

Planning, strategy and project selection

التخطيط، الاستراتيجية، واختيار المشروع

Lecture 5

PMG 101

Foundations of Project Management

أهداف التعلم

- فهم خطوات تخطيط المشروع.
- فهم المستويات المختلفة للاستراتيجية.
- فهم الأنواع المختلفة من استراتيجيات الأعمال العامة.
- القدرة على إجراء تحليل SWOT.
- فهم الفرق بين الخطة والاستراتيجية.

Learning Objectives

- Understand project planning steps.
- Understand different levels of strategy.
- Understand different types of generic business level strategies.
- You will be able to make SWOT analysis.
- Understand difference between plan and strategy.

التخطيط

غالبًا ما يُقال إن إدارة المشاريع تتكون من مرحلتين رئيسيتين: تنفيذ المشروع الصحيح وتنفيذ المشروع بطريقة صحيحة.

ضمان أن يكون مشروعك قائمًا على حاجة حقيقية ومبررًا من منظور تجاري هما جانبان مهمان لتحقيق المشروع الصحيح.

من ناحية أخرى، يركز تخطيط المشروع على تنفيذ المشروع بطريقة صحيحة.

التخطيط ببساطة هو الإجابة على الأسئلة التي تظهر في هذا الشكل، والتي قد تسمى أسئلة "من، ماذا، متى، لماذا، كم، إلى متى؟".

Planning

It's often been said that project management really consists of two major phases—doing the right project and doing the project right.

Ensuring that your project is based upon a true need and that it's justified from a business standpoint are two important aspects of doing the right project.

Project planning, on the other hand, is all about doing the project right.

Planning is quite simply answering the questions shown in this figure. They may be called the “who, what, when, why, how much, how long?” questions.

Planning



خطوات تخطيط المشروع

Project Planning Steps

- 1- تحديد المشكلة التي سيقوم المشروع بحلها.
 - 2- تطوير بيان المهمة يتبعه تحديد الأهداف الرئيسية.
 - 3- تطوير استراتيجية المشروع التي تحقق جميع أهدافه.
 - 4- كتابة بيان النطاق لتحديد حدود المشروع (ما سيتم القيام به وما لن يتم).
 - 5- تطوير هيكل تقسيم العمل (WBS).
 - 6- باستخدام هيكل تقسيم العمل، تقدير مدة الأنشطة، ومتطلبات الموارد، والتكاليف (وفقًا للبيئة الخاصة بك).
- 1- Define the problem to be solved by the project.
 - 2- Develop a mission statement, followed by statements of major objectives.
 - 3- Develop a project strategy that will meet all project objectives.
 - 4- Write a scope statement to define project boundaries (what will and will not be done).
 - 5- Develop a Work Breakdown Structure (WBS).
 - 6- Using the WBS, estimate activity durations, resource requirements, and costs (as appropriate for your environment).

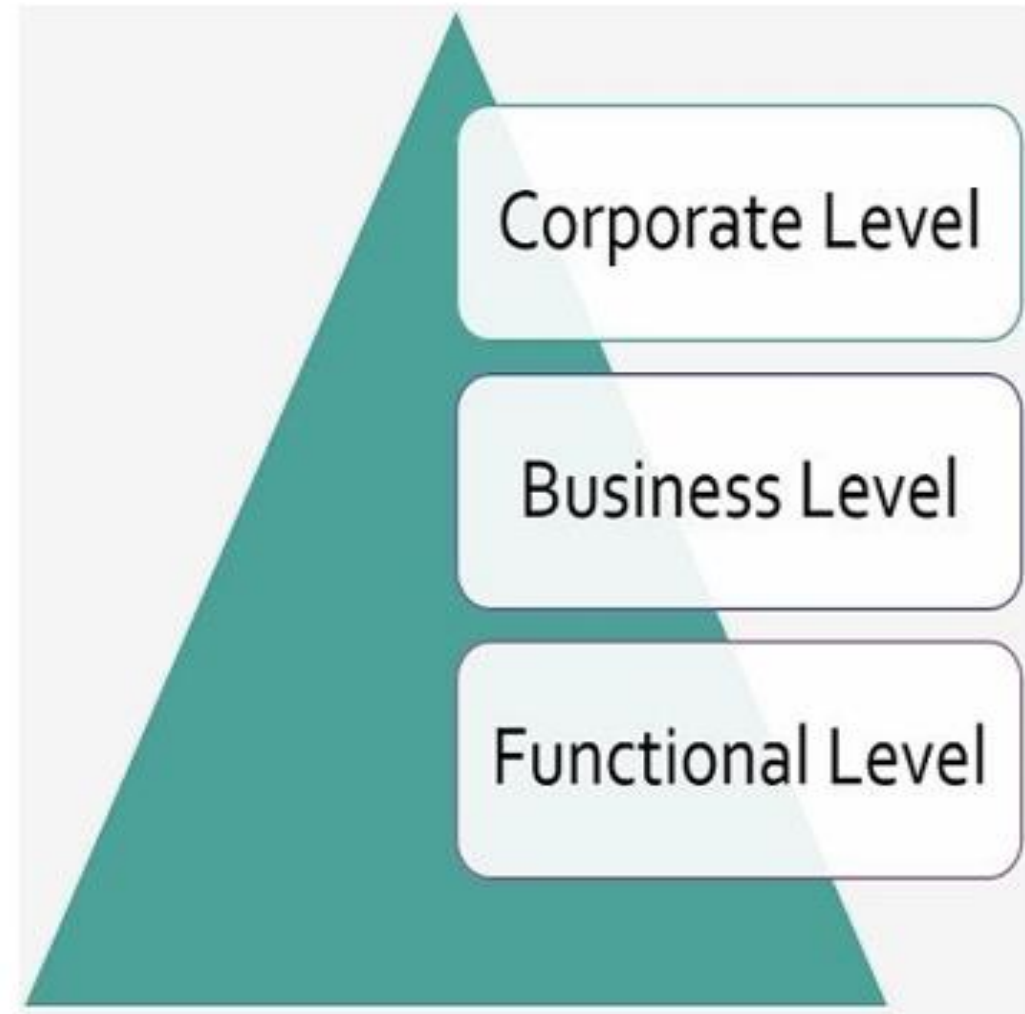
خطوات تخطيط المشروع

- 7- إعداد الجدول الزمني الرئيسي للمشروع والميزانية.
- 8- تحديد هيكل تنظيم المشروع - سواء كان مصفوفة أو هرمي (إذا كان لديك الحرية في الاختيار).
- 9- إنشاء خطة المشروع.
- 10- الحصول على موافقة جميع أصحاب المصلحة على الخطة.

