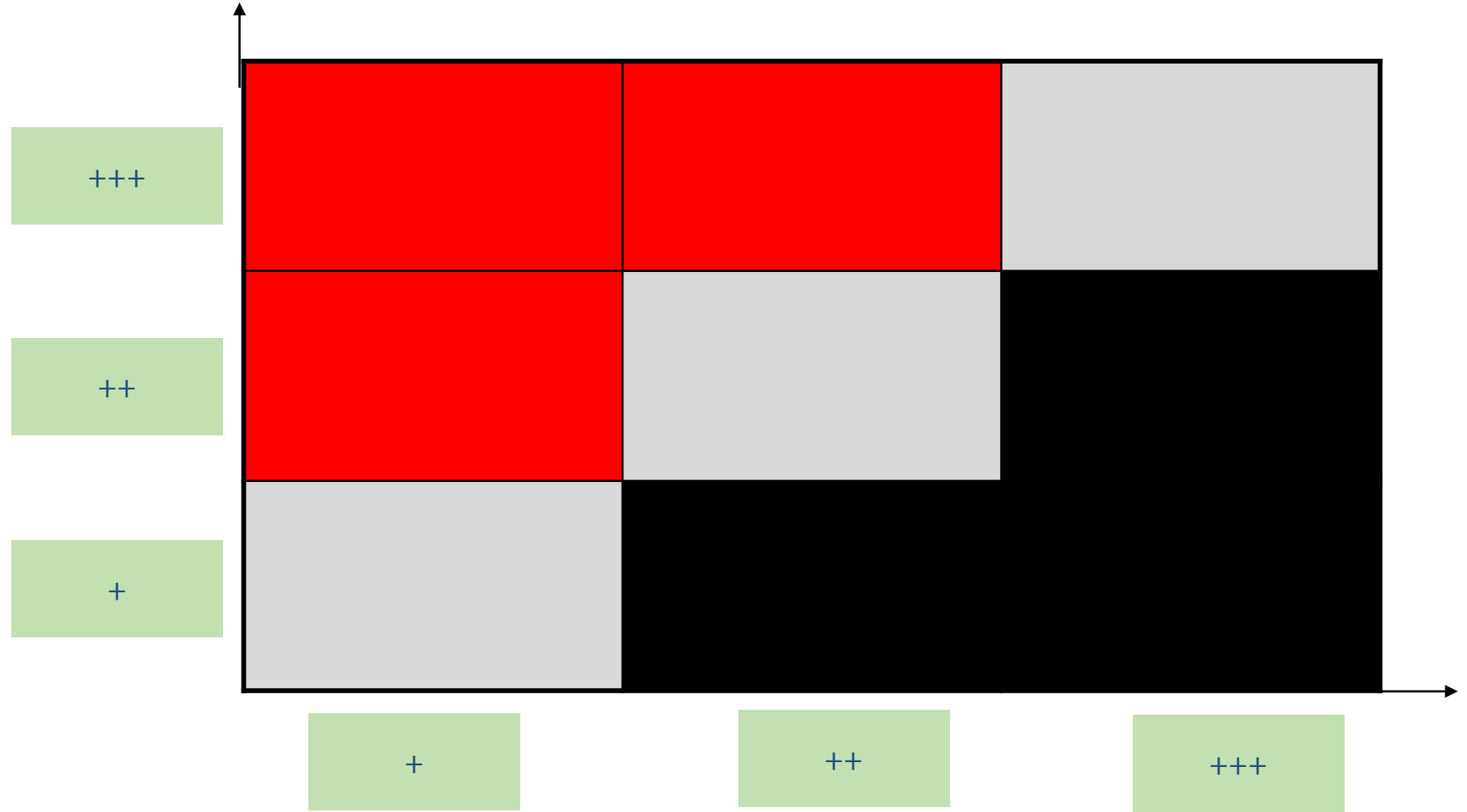
4

قوة المنتج

+

++

+++



اوقف ثم اسحب / الحماية / استثمار



المحاضرة العاشرة



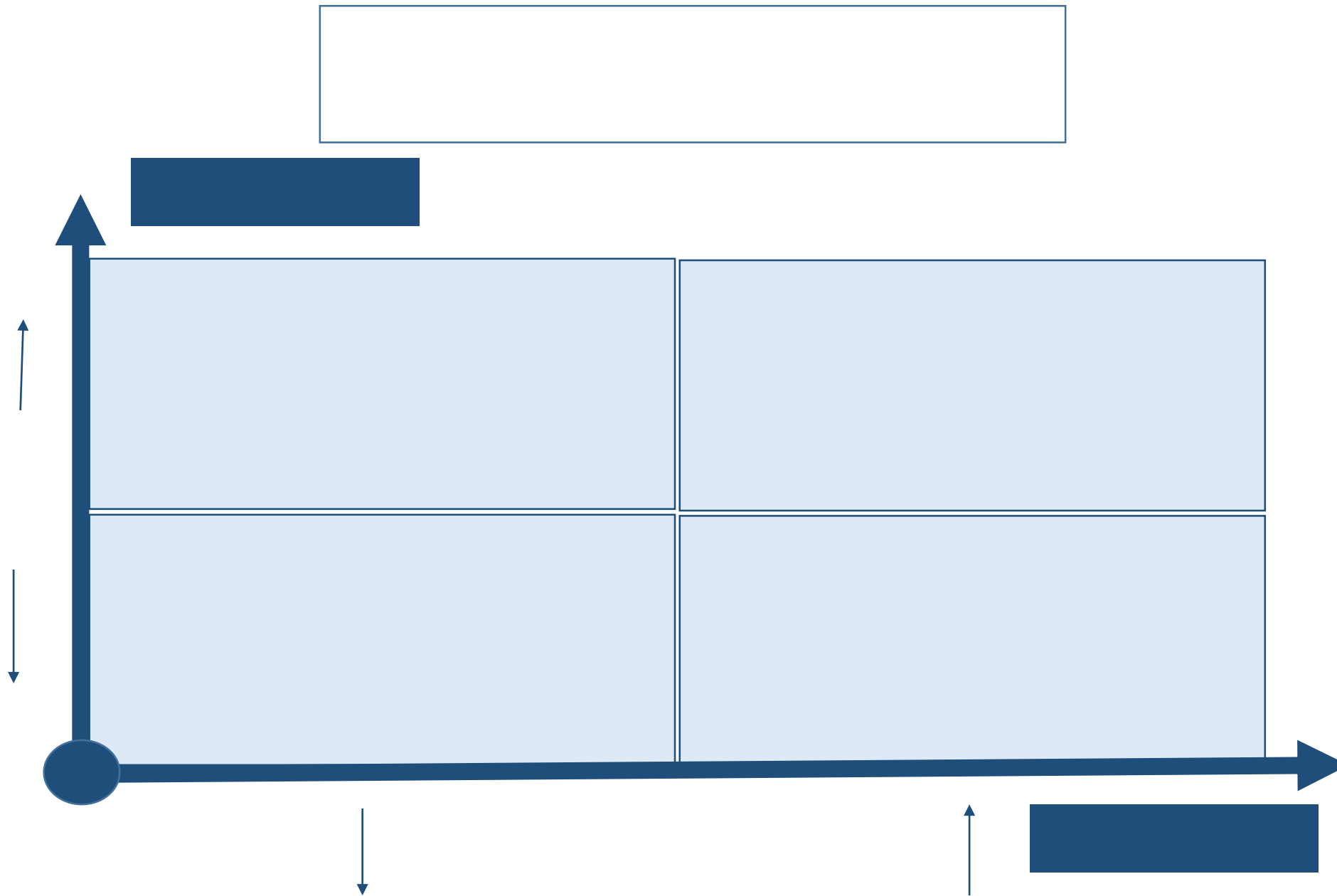
-Ansoff's Matrix

-Grand Strategy

-Intensive Strategy

-Business Development Directions

-Growth Directions



جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

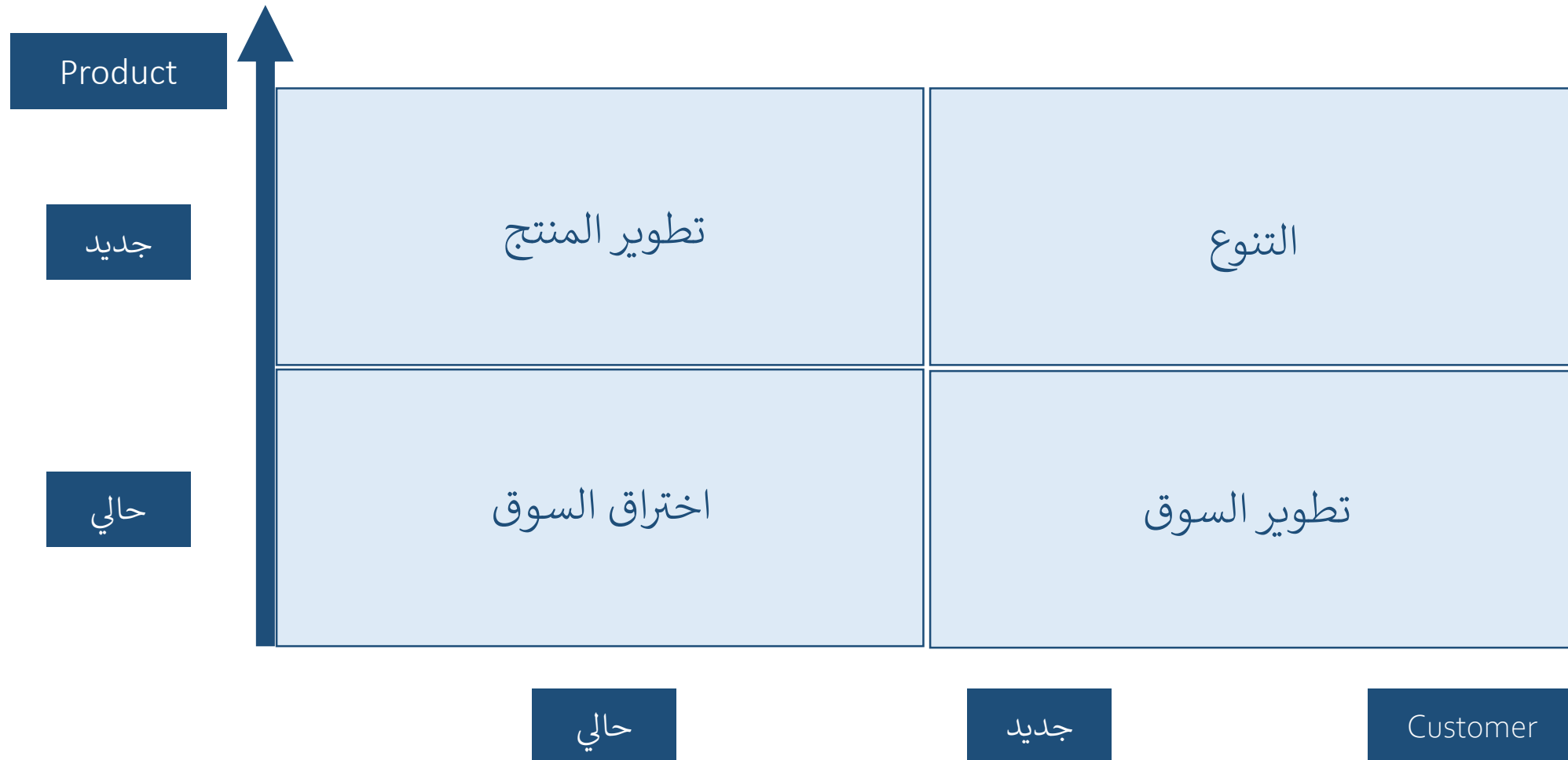
اتجاهات تطوير وتنمية الأعمال

عميل ومنتج

العميل إما: حالي ((V. أو جديد (H))

كل واحد أقدم له منتج: حالي (شاي) أو جديد (لب)

Ansoff's Matrix





الرايب

زبادو

اكتيفيا

Pampers

Product		
Adult	Kilott	
!!!For pets	free per pack 2	Customer



2- تطوير المنتج بدائل المنتج

بدائل المنتج

الاسم		

الصناعة

بدائل المنتج

Panadol

Solbadine Eff

Augmentin

Panadol
(white / Blue/ Red/ Act-fast)

Panadol
(Cold/ Sinus/ Joint/ Night /
Fusion)

