



تحليل الفجوة Gap Analysis

تعريف تحليل الفجوة	1
الاستفادة من تحليل الفجوة	2
شروط تحليل الفجوة	3
مكونات تحليل الفجوة	4
تحليل الوضع الحالي	4.1
تحديد الوضع المستقبلي	4.2
تحديد الوضع الفعلي	4.3
تحديد الفجوات	4.4
تحديد خطة سد الفجوة	4.5
خطوات تحليل الفجوة	5
تحديد منطقة التركيز	5.1
تحديد الأهداف	5.2
تحديد الوضع الحالي	5.3
تحديد الوضع المستقبلي	5.4
تحديد الفجوات	5.5
تحديد الحلول المقترحة	5.6
تحديد مؤشرات الأداء	5.7
وضع خطة لسد الفجوات	5.8
مراقبه خطة التصحيح للفجوة	5.9
تقييم خطة التصحيح للفجوة	5.10
اكتشاف الفجوة الفعلية	5.11
مثال لتحليل الفجوة	6



تعليمات استخدام تحليل الفجوة



4

قم بإنشاء خطة سد الفجوة المستقبلية



3

قم بتحديد متطلبات تحليل الفجوة المستقبلية



2

قراءة ملف البوربوينت والتعرف على تفاصيل مكونات نموذج الفجوة



1

جمع فريق العمل

متابعة وتقييم نتائج خطة سد الفجوة المستقبلية لاكتشاف الفجوة الفعلية



5



تعريف تحليل الفجوة

الأداة التحليلية تستند في جوهرها إلى سؤالين رئيسيين: "أين نحن؟" و"أين نريد أن نكون؟". يقوم هذان السؤالان بمساعدة الشركات في مقارنة مستوى الأداء الحالي بالأداء المستقبلي المطلوب، مما يسلط الضوء على نقاط الضعف والفرص لتحقيق أهداف العمل. يعمل تحليل الفجوة على كشف المجالات التي يمكن تحسينها، حيث يتم تحديد وتوثيق وقياس الفروق بين الأداء الحالي والأداء المستهدف، ثم يتم تحديد الفجوات بينهما ووضع خطة عمل تشمل سلسلة من الإجراءات لسد هذه الفجوات. يمكن أيضاً الرجوع إلى تحليل الفجوة باعتباره تحليلاً للاحتياجات أو تقييماً للحاجات أو تحليلاً لفجوة الحاجة

الاستفادة من تحليل الفجوة

تحليل الفجوة يساعد في التقاط صورة واضحة للوضع الحالي للعمل في كل من الأبعاد النوعية والكمية في المرة الأولى. يتيح هذا التحليل تحديد الفجوات المستقبلية بين الأداء الحالي والأداء المستهدف، مما يساهم في وضع استراتيجيات لتحسين العمل وتحقيق الأهداف المستقبلية بشكل فعال

تحليل الفجوة في المرة الثانية يساعد في إنشاء خط أساس لقياس الأداء الفعلي، و يتيح تحديد الفجوات الفعلية بين الأداء الحالي والأداء المستهدف. من خلال هذا التحليل، يمكن قياس مدى تقدم الشركة نحو تحقيق أهدافها وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين لتعزيز الأداء العام

تحليل الفجوة يساعد في تحديد مدى تحقيق متطلبات أو أهداف العمل. إذا لم يتم الوفاء بها، يتيح هذا التحليل تحديد الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق هذه المتطلبات أو أهداف العمل. يقدم تحليل الفجوة إطارًا منهجيًا لتحديد الفروق بين الوضع الحالي والوضع المستهدف، وبناءً على هذه الفروق، يمكن وضع خطة عمل مستهدفة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة



تحليل الفجوة يساعد على استكشاف الفروق بين الوضع الحالي والوضع المستقبلي، ويساعد في فحص الأسباب التي تعيق تحقيق أهداف العمل. يتيح هذا التحليل وضع خطة عمل واضحة ومنظمة لسد الفجوات، مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المسـتهدفة

تحليل الفجوة يساعد على اكتشاف المجالات التي يمكن تحسينها ويقدم فهمًا أفضل للمشكلات التي تعترض نمو الشركة. ومن خلال تحديد هذه المشكلات والفجوات، يمكن وضع حلول موجهة لتعزيز الأداء وتحفيز النمو في الشركة

تحليل الفجوة يساعد في تحقيق التخصيص الأمثل والمتكامل بين المدخلات (الموارد) والمخرجات (الأداء). يتيح هذا التحليل تقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة من قبل الشركة، ويساعد في تحديد مدى فعالية العمليات والأداء الحالي والمستهدف. من خلال تحديد الفجوات بين المدخلات والمخرجات، يمكن للشركة تحسين استخدام الموارد وزيادة الكفاءة في تحقيق الأهداف المرجوة

شروط نجاح تحليل الفجوة

كن صادقاً بشأن نقاط ضعفك

قد يكون تقديم الاعتراف بالإخفاقات أمراً صعباً للشركة، ولكن لإجراء تحليل فعال للفجوات، يجب على الشركة أن تكون صريحة للغاية حيال الجوانب التي قد لا تعمل بشكل صحيح في هيكلها وعملياتها

كن صادقاً بشأن نقاط قوتك

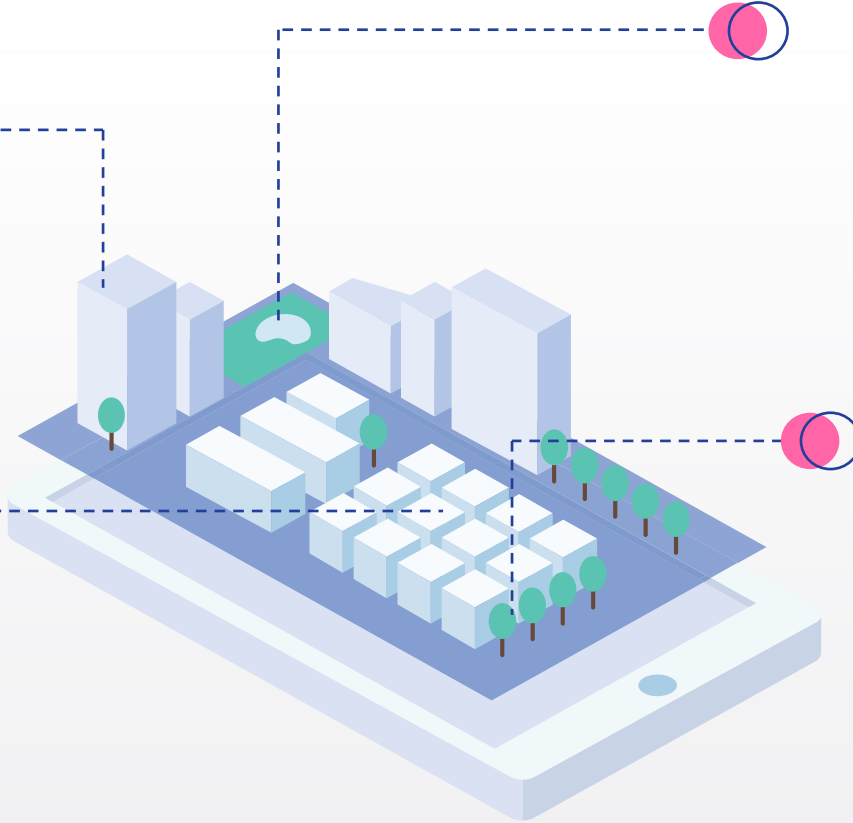
ينبغي للشركة أن لا تكون متواضعة بشأن إنجازاتها؛ إذ تحتاج إلى فهم الجوانب الإيجابية في عملها لتمكينها من التركيز على التحسينات اللازمة في الجوانب السلبية

كن واقعياً

في سياق عملية تحليل الفجوة، يبدأ الشركة بتحديد أهدافها المستقبلية. يجب أن تكون هذه الأهداف واقعية وعملية، مع مراعاة إمكانيات الشركة المعروفة

كن محدداً

في كل جزء من عملية تحليل الفجوة الخاصة بالشركة (الوضع الحالي، الوضع المستقبلي المطلوب، وخطة العمل)، ينبغي للشركة تجنب استخدام العبارات الغامضة أو النتائج غير الملموسة. يتعين عليها التأكد من تضمين مزيج من المقاييس الكمية والنوعية لتقييم كل من وضعها الحالي والمستقبلي



تقسيم تحليل الفجوة

أنواع تحليل الفجوة

الفجوة الفعلية

الفرق بين "أين نريد أن نكون؟" (الوضع المستقبلي) و "أين نحن الآن؟" (الوضع الفعلي)

مراقبة خطة التصحيح للفجوة

تقييم خطة التصحيح للفجوة

اكتشاف الفجوة الفعلية

الفجوة المستقبلية

الفرق بين "أين نحن؟" (الوضع الحالي) و "أين نريد أن نكون؟" (الوضع المستقبلي)

وضع خطة لسد الفجوات

تحديد مؤشرات الأداء

تحديد الحلول المقترحة

تحديد الفجوات

تحديد منطقة التركيز

تحديد الأهداف

تحديد الوضع الحالي

تحديد الوضع المستقبلي

مكونات تحليل الفجوة



يتألف تحليل الفجوة من خمسة عناصر أساسية يتم من خلالها تحديد الفجوة المستقبلية. يتم ذلك من خلال دراسة كل من الوضع الحالي والوضع المستقبلي، وتحديد الفجوة بينهما، ثم وضع خطة لسد هذه الفجوة. بعد تحديد الخطة لسد الفجوة المستقبلية، يتم مراقبتها وتقييمها من خلال الموقف الفعلي، بهدف تحديد الفجوة الفعلية وإعادة تقييم الإجراءات أو التعديل على الخطة للقضاء على الفجوة بشـكل كامل