Project Planning Steps

- 7- Prepare the project master schedule and budget.
- 8- Decide on the project organization structure—whether matrix or hierarchical (if you are free to choose).
- 9- Create the project plan.
- 10- Get the plan signed off by all project stakeholders.

Levels of Strategy



1- الاستراتيجية على المستوى المؤسسي:

هي خطة طويلة المدى، موجهة نحو العمل، متكاملة وشاملة يتم صياغتها من قبل الإدارة العليا.

تُستخدم لتحديد خطوط الأعمال، التوسع والنمو، الاستحواذات والاندماجات، التنويع، التكامل، والمجالات الجديدة للاستثمار والتصفية.

2- استراتيجية على مستوى الأعمال:

هي الاستراتيجيات المتعلقة بنشاط معين وتُعرف باستراتيجيات مستوى الأعمال.

يتم تطويرها من قبل المديرين العامين الذين يحولون المهمة والرؤية إلى استراتيجيات ملموسة.

تعد بمثابة مخطط شامل للأعمال بأكملها.

1- Corporate Level Strategy:

Corporate level strategy is a long-range, action-oriented, integrated, and comprehensive plan formulated by the top management.

It is used to ascertain business lines, expansion and growth, takeovers and mergers, diversification, integration, new areas for investment and divestment.

2- Business Level Strategy:

The strategies that relate to a particular business are known as business-level strategies.

It is developed by the general managers, who convert mission and vision into concrete strategies.

It is like a blueprint of the entire business.

3- استراتيجية على المستوى الوظيفي:

يتم تطويرها من قبل المديرين أو المشرفين في الخط الأول، وتتمثل استراتيجية المستوى الوظيفي في اتخاذ القرارات على المستوى التشغيلي.

تركز هذه الاستراتيجية على المجالات الوظيفية المحددة مثل التسويق، الإنتاج، الموارد البشرية، البحث والتطوير، والتمويل، وما إلى ذلك.

3-Functional Level Strategy:

Developed by the first-line managers or supervisors, functional level strategy involves decision making at the operational level.

It concerns particular functional areas like marketing, production, human resource, research and development, finance, and so on.

استراتيجية على مستوى الأعمال

Business Level Strategy

تشير إلى مجموعة من التحركات والإجراءات التي تهدف إلى تقديم قيمة للعملاء وتطوير ميزة تنافسية باستخدام الكفاءات الأساسية للشركة في سوق المنتجات أو الخدمات.

It refers to the combined set of moves and actions taken with an aim of offering value to the customers and developing a competitive advantage, by using the firm's core competencies, in the individual product or service market.

تحدد هذه الاستراتيجية موقع المؤسسة في السوق مقارنة بمنافسيها.

It determines the market position of the enterprise, in relation to its rivals.

الميزة التنافسية:

Competitive Advantage:

هي قدرة المؤسسة على تقديم قيمة أكبر لعملائها مقارنة بمنافسيها، مما يحقق لها ميزة نسبية. هذه الميزة هي ما يمنح الشركة تفوقاً على منافسيها.

It is the ability of an organisation to add more value for its customers than its rivals and therefore attain a position of relative advantage. It is what gives a firm an edge over its rivals.

تنشأ الميزة التنافسية من اختيار استراتيجية عامة على مستوى الأعمال تتناسب مع البيئة التنافسية للمؤسسة.

Competitive advantage arises from the selection of the generic business level strategy that best fits the organisation's competitive environment.

العوامل الرئيسية التي تقود إلى الميزة التنافسية هي القيادة في التكاليف والتميز في المنتج.

The key drivers of competitive advantage are cost leadership and differentiation of product.

الاستراتيجية العامة على مستوى الأعمال

يجادل بورتر بأن نقاط قوة الشركة تقع في النهاية ضمن أحد عنوانين: ميزة التكلفة أو التمايز.

من خلال تطبيق هذه النقاط بقوة واسعة أو ضيقة، تنشأ أربع استراتيجيات عامة: قيادة التكلفة، التمايز، التركيز على التكلفة، والتركيز على التمايز.

تُسمى هذه الاستراتيجيات عامة لأنها لا تخص شركة أو صناعة معينة.

Generic Business Level Strategy

Porter argues that a firm's strengths ultimately fall into one of two headings: cost advantage and differentiation.

By applying these strengths in a broad or a narrow focus, four generic strategies result: cost leadership, differentiation, cost focus, and differentiation focus.

They are called generic strategies because they are not specific to a firm or an industry.

الاستراتيجيات العامة لبورتر

حدد بورتر أربع استراتيجيات لتحقيق ميزة تنافسية.

القيادة في التكاليف: أرباح فائقة من خلال تخفيض التكاليف.

التمييز: أرباح أعلى من خلال إضافة قيمة إلى المنتجات في المجالات التي تهتم العملاء والذين بدورهم مستعدون لدفع أسعار أعلى.

التركيز: التركيز على جزء محدود من السوق. يتم تقسيم استراتيجية التركيز إلى قيادة التكلفة والتركيز على التمييز.

Porter's Generic Strategies

Porter identified the four strategies to achieve a competitive advantage.

Cost Leadership: superior profits through lower costs.

Differentiation: higher profits by adding value to the product areas which are of real significance for customers who in turn are willing to pay premium prices.

Focus: concentrating on a limited part of the market. Focus strategy is then subdivided into focus cost leadership and focus differentiation.

