

الخطة الاستراتيجية لجمعية تعاونية الاحتراف للتدريب والاستشارات

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
أما بعد، فإن الجمعية التعاونية الاحتراف للتدريب والاستشارات

لا شك ان التخطيط الاستراتيجي يعد من العمليات التي لا يمكن الاستغناء عنها في وقتنا الحالي بما له من تأثير قوي ومتزايد في تصور مدى احترافية المنظمات في العمل، فلقد أصبحت الجمعيات التعاونية اليوم ملزمة بتحسين مستوى أدائها من أجل رفع مستوى ما تقدمه من خدمات تدريبية واستشارية وبحثية للمستفيدين.

ولا يمكن للجمعيات تحقيق هذه الأهداف إلا بالتحكم في مسيرتها ورسم مستقبلها بالطريقة التي تخدم آمالها وطموحاتها. ويعد التخطيط الاستراتيجي انسب وسيلة يمكن الاعتماد عليها من أجل تحديد الوضع المستقبلي المرغوب وحصر وتعبئة الموارد الضرورية للوصول إلى ذلك الوضع.

أن إعداد الخطط الاستراتيجية يساهم في تمكين الجمعية من تحقيق ما تسعى إليه من غايات واهداف وبلوغ ما ترنو إليه من آفاق. ولكي تقوم الجمعية بدورها كما ينبغي، فإنه يتعين عليها القيام بإعداد خطتها خطة الاستراتيجية، فالخطة الاستراتيجية هي الوثيقة التي تبين مختلف مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي.

المحتوى

- تمهيد ٣
- ١- مرجعية الخط الاستراتيجي ٤
- ٢- إعداد الخطة الاستراتيجية؟ ٤
- ٣- مراحل التخطيط الاستراتيجي ٣
- أولاً - تحليل البيئة (بيئة للجمعية) ٥
- تحليل البيئة الداخلية ٥
- تحليل البيئة الخارجية ٦
- تحليل الوضع الراهن سوات (تحليل SWOT) ٧
- ملخص تحليل بيستل (PESTLE) ٩
- ثانياً - تحديد الهوية ٩
- الرؤية ٩
- الرسالة ٩
- القيم ٩
- ثالثاً - المحاور الاستراتيجية ١٠
- رابعاً - الأهداف الاستراتيجية ١٠

تمهيد

التخطيط الاستراتيجي هو بمثابة النظرة الشاملة عما تقوم به الجمعية وإلى أين تتجه، ويركز على ما تريد أن تقوم به الجمعية والكيفية المستخدمة للوصول إلى ما تريد الوصول إليه، ان التخطيط الاستراتيجي يساعد على الإجابة على أكبر وأهم الأسئلة التي تطرحها المنظمات يوميا، كما يساعدها أيضا على التحكم في مسيرتها وممارساتها.

أعدت الخطة الاستراتيجية لجمعية الاحتراف للتدريب والاستشارات التعاونية لتعكس واقع الجمعية وطموحاتها المستقبلية في ضوء التطورات التي تشهدها مسيرة التعليم والتدريب في المملكة العربية السعودية، لتواكب بوعي وانفتاح المستجدات العلمية التدريبية والتكنولوجية، والتي تلبى احتياجات سوق العمل المحلي من الكفاءات المؤهلة والمدربة كما ان "التخطيط الاستراتيجي" ضرورة علمية وعملية، و يعد الوسيلة المثلى في انتقاء الميزات النسبية التي تمكن الجمعية من الاستمرار والمنافسة والتميز في بيئة تدريبية دائمة التطور و التكيف مع المستجدات المحلية والاقليمية والعالمية، ويمثل التخطيط الاستراتيجي " في الجمعية ركنا مهماً، و قيمة من القيم الجوهرية التي يشارك بها أعضاء الجمعية ويحرص الجميع على توظيفها في صياغة الخطة الاستراتيجية للجمعية وتنفيذها وتقييمها، تنسجم الخطة الاستراتيجية للجمعية مع محاور الخطة الاستراتيجية على مستوى الوزارة، وستحرص الجمعية وستعمل جاهدة على تحقيق الأهداف ف الاستراتيجية التي وردت في الخطة.

