ZAHER B. ALABDO
INTERNATIONAL
www.zaherabdo.com

منظمة الإدارة العربية
Arab Management Organization
AMO®

Modern practices in
Implementing Strategies
الممارسات الحديثة في تنفيذ الاستراتيجيات

Zaher B. Al-Abdo PTST

Freelance Trainer | Honorary President of the Arab Management Organization

Innovative: MBI© theory, LeaderShip21©approach & ISS© strategy

MBI, PDE, SMP, Kaizen, 6Sigma, BSC, ZEcards, KPIs, ZOW

Writer, Speaker, consultant

Assisting organizations improve performance & continuous excellence

zbabdo@gmail.com

http://wa.me/905522032821

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

زاهر بشير العبدو
www.zaherabdo.com
INTERNATIONAL

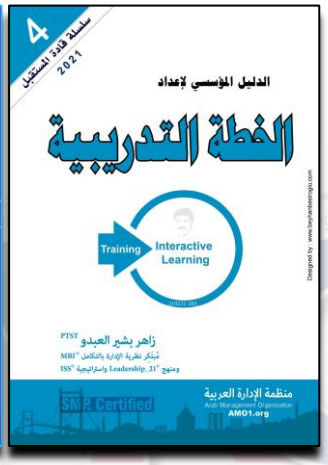
بعض مؤلفات المحاضر

بعض كتبي على امازون https://amzn.to/3nAlySK بعض كتبي على موقع زهرا http://bit.ly/2DxFl08

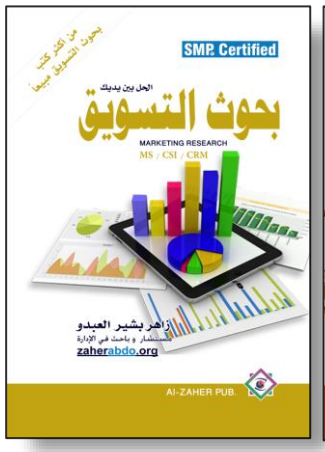




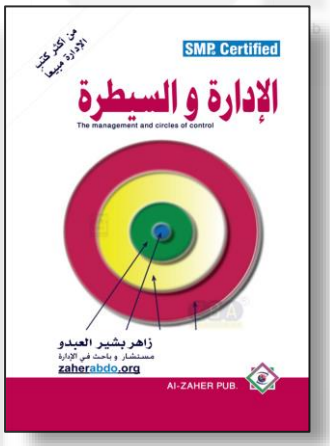




للحصول على نسخة من أي منها يمكنكم التواصل عبر الايميل:
zbabdo@gmail.com











Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

بعض مؤلفات المحاضر

بعض كتبي على امازون https://amzn.to/3nAlySK بعض كتبي على موقع زهرا http://bit.ly/2DxFl08



Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

محاور البرنامج

1. نماذج الإدارة الاستراتيجية وثلاثية PDD
2. مراحل صياغة الإستراتيجية ونموذج IMM
3. ضوابط تنفيذ الاستراتيجية.
4. تطوير "التقييم والتقويم" الاستراتيجية في أنواع المنظمات المختلفة ومؤشرات ZOW

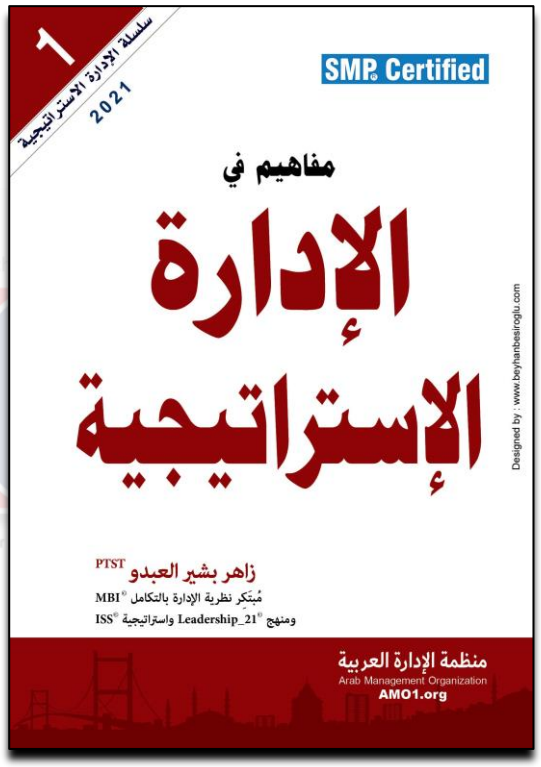
Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي الإدارة الإستراتيجية