Porter's generic strategies

<u>Target scope</u>	<u>Advantage</u> Low cost	<u>Advantage</u> Product uniqueness
Broad (industry wide)	Cost leadership strategy	Differentiation strategy
Narrow (market wide)	Focus strategy (low cost)	Focus strategy (differentiation)

Why Project Managers Need to Understand Strategy

Changes in the organization's mission and strategy

Project managers must respond to changes with appropriate decisions about future projects and adjustments to current projects.

Project managers who understand their organization's strategy can become effective advocates of projects aligned with the firm's mission.

لماذا يحتاج مديرو المشاريع إلى فهم الاستراتيجية

تغييرات في مهمة واستراتيجية المنظمة

يجب على مديري المشاريع الاستجابة للتغييرات باتخاذ قرارات مناسبة بشأن المشاريع المستقبلية وتعديلات المشاريع الحالية.

يمكن لمديري المشاريع الذين يفهمون استراتيجية المنظمة أن يصبحوا مدافعين فعالين عن المشاريع المتوافقة مع مهمة الشركة.

Projects and Strategy

Mistakes caused by not understanding the role of projects in accomplishing strategy:

- Focusing on problems or solutions with low strategic priority.
- Focusing on the immediate customer rather than the whole marketplace and value chain.
- Overemphasizing technology that results in projects that pursue exotic technology that does not fit the strategy or customer need.
- Trying to solve customer issues with a product or service rather than focusing on the 20% with 80% of the value (Pareto's Law).
- Engaging in a never-ending search for perfection only the project team really cares about.

المشاريع والاستراتيجية

أخطاء ناتجة عن عدم فهم دور المشاريع في تحقيق الاستراتيجية:

- التركيز على مشكلات أو حلول ذات أولوية استراتيجية منخفضة.
- التركيز على العميل المباشر بدلاً من السوق بأكملها وسلسلة القيمة.
- المبالغة في التركيز على التكنولوجيا مما يؤدي إلى مشاريع تسعى وراء تقنيات غير ملائمة للاستراتيجية أو احتياجات العملاء.
- محاولة حل مشكلات العملاء بمنتج أو خدمة بدلاً من التركيز على الـ 20% التي تقدم 80% من القيمة (قانون باريتو).
- الانخراط في بحث لا نهائي عن الكمال يهتم به فقط فريق المشروع.

The Strategic Management Process: An Overview

Strategic Management

- Requires every project to be clearly linked to strategy.
- Provides theme and focus of firm's future direction.

Responding to changes in the external environment—environmental scanning

Allocating scarce resources of the firm to improve its competitive position—internal responses to new programs.

- Requires strong links among mission, goals, objectives, strategy, and implementation.

نظرة عامة على عملية الإدارة الاستراتيجية

الإدارة الاستراتيجية

– تتطلب ربط كل مشروع بشكل واضح بالاستراتيجية.

– توفر الموضوع والتركيز للاتجاه المستقبلي للشركة.

الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية – فحص البيئة.

تخصيص الموارد المحدودة للشركة لتحسين موقعها التنافسي –
الاستجابات الداخلية للبرامج الجديدة.

– تتطلب وجود روابط قوية بين الرسالة والأهداف
والاستراتيجية والتنفيذ.

Four Activities of the Strategic Management Process

Review and define the organizational mission.

Set long-range goals and objectives.

Analyze and formulate strategies to reach objectives.

Implement strategies through projects.

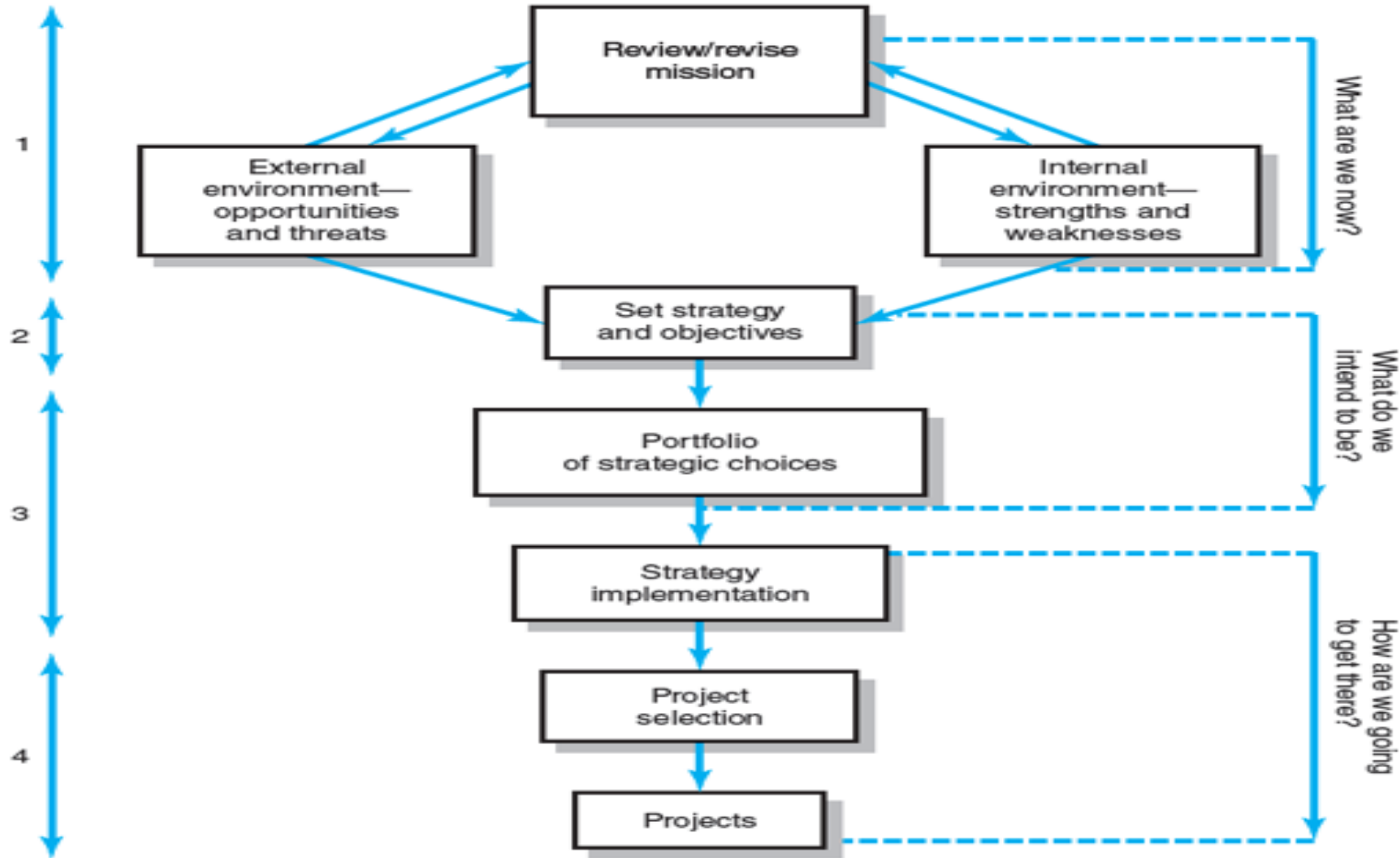
أربع أنشطة في عملية الإدارة الاستراتيجية