Headache

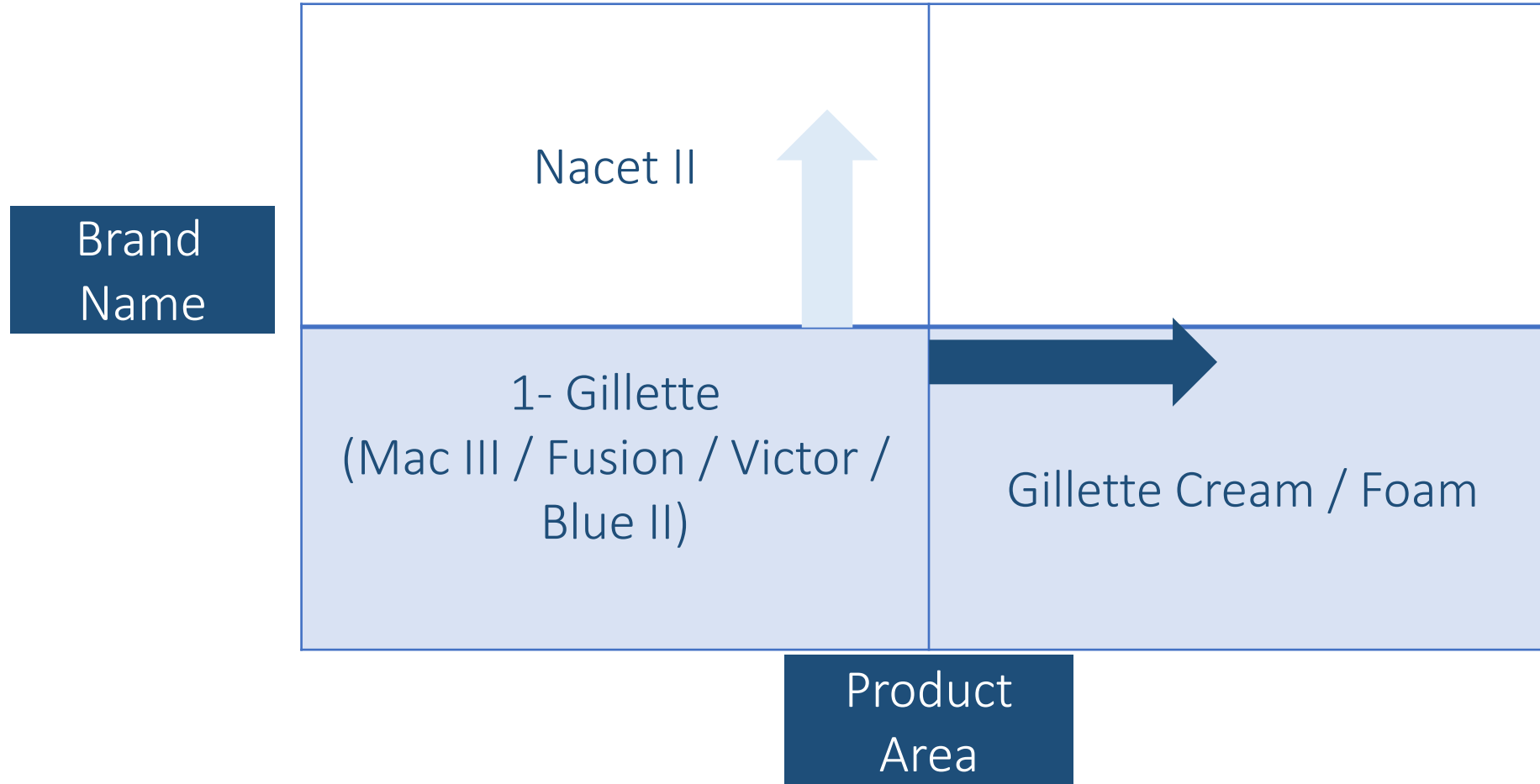
بدائل المنتج

Baraka	NAN (Baby Milk)
Nestle' (300 / 600 / 1.5 / 19)	Nestle' • Ice Cream • Yogurt

Nestle

مياه معدنية

بدائل المنتج



بدائل المنتج

Brand Name	Lexus	
	Toyota (Yaris / Corolla / Camry)	Toyota Car Oil
	Product Area	

بدائل المنتج

أسماء متعددة

Brand
Name

أسماء عائلية

المنتج الهارب
New S.C. ,New \$>> Nacett))
(Bad Reputation>> Panadol)

المنتج الجديد

امتداد الخط
(Problem Solving>> PEPSI)