مكونات تحليل الفجوة

تحليل الوضع الحالي

تحليل الوضع الحالي هو مصطلح يُستخدم لوصف حالة الأمور الحالية في مجال محدد. قبل البدء في تحليل الوضع الحالي، يجب تحديد نطاق التحليل أو مجال التركيز، المعروف أيضًا باسم نطاق تحليل الفجوة. يتضمن ذلك تحديد الأنشطة الرئيسية التي تعتزم الشركة تقييم أدائها في الوضع الحالي ("أين نحن الآن؟") والتي ترغب في تطويرها نحو الوضع المستقبلي المرغوب ("أين نريد أن نكون؟") بعد تحديد الأهداف التنظيمية للشركة أو المشروع، يتم تحليل مستوى الأداء الحالي للأنشطة الرئيسية المرتبطة بهذه الأهداف. يتضمن ذلك تحديد مؤشرات الأداء التي تعكس تقييم الوضع الحالي. يهدف تحليل الوضع الحالي إلى الكشف عن الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستقبلي المطلوب. يهتم هذا التحليل بتحديد المناطق التي يمكن تحسينها لتحقيق الأهداف المستقبلية، ويوفر رؤية حول كيفية تطوير أداء الأنشطة الرئيسية

تحديد خطة سد الفجوة

05

تحليل الوضع الحالي

01

تحديد الوضع المستقبلي

02

03

تحديد الوضع الفعلي

04

تحليل الفجوات

مكونات تحليل الفجوة

تحديد الوضع المستقبلي

تحديد الوضع المستقبلي أو المحتمل أو المطلوب أو المستهدف يشير إلى الحالة أو المستوى الذي تطمح الشركة إلى الوصول إليه من خلال تحديد مجالات التركيز لتحقيق أهدافها. وبالتالي، يتعين عند تحديد الوضع المستقبلي أن نكون على دراية بكل الجوانب التي يمكن أن تسهم في تحقيق الأهداف المرجوة، وذلك من خلال التخلص من جميع العوائق التي قد تعترض الطريق نحو تحقيق رؤية الشركة لنفسها في هذا الوضع المستقبلي وبصورة أكثر دقة، يجب تحديد مستوى الأداء المطلوب لتحقيق الحالة المستقبلية المرغوبة. بمجرد تحديد الأداء المستقبلي، يتم ترتيبه بواسطة مؤشر أداء يُعبر عن الوضع المستقبلي المطلوب

تحديد خطة سد الفجوة

05

تحليل الوضع الحالي

01

تحديد الوضع المستقبلي

02

03

تحديد الوضع الفعلي

04

تحديد الفجوات

مكونات تحليل الفجوة



تحديد الوضع الفعلي

تحديد الوضع الفعلي هو مصطلح يُستخدم للدلالة على الحالة الفعلية للأنشطة، ويُقاس مدى التقدم الذي حقته الشركة في اتجاه الوصول إلى الوضع المستقبلي المرغوب. ببساطة، يُظهر الوضع الفعلي الفارق بين "أين نريد أن نكون" (الوضع المستقبلي) و"أين نحن الآن" (الوضع الفعلي). وبطريقة أخرى، يُحدد الوضع الفعلي من خلال قياس الأداء الفعلي للأنشطة الرئيسية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المطلوبة، ثم يُعبر عنها من خلال مؤشرات الأداء. يتم التركيز في تحليل الوضع الفعلي على الفارق بين الوضع الفعلي وكل من الوضع الحالي والوضع المستقبلي، حيث يُعتمد الوضع الفعلي على هذين الخططين الأساسيين لتقييم الأداء الحالي. ويهدف تحليل الوضع الفعلي أيضًا إلى اكتشاف الفجوة الفعلية (الجديدة) في أداء الأنشطة _____ طة الرئيس _____

مكونات تحليل الفجوة



تحديد الفجوات

من السياق السابق، يمكن أن نستنتج أن الفجوة تنقسم إلى نوعين رئيسيين **الفجوة المستقبلية**: وهي الفرق بين "أين نحن" (الوضع الحالي) و "أين نريد أن نكون" (الوضع المستقبلي). يتم تحديدها لفهم الفارق بين الحالة الحالية للشركة والوضع المستهدف الذي تسعى إليه **الفجوة الفعلية**: وهي الفرق بين "أين نريد أن نكون" (الوضع المستقبلي) و "أين نحن الآن" (الوضع الفعلي). يتم تحليلها للكشف عن الاختلافات الفعلية بين الحالة المستهدفة والأداء الفعلي الذي تم تحقيقه تحديد هذين النوعين من الفجوات يساعد الشركة على تحديد جوانب الضعف والتحديات التي تحول دون تحقيق الأهداف، وبالتالي، تمكينها من تطوير حلول فعالة لسد تلك الفجوات وتحسين الأداء بشكل عام

مكونات تحليل الفجوة

تحديد خطة سد الفجوة

بعد تحديد الفجوة المستقبلية، يتم وضع خطة متكاملة لسد هذه الفجوة. يتضمن هذا العمل إجراء جمع للبيانات وتحليل الأسباب التي أدت إلى حدوث الفجوة، متبوعاً بتحديد أفضل الطرق أو الاستراتيجيات لسد هذه الفجوة. يُشدد على ضرورة أن تكون هذه الاستراتيجية واضحة وأهدافها قابلة للتنفيذ والقياس. والأهم من ذلك، يجب أن تكون قادرة على إغلاق الفجوة بشكل نهائي يتم مراقبة وتقييم تنفيذ هذه الخطة للتحقق من قدرتها على القضاء على الفجوة. يهدف ذلك إما إلى تحقيق الهدف المستهدف وسد الفجوة بشكل كامل أو لاكتشاف أي فجوة فعلية قد تظهر خلال التنفيذ (الفجوة الفعلية)

تحديد خطة سد
الفجوة

05

تحليل الوضع
الحالي

01

تحديد الوضع
المستقبلي

02

تحديد الوضع
الفعلي

03

تحديد
الفجوات

04

خطوات تحليل الفجوة

Gap Analysis



الفجوة المستقبلية

خطوات تحليل الفجوة

01

تحديد منطقة التركيز

قبل الانخراط في إعداد تحليل الفجوة، يجب على فريق العمل تحديد منطقة التركيز. تُعتبر هذه المنطقة الجوهرية كالنطاق الرئيسي الذي تعترم الشركة تقييم أدائها في الوضع الحالي (أين نحن الآن؟) وتطمح إلى نقلها إلى الوضع المستقبلي (أين نريد أن نكون؟). يُمكن التفكير في هذه الخطوة على أنها تحديد نطاق تحليل الفجوة، حيث يتم اختيار المشكلة أو المجال الذي يتعين على الشركة تحسينه للانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي. تُساعد هذه الخطوة في التركيز بشكل أفضل أثناء تحليل الفجوة، وتوفر توجيهًا للفريق في تحديد الجوانب الرئيسية التي ينبغي التركيز عليها. هناك مجالات تركيز نموذجية يمكن اعتمادها أثناء تحليل الفجوة وتشمل

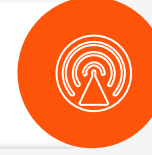
المنتجات أو الخدمات



الموارد البشرية



الإستراتيجية



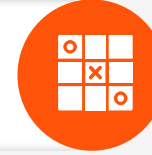
المبيعات



الموارد المالية



التخطيطية أو التنظيمية



النتائج



العلاقات العامة



إدارة المعلومات



التسويق



العلاقة مع العملاء



التطوير



العناصر المستهدفة

03

التنظيمية

تصميم العمليات الداخلية بما يحقق الكفاءة (الجودة والسرعة وتخفيض التكاليف). اتخاذ إجراءات تساعد في تحسين الأداء التنظيمي. إعادة تقييم العمليات الإدارية بشكل كامل وضيق العمليات غير الضرورية في النظام. تنظيم العمليات التنظيمية المختلفة من اتخاذ القرارات وعمليات التخطيط وتصميم الأهداف وإدارة الفريق وغيرها. تنظيم الوحدات التنظيمية الرئيسية على نطاق الوظائف وهياكل الاتصالات والمعلومات بين الإدارة والأفراد. توثيق إجراءات العمل في أدلة عمل تفصيلية. توفير لوائح وسياسات لتنظيم العمليات الإدارية. توفير بيئة عمل تنظيمية تساعد على إنجاز الأعمال بكفاءة. توفير تجهيزات مناسبة لإتمام الأعمال الإدارية. ضبط الاتصال وتبادل المعلومات وتدققها بين الوحدات التنظيمية. مدى ملاءمة الأدوات المستخدمة لأداء العمليات. مقارنة الوقت المبذول في إنجاز العمليات الإدارية المختلفة مع الوقت المعياري لإنجاز العملية. إرساء قواعد الثقة والتعاون والاحترام بين الأفراد. تحقيق التكيف الأمثل للإنسان في بيئة عمله ومكوناتها المختلفة من الآلات والمعدات والعوامل الأخرى. تعزيز دور الأفراد في اتخاذ القرارات التي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها. تقوية العلاقات المتبادلة بين أفراد مجموعة العمل. توفير بيئة اجتماعية تدعم العلاقات الإنسانية بين العاملين. توفير بيئة مادية جاذبة ومحفزة. حل النزاعات الموجودة داخل فريق العمل