مراجعة وتحديد رسالة المنظمة.

تحديد الأهداف والغايات طويلة المدى.

تحليل وصياغة استراتيجيات لتحقيق الأهداف.

تنفيذ الاستراتيجيات من خلال المشاريع.



SWOT Analysis

SWOT Analysis is the analysis of the firm's strengths, weaknesses, opportunities, and threats, to generate strategic alternatives.

It aims at facilitating the management in developing a business model, which accurately aligns the firm's resources and capabilities, according to the business environment.

S (Strengths)

W (Weaknesses)

O (Opportunities)

T (Threats)



S



W



O



T

تحليل SWOT

هو تحليل لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات الخاصة بالمؤسسة، بهدف توليد بدائل استراتيجية.

يهدف إلى تسهيل الإدارة في تطوير نموذج عمل يتوافق بدقة مع موارد المؤسسة وقدراتها وفقاً لبيئة العمل.

نقاط القوة

نقاط الضعف

الفرص

التهديدات

Learning Objectives

What is SWOT Analysis?
Aim of SWOT Analysis
Who needs SWOT Analysis?
How to conduct SWOT Analysis?
Benefits & Pitfalls of SWOT Analysis
Brainstorming & Prioritization in SWOT Analysis
Tips & Exercise for SWOT Analysis

الأهداف التعليمية

ما هو تحليل SWOT؟
هدف تحليل SWOT
من يحتاج إلى تحليل SWOT؟
كيفية إجراء تحليل SWOT؟
فوائد وعثرات تحليل SWOT
العصف الذهني وتحديد الأولويات في تحليل SWOT
نصائح وتمارين لتحليل SWOT

What is SWOT Analysis?

Acronym for Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats.

Technique is credited to Stanford University in the 1960s and 1970s.

Planning tool used to understand Strengths, Weaknesses, Opportunities, & Threats involved in a project/business.

Used as **framework for organizing** and using data and information gained from situation analysis of internal and external environment.

Technique that enables a group/individual to move from everyday problems/traditional strategies to a **fresh perspective**.

ما هو تحليل SWOT؟

اختصار لنقاط القوة (Strengths)، الضعف (Weaknesses)، الفرص (Opportunities)، والتهديدات (Threats). تُنسب هذه التقنية إلى جامعة ستانفورد في الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي.

أداة تخطيط تُستخدم لفهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في المشروع أو النشاط التجاري.

تُستخدم كإطار لتنظيم واستخدام البيانات والمعلومات المستخلصة من تحليل الوضع الداخلي والخارجي.

تقنية تمكّن الأفراد أو المجموعات من الانتقال من المشكلات اليومية أو الاستراتيجيات التقليدية إلى منظور جديد.

STRENGTHS

Characteristics of the business or a team that give it an advantage over others in the industry.

Positive tangible and intangible attributes, internal to an organization.

Beneficial aspects of the organization or the capabilities of an organization, which includes human competencies, process capabilities, financial resources, products and services, customer goodwill, and brand loyalty.

Examples - Abundant financial resources, Well-known brand name, Economies of scale, Lower costs [raw materials or processes], Superior management talent, Better marketing skills, Good distribution skills, Committed employees.

نقاط القوة

خصائص العمل أو الفريق التي تمنحه ميزة تنافسية على الآخرين في الصناعة.

سمات إيجابية ملموسة وغير ملموسة داخلية للمنظمة.

الجوانب المفيدة في المنظمة أو قدراتها، والتي تشمل الكفاءات البشرية، قدرات العمليات، الموارد المالية، المنتجات والخدمات، السمعة الطيبة لدى العملاء، وولاء العلامة التجارية.

أمثلة - موارد مالية وفيرة، اسم علامة تجارية معروف، اقتصادات الحجم، تكاليف منخفضة [مواد خام أو عمليات]، مهارات إدارية متفوقة، مهارات تسويق أفضل، مهارات توزيع جيدة، موظفون ملتزمون.

OPPORTUNITIES

Chances to make greater profits in the environment - External attractive factors that represent the reason for an organization to exist & develop.

Arise when an organization can take benefit of conditions in its environment to plan and execute strategies that enable it to become more profitable.

Organization should be careful and recognize the opportunities and grasp them whenever they arise. Opportunities may arise from market, competition, industry/government, and technology.

Examples - Rapid market growth, Rival firms are complacent, Changing customer needs/tastes, New uses for product discovered, Economic boom, Government deregulation, Sales decline for a substitute product.

الفرص

فرص لتحقيق أرباح أكبر في البيئة - عوامل خارجية جذابة تمثل السبب وراء وجود المنظمة وتطورها.

تنشأ عندما تتمكن المنظمة من الاستفادة من الظروف المحيطة بها لتخطيط وتنفيذ استراتيجيات تمكنها من زيادة أرباحها.