امتداد الامتياز

Product
Area

3- تطوير السوق

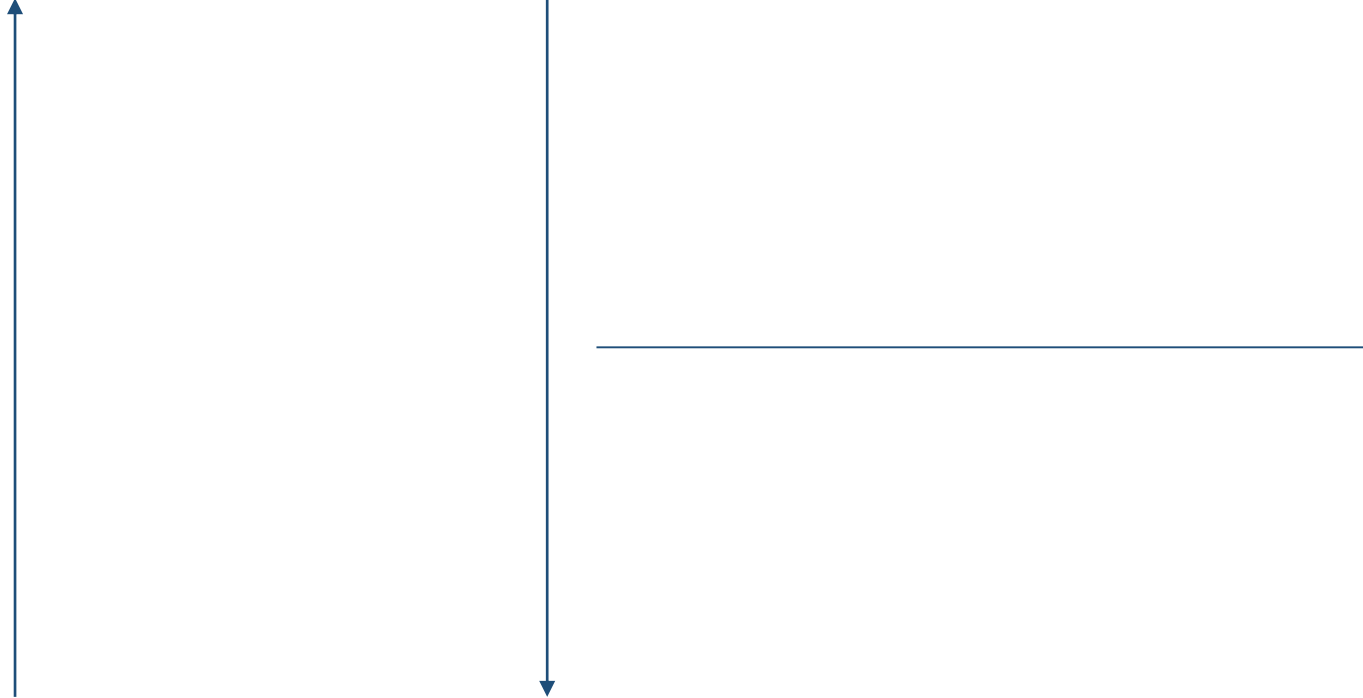
المحيط الأزرق

- الهروب
- الميليشيات

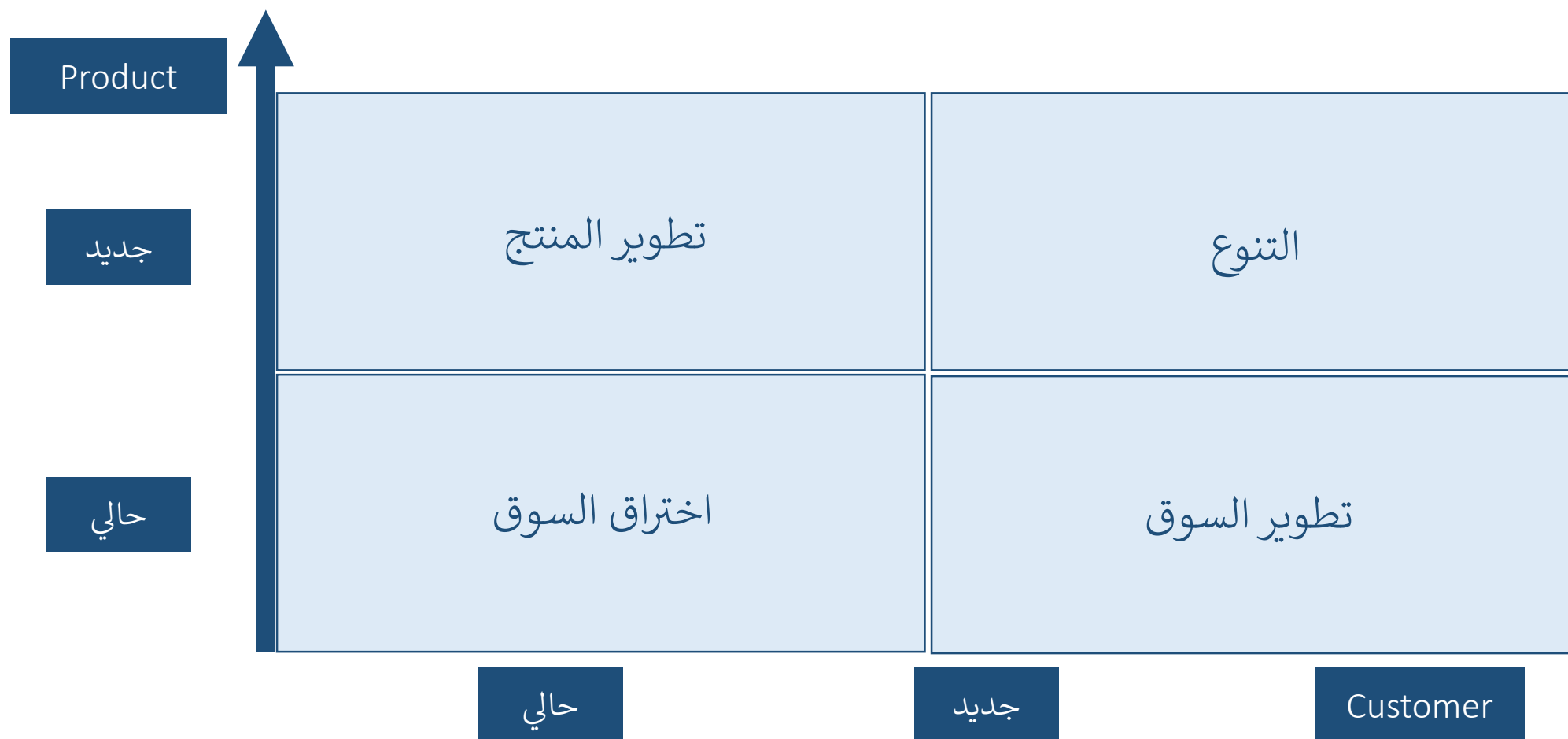
4- اختراق السوق

- السعر
- قنوات التوزيع
- الترويج

5- التنوع



Ansoff's Matrix



المحاضرة الحادية عشر

الخططة الاستراتيجية

- الرؤية
- المهمة
- القيم
- الغايات
- الأهداف
- الاستراتيجيات
- البرامج

1- الرؤية



- رؤية بعيدة لكن واقعية بما يمكن أن تصبح عليه المؤسسة
- صورة لما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل
- تلهم الناس بالتحرك للعمل



Mission St.	Vision St.
