



على هامش دورة التخطيط الاستراتيجي

محمود قياح : التفكير الإبداعي والابتكاري يخدم الإدارة في تطوير آلية العمل



ناقش المدربون في دورة التخطيط الاستراتيجي آلية تحسين مهاراتهم ربما يعزز من دور ومساهمة المدرب واحترامه لذاته وتحديد النتائج والأهداف المرجو تحقيقها خلال فترة زمنية وفق أولويات وتنسيق يضمن التوزيع الأمثل لتلك الموارد ويحقق أعلى عائد ممكن منها وتمت المناقشة في مراحل تطور التخطيط الاستراتيجي والتي بدأت بمرحلة الخمسينيات وتم الاستفادة منها في تطبيق مفاهيم أولية للإستراتيجية العسكرية وذلك في مجالات التنمية الصناعية والتسويق ومرحلة الستينيات التي اتجهت لتبني خطط إستراتيجية بعيدة المدى ومرحلة السبعينات اهتمت بالتنبؤ والتحليل لوضع خطط إستراتيجية ومرحلة الثمانينات اهتمت بتحليل عناصر البيئة الداخلية والبيئو الخارجية ومرحلة التسعينات اهتمت بتكامل وشمولية عملية التخطيط الاستراتيجي.

لقاءات وتصوير / خديجة عبدالرحمن الكاف

أسامة أحمد علي : (120) مشاركا يتدربون ضمن مشروع بناء مهارات التخطيط الإستراتيجي

ومدى تأثيرها على نجاح أي خطة أو مشروع ويريد الشخص المنفذ له... مؤكداً أن مفهوم الإستراتيجية يعني به المنهجية أو الطريقة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرسومة. وأشار إلى أن التخطيط له إطار عام يتبلور فيه الرسالة والرؤية والأهداف وكذا هناك أنواع للتخطيط التفكير الاستراتيجي وعناصره هي الصورة الكبيرة للواقع والمستقبل والمرئنة والانفتاح التام على المحتمل والممكن أيا كانت درجته وقوة الربط والفرز والتحليل للأفكار مع اعتبار الحاضر والانطلاق من القيم والتفاصيل لوضع الصورة الكبيرة (الاستقرار) والاعتماد بصورة أكبر على البديهية والحسد وليس المعلومات في التفكير واتخاذ القرار وهناك عمليات للتفكير الاستراتيجي وهي الاستقرار والقياس والتسبب وحل المشكلات والإبداع.

كما التقينا بالأخت غادة فضل محمد - محامية وتحدثت عن مدى أهمية الدورة التدريبية في هذا المجال (التخطيط الاستراتيجي) ليس فقط في نظام المؤسسات والمنظمات وإنما كأسلوب حياة وطريقة مثل للوصول إلى الأهداف والطموحات والأمال المرجوة في الحياة... مشيرة إلى أن الدورة أسهمت في تعزيز التخطيط الاستراتيجي لدي في القضاء على العشوائية والحلول المؤقتة والتحول من حالة رد الفعل التي عادة ما تفرض على المنظمة وضع الاستباق والمبادرة وملاك أسلوب منظم ومرن للتعامل مع المستقبل وتحسين كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحول من حالة التركيز على الوسائل فقط إلى التركيز على الأهداف والوسائل معاً بما يحقق تكاملية استخدام الوسائل لتحقيق الأهداف وتحسين اتخاذ القرارات بطريقة إستراتيجية وتحقيق مرونة وتناسق وتكامل الأداء الداخلي للمنظمة وتطوير قدرات الكادر البشري وتحسين منظومه القيم التنظيمية وتحسين عملية الرقابة وتقييم الأداء وربط المنظمة ببيئتها .. مؤكدة أن التخطيط الاستراتيجي هو مفتاح التنمية للمنظمات بحيث تباشر عملياتها بكفاءة أعلى وفعالية أكبر.