يجب أن تكون المنظمة حذرة وتتعرف على الفرص وتغتنيها عند ظهورها. قد تنشأ الفرص من السوق أو المنافسة أو الصناعة/الحكومة أو التكنولوجيا.

أمثلة - نمو سريع في السوق، تهاون الشركات المنافسة، تغير احتياجات/أذواق العملاء، اكتشاف استخدامات جديدة للمنتج، طفرة اقتصادية، تحرير حكومي، انخفاض المبيعات للمنتجات البديلة.

WEAKNESSES

Characteristics that place the firm at a disadvantage relative to others.

Detract the organization from its ability to attain the core goal and influence its growth.

Weaknesses are the factors which do not meet the standards we feel they should meet. However, weaknesses are controllable. They must be minimized and eliminated.

Examples - Limited financial resources, Weak spending on R & D, Very narrow product line, Limited distribution, Higher costs, Out-of-date products/technology, Weak market image, Poor marketing skills, Limited management skills, Under-trained employees.

نقاط الضعف

خصائص تجعل الشركة في وضع غير مواتٍ مقارنة بالآخرين.

تقلل من قدرة المنظمة على تحقيق الهدف الأساسي وتؤثر على نموها.

نقاط الضعف هي العوامل التي لا تستوفي المعايير التي نتوقع تحقيقها. ومع ذلك، يمكن التحكم في نقاط الضعف ويجب تقليلها وإزالتها.

أمثلة - موارد مالية محدودة، ضعف الإنفاق على البحث والتطوير، خط إنتاج ضيق جداً، توزيع محدود، تكاليف مرتفعة، منتجات/تقنيات قديمة، صورة سوقية ضعيفة، مهارات تسويقية ضعيفة، مهارات إدارية محدودة، موظفون غير مدربين بالشكل الكافي.

THREATS

External elements in the environment that could cause trouble for the business - External factors, beyond an organization's control, which could place the organization's mission or operation at risk.

Arise when conditions in external environment jeopardize the reliability and profitability of the organization's business.

Compound the vulnerability when they relate to the weaknesses. Threats are uncontrollable. When a threat comes, the stability and survival can be at stake.

Examples - Entry of foreign competitors, Introduction of new substitute products, Product life cycle in decline, Changing customer needs/tastes, Rival firms adopt new strategies, Increased government regulation, Economic downturn.

التحديات

عناصر خارجية في البيئة قد تسبب مشاكل للأعمال – عوامل خارجية تقع خارج سيطرة المنظمة وقد تعرض مهمتها أو عملياتها للخطر.

تنشأ عندما تهدد الظروف في البيئة الخارجية موثوقية وربحية أعمال المنظمة.

تزيد التحديات من نقاط الضعف، حيث لا يمكن التحكم فيها. وعند حدوث تهديد، قد تكون استمرارية واستقرار المنظمة على المحك.

أمثلة - دخول منافسين أجانب، طرح منتجات بديلة جديدة، تراجع دورة حياة المنتج، تغير احتياجات/أذواق العملاء، تبني الشركات المنافسة استراتيجيات جديدة، زيادة التنظيمات الحكومية، تراجع اقتصادي.

SWOT Analysis – Aim of SWOT Analysis

SWOT analysis aims to assist organizations in assessing their internal strengths and weaknesses and external opportunities and threats.

It provides a structured way to understand the current position and formulate strategies for future growth.

SWOT هدف تحليل – SWOT تحليل

يهدف تحليل SWOT إلى مساعدة المنظمات في تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية.

يوفر طريقة منظمة لفهم الوضع الحالي ووضع استراتيجيات للنمو في المستقبل.

Aim of SWOT Analysis

To help decision makers share and compare ideas.

To bring a clearer common purpose and understanding of factors for success.

To organize the important factors linked to success and failure in the business world.

To analyze issues that have led to failure in the past.

To provide linearity to the decision-making process allowing complex ideas to be presented systematically.

SWOT هدف تحليل

لمساعدة صناع القرار على تبادل ومقارنة الأفكار.

لتقديم هدف مشترك وفهم أوضح لعوامل النجاح.

لتنظيم العوامل المهمة المرتبطة بالنجاح والفشل في عالم الأعمال.

لتحليل المشكلات التي أدت إلى الفشل في الماضي.

لتوفير تسلسل منطقي في عملية اتخاذ القرار مما يسمح بعرض الأفكار المعقدة بشكل منهجي.

Who Needs SWOT Analysis?

Management

- When supervisor has issues with work output
- Assigned to a new job
- New financial year – fresh targets
- Job holder seeks to improve performance

Business Unit

- When the team has not met its targets
- Customer service can be better
- Launching a new business unit
- New team leader is appointed

Company

- When revenue, cost & expense targets are not being achieved
- Market share is declining
- Industry conditions are unfavorable
- Launching a new business venture

SWOT من يحتاج إلى تحليل

الإدارة

- عندما يواجه المشرف مشاكل في إنتاجية العمل
- تم تعيينه في وظيفة جديدة
- سنة مالية جديدة - أهداف جديدة
- يسعى الموظف لتحسين أدائه

وحدة الأعمال

- عندما لا يحقق الفريق أهدافه
- يمكن تحسين خدمة العملاء
- إطلاق وحدة أعمال جديدة
- تعيين قائد فريق جديد

الشركة

- عندما لا يتم تحقيق أهداف الإيرادات والتكاليف
- انخفاض في الحصة السوقية
- ظروف الصناعة غير مواتية
- إطلاق مشروع تجاري جديد