02

التخطيطية

التخصيص الفعال للإمكانات والموارد. توجيه جهود المنظمة بشكل فعال لتحسين استخدام مواردها وإمكاناتها. ضمان عدم وجود هدر أو سوء استخدام لموارد المنظمة وفقاً لمعايير عالية من الشفافية. التكيف مع التغيرات المستمرة في إطار عملها. القدرة على التنبؤ والاستعداد للتعامل مع تطورات الأمور وتأثيرها في المستقبل. فهم ومتابعة المتغيرات البيئية السريعة بما يضمن القدرة على التعامل السريع مع الأحداث الجديدة. تثبيت التغيير ومتابعة وتسهيل جميع العوائق التي قد تواجه تنفيذ الغرض المنوط بها. تحقيق حالة عمل جادة ومهنية. حل المشكلات بأساليب منهجية. الالتزام بالجدول الزمني لتنفيذ خططها. الالتزام بالميزانية المحددة في تنفيذ خططها

01

الإستراتيجية

المشاركة الفاعلة للعاملين في إعداد الخطة الاستراتيجية. تكامل الرؤية والرسالة والقيم في تحديد مركز التنافسية للمنظمة. استخدام الرؤية والرسالة والقيم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. توظيف الرؤية والرسالة والقيم في تنظيم وتحفيز الفريق العامل داخل المنظمة. ضمان تناغم أهداف المنظمة مع رؤيتها ورسالتها. تحقيق الأهداف والنتائج من خلال تدفق مستمر للمعلومات. تحقيق أهدافها من خلال فهم والالتزام الموظفين باستراتيجية المنظمة. تشغيل المنظمة وفقاً لرؤية ورسالة وقيم واضحة. تبني سياسات داعمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. تحقيق الفهم والالتزام من قبل جميع أفراد المنظمة باستراتيجية المنظمة. تقسيم الخطة الاستراتيجية إلى خطط تنفيذية لتسهيل تنفيذها على مستوى الإدارات المختلفة. توجيه الموارد والإمكانات نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. الالتزام بالبرامج والجدول الزمني لتحقيق أهدافها. مراجعة مستمرة لمراحل العمليات والخطوات الخاصة بالخطة الاستراتيجية. إجراء تقييم دوري للخطة الاستراتيجية

العناصر المستهدفة

06

الموارد البشرية

تخطيط إدارة الموارد البشرية يتضمن وضع الأهداف، والرقابة، والتقييم، وتقديم التغذية الراجعة. يهدف إلى تحقيق أقصى كفاءة إنتاجية عبر تخطيط احتياجات الموارد البشرية. يتضمن هذا التخطيط إعداد دليل النظم واللوائح، ووضع أنظمة داخلية واضحة لإدارة الموارد البشرية. يتضمن أيضاً وضع سياسات تحدد صلاحيات ومسؤوليات الوظائف وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد.

تتضمن أيضاً قياس وتقييم أداء الموظفين مع منح حقوق الترقية والحوافز المادية والمعنوية. يشمل التخطيط الاستقطاب لكفاءات جديدة ووضع آليات لاختيار وانتقاء الموارد البشرية. يهدف أيضاً لتوفير عاملين مبدعين ووضعهم في الوظائف الملائمة وتعزيز المهارات الفردية وتوفير بيئة عمل مناسبة.

تشمل الخطط أيضاً تحفيز العاملين وتعزيز الانتماء للمنظمة من خلال هياكل عادلة للأجور والحوافز وسياسات للترقية. يتم التركيز على زيادة مستوى أداء العنصر البشري من خلال تعزيز رغبتهم في العمل وتعزيز روح الانتماء.

كما تهتم هذه الخطط باحترام الأفكار الجديدة وتشجيع المحاولات الإبداعية وتعزيز فرص التعلم الذاتي، وتوفير نظام لإدارة الأداء وتحسين ظروف السلامة المهنية والأمان الوظيفي وانضباط العاملين

05

التطوير

تعزيز دعم الإدارة العليا للتطوير التنظيمي. التركيز على تكامل التطوير التنظيمي في جميع جوانب المنظمة. تنظيم الجهود التنظيمية بشكل منهجي لتحقيق التغيير المستدام واختيار البدائل الملائمة. تحقيق النتائج المرغوبة من خلال جهود التغيير والتطوير التنظيمي لتعزيز قدرات المنظمة. تعزيز استخدام التقنيات الحديثة وتدريب الفريق عليها. متابعة ومواكبة التطورات التكنولوجية. ضمان تواكب المنظمة لتطور أساليب العمل في مجالها. الاستفادة من خبرات واستشارات خبراء في مجال التطوير التنظيمي. تطوير دوافع وقدرات واتجاهات ومواقف الأفراد وتعزيز شخصياتهم. تعزيز سلوك واتجاهات الموظفين وفقاً لأهداف ومتطلبات المنظمة. تجربة مداخل جديدة وتبني أساليب جديدة في أعمال المنظمة. تعزيز المرونة لقبول التغييرات في بيئة العمل والتكيف معها. تبني إستراتيجيات الابتكار. قياس درجة الابتكار. تحليل عدد مشاريع الابتكار (في السنتين الأخيرتين). تقدير سرعة الابتكار. تقديم بدائل منهجية تعزز عمليات الابتكار

04

ادارة المعلومات

تقوم المنظمة بإجراء تحليل دقيق للوضع الداخلي والخارجي لها. تدرس المنظمة بعناية اتجاهات واهتمامات أصحاب المصلحة (المستفيدين). تستفيد المنظمة من تجاربها وتجارب المنظمات الأخرى. تعمل على نقل المعرفة بشكل سريع إلى مختلف أقسامها. تقوم بتسجيل الدروس المستفادة وإعادة استخدامها. تجمع المعلومات من الأفراد باستخدام استبيانات واستطلاعات متنوعة. تستقبل التغذية العكسية وتجمع البيانات حول وضع المنظمة. تقوم بجمع وتلخيص وتفسير وتمثيل البيانات والمعلومات حول المشكلات في المنظمة. تسعى إلى تحقيق أفضل تكامل بين العلوم البيولوجية والإنسانية والتقنية والإدارية. تمتلك نظاماً للمعلومات حول مواردها البشرية. تزرع الأفكار الجديدة وتعززها. تقدم الرعاية المبكرة للمواهب والإبتداع

العناصر المستهدفة

09

العلاقة مع العملاء

معالم الزبائن المستهدفين:

الخصائص الديمغرافية:

تحديد العوامل الديمغرافية كالجنس، العمر، والتعليم لفهم ملامح الجمهور

الأعمار

تحديد المرحلة العمرية للزبائن لضبط الاتجاهات والاحتياجات المحتملة

النوع

تحديد الجنس لتخصيص استراتيجيات التسويق بشكل أكثر دقة

المهنة

تحديد مجالات العمل التي ينشط فيها العملاء لتكييف الرسائل والعروض بشكل أفضل

خصائص واحتياجات العملاء

فحص احتياجات الزبائن ومطالبهم لتلبية توقعاتهم

رضا العملاء

قياس مستوى رضا العملاء عن المنتجات والخدمات المقدمة

ارتباط العملاء بالعلامات التجارية

تقييم مدى ارتباط العملاء بالعلامة التجارية لقياس الموثوقية والولاء

ولاء العملاء

تحليل مدى تمسك العملاء بالشركة ومنتجاتها

وعي العملاء بالعلامات التجارية

تقييم مدى إدراك العملاء للعلامة التجارية وقوتها في السوق

استهداف عملاء آخرين

تحديد أسواق جديدة أو فئات أخرى يمكن استهدافها

مميزات المنتج

تحليل الخصائص التمييزية للمنتج لتسليط الضوء على الفوائد

08

العلاقات العامة

أداء المنظمة في الترويج لبرامجها وأنشطتها يظل دائمًا مستمرًا لجمهورها المستهدف. يُظهر أداء المنظمة جهودًا مستمرة في نقل الصورة المرغوبة لأصحاب المصلحة، ويسعى للتفاعل مع مؤسسات أخرى لتحقيق قضايا مشتركة. تحرص المنظمة على الحفاظ على علاقات جيدة مع منظمات أخرى، سواء كانت حكومية أو أهلية، وتعمل على تطوير علاقات سليمة مع مختلف الهيئات. تمتلك المنظمة معلومات كافية، تشمل قاعدة بيانات، حول منظمات أخرى، وتبني نظام اتصال فعال وتواصل يساهم في التفاعل الفعال مع أصحاب المصلحة. تسعى المنظمة لتحديث المواد التي تعكس رسالتها وأهدافها، وتعمل على الفعالية كعضو في اتحاد أو شبكة عمل. يركز أداء المنظمة على إيصال المعلومات والبيانات بشكل شامل لأصحاب المصلحة، سواء كانوا جمهورًا داخليًا أو خارجيًا، بهدف تكوين رأي عام إيجابي حول المنظمة. تعمل المنظمة أيضًا على تبادل الموارد البشرية والخبرات مع غيرها من المنظمات، وتسعى جاهدة لتقديم معلومات شافية للجمهور لتحقيق قبول ودعم أفضل

07

الموارد المالية

قوة القاعدة المالية تعزز التقليل من الاعتماد على تمويلات خارجية، مما يعزز الاستقرار والاستمرارية للمؤسسة. تعمل هذه القوة على كسب ثقة المانحين والممولين وتؤكد على القدرة على التوسع في مناطق جديدة وتطوير الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، فإن القوة المالية تضمن الحفاظ على الأصول المملوكة للمؤسسة وزيادتها، وتساهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتطوير البرامج المستقبلية. تعزز أيضًا الاستقرار في دفع أجور العاملين وتكاليف المشروعات، وتساهم في بناء سمعة جيدة للمؤسسة في إدارة الموارد المالية. يعتبر تجنيد الأموال وأداء الرقابة الداخلية والالتزام بلوائح ضبط الاستخدام والشفافية في تدفق المعلومات المالية أمورًا أساسية لتحقيق هذه القوة المالية

العناصر المستهدفة

13

النتائج

1. الحصة السوقية.
2. حجم التوسع.
3. إيراداتها كل عام.
4. إجمالي حجم المبيعات.
5. رأس المال.
6. سياسة الاستثمار.
7. سرعة التوسع.
8. المبيعات السنوية.
9. الإيرادات السنوية.
10. صافي الدخل.
11. هامش إجمالي.
12. نسبة التشغيل.
13. نسبة الدين إلى رأس المال السهمي.
14. الأصول.
15. الخصوم.
16. قيمة الأعمال.
17. قيمة المخزون.
18. العائد على حقوق الملكية.