عملية السعي لتحقيق مهمة المنظمة

من خلال إدارة علاقة المنظمة مع بيئتها

James M. Higgins



كتاب مفاهيم في الإدارة الإستراتيجية

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

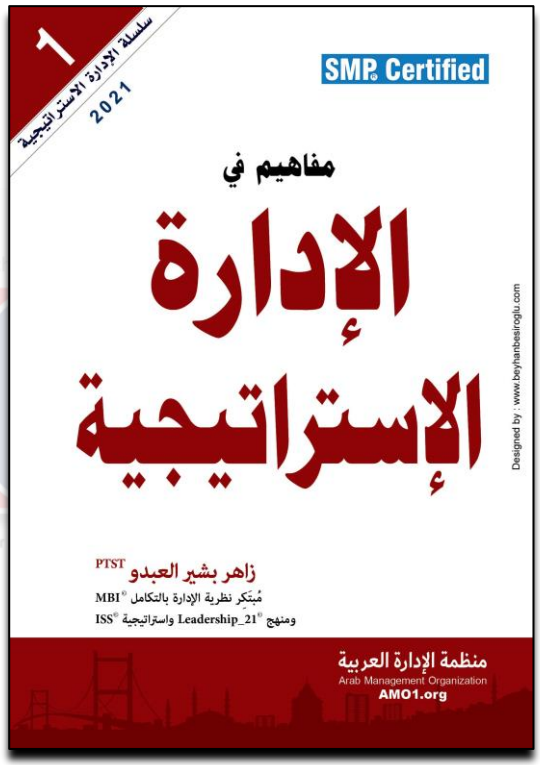
Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي الإدارة الإستراتيجية

الإدارة الإستراتيجية هي عمليات دراسة البيئات الحالية والمستقبلية وصياغة الأهداف، و اتخاذ وتنفيذ ومراقبة القرارات التي تركز على تحقيق هذه الأهداف في البيئات الحالية والمستقبلية»

Danny R. Arnold ،Garry D. Smith ،

Bobby G. Bizzell



كتاب مفاهيم في الإدارة الإستراتيجية

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

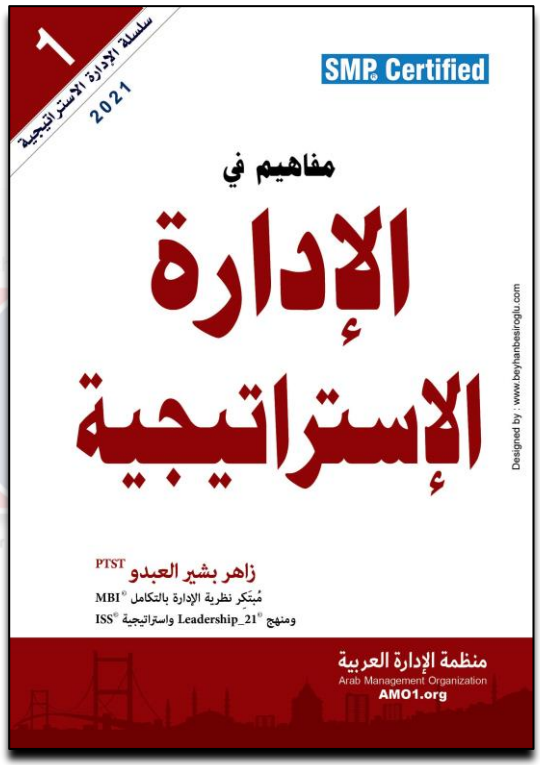
Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي الإدارة الإستراتيجية

هي إدارة موارد المنظمة و كفاءاتها الخاصة لتوليد ميزة تنافسية قادرة على تثمير فرص بيئتها الخارجية، والحد من مخاطر تغيراتها، عبر مجموعة من عمليات التخطيط والتنفيذ والتطوير PDD من خلال استراتيجية تشاركية تأخذ رغبات أصحاب المصلحة PRH كأولوية لتوجهاتها وسياساتها وبرامجها ونهجها»،

باختصار « إنها إدارة كفاءات المنظمة لبيئتها الخارجية بما يخدم أصحاب المصلحة فيها».