وفي ختام لقاءاتنا التقينا مع المحامية / ولاء طاهر منصور - مركز العون القانوني لحقوق الإنسان حيث قالت : أن الدورة سوف تفيدنا في وضع أهداف إستراتيجية مركزنا وتطوير أدائه ومهامه وخدماته المقدمة للمجتمع .. مشيرة إلى أن الهدف الاستراتيجي هو النتيجة العامة المراد تحقيقها خلال مدة زمنية معينة طويلة من نسيباً بحيث تكون قابلة للقياس ومعتمدة على نتائج التحليل الاستراتيجي لمنظمة (SWOT) وهي البيئة الداخلية (القوة والضعف) والبيئة الخارجية (فرص ومخاطر والتحليل البيئي الرسالة والرؤية والأهداف الإستراتيجية والقيم والخطة الإستراتيجية والمناخ والتقييم).

وكذا كيف تتم صياغة الأهداف الإستراتيجية وأنواعها أهداف إستراتيجية : تصاغ بشكل عام وشامل حول النتائج الكلية المطلوب تحقيقها وتضعها الإدارة العليا على مستوى المنظمة ككل وهي طويلة الأجل ، وأهداف تكتيكية يشارك في صياغتها كل من الإدارة العليا والإدارة الوسطى وذلك من خلال صياغة على مستوى القطاعات والإدارات ومتوسطة الأجل وأكثر تحديداً من الأهداف الإستراتيجية وأهداف التشغيلية مع تشترك في صياغتها الإدارة الوسطى مع الإدارة التشغيلية وهي تصاغ على مستوى الأقسام والوحدات والأفراد وتكون أكثر تفصيلاً وتحديدًا من الأهداف التكتيكية وهي قصيرة الأجل وتتمثل وسائل وأساليب تحقيق الأهداف التكتيكية.

للتخطيط الاستراتيجي وفي هذه المرحلة يبرز الإحساس بالتحديات التي تواجه المنظمة بصورة عامة والحاجة لمواجهتها واغتنام الفرص المتاحة وتحديد أهمية التخطيط الاستراتيجي ومبرراته ووضع خطة منهجية للتخطيط والاتفاق عليها

على إقناع العاملين بتصورهم لمستقبل منظمهم ودفعهم ويرتكز عليها دور الرؤية في استعمال السلطة الواسعة وترشد الأفراد في اتخاذ القرارات الملائمة وخاصة في حالات عدم التأكد .. مشيراً إلى أن هناك بعض القيم وكيفية صياغتها وهي

الريف والموارد المالية للمنظمة . وأكد الحريبي أن مثل هذه الدورات تعمل على بناء قدرات الشباب وتعمل على صقل مواهبهم ومهاراتهم في المجال التنموي والمجتمعي وتساعد على وضع بصمتهم في المجتمع.

في البداية التقينا بالأخ / محمود قياح - مدير البرامج في مؤسسة فريد ريش ايرت وتحدث عن آلية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تنفيذه وتقييمه لخطة تحت شعار (نفذ وقيم) وذلك في إطار مرحلة التنفيذ بالقيام بمجموعة من الخطوات الأساسية منها وضع الخطة التشغيلية السنوية والميزانية وتوفير وتخصيص الموارد والإمكانات اللازمة والبدء بالتنفيذ الفعلي وتبليغ وتدريب الموظفين للعمل على نقل الخطة الإستراتيجية لواقع التطبيق من خلال الخطط التشغيلية والموازنات السنوية.

وأوضح قياح أن هناك عوائق للتخطيط الاستراتيجي يجب مراعاتها أثناء القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي وهي ضعف الموارد المالية للمنظمة وعدم توافر مصادر لتمويل بصورة كافية وضعف العمل بمبدأ المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي للإدارات بمختلف مستوياتها وعدم قناعة الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجي والاقتصار على العمل به في وقت الأزمات وانشغال المستويات الإدارية العليا بالمشكلات الروتينية اليومية وعدم وضوح المسؤوليات في مختلف وحدات المنظمة وعدم تشجيع الإدارة العليا على التفكير الإبداعي والابتكاري وسيطرة النمط البيروقراطي في الإدارة والتخطيط .. مشيراً إلى أهمية مثل هذه الدورات في بناء قدرات الشباب وتمكينهم سواء على المستوى الشخصي أو العملي أو المجتمعي في أن يقوموا بإنجازات كثيرة وكبيرة.