12

التسويق

1. إستراتيجية التسويق.
2. السوق المستهدفة.
3. الشريحة المستهدفة.
4. مصادر التسويق.
5. قنوات التسويق.
6. ما يركز عليه في التسويق.
7. موعد الحملات التسويقية.
8. جودة التسويق.
9. مواد التسويق.
10. قيمة العلامة التجارية.
11. أطراف أخرى تشارك في التسويق.
12. التسويق في الصفحة الرئيسة للشركة.
13. جودة التسويق في الصفحة الرئيسة للشركة.
14. ميزة التسويق في الصفحة الرئيسة للشركة.
15. صدى التسويق على الإنترنت.
16. إستراتيجيات وسائل الإعلام الاجتماعية.

11

المبيعات

1. إستراتيجية المبيعات.
2. طرق عملية البيع.
3. قنوات البيع.
4. ميزة المواقع المتعددة.
5. برامج أو مواقع البيع.
6. ميزة برامج أو مواقع البيع.
7. مشاركة مندوب المبيعات.
8. أسباب الزبائن لعدم الشراء.
9. أسباب الزبائن لإنهاء علاقتهم مع الشركة.
10. العروض والخصومات لزيادة مبيعاتهم.
11. الخصم للمنتجات بشكل منتظم أو دوري.
12. ما يركز عليه لتحقيق الربح من منتج.
13. يحقق الربح من تقليل تكلفة التصنيع.
14. يحقق الربح من خلل الجودة.
15. طريقة أخرى يحقق الربح من خلالها.
16. مزود منخفض التكلفة أو مرتفع التكلفة.
17. فريق المبيعات.
18. مواد المبيعات.
19. خطوات إنجاز المبيعات.
20. التجارة الإلكترونية.
21. سياسات الائتمان.
22. عدد أيام المبيعات.
23. المبيعات السنوية.

10

المنتجات أو الخدمات

1. المنتج أو الخدمة.
2. ترتيب المنتج السوق.
3. حصة المنتج في السوق.
4. مميزات كل منتج.
5. الميزات الفريدة للمنتج.
6. نقاط القوة للمنتج.
7. نقاط الضعف أو سلبيات المنتج.
8. طريقة توزيع المنتج.
9. عدد المنتجات.
10. موعد إصدار منتجات جديدة.
11. استخدام التقنيات أو التكنولوجيا للمنتج.
12. نوعه المنتج.
13. فوائد المنتج.
14. سهولة استخدام المنتج.
15. مدى الجودة للمنتج.
16. الشكل والمظهر للمنتج.
17. قابلية التعديل للمنتج.
18. العمل بدون عبء للمنتج.
19. المتانة للمنتج.
20. الضمان للمنتج.
21. موثوقية المنتج.

خطوات تحليل الفجوة

02

تحديد الأهداف

بعد تحديد نطاق الفجوة من خلال تحديد المجالات التي تتركز فيها الأنشطة الرئيسية التي تتطلب من الشركة الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي، يقوم الفريق المسؤول بتحديد الأهداف التي ستساعد في تحقيق هذا الانتقال. لضمان تحقيق هذه الأهداف بفعالية، يجب صياغتها وفقاً للمعايير التالية

05

تتضمن تحدياً

تكون الأهداف محفزة بشكل فعال عندما تُقدم شيئاً جديداً وتحقق تميزاً، مما يلهم الموظفين للعمل بجهد لتحقيقها

04

واقعية

بناءً على ذلك، يشعر الموظفون بأنها تعكس الوضع الحالي للمؤسسة ولا تعتبر مجرد أفكار غير واقعية أو خيالية

03

تتلاءم مع طبيعة عمل

بمعنى آخر، يجب أن تكون الأهداف مترابطة مع وظائف جميع الوحدات، وتتوافق مع خصوصيات ومتطلبات كل وحدة عمل في المؤسسة

02

معقولة ومفهومة

يتوجب أن يكون الهدف مفهوماً بشكل واضح، وينبغي أن يكون هناك إقناع وتفهم من قبل الموظفين في المؤسسة بضرورة تحقيقه

01

كمية

يجب أن يتمتع الهدف بصفات كمية يمكن التعبير عنها بشكل رقمي وواضح

10

ذات صلة

ينبغي أن يكون الهدف متناسباً مع أهداف عملك

09

ضمن إطار زمني

تحديد موعد نهائي لتحقيق الهدف، مع التركيز الكامل عليه حتى ذلك التاريخ

08

قابلة للتحقيق

ضمان إمكانية تحقيقها بشكل ملموس ومعقول داخل الإطار الزمني المحدد

07

قابلة للقياس

يمكن تقييم نتائجها قبل وبعد التنفيذ باستخدام معايير ومؤشرات أداء محددة

06

محددة

أن يكون لديك فهم واضح وشامل للهدف من جميع الزوايا لتحقيق تخطيط فعال بشكل أكبر

هذه الأهداف التي تحددتها ستساعدك على تحديد حالة المستقبل في الخطوة 4.

خطوات تحليل الفجوة

(تكتب جملة موجزة تقدم ملخصًا واقعيًا لحالة العناصر المستهدفة في الوقت الحالي).

مجالات التركيز

05

الحلول المقترحة

سوف يتم تحديدها في الخطوة السادسة

04

الفجوات

سوف يتم تحديدها في الخطوة الخامسة

03

الوضع المستقبلي

سوف يتم تحديدها في الخطوة الرابعة

02

الوضع الحالي

يعبر عن (حالة العناصر المستهدفة في الوقت الحالي)

01

العناصر المستهدفة

تم تحديدها في الخطوة الأولى والتي يعبر عنها بـ (منطقة التركيز)

03

تحديد الوضع الحالي

بناءً على مجالات التركيز المحددة في المرحلة الأولى، والتي يُشار إليها باسم "العناصر المستهدفة"، يتجه الفريق المسؤول إلى تحديد الوضع الحالي لأداء هذه العناصر. يتم ذلك من خلال جمع أكبر قدر ممكن من البيانات لفهم كيفية عمل هذه العناصر حاليًا. يُمكن استخدام التقارير وعمليات التوثيق والمقابلات وتبادل الأفكار، وما إلى ذلك، للحصول على نظرة شاملة لحالة العناصر المستهدفة. يعد هدف هذه المرحلة هو الحصول على تقييم شفاف وواقعي بنسبة 100% حول أداء العناصر المستهدفة

خطوات تحليل الفجوة

(تكتب جملة موجزة تقدم ملخصًا للتغيير الذي ترغب الشركة في الحصول عليه في المستقبل، حاول استخدام لغة وهيكل مماثل لذلك الذي استخدمته عند تحديد الوضع الحالي في الخطوة الثالثة).



04

تحديد الوضع المستقبلي

بعد الحصول على نظرة شاملة لحالة العناصر المستهدفة في الوضع الحالي، ينتقل الفريق المسؤول إلى تحديد الوضع المستقبلي الذي يهدف إلى نقل تلك العناصر من الحالة الحالية إلى وضع أفضل في المستقبل. يبدأ هذا العمل من خلال تحديد الأهداف التي تم تحديدها في الخطوة الثانية. بمعنى آخر، تحقيق هذه الأهداف سيساعد على تحقيق الوضع المستقبلي المرغوب أو الحالة التي تطمح الشركة إلى تحقيقها

خطوات تحليل الفجوة

05

تحديد الفجوات

الآن، بعد أن حصلت على صورة واضحة لوضعك الحالي والوضع المستقبلي الذي ترغب الشركة بالوصول إليه، يصبح من الأسهل تحديد العوامل التي تعترض طريقك نحو الوصول إلى الوضع المستقبلي المرغوب فيه. هذه العوامل، التي تمثل الفجوة، قد تكون ناتجة عن عدة أسباب، مثل قلة الموارد المالية أو المادية أو الفكرية، وقد تكون أيضًا ناتجة عن عدم الاستخدام الأمثل لتلك الموارد

بعد تحديد العناصر المستهدفة (مجالات التركيز) وتحديد الوضع الحالي لأداء العناصر والوضع المستقبلي المرغوب به لأداء العناصر لتحقيق الأهداف، يكتسب الفريق المسؤول فهماً واضحاً لسمات المكان الذي تتواجد فيه الشركة حالياً (الوضع الحالي)، والمكان الذي تطمح إلى أن تكون فيه في المستقبل (الحالة المستقبلية). عند مقارنة هذه المعلومات، يتم تحديد العوامل التي تعيق الشركة عن تحقيق أهدافها، حيث يمكن أن تكون هذه العوامل ناتجة عن قلة الموارد المالية أو المادية أو الفكرية، أو قد تكون ناتجة عن عدم الاستخدام الأمثل لتلك الموارد



تجميع معلومات عن الفجوة

بعد تحديد الفجوة في الخطوة السابقة يقوم الفريق المسؤول بتجميع المعلومات عن الفجوة من خلال التالي :



ما هي الخيارات
المتاحة؟

تحديد جميع الخيارات
المتاحة التي تساعد على سد
الفجوة يعد خطوة حيوية
لتحقيق الأهداف المستقبلية



ما هي تكلفة الفجوة؟

تكلفة الفجوة تنقسم إلى
قسمين: الأول هو تكلفة سد
الفجوة، والثاني هو تكلفة
عدم سد الفجوة



من المسؤول عن
الفجوة؟

تحديد المسؤول لا يعني
بالضرورة تعيين فرد، بل
يمكن أن تكون العملية ذاتها
هي التي تتسبب في ظهور
الفجوة



ما هو توقيت ظهور
الفجوة؟

تحديد الزمن المتوقع
لظهور الفجوة خلال عملية
الانتقال من الوضع الحالي
إلى الوضع المستقبلي



ما هي عواقب الفجوة؟

تحديد الأضرار المحتملة
التي قد تتكبدها الشركة إذا
لم يتم سد الفجوة بين
الوضع الحالي والوضع
المستقبلي



ما هي الفجوة بالضبط؟

شرح دقيق للتحديات التي
تحول دون الانتقال من
الحالة الراهنة إلى الحالة
المستقبلية

خطوات تحليل الفجوة

06

تحديد الحلول المقترحة

بعد تحديد أسباب الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستقبلي، يقوم الفريق المسؤول بوضع الحلول المناسبة لإزالة السبب الجذري لتلك الفجوة أو ملئها أو تخفيفها. يجب أن تكون هذه الخطوة هي بداية تصور مبدئي للحلول الممكنة لسد الفجوة، وتتطلب هذه الحلول خطة متكاملة لتنفيذها

بعد تحديد الفجوة، قم بتحديد الحلول أو الإجراءات التي تحتاج إلى اتخاذها لإغلاق وسد الفجوة.