١. مرجعية الخط الاستراتيجي: ورد في رؤية المملكة ٢٠٣٠ هـ

مكامن القوة				العنوان	
تسخر المملكة موقعها الاستراتيجي لتعزيز مكانتها كمحرك رئيس للتجارة الدولية ولربط القارات الثلاث: أفريقيا وآسيا وأوروبا.		تطوع المملكة قوتها الاستثمارية لخلق اقتصاد أكثر تنوعاً واستدامة.		المملكة العربية السعودية هي أرض الحرمين الشريفين، أظهر بقاع الأرض وقبلة أكثر من مليار مسلم، مما يجعلها قلب العالمين العربي والإسلامي.	
وطن طموح		اقتصاد مزدهر		مجتمع حيوي	
تمكين المسؤولية الاجتماعية	تعزيز فاعلية الحوكمة	زيادة معدلات التوظيف	تنمية وتنويع الاقتصاد	تمكين حياة عامرة وصحية	تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية
رفع مستوى تحمل المواطن للمسؤولية	تحقيق توازن الميزانية العامة	تطوير رأس المال البشري بما يتواءم مع احتياجات سوق العمل	تنمية مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد تعظيم القيمة المتحققة من قطاع الطاقة	الارتقاء بالخدمات الصحية تعزيز نمط حياة صحي	تعزيز القيم الإسلامية
تمكين الشركات من المساهمة الاجتماعية	تحسين أداء الجهاز الحكومي	إتاحة فرص العمل للجميع	تنمية الصادرات غير النفطية	الارتقاء بجودة الحياة في المدن السعودية	خدمة المزيد من ضيوف الرحمن على أكمل وجه
تمكين تحقيق أثر أكبر للقطاع غير الربحي	التفاعل بشكل فعال مع المواطنين حماية الموارد الحيوية للدولة	تمكين خلق فرص العمل من خلال المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمشاريع متناهية الصغر	ترسيخ مكانة المملكة كمركز لوجستي عالمي تعميق اندماج الاقتصاد السعودي في المنظومة الإقليمية والعالمية إطلاق قدرات القطاعات غير النفطية	دعم الثقافة والترفيه خلق بيئة ملائمة لتمكين السعوديين	تعزيز الهوية الوطنية

٢. اعداد الخطة الاستراتيجية.

للخطة الاستراتيجية أهمية بالغة الامر الذي يستدعي ان يساهم فيها كل المعنيين بالجمعية، ويقصد بكل المعنيين الأعضاء المؤسسين، ومجلس الإدارة، أصحاب المصلحة الخارجيين الممثلين في (المتدربين، سوق العمل، مختلف الشركاء...) بحيث يساهم كل طرف من هذه الأطراف حسب مكانته ودوره وتطلعاته في بناء الخطة الاستراتيجية للجمعية.

٣. مراحل التخطيط الاستراتيجي.

تختلف مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي باختلاف المقاربات التي يبني عليها التفكير الاستراتيجي نفسه.

بالنسبة لجمعية الاحتراف للتدريب والاستشارات التعاونية، فإنه يمكننا تبني أي مقارنة على أن تتضمن هذه المقاربة أهم المراحل المتفق عليها والعمليات التي لا يوجد حولها اختلاف، وعموماً، تتم عملية التخطيط الاستراتيجي في المراحل التالية:

أولاً - تحليل بيئة الجمعية.

ثانياً - تحديد هوية الجمعية.

ثالثاً - تحديد الخيارات الاستراتيجية.

رابعاً - تحديد الأهداف الاستراتيجية.

خامساً - تحديد الأهداف الفرعية.

سادساً - تحديد المبادرات.

أولاً - تحليل بيئة الجمعية.

قام الفريق المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية بتحليل بيئة الجمعية في أربع خطوات رئيسية تبدأ بتحليل البيئة لتنتهي إلى المقارنة المرجعية، ويختلف نوع البيانات التي تجمع في هذه المرحلة باختلاف نشاط وحجم ووضع الجمعية غير أن البيانات التي تجمع هي تلك التي لها علاقة بمهنة الجمعية نفسها، فبالنسبة للجمعية من بين البيانات التي تطلب ما يلي:

١. تحليل البيئة الداخلية.

أ. فيما يخص التدريب:

- عدد البرامج التدريبية التي ستقدمها الجمعية.
- عدد المدربين المنتمين والمتعاونين مع الجمعية.