Defines road map	Defines end game
Present oriented	Future oriented
Execution oriented	Design oriented
ABC)Audience / Benefit / Indication))what do we do)?	Destination Where are we going?)Build on Strength at SWOT)

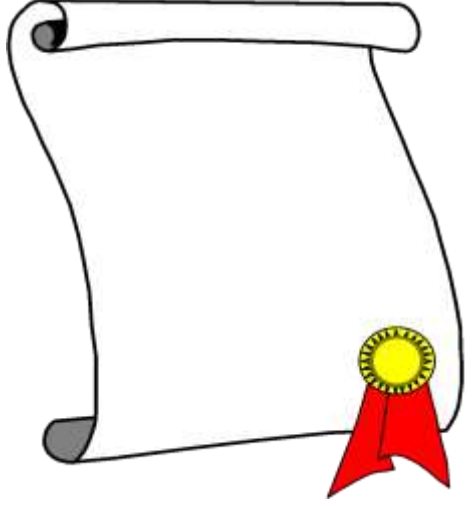
تحديد الرؤيا Vision



- تصورات، توجهات، طموحات لما يجب أن يكون عليه الحال في المستقبل
- صورة تخيلية أو حلم نصبو إليه مستقبلاً، وهي قريبة من الحلم الإنساني وآماله فهي تشد وتشدز الهمم لتحقيقها
- عبارات موجزة تخاطب القلب والروح وتتصاغ بلغة أدبية في صياغة الرؤية:
الاختصار، الوضوح، الشمول، الاتجاه، المنطق