05

الحلول المقترحة

تعبّر عن (أنسب وأفضل طريقة أو إستراتيجية يمكن اتباعها لسد هذه الفجوة)

04

الفجوات

تم تحديدها في الخطوة الخامسة و يعبر عن (الفرق بين "أين نحن" (الوضع الحالي) و "أين نريد أن نكون" (الوضع المستقبلي).)

03

الوضع المستقبلي

تم تحديدها في الخطوة الرابعة و يعبر عن (حالة العناصر المستهدفة في الوقت المستقبلي)

02

الوضع الحالي

تم تحديدها في الخطوة الثالثة و تعبر عن (حالة العناصر المستهدفة في الوقت الحالي)

01

العناصر المستهدفة

تم تحديدها في الخطوة الأولى والتي يعبر عنها ب (منطقة التركيز)

تطوير أفكار لسد الفجوة

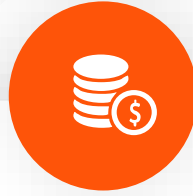


يقوم الفريق المسؤول بتحديد المعلومات ادنى من اجل القدرة على تحديد أفكار فعالة وكافية لسد الفجوة :



إجراءات معالجة الفجوة

يقوم الفريق المسؤول بتحديد مجموعة من الإجراءات التي عند تنفيذها يمكن للشركة سد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي



الموارد الحالية المتاحة

يقوم الفريق المسؤول بتحديد جميع الموارد، بما في ذلك الموارد المالية والمادية والبشرية، التي تحتاجها الشركة لسد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي



الهدف

بعد تحديد الأهداف في الخطوة الثانية، يقوم الفريق المسؤول باختيار الهدف الذي تسعى الشركة لتحقيقه لسد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي



الفجوة

بناءً على جمع المعلومات حول الفجوة في الشريحة السابقة، يقوم الفريق المسؤول بتلخيص هذه المعلومات بشكل موجز

خطوات تحليل الفجوة

07

مؤشرات الأداء

الخطوات السابقة كانت تستهدف البحث والتحليل للوضع الحالي والوضع المستقبلي وتحديد الفجوة. الآن يجب على الفريق المسؤول تحويل الجمل التي تم صياغتها لكل من الوضع الحالي والوضع المستقبلي إلى أرقام أو نسب، وهذا ما يعرف بـ "مؤشرات الأداء". المؤشرات هي أرقام أو نسب قابلة للقياس تستخدم لتقييم أداء الشركات أو لقياس التقدم الذي تم إحرازه في عملية معينة لتحقيق الوضع المستقبلي. لذلك، يجب وضع المؤشرات بطريقة صحيحة لتسهيل تتبعها أثناء تنفيذ ومراقبة وتقييم خطة سدد الفجوة



النتائج المستهدفة

هي القيمة سواء أكانت (عدداً أو نسبة)، التي ترغب الشركة في الوصول إليها في المستقبل.

(تعتمد على الواقعية والطموح)



النتائج الحالية

هي القيمة سواء أكانت (عدداً أو نسبة)، التي وصلت الشركة إليها في النتائج الحالية.

(تعتمد على تحليل الوضع الحالي)



النتيجة السابقة

هي القيمة للعنصر المستهدف سواء أكانت (عدداً أو نسبة)، التي وصلت الشركة إليها في النتائج السابقة.

(تعتمد على نتائج الأعمال السابقة)



المؤشرات

تحديد نوع المؤشر للعنصر المستهدف، هل هو عدد أو نسبة.

(تعتمد على نوع الهدف)



العناصر المستهدفة

تم تحديدها في الخطوة الأولى والتي يعبر عنها بـ (منطقة التركيز)

(تعتمد على مجال التركيز)

أنواع مؤشرات الأداء

هناك العديد من الأنواع لمؤشرات الأداء من أشهرها التالي:



التصنيف

المؤشر الذي يشير إلى عملية ترتيب العناصر في تسلسلات أو مجموعات مختلفة بناءً على النوع أو الفئة أو الطبيعة يُعرف بمصطلح التصنيف



الإعداد

المؤشر الذي يدل على كمية الأشياء يُعبّر عنه بواسطة أعداد صحيحة، مثل (0، 1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9)، أو بأعداد كسرية مثل $\frac{1}{2}$



القيمة

المؤشر يشير إلى القيمة المالية، سواء كانت في شكل نقدي أو مال إلكتروني، ويُرمز لها بالعملة الرسمية المعتمدة في الدولة. يساعد هذا المؤشر في تحديد قيمة أي رقم كمبلغ مالي



النسبة المئوية

مؤشر يُرجع القيمة أو الناتج إلى جزء من الرقم 100، حيث يُمثّل هذا الرقم بصورة كسر، ومقامه هو 100. يُستخدم رمز النسبة المئوية (%) للدلالة على هذا النوع من المؤشرات، وهذا الرمز يُعتبر وسيلة سريعة لتمثيل كسر مقامه 100



الترتيب

مؤشر يُظهر تسلسلاً يُنظّم كل شيء بترتيبه، حيث يُستخدم لوصف التقدم أو التأخر النسبي بين العناصر

خطوات تحليل الفجوة

08

وضع خطة لسد الفجوات

إن الخطوة الأخيرة في إعداد تحليل الفجوة تشكل التحدي الأكبر، حيث يقوم الفريق المسؤول بصياغة خطة عمل محددة لمعالجة الفجوة المحددة. يتعين على هذه الخطة أن تكون واقعية ومحددة بما يكفل إمكانية إغلاق الفجوة، ولضمان النجاح في تحقيق ذلك، يجب وضع الخطة التالية

الفجوة

تم تحديدها في الخطوة الخامسة، وتُظهر الفارق بين "الحالية" أو "الوضع الحالي" وبين "الحالة المستهدفة" أو "الوضع المستقبلي" الذي نتطلع إليه

الهدف

تم تحديدها في الخطوة الثانية، حيث تمثل المستهدفات الأهداف التي ستقود عملياتنا من الوضع الحالي نحو الوضع المستقبلي

المؤشر

تم تحديدها في الخطوة السابعة، حيث يُعبر عن قيمة أو نسبة

إجراءات العلاج

تم تحديدها في الخطوة السادسة، حيث تعبر عن مجموعة من الإجراءات التي، عند تنفيذها، يمكن للشركة سد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي

الموارد الحالية

تم تحديدها في الخطوة السادسة، حيث تعبر عن جميع الموارد (المالية - والمادية - والبشرية) التي تحتاجها الشركة لسد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي

المخطط الزمني

تم تحديد فترة زمنية معينة وتواريخ محددة لتحقيق كل إجراء علاجي

تنفيذ الإجراءات

بعد تحديد الخطة لإغلاق الفجوة يتم تحديد الأولويات للإجراءات المتخذة وتوكيلها لأشخاص أو مجموعة من الأشخاص المسؤولين عن تنفيذ الإجراءات وإغلاق الفجوة.



المسؤول عن التنفيذ

يتم تكليف فرد أو فريق محدد بالمسؤولية الكاملة لتنفيذ ومراقبة الإجراءات المتفق عليها



الإجراء حسب الأولويات

ترتيب مجموعة الإجراءات يعتمد على فعاليتها في سد الفجوة وتحقيق الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي، ويمكن ترتيبها من الأهم إلى الأقل أهمية وفقاً للأثر المتوقع



إجراءات العلاج

تم تحديدها في الخطوة السادسة، وهي تُعبر عن (مجموعة من الإجراءات التي عند تنفيذها تمكن الشركة من سد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي)



المؤشر

تم تحديدها في الخطوة السابعة، وهي تُعبر عن (عدد أو نسبة)



الهدف

تم تحديدها في الخطوة الثانية، وهي تمثل (الأهداف التي ستكون داعمة لنقل الأنشطة من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي)



الفجوة

تم تحديدها في الخطوة الثامنة وتعتبر عن (الاختلاف بين "أين نحن" في الوضع الحالي و "أين نرغب في أن نكون" في الوضع المستقبلي)

الفجوة الفعلية

المراقبة والتقييم

الرصد والتقييم يمثلان أداتين أساسيتين في إدارة العمليات التجارية، حيث يسهمان في الحفاظ على السيطرة على الأنشطة وتعزيز أداء المؤسسة. تعتبر عملية الرصد منهجية منظمة للإشراف على تنفيذ ومتابعة الأنشطة المشمولة في المشروع، بهدف التحقق من قدرتها على تحقيق النتائج المخطط لها. في المقابل، يهدف التقييم إلى قياس نجاح المشروع أو البرنامج في تحقيق أهدافه

المراقبة

نشاط مستمر، يتم على المستوى الوظيفي للإدارة، ونشاط روتيني يدرس أنشطة المشروع ويقدمه ويحدد أيضاً العوائق أثناء العملية. ويمتاز بتالي:

05

التركيز على تحسين الكفاءة.