Zaher B. Alabdo



كتاب مفاهيم في الإدارة الإستراتيجية

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي غاية المنظمة Intent الإستراتيجية

الغرض | الغاية:

غرض المنظمة يحدد سبب وجودها؛ ويشمل وصفاً للأعمال الحالية والمستقبلية Leslie W. Rue، « Loyd L. Byars

الغرض من المنظمة هو دورها الأساسي في المجتمع، وتعريف الهدف بشكل واسع (مثل تصنيع المعدات الإلكترونية) حيث يمكن أن تشارك المنظمة الغرض مع منظمات أخرى كثيرة».



كتاب مفاهيم في التخطيط الإستراتيجي

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي مهمة المنظمة Mission الإستراتيجية

مهمة المنظمة تُحدد من ثلاثة أبعاد هي:

1- مجموعات العملاء الذين يتم خدمتهم (من هم العملاء؟)

2- وظائف خدمة العملاء (ما هي احتياجات العملاء؟)

3- التقنيات المستخدمة لذلك (كيف يتم تحقيق الرضا للاحتياجات؟)

Derek F. Abell



كتاب مفاهيم في التخطيط الإستراتيجي

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي رؤية المنظمة Vision الإستراتيجية



رؤية المنظمة لها دور كبير في توصيل أهداف المنظمة لموظفيها و إداراتها بجملة واحدة أو بعض فقرات موجزة، و دورها سيمتد لسنوات في تحفيز عملية صنع القرار الإستراتيجية وتطوير المنتجات.

وهناك من يرى بأن الغاية تتضمن الرؤية والرسالة كونها تعبر عن مضمون كليهما بالخط العريض

كتاب مفاهيم في التخطيط الإستراتيجي

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي أهداف المنظمة الإستراتيجية

الهدف هو المستقبل المرغوب الذي تحاول المنظمة الوصول اليه

Amitai Etzioni

يحدد الهدف ما الذي تأمل المنظمة في تحقيقه، سواء على المدى القصير أو المدى الطويل

Lawrence R. Jauch | William F. Glueck



كتاب مفاهيم في التخطيط الإستراتيجي

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي الاستراتيجية؟



https://youtu.be/TToDCTn3fIQ

الإستراتيجية هي منهج موحد وشامل ومتكامل يربط بين المزايا الإستراتيجية للمنظمة مع تحديات البيئة.

وهي مصممة لضمان تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال التنفيذ السليم

Lawrence R. Jauch | William F. Glueck

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي التكتيكات؟

التكتيكات

هي إجراءات محددة يمكن أن تتخذها المنظمة

في تنفيذ استراتيجيتها

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ما هي السياسات؟

السياسات هي دليل إلى العمل. و هي تعني كيفية تخصيص الموارد، وكيفية تكليف المهام في المنظمة لتحقيق أهدافها» ...

Glueck & Jauch

وتشتمل السياسات على المبادئ التوجيهية والإجراءات والقواعد والبرامج والميزانيات التي أنشئت لدعم الجهود الرامية إلى تحقيق الأهداف المعلنة.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

من هم الاستراتيجيون؟

هم

الأشخاص المسؤولين عن القرارات الإستراتيجية الكبرى

مثل

مجلس الإدارة، الرئيس والرئيس التنفيذي، الرئيس التنفيذي للعمليات، ومديري الأقسام.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نطاق الإدارة الإستراتيجية

1. العملية الإدارية: كيفية إنشاء الإستراتيجيات وتغييرها.
2. القرارات الإدارية: تتعلق بوضوح بإيجاد حلول للمشاكل المتصورة وكيفية تجنب التهديدات والمخاطر، وكيفية الاستفادة من الفرص.
3. المقاييس الزمنية: وقت الأفق الاستراتيجي طويل. ويمكن أن يكون قصير المدى لمنظمة تعاني من أزمة حقيقية.
4. هيكل المنظمة: تقاد المنظمة وفق هيكل وبنية مؤلفة من الأفراد، و القرارات التي تنجم عن الطريقة التي يديرون بها المنظمة داخل تلك البنية يمكن أن تؤدي إلى التغير الاستراتيجي.
5. أنشطة المنظمة: وهذا المجال من الدراسة يحتمل أن يكون غير محدود ، و عادة يتم التركيز على جميع الأنشطة التي تؤثر على المنظمة.