**SWOT Analysis is also
required for / during...**

Effectiveness in Market

Product Launch

Decision Making

Personal Development Planning

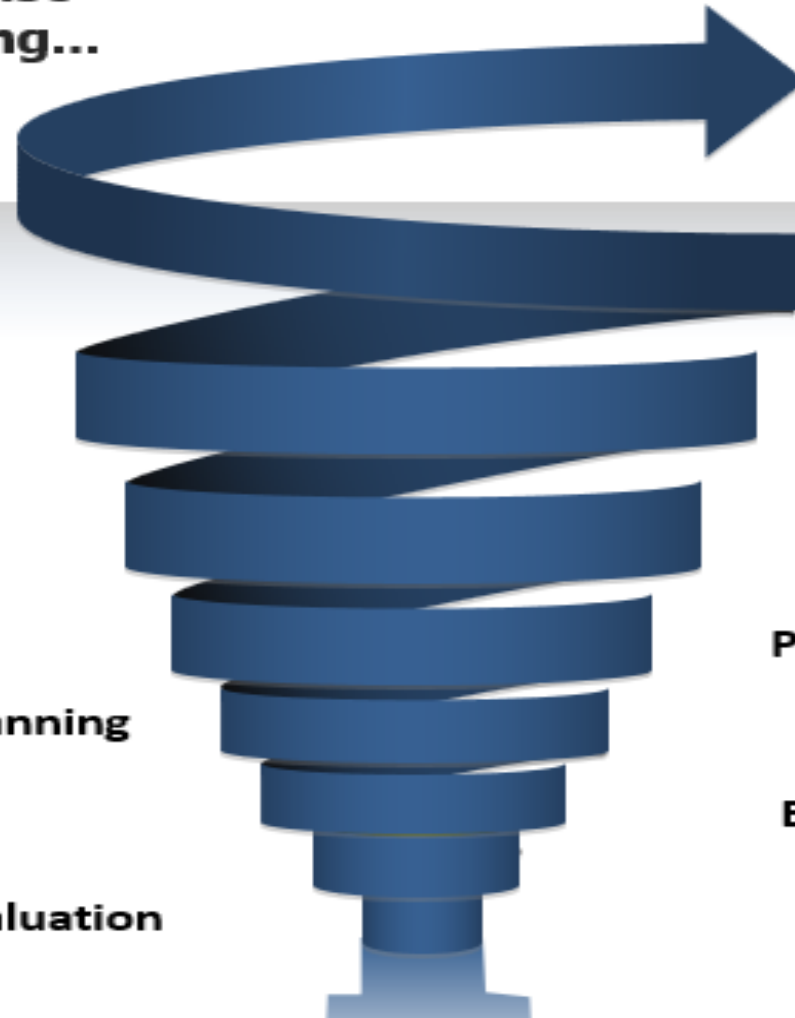
Competitor Evaluation

Product Evaluation

Strategic Planning

Brainstorming Meetings

Goods & Services Evaluation



How to conduct SWOT Analysis?

1. Analyze Internal & External Environment
2. Perform SWOT Analysis & Document
3. Prepare Action Plans

كيفية إجراء تحليل SWOT؟

1. تحليل البيئة الداخلية والخارجية
2. إجراء تحليل SWOT وتوثيقه
3. إعداد خطط العمل



How to conduct SWOT Analysis?

1. Analyse Internal & External Environment



How to conduct SWOT Analysis?

1. Situation Analysis

- Internal Analysis
- Weakness
- Strength
- External Analysis
- Opportunity
- Threats

كيفية إجراء تحليل SWOT؟

1. تحليل الوضع

- تحليل داخلي
- نقاط الضعف
- نقاط القوة
- تحليل خارجي
- الفرص
- التهديدات

How to conduct SWOT Analysis?

1. **Select contributors** - Expert opinion may be required for SWOT.
2. **Create a workshop environment** - Encourage an atmosphere conducive to the free flow of information.
3. **Establish the objectives** - Define the purpose of conducting the SWOT analysis, whether broad or specific.
4. **Allocate research & information gathering tasks** - Separate exploratory and detailed stages, focusing on internal and external factors.
5. **List Strengths, Weaknesses, Opportunities, & Threats**
6. **Evaluate listed ideas against objectives** - Group and sort facts in relation to the objectives.
7. **Carry your findings forward** - Ensure findings are applied in future planning and revisited periodically.

كيفية إجراء تحليل SWOT؟

1. **اختيار المساهمين** - قد تكون هناك حاجة إلى آراء خبراء لتحليل SWOT.
2. **إنشاء بيئة ورشة عمل** - تشجيع بيئة مناسبة لتدفق المعلومات بحرية.
3. **تحديد الأهداف** - تحديد الهدف من إجراء تحليل SWOT، سواء كان واسعاً أو محدداً.
4. **توزيع مهام البحث وجمع المعلومات** - فصل المراحل الاستكشافية عن التفصيلية، مع التركيز على العوامل الداخلية والخارجية.
5. **إعداد قائمة بنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات**
6. **تقييم الأفكار المدرجة وفقاً للأهداف** - تجميع وتصنيف الحقائق بما يتماشى مع الأهداف.
7. **متابعة النتائج وتطبيقها** - التأكد من تطبيق النتائج في التخطيط المستقبلي ومراجعتها بشكل دوري.

3. Prepare Action Plan

Things that **MUST** be addressed immediately

Things that can be handled now

Things that should be researched further

Things that should be planned for the future

3. إعداد خطة العمل

الأمر التي يجب معالجتها على الفور

الأمر التي يمكن التعامل معها الآن

الأمر التي يجب إجراء المزيد من البحث عنها

الأمر التي يجب التخطيط لها في المستقبل

Benefits of SWOT Analysis

Knowing the Competition

Reviews a company's competitors & benchmarks against them to configure strategies that will put the company in a competitive advantage.

Decision Making Tool

Provides well-rounded information that prompt well-informed decisions.

Forecasting

Provides a variety of information critical to forecasted variables. Threats, for example, can impact a business's forecast. By understanding the company's advantages & disadvantages, forecasts will be more accurate.

فوائد تحليل SWOT

معرفة المنافسة

يقوم بمراجعة المنافسين ومعايير الأداء للشركة مقارنةً بهم لتكوين استراتيجيات تضع الشركة في ميزة تنافسية.

أداة لاتخاذ القرارات

يوفر معلومات شاملة تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.

التنبؤ

يوفر مجموعة متنوعة من المعلومات الحيوية للتنبؤ بالمتغيرات. على سبيل المثال، يمكن للتهديدات أن تؤثر على توقعات الأعمال. ومن خلال فهم مزايا وعيوب الشركة، تكون التوقعات أكثر دقة.