04

عمليات قصيرة المدى.

03

يتم إجراؤها من قبل طرف داخلي.

02

تحدث في مستوى تشغيلي.

01

ذات صلة بالرصد.

التقييم

نشاط دوري يتم على مستوى الأعمال. والتقييم نشاط متقطع يستخدم لاستخلاص استنتاج بشأن أهمية وفعالية المشروع أو البرنامج. ويمتاز بتالي:

01

ذو صلة بالحكم.

02

يحدث في مستوى الأعمال.

03

يتم إجراؤه من قبل طرف خارجي أو داخلي.

04

عمليات طويلة المدى.

05

التركيز على تحسين الفعالية.

خطوات تحليل الفجوة

09

مراقبة خطة التصحيح

بعد وضع خطة لسد الفجوات، يقوم الفريق المسؤول بالانتقال إلى مرحلة المراقبة للتأكد من تنفيذ خطة التصحيح بشكل منتظم. تعتبر المراقبة عملية منظمة تتضمن رصد وتسجيل الأنشطة المنفذة ضمن عملية إغلاق الفجوة بشكل دوري. يهدف ذلك إلى التحقق من توافق الأنشطة مع أهداف خطة إغلاق الفجوة، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد. تسهم هذه العملية في الحفاظ على مسار التقدم، والتحقق من جودة الأداء بمقارنتها بالمعايير المحددة. توفر المعلومات المجمعّة خلال عملية الرصد تحليلاً شاملاً لتنفيذ كل جانب من جوانب التنفيذ، مما يساعد في قياس كفاءة الأداء واكتشاف أي فجوة أو خلل أو انحراف قد يحدث



الفجوة

تم تحديدها في الخطوة الخامسة ويعبر عن (الفرق بين "أين نحن" (الوضع الحالي) و "أين نريد أن نكون" (الوضع المستقبلي)).



الإجراءات المتخذة

تم تحديدها في الخطوة السادسة ويعبر عن (مجموعة من الإجراءات التي عند إجرائها تستطيع الشركة سد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي)



هل تم تنفيذ العمل؟

هل تم تنفيذ الإجراءات المطلوبة لسد الفجوة وتحقيق الأهداف لكل مجال من مجالات التركيز؟



تحقق دراسة النتائج

مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المستهدفة (من خلال قياس الأداء وتحديد الانحراف) لجميع مجالات التركيز.



فعل التوحيد

تذكر أن كل عنصر مستهدف (مجال التركيز) وضع له خطة مستقلة لسد الفجوة، في هذه الخطوة نجمع جميع العناصر المستهدفة لربط النتائج وتحقيق الهدف العام وهو نقل الشركة إلى الوضع المستهدف.



تحديد فجوة جديدة

بعد إجراء الخطوات السابقة وربط النتائج قد يظهر لك فجوة جديدة.



تحديد أسباب الفجوة

بعد اكتشاف الفجوة الفعلية، حدد أسبابها.



اختيار الإجراءات

قم بتحديد إجراءات جديد للفجوة الجديدة من أجل سد الفجوة ومتابعتها.

خطوات تحليل الفجوة

10

تقييم خطة التصحيح

بعد مراقبة خطة التصحيح، يقوم الفريق المسؤول بالانتقال إلى مرحلة التقييم، وهي عملية تحليل موضوعي ودقيق للخطة المستمرة أو التي تم تنفيذها. يهدف التقييم إلى تحديد أهمية الخطة، وفعاليتها، وتأثيرها، وقدرتها على الاستمرار، من خلال مقارنة النتائج مع مجموعة من المعايير المحددة لتقييم مستوى الأداء أو تحقيق أهداف محددة. ببساطة، يشمل التقييم عملية تنفيذ أهداف سد الفجوة ونتائج تنفيذ الخطة. يمكن إجراء التقييم بناءً على المعايير الكمية والنوعية لتحديد الفرق بين النتيجة الفعلية والنتيجة المرجوة



الفجوة

تم تحديدها في الخطوة الخامسة ويعبر عن (الفرق بين "أين نحن" (الوضع الحالي) و "أين نريد أن نكون" (الوضع المستقبلي)).



الحلول المقترحة

تم تحديدها في الخطوة السادسة ويعبر عن (مراجعة الحلول المقترحة لسد الفجوة).



الوضع الفعلي

مراجعة استقرار الوضع الفعلي لسد الفجوة.



الوضع المستقبلي

تم تحديدها في الخطوة الرابعة ويعبر عن (حالة العناصر المستهدفة في الوقت المستقبلي)



الفجوة التشغيلية

مراجعة الفجوة التشغيلية لسد الفجوة.



الفجوة الإستراتيجية

مراجعة الفجوة الإستراتيجية لسد الفجوة.



الإجراءات

تم تحديدها في الخطوة السادسة ويعبر عن (مجموعة من الإجراءات التي عند إجرائها تستطيع الشركة سد الفجوة والانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي)



نظام التكافؤ

مراجعة الإجراءات التشغيلية مع إستراتيجية العمل.

قياس الأداء



المقياس الأدائي هو عملية استقبال وتحليل البيانات المتعلقة بالأداء، وتقديم تقارير حول أداء فرد أو مجموعة أو منظمة أو نظام أو جزء أو عنصر. أما عملية تحليل الفجوة، فتستند إلى تحديد الاختلاف بين الحالة المستهدفة والحالة الفعلية. يتمثل هذا الاختلاف في قياس التقدم أو التأخر في تحقيق أهداف سد الفجوة



قياس الأداء

هي الفرق بين النتائج المستهدفة والنتائج الفعلية.

(تعتمد النتائج المستهدفة
والفعلية)



النتائج الفعلية

هي القيمة سواء أكانت (عدداً أو نسبة) التي وصلت إليها الشركة في النتائج الحالية لها.

(تعتمد على تحليل الوضع
الفعلي)



النتائج المستهدفة

هي القيمة سواء أكانت (عدداً أو نسبة)، التي ترغب الشركة في الوصول إليها في المستقبل.

(تعتمد على الواقعية
والطموح)



المؤشرات

تحديد نوع المؤشر للعنصر المستهدف، هل هو عدد أو نسبة.

(تعتمد على نوع المؤشر
عدد نسبة)



العناصر المستهدفة

تم تحديدها في الخطوة الأولى والتي يعبر عنها بـ (منطقة التركيز)

(تعتمد على مجال التركيز)

تحديد الانحراف أو الفجوة

تحديد الانحراف أو الفجوة يأتي بعد حساب الفرق بين مستوى الأداء المستهدف في الوضع المستقبلي ومستوى الأداء الفعلي. يترتب على ذلك ثلاثة سيناريوهات متوقعة: إذا كانت النتيجة تقترب من الصفر أو تكون صفرية، فإن ذلك يشير إلى تحقيق الوضع المستقبلي المستهدف من عملية تحليل الفجوة. إذا كانت النتيجة سالبة، فإن ذلك يشير إلى عدم تحقيق أو الاقتراب من تحقيق الوضع المستقبلي المستهدف، ويعكس الانحراف أو الفجوة بشكل سالب. أما إذا كانت النتيجة إيجابية، فإن ذلك يشير إلى تجاوز الوضع المستقبلي المستهدف وتحقيق الأهداف المستهدفة، ويظهر الانحراف أو الفجوة بشكل إيجابي. يختلف حجم الانحراف أو الفجوة وفقاً للقيم الناتجة، ويمكن تفسير هذه النتائج في كثير من الأحيان على أنها إنجاز عظيم، ولكن يجب أن يكون هناك فهم دقيق لهذا الانحراف أو الفجوة في عملية التخطيط.



انحراف / فجوة سالبة

إذا كانت نتيجة القياس أصغر من الصفر، فهذا يفسر وجود فجوة أو انحراف سالب.



لا يوجد انحراف / فجوة

إذا كانت نتيجة القياس تساوي صفرًا، فهذا يفسر عدم وجود فجوة أو انحراف.



انحراف / فجوة موجبة

إذا كانت نتيجة القياس أكبر من صفر، فهذا يفسر وجود فجوة أو انحراف موجب.