J. Constable

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

أبعاد الإدارة الإستراتيجية

1. القرارات: تتطلب القرارات الإستراتيجية قرارات من الإدارة العليا.
2. الموارد: تتعلق الإدارة الإستراتيجية بمخصصات كبيرة من موارد الشركة
3. التأثيرات : القضايا الإستراتيجية ذات تأثير كبير على المدى الطويل للمنظمة.
4. التوجهات: تتعلق القضايا الإستراتيجية بالمستقبل.
5. القضايا الإستراتيجية : غالباً تتعلق بأعمال متعددة المهام أو المستلزمات.
6. الإدارة الإستراتيجية : تستوجب أخذ عناصر البيئة الخارجية في اعتبارها.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

صناع القرار الاستراتيجي

من هم؟

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

منهج الإدارة الإستراتيجية

1. تحديد القيم الأساسية في العمل والأهداف والغايات التي تنجم عنها.
2. تقييم بيئة الأعمال.
3. تقييم المنظمة من حيث «الموارد والقدرات».
4. تحديد أو تشكيل مكونات المنظمة.
5. تطوير بنية الإدارة و آلية صنع القرار.

C. West Churchman

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

مراحل الإدارة الإستراتيجية

هي

- مرحلة صياغة استراتيجية
- و مرحلة تنفيذ الإستراتيجية
- و مرحلة التقييم والمراقبة، وهو ما ينسجم مع مثلث التطوير PDD

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نماذج الإدارة الإستراتيجية

أولاً: نموذج أندرو 1965

في عام 1965، وضع كينيث أندروز Kenneth Andrews نموذج بسيط. يتضمن هذا النموذج اختيار الإستراتيجية لكنه يتجاهل التنفيذ والرقابة.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نماذج الإدارة الإستراتيجية

ثانياً: نموذج غلوك William F. Glueck 1970

1. تحديد الرسالة والأهداف والقيم للمنظمة وصانعي القرار الرئيسيين
2. التحليل والتشخيص: بحث البيئة وتشخيص تأثير التهديدات والفرص
3. الاختيار: النظر في البدائل المختلفة، اختيار الإستراتيجية المناسبة
4. التنفيذ: لتتناسب مع الخطط والسياسات والموارد والبنية والنمط الإداري مع الإستراتيجية
5. التقييم: لضمان التوافق بين الخطط والسياسات و البنية التنظيمية مع تصميم الإستراتيجية

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نماذج الإدارة الإستراتيجية

ثالثاً: نموذج ستشادندل وهوفر: 1970

Dan Schendel | Charles Hofer نموذج الإدارة الإستراتيجية يشمل وظائف التخطيط والرقابة، و يتكون نموذجهم من عدة خطوات أساسية:

(1) صياغة الأهداف

(2) التحليل البيئي

(3) صياغة الإستراتيجية

(4) تقييم الإستراتيجية

(5) تنفيذ الإستراتيجية

(6) الرقابة على الإستراتيجية .

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نماذج الإدارة الإستراتيجية

رابعاً: موديل طومبسون و ستريكلاند: Thompson and Strickland

و وفقا لهما فإن الإدارة الإستراتيجية عملية مستمرة: «لا شيء نهائي وجميع الإجراءات والقرارات السابقة تخضع للتعديل في المستقبل.» وحسب رأيهما تتكون من خمسة مهام هي:

1. تطوير مفهوم العمل وتشكيل رسالة تحدد لما تحتاج المنظمة أن تتسم به.
2. تحويل الرسالة إلى أهداف محددة للأداء.
3. صياغة استراتيجية لتحقيق الأداء المستهدف.
4. تطبيق وتنفيذ الإستراتيجية المختارة بكفاءة وفعالية.
5. تقييم الأداء، ومراجعة الوضع، والشروع في إجراء تعديلات تصحيحية في رسالتها وأهدافها، و إستراتيجيتها، أو التنفيذ في ضوء التجربة الفعلية، و الظروف المتغيرة، والأفكار الجديدة، و الفرص الجديدة.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نماذج الإدارة الإستراتيجية

خامساً: موديل كوري Jerzy Korey-Krzeczowski

مؤسس ورئيس المدرسة الكندية للإدارة، اقترح نموذج متكامل للإدارة الإستراتيجية .يتكون هذا النموذج من ثلاث مراحل رئيسية منفصلة:

1. مرحلة التحليل الأولية
2. مرحلة التخطيط الاستراتيجي
3. مرحلة إدارة الإستراتيجية

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نماذج الإدارة الإستراتيجية

سادساً: النموذج التخطيطي Peter Wright, Charles Pringle and Mark Kroll

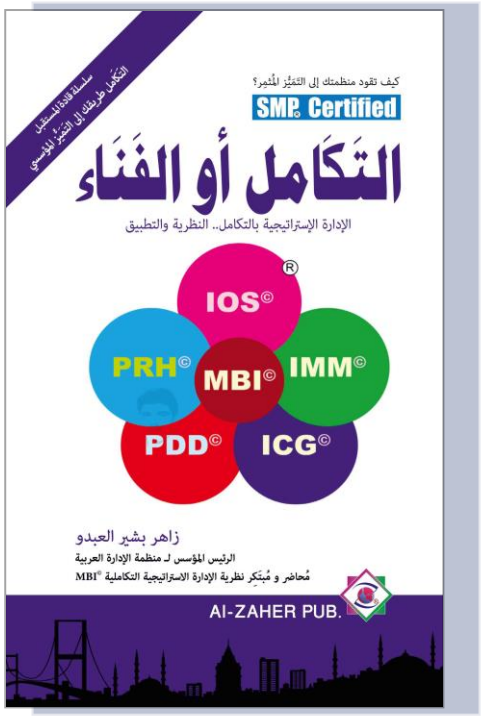
وهو يتألف من خمس مراحل:

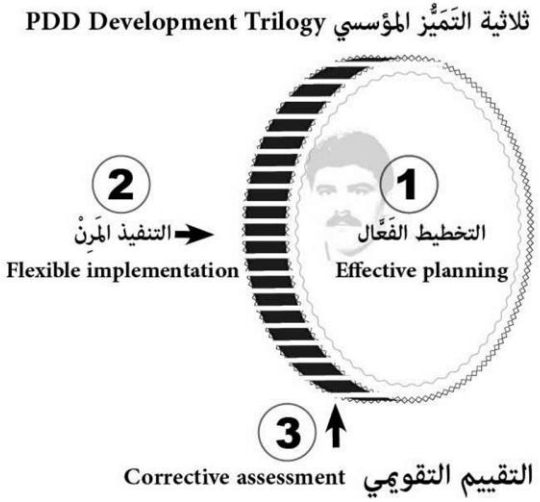
1. تحليل الفرص والتهديدات البيئية، وتحليل نقاط القوة والضعف الداخلية للمنظمة.
2. تقرير الاتجاه التنظيمي: الرسالة والأهداف.
3. صياغة الإستراتيجية .
4. استراتيجية التنفيذ.
5. مراقبة وتوجيه الإستراتيجية .

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

مدخل الى نموذج الإدارة الاستراتيجية بالتكامل

ثلاثية التَمَيّز المؤسسيPDD





كتاب التكامل أو الفناء .. الإدارة الاستراتيجية بالتكامل

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ZAHER B. ALABDO
INTERNATIONAL
www.zaherabdo.com

نماذج الإدارة الإستراتيجية

سابعاً: نموذج الإدارة بالتكامل Zaher B. Alabdo

وهو يتألف من 7 مراحل:



كتاب القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي في ظل التنافسية

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

مخطط IMM© و استراتيجية الريادة المؤسسية ISS©

IMM© & Institutional Supremacy Strategy ISS© | Innovated by: Zaher B.Alabdo

صياغة الإستراتيجية Plan = Strategy Formulation

1	Required Trilogy ثلاثية اللزوم *
2	Organazation ID هوية المنظمة
	Intent الغاية / Vision الرؤية / Mision الرسالة
3	ICG= Strategic Analyses التحليل الإستراتيجي
	البيئة العامة General Env. / البيئة التنافسية Compitive Env. / البيئة الداخلية Interanl Env.
	Adequate Trilogy ثلاثية الكفاية *
5	Competitive Strategy الإستراتيجية التنافسية
	Strategic goals الأهداف الإستراتيجية
	ZECards / PRH بطاقات التَمَيُّز / أصحاب الدور الإيجابي
	ZECg / ZEc / ZECs / ZECf / ZECw / ZECd / ZECl
	Operational objectives الأهداف التشغيلية
	ABCD Base = Leading Targets الأهداف القائدة
6	CILP© خطة التعلم الرئيسية KILP© / خطة التعلم الشاملة *
7	Organizational Chart الهيكل التنظيمي
	Programs of Action برامج العمل
	Estimated budget الموزانة التقديرية
	Procedures الإجراءات
	ZowIndicators© = مؤشرات التَمَيُّز
	Review the plan مراجعة الخطة