- الفئات التي تستهدف فهم الجمعية ببرامجها ودوراتها التدريبية وورش العمل.

ب. فيما يخص الاستشارات والدراسات:

- المجالات التي يمكن للجمعية ان تقدم بها استشارات او دراسات.

- عدد المستشارين والباحثين المنتمين والمتعاونين مع الجمعية.

- الجهات المستهدفة التي ستقدم لها الجمعية استشارات او دراسات.

ت. بالنسبة لبيئة العمل:

- مستوى رضا العملاء عن البرامج والدورات التدريبية والخدمات الاستشارية التي تقدمها الجمعية.

- مستوى رضا العملاء الداخليين عن الخدمات التي تقدمها الجمعية.

- مستوى رضا المديرين والمستشارين والباحثين المتعاونين مع الجمعية.

ث. بالنسبة للإدارة

- طبيعة القيادة والعلاقات القيادية بالجمعية.

- مدى جودة إجراءات العمل بالجمعية

- طبيعة الاتصال والتواصل الإداري السائد في الجمعية.

- ميزانية الجمعية وتكاليف البرامج والدورات التدريبية والخدمات الاستشارية والدراسات.

٢. تحليل البيئة الخارجية:

أ. سوق العمل:

- مدى رضا سوق العمل والمنظمات عن البرامج والدورات التدريبية والخدمات الاستشارية والدراسات التي تقدمها الجمعية.

- مدى إشراك سوق العمل في عملية التخطيط بالجمعية وبناء البرامج والدورات التدريبية والخدمات الاستشارية والدراسات

- طبيعة وكثافة اتصال الجمعية بسوق العمل والمنظمات الحكومية والخاصة

ب. الجهة الاشرافية الإدارية والمالية:

- طبيعة العلاقة الإدارية والمالية مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (مركز التنمية الاجتماعية بالمحافظة).
- مدى الاتصال والتواصل والتنسيق مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (مركز التنمية الاجتماعية بالمحافظة).
- مدى رضا الجهة الاشرافية عن تواصل واتصال الجمعية بها.

ت. الجهة الاشرافية الفنية:

- طبيعة العلاقة الفنية مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
- مدى رضا الجهة الاشرافية عن تواصل واتصال الجمعية بها.

٣. تحليل الوضع الراهن.

تم تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام ما يعرف بتحليل SWOT حيث تم حصر مختلف نقاط قوة الجمعية ومختلف نقاط الضعف والتعرف على أهم الفرص للجمعية وأهم التهديدات التي تواجهها.

أ. نقاط القوة:-

- وجود هيكل تنظيمي مرن ووصف وظيفي محدد للعاملين.
- المساندة والدعم المالي من الوزارة.
- وجود مناخ تنظيمي يسهل عملية التواصل ويشجع على العمل.
- توفر نظم اداري ومالي الكتروني بالجمعية.
- تبني ودعم مجلس الادارة للأفكار التطويرية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريب.
- تنوع مجالات الخدمات الاستشارية ودراسات التي تقدمها الجمعية.
- توافر البرامج التدريبية وورش العمل النوعية التي ستقدمها الجمعية.
- توافر المدربين المتميزين المنتمين والمتعاونين للجمعية.
- عدد المستشارين والباحثين المنتمين والمتعاونين مع الجمعية.

ب. نقاط الضعف:-

- محدودية الخبرة في عمل الجمعيات التعاونية.
- عدم وجود مقر دائم ملك للجمعية حالياً.
- قلة وجود موظفين ذوو كفاءة في العمل الإداري في الوقت الحالي.
- محدودية النطاق الجغرافي.

ت. الفرص

- سماح النظام بعمل اتفاقيات وشركات مع الجهات والقطاعات والحكومية الخاصة الداخلية والخارجية.
- حاجة السوق للبرامج والدورات التدريبية النوعية (المهنية والتخصصية) وورش العمل.
- حاجة السوق الخدمات الاستشارية والدراسات العلمية.
- إمكانية التوسع والتمدد جغرافياً.
- مكانية تبادل الخبرات مع الجهات التدريبية الأخرى.
- التوجه نحو التخصصات التقنية وحاجة السوق لها.
- وعي الكادر البشري بأهمية التدريب والإقبال عليه.