خطوات تحليل الفجوة

11

اكتشاف الفجوة الفعلية

استنادًا إلى مراقبة وتقييم خطة سد الفجوة، قد تظهر مجموعة جديدة من الفجوات التي لم يتم اكتشافها في بداية عملية تحليل الفجوة. يتم دراسة كل فجوة على حدة لفهم تفاصيلها بدقة ووضع خطة أو إجراءات لسد هذه الفجوة بشكل نهائي. يُستخدم النموذج التالي لتحليل كل فجوة بشكل مفصل

يتم تحليل كل فجوة جديدة بشكل مفصل من خلال النموذج التالي:

ماذا

أين

متى

من

كيف

تحليل الفجوة الجديدة



الوضع الفعلي



ماذا حدث؟

أين هو الارتباك؟

متى يتم ذلك؟

من يعمل؟

كيف يتم التسلسل؟

الوضع المستقبلي



ماذا يجب أن يكون؟

أين سيتغير؟

متى سيتغير؟

من سيفعل هذا؟

كيف سيتم (توقيتها والموارد)؟

تحديد الفجوات



ماذا اختلف؟

أين سيكون مختلفاً؟

متى تكون الاختلافات مطلوبة؟

من سيحدد الفجوة؟

كيف سيتم تحسين الفجوة؟

تحديد الخطة لسد الفجوة



ماذا سيتم عمله لمعالجة الفجوة؟

أين سيتم التركيز؟

متى سيتم معالجتها؟

من سيتخذ القرار؟

كيف سيتم تعميمها؟

الإجراءات لتحديد الفجوات الجديدة

من أجل تحديد الفجوة بدقة يراقب الفريق المسؤول أداء الإجراءات المتخذة من خلال التالي:

تنفيذ الإجراءات

بعد التوافق على أهمية التعامل مع الفجوة، يتعين وضع الإجراءات اللازمة لسدها وبدء العمل على تحقيق ذلك



تتبع معرفة الفجوات

بعد تحديد الفجوات المعروفة، يجب أن يتوافق جميع أصحاب الصلة على هويتها وأهمية التعامل معها لسدها



تحديد الفجوات المحتملة

بعد تحديد الفجوات، يجب اختيار أو تحديد تلك التي تتوافق مع المعايير الكاملة لتصنيفها كفجوات ذات معالم واضحة ومعروفة



اتجاهات العزلة

قائمة بالفجوات الرئيسية الجديدة التي تم اكتشافها خلال مراقبة عمليات التنفيذ



مراقبة المشغلات

المشغلات تشمل تنفيذ الإجراءات اللازمة لسد الفجوة، وخلال هذه العمليات قد تظهر أحداث أو أنشطة تكشف عن ثغرات جديدة



شركة تعمل في مشروع يقدم مجموعة كبيرة من الحلول الرقمية الجاهزة والمخصصة في العديد من المجالات، من خلال نماذج عمل متنوعة تلبي احتياجات العملاء من الأفراد والشركات. أرادت إجراء تحليل الفجوة في قسم الموارد البشرية لديها، لإيمانها التام بأهمية تحسين وتطوير مواردها البشرية من أجل تحقيق المزيد من النجاحات والنمو في أعمالها.

مثال عملي لتحليل الفجوة

تحديد منطقة التركيز والأهداف

تم التركيز على منطقة معينة، وهي (الموارد البشرية)، بهدف تحديد الفجوة فيما يتعلق بأفراد يديرون أنشطة الأعمال في الشركة. تم تحديد احتياجات تنمية كفاءة الموارد البشرية والتركيز على تلك الاحتياجات من خلال التدريب المستمر والمتواصل. يهدف ذلك إلى تعزيز قدرات ومهارات العاملين، متناغمًا مع المعايير الحديثة المتبعة في العالم اليوم

الأهداف	العناصر المستهدفة
يتم تحديد مسؤوليات ومهام كل وظيفة في الشركة بهدف زيادة فعالية عمليات المراقبة وتعزيز القدرة على قياس الأداء. يتم مراجعة هذه المسؤوليات والمهام بانتظام كل ستة أشهر لضمان استمرار تحقيق الأهداف وتحسين الأداء بما يتناسب مع تطورات البيئة التنظيمية والصناعية	تخصيص وتحديد المهام والمسؤوليات
تعزيز أداء الأعمال يتم من خلال تحسين فعالية عمليات اختيار الموظفين، مع استمرار مراجعة هذه العمليات كل ستة أشهر	الاستقطاب والتعيين
تعزيز مستوى المعرفة والمهارات والسلوكيات الضرورية لتحسين كفاءة الأداء في أنشطة الشركة، مع استمرار مراجعة هذه الجوانب كل ستة أشهر	التدريب والتطوير

تحديد الفجوة المستقبلية

بعد إجراء مجموعة من الاجتماعات ومراجعة سجل الموارد البشرية والبحث والتقصي، تم استنتاج الوضع الحالي وأيضاً بدراسة الأهداف مع أصحاب المصلحة تم اعتماد الوضع المستقبلي للبنود المستهدفة، بعد تحديد الوضع الحالي والوضع المستقبلي تم استنتاج الفجوة بين الحالتين، وبعد جمع المعلومات عن الفجوة كما في الخطوة التالية تم تقديم بعض الحلول لسد الفجوة.

العناصر المستهدفة	الوضع الحالي	الوضع المستقبلي	الفجوة	الحلول المقترحة
تخصيص وتحديد المهام والمسؤوليات.	لا يوجد سياسات متبعة لتحديد المهام والمسؤوليات، وإنما يتم توزيع المهام والمسؤوليات من المدير المباشر.	تحديد المهام والمسؤوليات من خلال الوصف الوظيفي والتزام كل موظف بالصلاحيات والمسؤوليات المفروضة عليه.	عدم القدرة على تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	تحديد المهام والمسؤوليات الواضحة في الوقت الحالي، والتعديل والإضافة مع الوقت للوصول إلى المتطلبات من المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.
الاستقطاب والتعيين.	لا تعتمد الشركة على الإبداع في التوظيف، وإنما تعتمد على الخبرة والشهادة.	البحث عن موظفين يمتازون بالإبداع بغض النظر عن خبرتهم وشهادتهم.	تكلفة الاستقطاب.	تجربة الموظف بعمل جزئي للتأكد من أن الفوائد التي سوف تحصل عليها الشركة من الموظف تفوق تكلفة الاستقطاب.
التدريب والتطوير.	يتم التعاقد مع شركات خارجية لتدريب الموظفين عند الحاجة وليس ضمن خطة.	التعاقد السنوي مع شركة ذات اسم في التدريب تقوم وفق خطة مدروسة بتدريب الموظفين.	صعوبة الوثوق بشركة التدريب على أنها سوف تعطي النتائج المطلوبة منها.	تجربة الشركة لمدة 3 شهور وتقييم النتائج.

تجميع معلومات عن الفجوة

العناصر المستهدفة	ما هي الفجوة بالضبط؟	ما هي عواقب الفجوة؟	ما هو توقيت ظهور الفجوة؟	من المسؤول عن الفجوة؟	ما هي تكلفة الفجوة؟	ما هي خيارات الحل المتاحة؟
تخصيص وتحديد المهام والمسؤوليات.	عدم القدرة على تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	إذا لم تقم الشركة بتحديد المهام والمسؤوليات فإن ذلك سيزيد من تدخل المسؤولين والصلاحيات، كما قد تسبب في تعديل أو عدم تنفيذ العمل.	عندما يعمل موظفو القسم أو المسمى الوظيفي نفسه.	قسم الموارد البشرية.	بعد الدراسة تبين أن الشركة قد تخسر 20% من الإيرادات بسبب هذه الفجوة.	الاستعانة بخبراء للفصل بين النقاط المشتركة بين المسؤولين والصلاحيات. التدرج في تحديد المسؤولين والصلاحيات.
الاستقطاب والتعيين.	تكلفة الاستقطاب.	زيادة التكاليف على الشركة مع انخفاض الفوائد.	بعد مرور سنة من التعيين.	قسم الموارد البشرية.	كل موظف جديد قد يكلف من 17 ألفاً إلى 20 ألفاً.	الاستقطاب الفوري. التجربة لفترة ثم التعيين.
التدريب والتطوير.	صعوبة الوثوق بشركة التدريب على أنها سوف تعطي النتائج المطلوبة منها.	خسائر مالية وزيادة في تعطيل العمل (خسائر مالية - وخسائر في الوقت).	حسب المعروفة أنه بعد 3 أشهر من التدريب تبدأ نتائج التدريب بالظهور على أداء الموظفين.	قسم الموارد البشرية.	تكلفة التعاقد مع الشركات من 20 ألفاً إلى 25 ألفاً.	تجربة الشركة لمدة 3 شهور وتقييم النتائج.

تطوير أفكار لسد الفجوة

الإجراءات لمعالجة الفجوة	الموارد الحالية المتاحة	الهدف	الفجوة
تحديد المهام والمسؤوليات الواضحة في الوقت الحالي، والتعديل والإضافة مع الوقت للوصول إلى المتطلبات من المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	مادية – بشرية.	تحديد مسؤوليات ومهام كل وظيفة في الشركة لزيادة كفاءة المراقبة والقدرة على قياس الأداء ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	عدم القدرة على تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.
تجربة الموظف بعمل جزئي للتأكد من أن الفوائد التي سوف تحصل عليها الشركة من الموظف تفوق تكلفة الاستقطاب.	مادية – بشرية.	زيادة كفاءة أداء الأعمال من خلال زيادة فعالية اختيار الموظفين ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	تكلفة الاستقطاب.
تجربة الشركة لمدة 3 شهور وتقييم النتائج.	مادية.	رفع مستوى المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة لرفع كفاءة الأداء في أعمال الشركة ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	صعوبة الوثوق بشركة التدريب على أنها سوف تعطي النتائج المطلوبة منها.

تحديد مؤشرات الأداء



بعد تقديم بعض الحلول لسد الفجوة نقوم بوضع مؤشرات الأداء والتي تحول النتائج السابقة والحالية والمستهدفة إلى أرقام أو نسب، ثم بعد ذلك ننتقل لوضع خطة سد الفجوة.