Source: @zbabdo www.zaherabdo.com

Do = Flexible strategic implementation التنفيذ الإستراتيجي المرن

التطوير الإستراتيجي «التقييم التقويمي الإستراتيجي»

Develop = Corrective assessment = Strategy Development

KILP© = Key Interactive learning plan

CILP© = Comprehensive interactive learning plan

المصدر: كتاب «القيادة الاستراتيجية و التَمَيُّز المؤسسي في ظل التنافسية» تأليف: زاهر بشير العبدو PTST

«Leadership 21© and institutional excellence in a Competitiveness Environment»

Author: Zaher B. Alabdo PTST.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

تنفيذ الإدارة الإستراتيجية



كتاب استراتيجية التفوق المؤسسي.. منهج التطبيق وخطة الطريق

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

مكونات التنفيذ في ثلاثية التطوير المؤسسي PDD
Implementation components of PDD

- رصد متغيرات الموقف ®
- تقييم وتقويم الأهداف
- تقييم وتقويم الهيكل التنظيمي
- تقييم وتقويم البرامج
- تقييم وتقويم الموازنة التقديرية
- تقييم وتقويم الإجراءات
- تقييم وتقويم المؤشرات

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

ZAHER B. ALABDO
INTERNATIONAL
www.zaherabdo.com

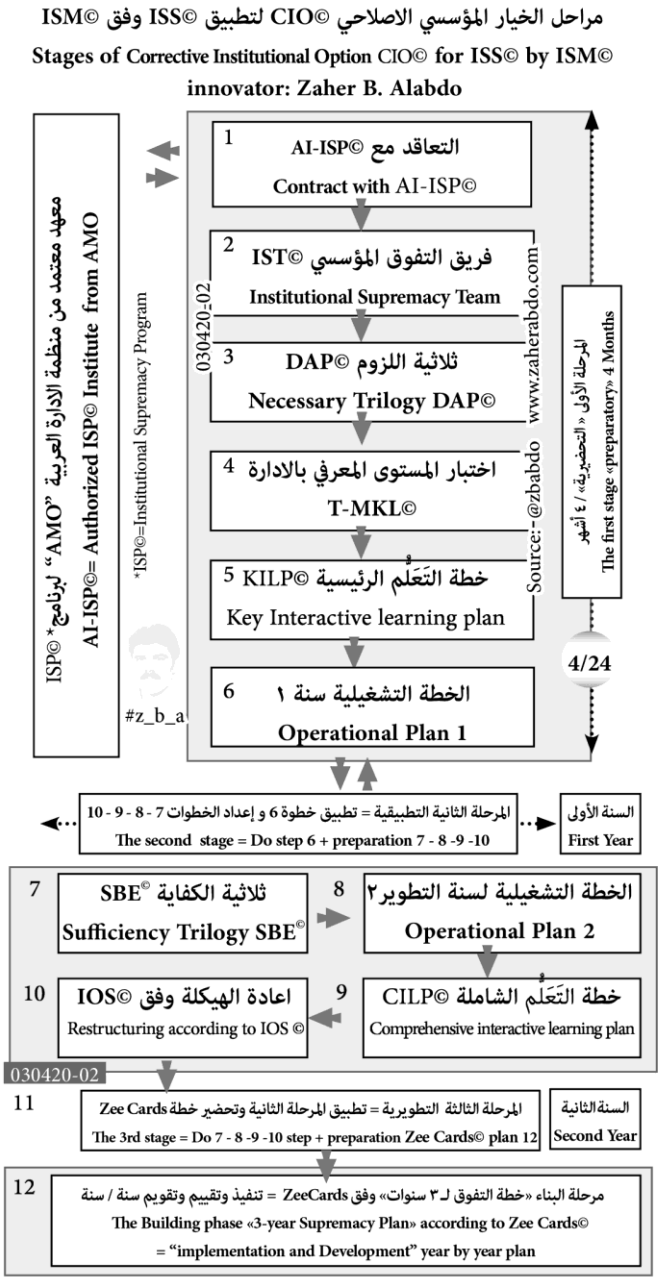
دارة العربية
Arab Managem

تنفيذ الإدارة الإستراتيجية



كتاب استراتيجية التفوق المؤسسي.. منهج التطبيق وخطة الطريق

تأليف زاهر بشير العبدو PTST



المصدر: كتاب «استراتيجية التفوق المؤسسي» تأليف: زاهر بشير العبدو PTST

The source: Book«Institutional Supremacy Strategy ISS©»

Author: Zaher B. Alabdo PTST.

www.zaherabdo.com

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.