تحديد رسالة (مهمة) المؤسسة

Mission



- هي دستور المؤسسة، وهي للمؤسسة كالهوية الشخصية للفرد
- هي القاعدة التي تشتق منها الأهداف وتصمم الاستراتيجيات
- هي إجابة عن السؤال التالي: ما هو عمل المؤسسة؟
- هي مبرر وجود المؤسسة، وماذا تريد أن تحقق؟ وأي الفئات تتوجه لها بالخدمة؟

رسالة المؤسسة



- السبب الذي أنشئت من أجله المؤسسة
- تحدد المسار الأساسي للمؤسسة
- عملية وممكنة
- محفزة وملهمة
- متوافقة مع البيئة المحيطة

ABC

C	B	A
Tuc vs Senioretta	Moro Energizer	Mobinil vs AlThurayya
Zabadoo: Dry mouth at night		Kimo Kono vs Maxibon
Pepsi(n) vs 7Up	Pepsi Digestive	
.....	Sina Cola: Economic	Sina Cola: Village

النموذج الخماسي لصياغة الرسالة

- من نحن؟ مجال النشاط
- ماذا نقدم؟ المنتجات والخدمات
- من هم العملاء؟ من نقدم لهم الخدمة؟
- ما هي ميزتنا التنافسية؟ بماذا نتفوق على منافسينا؟
- ما هي النتائج المنشودة من تقديم الخدمة؟

أمثلة





Mission	Vision	Company
To maintain our position as the leading mobile service provider in Egypt, providing the best quality service to our customers, the best working environment for our employees, top value for our shareholders and proudly contributing to the development of our community.	To be part of people daily life, by providing reliable simple service, that help people communicate better	Mobinil
Connecting & developing people &community, accelerating the advancement of Egypt (العلم قوة)	To be a role model of doing business in Egypt	Vodafone

أمثلة على الرؤيا

- نحو جامعة مصرية بحلول عام 2020
- التميز في تقديم تعليم يتسم بالقدرة التنافسية على المستوى العالمي

أمثلة على الرسالة

- شركة موتورولا: "تسعى الشركة إلى خدمة احتياجات المجتمع من السلع والخدمات ذات الجودة العالية وبسعر مناسب للعملاء من أجل الحصول على الربح العادل والمطلوب لنمو المشروع، وبالتالي إيجاد فرص لموظفي الشركة والمساهمين لتحقيق أهدافهم الخاصة"
- رسالة شركة IBM: "أن تكون الشركة الأولى في العالم التي تقدم لعملائها نظم معلومات متكاملة"
- فنادق هوليدي ان: "نحن نعمل في صناعة الاستضافة"

الرؤية

أن تكون منظمة الدمرداش للجراحة مركزاً متميزاً ورائداً في الخدمات الصحية والتعليمية والبحثية على المستوى العام.

الرسالة

تقديم رعاية صحية متكاملة ومتطورة وآمنة في متناول الجميع، مع مراعاة معايير الجودة، وتقديم خدمات تعليمية وبحثية وتدريبية، مع مراعاة أخلاقيات المهنة وصحة العاملين والمجتمع والبيئة.

رؤيتنا

أن تصبح المنظمة الرئيسية الجامعية التابعة لجامعة الإسكندرية "مستشفى معتمدة عالمياً" وأن تكون رائدة في تطبيق أعلى مستوى من الخدمات الصحية والتدريب تحت مظلة من الأمان والجودة.

رسالتنا

نحن مستشفى جامعي نقدم خدمات تعليمية وتدريبية في مجال الصحة والبحث العلمي الطبي، كما نقوم بتقديم خدمة صحية آمنة عالية الجودة محورها المريض، تتواءم مع التطور المستمر في الخدمات الطبية، دون النظر لقدرة المريض المالية.



الرؤية

التميز والريادة في تقديم خدمات صحية متكاملة عالية الجودة بما يفي باحتياجات المستفيدين من خدمتنا.

الرسالة

نحن - برنامج مستشفى قوى الأمن - ملتزمون بتقديم خدمات صحية آمنة عالية الجودة، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد والعمل كفريق بما يلبي احتياجات المستفيدين من خدمتنا.



الرؤية

نسعى دوماً للوصول إلى تقديم مستوى أفضل من العناية الطبية يضاهي المنظمات العامة القياسية ويلبي تطلعات المجتمع.

الرسالة

أن يقدم مستشفى الليث العام خدمة طبية راقية ومتكاملة لكل المرضى وفقاً لمقاييس الجودة، والارتقاء بمستوى العاملين عن طريق التعليم المستمر.