Helps in setting of objectives for strategic planning

Provides a framework for identifying & analyzing strengths, weaknesses, opportunities & threats

Provides a motivation to analyze a situation & develop suitable strategies and tactics

Basis for assessing core capabilities & competencies

Evidence for, and cultural key to, change

Provides a stimulus to participation in a group experience

يساعد في وضع الأهداف للتخطيط الاستراتيجي

يوفر إطارًا لتحديد وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات

يحفز على تحليل الوضع وتطوير استراتيجيات وتكتيكات مناسبة

أساس لتقييم القدرات والكفاءات الأساسية

دليل ومفتاح ثقافي للتغيير

يوفر حافزًا للمشاركة في تجربة جماعية

Can be very subjective. Two people rarely come up with the same final version of a SWOT. Use it as a guide and not as a prescription.

May cause organizations to view circumstances as very simple due to which certain key strategic contact may be overlooked.

Categorizing aspects as strengths, weaknesses, opportunities & threats might be very subjective as there is great degree of uncertainty in market.

To be effective, SWOT needs to be conducted regularly. The pace of change makes it difficult to anticipate developments.

The data used in the analysis may be based on assumptions that subsequently prove to be unfounded [good and bad].

It lacks detailed structure, so key elements may get missed.

قد يكون التحليل ذاتيًا إلى حد كبير. نادرًا ما يتوصل شخصان إلى نفس النسخة النهائية من تحليل SWOT. يُستخدم كدليل وليس كإرشاد نهائي.

قد يؤدي إلى تبسيط الظروف، مما يتسبب في تجاهل بعض الاتصالات الاستراتيجية المهمة.

تصنيف الجوانب على أنها نقاط قوة أو ضعف أو فرص أو تهديدات قد يكون ذاتيًا للغاية نظرًا لدرجة عدم اليقين الكبيرة في السوق.

ليكون فعالاً، يجب إجراء تحليل SWOT بانتظام. يجعل تسارع التغيير من الصعب التنبؤ بالتطورات.

قد تكون البيانات المستخدمة في التحليل قائمة على افتراضات يتبين لاحقًا أنها غير صحيحة (سواء جيدة أو سيئة).

يفتقر إلى هيكل تفصيلي، مما قد يؤدي إلى تفويت عناصر مهمة.

Brainstorming: Begin brainstorming by asking the following questions:

- What opportunities exist in our external environment?
- What threats to the institution exist in our external environment?
- What are the strengths of our institution?
- What are the weaknesses of our institution?

Prioritization: Output from brainstorming exercise is prioritized as follows:

- Reduce the list of strengths & weaknesses to no more than five distinctive competencies and debilitating weaknesses.
- Strengths that are distinctive competencies
- Weaknesses that are debilitating
- Reduce threats and opportunities to the five most critically important of each.

العصف الذهني: ابدأ العصف الذهني بطرح الأسئلة التالية:

- ما الفرص المتاحة في بيئتنا الخارجية؟
- ما التهديدات التي تواجه المؤسسة في بيئتنا الخارجية؟
- ما هي نقاط القوة في مؤسستنا؟
- ما هي نقاط الضعف في مؤسستنا؟
- تحديد الأولويات:** يتم ترتيب مخرجات تمرين العصف الذهني على النحو التالي:

- تقليص قائمة نقاط القوة والضعف إلى خمس كفاءات متميزة ونقاط ضعف مؤثرة على الأكثر.
- نقاط قوة تمثل كفاءات متميزة
- نقاط ضعف تشكل عوائق
- تقليص التهديدات والفرص إلى الخمسة الأكثر أهمية لكل منها.

Do's

- ✓ Be analytical and specific.
- ✓ Record all thoughts and ideas.
- ✓ Be selective in the final evaluation.
- ✓ Choose the right people for the exercise.
- ✓ Choose a suitable SWOT leader or facilitator.
- ✓ Think out of the box.
- ✓ Be open to change.

Don'ts

- X Try to hide weaknesses.
- X Merely list errors and mistakes.
- X Lose sight of external influences and trends.
- X Allow the SWOT to become a blame-laying exercise.
- X Ignore the outcomes at later stages of the planning process.

ما يجب فعله

- ✓ كن تحليليًا ودقيقًا.
- ✓ قم بتدوين جميع الأفكار والملاحظات.
- ✓ كن انتقائيًا في التقييم النهائي.
- ✓ اختر الأشخاص المناسبين لتنفيذ التمرين.
- ✓ أو ميسرًا مناسبًا. SWOT ✓ اختر قائد
- ✓ فكر خارج الصندوق.
- ✓ كن منفتحًا على التغيير.

ما يجب تجنبه

- X تجنب محاولة إخفاء نقاط الضعف.
- X لا تكتفِ بسرد الأخطاء والهفوات فقط.
- X لا تتجاهل التأثيرات الخارجية والاتجاهات السائدة.
- X أداة لإلقاء اللوم. SWOT X لا تجعل تحليل
- X تجنب تجاهل النتائج في مراحل التخطيط اللاحقة.