المصدر: كتاب «مؤشرات الأداء المؤسسي و التطوير الاستراتيجي» للباحث زاهر بشير العبدو
«Organizational performance indicators and strategic development» Author: Zaher B. Alabdo
www.zaherabdo.com

التقييم الاستراتيجي
Developmental evaluation

- مؤشرات الأداءZOWI ومؤشرات الأداء KPI's

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نشوء الإدارة الإستراتيجية

يعتبر نموذج انسوف H. Igor Ansoff

أول تلك النماذج حيث حلل تحديات التغيرات البيئة التي تواجه المنظمة، و ردود أفعال المدراء والإستراتيجيات التنافسية، و استراتيجيات تنظيم المنظمات للتعامل معها، وحسب رأي انسوف فإنه خلال القرن العشرين يمكن التمييز بين نوعين من الأنظمة التي اتبعتها المنظمات:

- أنظمة الموقف positioning systems: حيث يكون توجه المنظمة وفقاً للبيئة ويأخذ بعين الاعتبار التخطيط الطويل الامد، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الوضع الاستراتيجي.
- أنظمة الوقت الحقيقي Real-time systems: وفق درجة الاستجابة للمتغيرات السريعة وغير المتوقعة في البيئة.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

نشوء الإدارة الإستراتيجية

يعتبر نموذج انسوف H. Igor Ansoff

وهذين النظامين يمكن تصنيفهما في أربع مراحل متميزة للتطور من حيث درجة الاستجابة في ظل التناقص التدريجي لمعرفة الأحداث و انخفاض في رؤية للمستقبل:

1. الإدارة بالمراقبة (بعد وقوعها) والتي كانت كافية عندما كان التغيير بطيئا.
2. الإدارة بالاستقراء: عند التغيير المتسارع، ولكن يمكن توقع المستقبل من خلال استقراء الماضي.
3. الإدارة بالتوقع: التغيير سريع، ولكن لا يزال يمكن فيه مجال للترقب والاستجابة في الوقت المناسب.
4. الإدارة المرنة / الاستجابة السريعة: والتي تبرز حالياً في ظل التطور السريع للظروف و التحديات الهامة تتطور بسرعة كبيرة لا تسمح للتوقع المناسب.

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

أدوات الإدارة الإستراتيجية وتقنياتها

أصبحت عملية الإدارة الإستراتيجية في السنوات الأخيرة، أكثر تعقيداً وتكلفة، و تزايدت المنافسة في العديد من الأسواق و عبر العديد من تركيبات أبعادها و تزايدت التحليلات التي واجهت المديرين. ولذلك، ومن أجل مساعدة مديري الإستراتيجية، فقد وضِعَت مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات. و التي يمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات:

- أدوات لتطوير الاستراتيجيات التنظيمية (1) تحليل السؤال الحرج | Breakeven | CPM | MS Project | PERT

- وأساليب التخطيط الاستراتيجي (2)، Simulation Models | Game Theory | Linear Programming | Analysis

- وتقنيات المراقبة والتقييم (3). Financial | Nonfinancial control techniques Control Techniques

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

الإدارة الاستراتيجية MBI..



مراحل التخطيط في ثلاثية التطوير المؤسسي PDD

التخطيط الاستراتيجي و Effective planning

- مستلزمات ما قبل التنفيذ المرن.

كتاب التكامل أو الفناء .. الإدارة الاستراتيجية بالتكامل

تأليف زاهر بشير العبدو PTST

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.

THANKS
for your participation

PTST. Zaher B. Al-Abdo
Tel: +9 0539 681 28 21
Author, Trainer, consultant
Writer, Speaker, consultant
Assisting organizations improve performance, unique &continuous excellence
zbabdo@gmail.com

http://wa.me/905522032821

Copyright © 2021 Zaher B. Al-abdo All rights reserved.