العناصر المستهدفة	المؤشرات	النتيجة السابقة	النتائج الحالية	النتائج المستهدفة
تخصيص وتحديد المهام والمسؤوليات.	عدد الوظائف.	(3)	(7)	(20)
الاستقطاب والتعيين.	عدد الأفراد المبدعين.	(2)	(1)	(5)
التدريب والتطوير.	عدد التدريبات.	لا يوجد تدريبات مسجلة.	(3)	(5)

خطة العمل لسد الفجوة

هذا هو المكان الذي يصوغ فيه الفريق المسؤول خطة عمل محددة لمعالجة الفجوة التي تم تحديدها

الفجوة	الهدف	المؤشرات	إجراءات معالجة الفجوة	الموارد المتاحة	زمن التنفيذ
عدم القدرة على تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	تحديد مسؤوليات ومهام كل وظيفة في الشركة لزيادة كفاءة المراقبة والقدرة على قياس الأداء ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	عدد الوظائف.	تحديد المهام والمسؤوليات الواضحة في الوقت الحالي، والتعديل والإضافة مع الوقت للوصول إلى المتطلبات من المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	مادية – بشرية.	سنة.
تكلفة الاستقطاب.	زيادة كفاءة أداء الأعمال من خلال زيادة فعالية اختيار الموظفين ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	عدد الأفراد المبدعين.	تجربة الموظف بعمل جزئي للتأكد من أن الفوائد التي سوف تحصل عليها الشركة من الموظف تفوق تكلفة الاستقطاب.	مادية – بشرية.	سنة.
صعوبة الوثوق بشركة التدريب على أنها سوف تعطي النتائج المطلوبة منها.	رفع مستوى المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة لرفع كفاءة الأداء في أعمال الشركة ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	عدد التدريبات.	تجربة الشركة لمدة 3 شهور وتقييم النتائج.	مادية.	سنة.

تنفيذ الإجراءات

المسؤول عن التنفيذ	الإجراء حسب الأولويات	الإجراءات المتخذة لمعالجة الفجوة	مؤشرات	الهدف	الفجوة
خالد (قسم الموارد البشرية).	تحديد المهام والمسؤوليات الواضحة في الوقت الحالي.	تحديد المهام والمسؤوليات الواضحة في الوقت الحالي، والتعديل والإضافة مع الوقت للوصول إلى المتطلبات من المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	عدد الوظائف .	تحديد مسؤوليات ومهام كل وظيفة في الشركة لزيادة كفاءة المراقبة والقدرة على قياس الأداء ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	عدم القدرة على تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.
مدير الموارد البشرية.	التعديل والإضافة مع الوقت للوصول إلى المتطلبات من المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.				
محمد (قسم الموارد البشرية).	تكلفة الموظف بمهام ومسؤوليات محددة خلال الشهور الثلاثة الأولى، وقياس مدى إتقانه وسرعته في العمل وبناء عليها تحديد الفوائد من إنتاج الموظف.	تجربة الموظف بعمل جزئي للتأكد من أن الفوائد التي سوف تحصل عليها الشركة من الموظف تفوق تكلفة الاستقطاب.	تم استقطاب العديد من الموظفين وتم اختيار 3 منهم فقط.	زيادة كفاءة أداء الأعمال من خلال زيادة فعالية اختيار الموظفين ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	تكلفة الاستقطاب.
أحمد (مدير القسم).	قياس أداء الموظف خلال السنة الأولى ومقارنة الفوائد والتكاليف من عمل الموظف.	تجربة الشركة لمدة 3 شهور وتقييم النتائج.	الدورات متنوعة ولا تخدم المطلوب بالكامل.	رفع مستوى المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة لرفع كفاءة الأداء في أعمال الشركة ومراجعة ذلك كل ستة شهور.	صعوبة الوثوق بشركة التدريب على أنها سوف تعطي النتائج المطلوبة منها.
مدير الموارد البشرية.	تجربة أكثر 10 شركات للتدريب ثم اختيار أفضل 3 شركات.				

تقييم خطة التصحيح لسد الفجوة

نظام التكافؤ	الإجراءات	الفجوة الإستراتيجية	الفجوة التشغيلية	الوضع المستقبلي	الوضع الفعلي	الإجراءات المتخذة	الفجوة
إذا تم تحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل دقيق على المستوى الإستراتيجي، فإن ذلك سيخفف أو يقضي على تحمل الموظف مهاماً ليست من اختصاصه.	التأكد من قدرة من شغل المسمى الوظيفي للوظيفة على القيام بالمهام ومسؤوليات الوظائف التي لا تدخل في تخصصه. فصل المهام والمسؤوليات التي لا ترتبط بمهام ومسؤوليات الوظائف.	تداخل الأدوار والمسؤوليات.	يوجد مهام ومسؤوليات يقوم بها الموظف ليست من اختصاصه	تحديد المهام والمسؤوليات لعشرين وظيفة من خلال الوصف الوظيفي، والتزام كل موظف بالصلاحيات والمسؤوليات المفروضة عليه.	تم تحديد المهام والمسؤوليات لوظيفتين.	تحديد المهام والمسؤوليات الواضحة في الوقت الحالي، والتعديل والإضافة مع الوقت للوصول إلى المتطلبات من المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.	عدم القدرة على تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة.
إذا تم تحديد الأدوار والمسؤوليات والخبرات بشكل دقيق في الإعلانات الوظيفية، فإن ذلك سيزيد من فرصة الحصول على مرشحين مناسبين.	التحديد وبشكل واضح للإعلان الوظيفي للمهام والمسؤوليات المطلوبة والخبرات المطلوبة.	افتقار الإعلان الوظيفي للمهام والمسؤوليات والموضحة والخبرات المطلوبة.	تم استقطاب العديد من المتقدمين وتم اختيار 3 منهم فقط.	البحث عن 5 موظفين يتميزون بالإبداع بغض النظر عن خبرتهم وشهادتهم.	تم تعيين ثلاثة موظفين يتميزون بالإبداع.	تجربة الموظف يعمل جزئي للتأكد من أن الفوائد التي سوف تحصل عليها الشركة من الموظف تفوق تكلفة الاستقطاب.	تكلفة الاستقطاب.
إنّ الاتفاق مع عدد محصور من الشركات التي تقدم التدريبات وتخصيص مواضيع التدريب التي تحتاجها الشركة، سيؤدي إلى نتائج أفضل تخدم مصلحة العمل.	تحديد 3 شركات تدريب هي الأفضل. تحديد متطلبات التدريب بشكل واضح ومتكامل.	تم الاتفاق مع عدد من الشركات لمعرفة الأفضل بينهم.	الدورات متنوعة ولا تخدم متطلباً بالكامل.	التعاقد السنوي مع شركة ذات اسم في التدريب تقوم وفق خطة مدروسة بإجراء 8 تدريبات للموظفين.	تم التعاقد مع عشر شركات قدمت عشر دورات تدريبية.	تجربة الشركة لمدة 3 شهور وتقييم النتائج.	صعوبة الوثوق بشركة التدريب على أنها سوف تعطي النتائج المطلوبة منها.

قياس الأداء وتحديد الانحراف

	قياس الأداء	النتائج الفعلية	النتائج المستهدفة	المؤشرات	العناصر المستهدفة
فجوة سالبة	(18-)	(2)	(20)	عدد الوظائف.	تخصيص وتحديد المهام والمسؤوليات.
فجوة سالبة	(3-)	(3)	(5)	عدد الأفراد المبدعين.	الاستقطاب والتعيين.
فجوة موجبة	(2)	(10)	(8)	عدد التدريبات.	التدريب والتطوير.

اكتشاف الفجوة الفعلية

السؤال	الفجوة	الوضع الفعلي	الوضع المستقبلي	تحديد الفجوة	تحديد الخطة لسد الفجوة
ماذا	الفجوة الأولى (تداخل الأدوار والمسؤوليات)	تم تحديد صلاحيات ومسؤوليات وظيفتين.	يجب تحديد المهام والمسؤوليات لعشرين وظيفة.	هناك 18 وظيفة لم يتم تحديد المسؤوليات والصلاحيات لها.	سيتم عزل المهام والمسؤوليات غير المرتبطة بالوظيفة وإسنادها إلى أصحابها.
اين	كمثال على تحليل الفجوات بشكل	الارتباك حدث بسبب قيام الموظفين بمهام ومسؤوليات لا ترتبط بمسماهم الوظيفي.	سيقوم كل موظف بالمهام والمسؤوليات المرتبطة بوظيفته فقط.	يستطيع الموظف التركيز على المهام والمسؤوليات الموكلة له.	على تحديد مهام ومسؤوليات الموظف بشكل دقيق.
متى	تفصيلي:	عندما بدأت الشركة في تحديد الصلاحيات والمسؤوليات لحظة قيام الموظف ببعض المهام والمسؤوليات غير المرتبطة بوظيفته.	بعد فصل المهام والمسؤوليات غير المرتبطة بالمسمى الوظيفي.	عند التأكد من المهام والمسؤوليات الإضافية فهي تسبب ضغطاً وتشتتاً للموظف.	بعد التأكد من المهام والمسؤوليات يمكن توكيلها إلى شخص آخر.
من		قسم الموارد البشرية.	قسم الموارد البشرية + مدير الأقسام.	قسم الموارد البشرية + مدير الأقسام.	قسم الموارد البشرية + الإدارة العليا.
كيف		الصلاحيات والمسؤوليات التي تعتبر صلب المسمى الوظيفي تم تأكيدها، أما الصلاحيات والمسؤوليات المرتبطة بمسميات أخرى تم إسنادها إلى أصحابها، ولكن هناك صلاحيات ومسؤوليات لا ترتبط بأي مسمى وظيفي يتم مراجعتها لاتخاذ القرار فيها.	الصلاحيات والمسؤوليات التي لا ترتبط بأي مسمى وظيفي سيتم تعيين شخص للقيام بها إذا تم التأكد من عدم قدرة أي موظف حالي على القيام بها، وفي حال ارتباطها وقدرة الموظف على القيام بها سيتم اعتمادها ضمن نطاق صلاحيات ومسؤوليات الموظف.	بتحديد المهام والمسؤوليات للوظائف المتبقية.	بعد اعتماد الحلول سيتم توقيع الموظفين على جميع المهام والمسؤوليات والصلاحيات المرتبطة بالمسمى الوظيفي لهم.

رہبال
Rebaal