كما التقينا بالأخ أسامة أحمد علي - منسق برامج في المؤسسة التنموية الشبابية الذي تحدث عن المرحلة الثالثة قائلاً أنها تتضمن تدريب 120 شاباً وشابة من محافظات عدن ، تعز ، إب وصنعاء ضمن مشروع بناء مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الشبابية ... مشيراً إلى أن المرحلة الأولى من المشروع تم تدريب (90) متديراً ومتديرة في محافظات صنعاء ، عدن ، تعز وتم إصدار دليل تدريبي في التخطيط الاستراتيجي هو الأول من نوعه في اليمن ، والمرحلة الثانية تم فيها إعداد (14) مدرباً ومدربة من الشباب في التخطيط الاستراتيجي هم من يقومون بتدريب أقرانهم الشباب خلال المرحلة الثالثة.

وأشار أسامة إلى أن مؤسسة التنمية الشبابية هي منظمة مجتمع مدني غير حكومية تعمل على بناء قدرات الشباب بما يساهم في تمكينهم من المشاركة في صناعة المستقبل وتعمل على إشراكهم في عملية التحول السياسي الذي تعيشه اليمن من خلال برامج دعم المرحلة الانتقالية التي تنفذها المؤسسة مع شركائها الدوليين .. مضيفاً أنه تم فتح وحدة جديدة خاصة بحرية الرأي والتعبير ستمكن الشباب من عملية التوعية المجتمعية حول حرية الرأي والتعبير والدفاع عنها.

والتقينا الأخ سالم عثمان الحريبي - ناشط شبابي الذي قال : لقد كانت استفادتي كبيرة من هذه الدورة التدريبية المهمة التي تساعدنا على القيام بالتخطيط مشاريع تنمية مجتمعية لمساعدة المجتمع بشكل عام .. مشيراً إلى أن التخطيط الاستراتيجي يرتكز على ثلاثة أركان أساسية هي الإستراتيجية والتفكير الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجيات وإعداد الخطط الإستراتيجية لمنظمتهم ومبادراتهم من خلال الأهداف الإستراتيجية التي يقومون بإعدادها منها توسيع وتنوع نشاط المنظمة في مجال بناء قدرات الشباب وتحسين سمعة المنظمة في أوساط الشباب في المجتمعات الريفية المستهدفة وتطوير البنية المؤسسية للمنظمة بما يمكنها من توسيع أنشطتها في بناء قدرات الشباب وتحسين مواردها الذاتية وتطوير القدرات البشرية للمنظمة لتكون قادرة على إدارة برامج تطوير قدرات الشباب في



سالم عثمان الحريبي



أسامة أحمد علي



أحمد علي بن سلم



محمود قياح



زاهر صالح الجنيدي

ولاء طاهر : التحليل الاستراتيجي لمنظمة (SWOT) يتمثل بنقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر والتحديات

سالم الحريبي : الدورة تعمل على صقل مواهب ومهارات الشباب في المجال المجتمعي

وتشكيل لجنة التسيير وفريق التخطيط ومجموعات العمل وتدريب المعنيين. وفي لقائنا مع الأخ أحمد علي بن سلم منسق في مؤسسة الفباء مدنية وتعايش عبر عن مدى مساعدهته بمشاركته بهذه الدورة التدريبية المهمة

المصداقية واحترام الاتجاهات الفكرية والسياسية وتشجيع الإبداع والابتكار والجودة والعمل بروح الفريق الواحد والولاء. وأوضح الجنيدي أن الدورة أعطتنا رسالة واضحة في كيفية النهيئة لأي عمل كان وهو الاستعداد

أما المحامي زاهر صالح الجنيدي- جمعية النور الشبابية التنموية (مستشار قانوني) فقال: هذه الدورة تحمل سمات القيم المؤسسية الفعالة وذلك بأنها توجه العمل وتحدد كيف يقوم القادة بتقويم الأحداث البيئية وتغييرها وتساعدهم