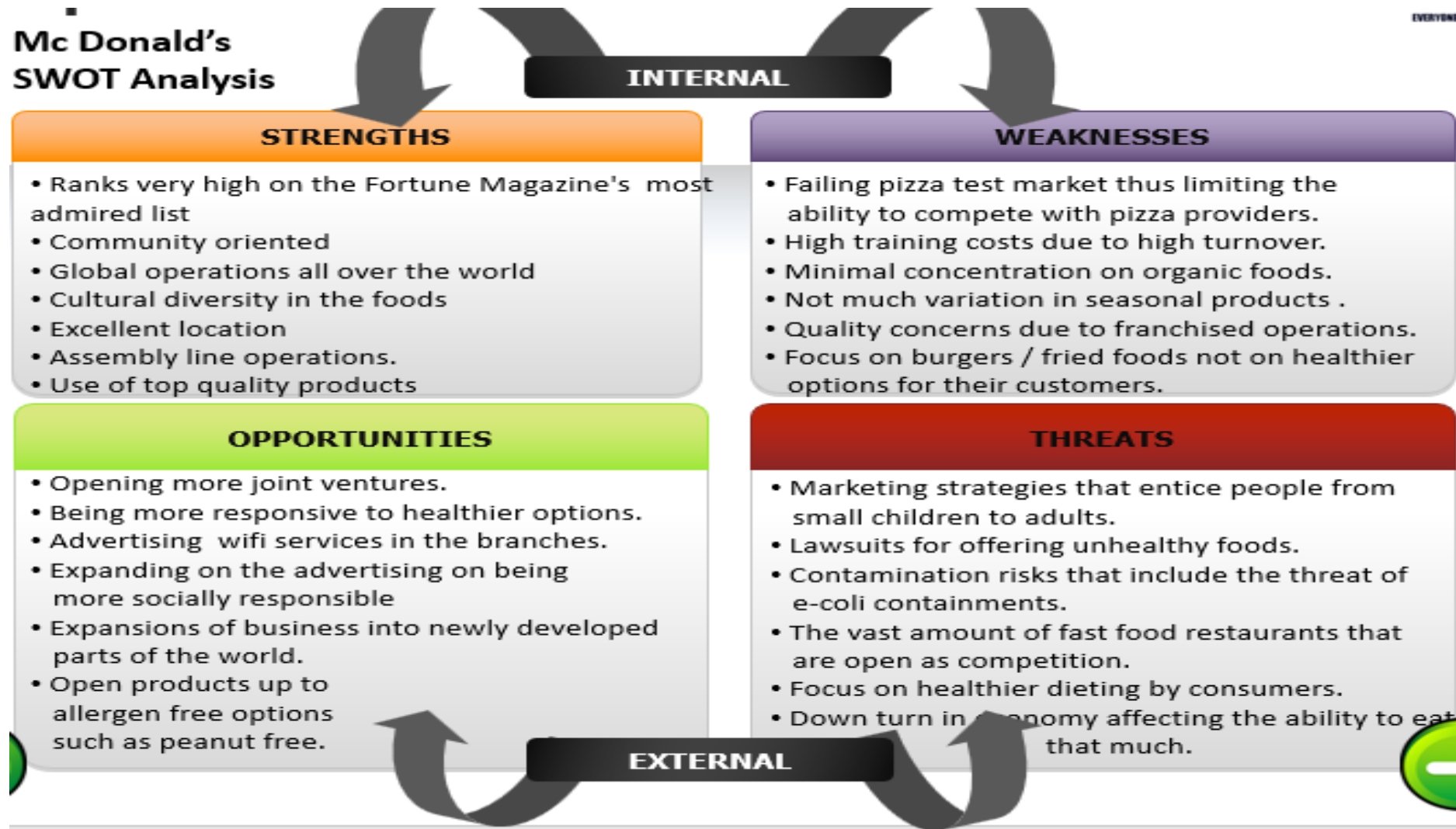
Tips & Exercise

EXAMPLE

Mc Donald's SWOT Analysis



Mc Donald's SWOT Analysis



الفرق بين الاستراتيجية والخطة | The Difference Between Strategy and Plan

A **strategy** won't get executed — not completely and successfully — without other plans.

This means that promised benefits won't be realized, and business objectives won't be achieved.

A **strategy** identifies what you need to do to meet one or more business objectives.

A strategy needs to be detailed — it may even include a timeframe for executing it — but it remains high-level in terms of **how** it will be achieved.

That's what a plan is for.

الاستراتيجية لن يتم تنفيذها بشكل كامل وناجح بدون وجود خطط أخرى.

وهذا يعني أن الفوائد المتوقعة لن تتحقق، ولن يتم الوصول إلى الأهداف التجارية.

تحدد الاستراتيجية ما يجب القيام به لتحقيق هدف أو أكثر من الأهداف التجارية.

يجب أن تكون الاستراتيجية مفصلة — وربما تتضمن إطارًا زمنيًا لتنفيذها — لكنها تظل في مستوى عالٍ من حيث كيفية تحقيقها.

وهذا هو دور الخطة.

The Difference Between Strategy and Plan | الفرق بين الاستراتيجية والخطة

A plan explains in detail how the strategy will be executed.

It identifies:

- **What's to be done** (activities and tasks to be executed)
- **Who does what** (roles and responsibilities)
- **When it has to be done** (a schedule of activities and tasks and who's assigned to them)
- **How you'll ensure it gets done on time and within budget**

(risk management, quality management, communication management, resource management, stakeholder management, change management, financial management).

الخطة توضح بالتفصيل كيفية تنفيذ الاستراتيجية.

تحدد:

- ما الذي يجب القيام به (الأنشطة والمهام المراد تنفيذها)
 - من يقوم بماذا (الأدوار والمسؤوليات)
 - متى يجب القيام به (جدول زمني للأنشطة والمهام ومن المسؤول عنها)
 - كيفية ضمان إنجازه في الوقت المحدد وضمن الميزانية
- (إدارة المخاطر، إدارة الجودة، إدارة التواصل، إدارة الموارد، إدارة أصحاب المصلحة، إدارة التغيير، إدارة المالية).

A strategy identifies what needs to be done to meet business objectives.

A plan provides the details on how the strategy will be executed, often as a project or program with defined steps.

To implement a strategy effectively, it requires a business case to justify and allocate resources.

Programs and projects are used as vehicles to execute strategies.

A single strategy may require several different plans, including project management and program management plans.

الاستراتيجية تحدد ما يجب القيام به لتحقيق الأهداف التجارية.

الخطة تقدم تفاصيل كيفية تنفيذ الاستراتيجية، وغالبًا تكون على شكل مشروع أو برنامج بخطوات محددة.

لتنفيذ الاستراتيجية بفعالية، يجب توفر دراسة جدوى لتبريرها وتخصيص الموارد اللازمة.

يتم استخدام البرامج والمشاريع كوسائل لتنفيذ الاستراتيجيات.

قد تتطلب الاستراتيجية الواحدة عدة خطط مختلفة، بما في ذلك خطط إدارة المشاريع وإدارة البرامج.



Thank You