ث. التهديدات

- وجود المنافسين على المستوى المحلي والعربي.
- تغير الرسوم التدريبية.
- التطور التكنولوجي المتسارع.
- وجود وانتشار المراكز التدريبية الخاصة
- توفر مراكز تدريب لدى بعض الجهات الحكومية والخاصة.
- كثرة المدربين اللذين يقدمون دورات تدريبية بثمن زهيد جداً في سوق.
- تقديم بعض الجهات لبعض الدورات التدريبية بشكل مجاني.

ملخص تحليل بيستل (PESTLE)

بيئية	قانونية	تقنية	اجتماعية	اقتصادية	سياسية
موقع الجمعية	القضايا التدريبية	الأجهزة والمعدات	مجتمع التدريب	الميزانية	الرؤية الوطنية
البنية التحتية	الخطط المختلفة للموارد البشرية	التقدم السريع	سوق العمل	تكلفة الموظفين والخدمة	الاستقرار
تأثيرات الطقس والمناخ	الشكاوى	الخدمات الالكترونية	توطين الوظائف	ضريبة القيمة المضافة	توجهات الوزارة
الجوائح والازمات	حقوق أصحاب المصلحة	الشبكة العنكبوتية	المتدربين	الرواتب والتعويضات	التوظيف
		التدريب الالكتروني	الاعلام والتسويق	منصة اعتماد	التغيرات العالمية

ثانياً – تحديد هوية الجمعية.

تحمل الرؤية آمال وطموحات ورغبات الجمعية، فهي بمثابة تحدي تريد الجمعية الوصول اليه.

١. الرؤية: تحمل الرؤية آمال وطموحات ورغبات الجمعية، فهي بمثابة تحدي تريد الجمعية الوصول اليه.

الريادة في التدريب والتميز في تقديم الاستشارات.

٢. الرسالة: تعكس الرسالة أنشطة الجمعية، والالتزام بما هو مطلوب منها تحقيقاً لرؤيتها.

تقديم حلول مناسبة لرفع كفاءة الأداء وتحقيق الجدارة المهنية من خلال برامج ودورات وورش عمل تدريبية

متطورة وخدمات استشارية، ودراسات بحثية متخصصة بجودة عالية ووفق أفضل الممارسات.

٣. القيم: التي تحكم ممارسات الجمعية وتنفيذها لرؤيتها ورسالتها، التي تنبثق من ثقافتها أو التي تريد أن تضمها

لثقافتها.

▪ القيمة المضافة. (تميز، ابتكار، استدامة)

▪ المنطق السليم. (النزاهة، المصداقية، الشفافية)

▪ أفضل المعارف. (تخصص، مهنية، خبرة)

▪ الكفاءة. (تحديد أولويات، انجاز المطلوب)

ثالثاً – المحاور الاستراتيجية.

المسئولية المجتمعية	الموارد البشرية	التسويق والاستدامة	الحوكمة والإدارة المؤسسية	التدريب والاستشارات	المحاور الاستراتيجية	١
التفاعل مع المجتمع لتحقيق بيئة مجتمعية فاعلة	توفير مدربين ومستشارين وباحثين على اعلى مستوى من التأهيل	الاستدامة والتسويق للجمعية وخدماتها محلياً و اقليمياً مستقبلياً	رفع كفاءة الأداء المؤسسي داخل الجمعية وصولاً الى التميز	توفير بيئة وخبرات تدريبية قادرة على التدريب بأفضل الممارسات واعلى جودة	الغايات الاستراتيجية	٢

رابعاً – أهداف الجمعية::

١. تقديم البرامج والدورات التدريبية وورش العمل الفنية والمهنية.
٢. تقديم الخدمات الاستشارية والدراسات البحثية.
٣. إقامة الندوات والمحاضرات والمؤتمرات وتنظيم المعارض.
٤. عقد الشراكات مع الجهات الحكومية والجهات الخاصة وتقديم الخدمات الأخرى التي تدخل ضمن نطاق عمل الجمعية.

وقد حددت الجمعية ان تكون أهدافها مرتكزة على الأداء المتوازن لتحقيق التالي:

الأداء المتوازن		
الاهداف	المنظور	الرقم
الاستدامة المالية	المالي	١
زيادة رضا العملاء	العملاء	٢
ضمان التميز التشغيلي	العمليات	٣
رفع مهارات وقدرات العاملين	التطور والنمو	٤