القيم:

- الالتزام بالقيم الإسلامية والنظم الحكومية
- الصدق والولاء والاحترام
- الالتزام بالعمل كفريق
- الالتزام بالجودة

الرؤية

الارتقاء بالخدمات الصحية إلى أرقى المستويات العالمية من حيث التنظيم الفعال والمبتكر لخدمات الرعاية الصحية، وذلك من أجل ضمان الجودة وثقة المستهلكين.

الرسالة

التشجيع والحرص على الممارسات الآمنة والفعالة فيما يتعلق بتوفير خدمات الرعاية الصحية، وذلك عبر إنشاء الشراكات التي تنعكس إيجابياً على هذه الخدمات، وعبر الاستعمال الذكي للمعلومات واعتماد منهج تنظيمي مشترك.

القيم:

- الامتياز
- الجودة
- الشفافية
- التركيز على احتياجات المرضى
- الابتكار والتعاون بين مختلف أعضاء فريق العمل





الرؤية

تسعى مستشفى الرفيع لتكون مجموعة معتمدة دولياً لتوفير خدمات الرعاية الصحية، كما تهدف إلى توسيع نشاطاتها لتشمل الرعاية المتقدمة لجميع الحالات المحولة على مستوى المنطقة.

الرسالة

تقديم الرعاية الصحية الأولية والثانوية من خلال عملية تحسين أداء مستمر لتحقيق رضا وسلامة المريض.

الرؤية

منظمات جامعة قناة السويس المعتمدة هي الصرح الطبي الأكثر تميزاً بين المنظمات الجامعية المصرية، وهي مصدر لأبحاث إقليمية على مستوى عالمي، وتقوم بتقديم خدمات صحية قائمة على البراهين بتقنيات حديثة يفخر بها المجتمع في إطار من الاحترافية والتنمية المهنية المستدامة لكوادر العاملين والمتدربين في المهن الصحية.

الرسالة

منظمات جامعة قناة السويس هي مؤسسة تابعة لكلية طب جامعة قناة السويس وتقدم الخدمات الصحية على كافة مستوياتها (الأولية والثانوية والتخصصية) في إطار تعليمي وبحثي متوجه لمجتمع محافظات القناة و سيناء، وذلك من خلال فريق طبي متكامل يسعى للتطوير المستمر للخدمات الطبية والتعليمية، وتتعاون مع مقدمي الخدمات الصحية للارتقاء بالصحة في مجتمع القناة وسيناء.

3- ما هي قيم المؤسسة؟



1- فكر باهتمام في ما يلي:

- النزاهة
- الإخلاص
- الاحترام

2- علاقة المنظمة بالمجتمع:

customers, suppliers, employees, competitors, local community and other stakeholders.



Results it needs to achieve in the medium / long term	4- Goal
SMART To increase Kids meal sales to \$3m in 3 years	5- Objectives
Steps to achieve goals	6- Strategies
Action Plan	7- Programs



البدر • التجارية Albader • Enterprise

Strategic Plan

VISION

- To be pioneer in the hospitality business with unique reputation as a customer intimate corporate .
- By Providing our partners a joyful experience (rather than –just a meal- one).

MISSION

- Creating partners 'loyalty by discovering & satisfying their hidden wants via innovative actions, which going beyond customers need satisfaction toward customers want concept

VALUES

- Our employees are: our real asset
- Our customers are: our core of interest & our source of inspiration
- Our suppliers are: our valuable tools
- Our community development is: our commitment

GOALS

- To become the leading, innovative company within food business
- To offer more than -just a meal- services
- To expand the business aggressively and offer above-average returns.

OBJECTIVES

- Achieve sales growth +XX %
- Marketing budget (yroeht selas fo % gnisu)6%
- Report annualized profits of XX million in 20XX
- Employ xxx people including xx% technically qualified by 200X

STRATEGIES

- Seek new market segments for business
- Commission assessments of key markets
- Pursue strategic alliances with complementary players
- Raise additional venture capital
- Accelerate product launches by strengthening R&D team (Diversification)



Goal (Strategic Obj.)	Objective	Strategies	TimeLine	Responsibility
Increasing customers' awareness via Attracting new customers (Horizontal Growth)	SMART	1- Nich Publications 2- BOGO 3- Banks 4- Jarir 5-		Departments



شكراً لكم