JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في إدارة البرامج وأصحاب المصلحة

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في إدارة البرامج وأصحاب المصلحة

إدارة البرامج وأصحاب المصلحة دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لقادة البرامج ومسؤولي الشؤون المؤسسية واختصاصيي الإشراك الذين يحتاجون نهجا موحدا للتعامل مع الفئات المتأثرة بمجموعة من المشاريع المترابطة، ويخرج المشاركون منها بخطة إشراك أصحاب المصلحة في البرنامج. فالبرامج الكبيرة تمس اليوم المجتمعات والمستثمرين والموظفين في وقت واحد، وقد يعطل سوء إدارة علاقة واحدة عدة مشاريع معا. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة ضمن سلسلة العلاقات العامة وإدارة السمعة.

لماذا تهم إدارة البرامج وأصحاب المصلحة الآن

تشكل ثلاث قوى طريقة تعامل البرامج مع أطرافها اليوم. فالتدقيق العام ينتقل بسرعة عبر القنوات الرقمية، وشكوى تظهر في مشروع واحد سرعان ما تلون الانطباع عن المحفظة كلها. والرعاة والمجالس ينتظرون دليلا على وصول المنافع إلى من وعدوا بها، لا مجرد بلوغ المحطات الزمنية. كما أصبح الموردون والشركاء يحملون جزءا من التعرض لمخاطر السمعة. والبرنامج الذي يحسن الإشراك يكسب القبول والسرعة وحسن النية، أما الذي يسيء إليه فيواجه المعارضة وإعادة العمل وتآكل الثقة. وتستند الدورة إلى معيار AA1000 Stakeholder Engagement Standard AA1000SES لجودة الإشراك، وإلى مبادئ AMEC Barcelona Principles 3.0 لقياس النتائج.

المستفيدون من إدارة البرامج وأصحاب المصلحة

- القادة المسؤولون عن تنسيق عدة مشاريع مترابطة نحو منافع مشتركة
- مسؤولو الشؤون المؤسسية والعلاقات العامة الذين يحمون سمعة المؤسسة أثناء التحولات الكبرى
- مديرو الإشراك الذين يديرون العلاقات مع المجتمعات والشركاء وجماعات الاهتمام
- مستشارو الرعاة ورؤساء مكاتب المحافظ الذين يهيئون المجالس لاتخاذ القرار
- قادة التغيير والتحول الذين يحتاجون إلى كسب تأييد الموظفين والشركاء الخارجيين

ويحقق مكتب البرنامج الذي يرسل قائد البرنامج ومسؤول الاتصال ومدير الإشراك معا أكبر فائدة، لأنهم يعودون بخريطة واحدة وخطة متفق عليها.

قدرات إدارة البرامج وأصحاب المصلحة

ينتقل المشاركون من سرد الأسماء في سجل إلى توجيه علاقات تحدد ما إذا كان البرنامج سيحتفظ بقبول محيطه له.

- تقييم بروز أصحاب المصلحة وفق القوة والشرعية والإلحاح — لتوزيع وقت الإشراك المحدود
- تصميم خطة إشراك تنسق التواصل بين المشاريع — لقادة البرامج ومديري المشاريع
- الموازنة بين المصالح المتعارضة وبناء اتفاقات تفاوضية — للرعاة أمام المفاضلات
- إيصال منافع البرنامج عبر بيت رسائل موحد — للمجتمعات والموظفين والمستثمرين
- تحديد أوراق مجلس تعرض مخاطر الأطراف بوضوح — لمجالس البرامج والرعاة
- بناء بطاقة لمتابعة المواقف مع محفزات تصحيحية — للإشراف القيادي على السمعة

مصطلحات إدارة البرامج وأصحاب المصلحة الأساسية

- بروز أصحاب المصلحة — درجة استحقاق فئة ما لاهتمام قادة البرنامج بحسب قوتها وشرعيتها وإلحاح مطالبها.
- تحقيق المنافع — عملية التأكد من أن التغييرات التي وعد بها البرنامج تصل فعلا إلى الأشخاص والجهات المقصودة.
- طيف الإشراك — مقياس يمتد من إبلاغ الفئة إلى الشراكة معها، ويستخدم لاختيار عمق المشاركة المناسب.
- مجلس البرنامج — الهيئة العليا التي تملك صلاحيات القرار في النطاق والتمويل والمخاطر عبر المشاريع المترابطة.
- مخاطر السمعة — احتمال تحول انطباعات الأطراف عن البرنامج إلى السلب بما يضر الثقة في المؤسسة.
- تتبع المواقف — قياس منتظم لمدى تأييد كل فئة من أصحاب المصلحة للبرنامج أو معارضتها له.

إدارة البرامج وأصحاب المصلحة يوما بيوم

اليوم 1: سياق البرنامج والقوى المؤثرة في أصحاب المصلحة

- ميثاق البرنامج وخريطة المنافع — نطاق مصالح الأطراف المعنية
- مسح السياق الاستراتيجي — الضغوط الواقعة على سمعة المؤسسة
- حصر مجتمع أصحاب المصلحة — الفئات الداخلة في النطاق
- معيار AA1000SES لإشراك أصحاب المصلحة — مبادئ جودة الإشراك
- خط الأساس لسمعة البرنامج — نقطة الانطلاق قبل الإشراك

اليوم 2: رسم خرائط أصحاب المصلحة وتحديد بروزهم

- شبكة القوة والاهتمام — ترتيب أولويات جهد الإشراك
- نموذج البروز بالقوة والشرعية والإلحاح — من يستحق الاهتمام أولا
- مخطط شبكة التأثير — مسارات الإقناع غير المرئية
- تصميم سجل أصحاب المصلحة — الحقول الداعمة للمتابعة
- خطة تيسير جلسة رسم الخرائط — جمع آراء قادة المشاريع

اليوم 3: المصالح والتوقعات وتعارضها

- تحليل المصالح والمواقف — مساحات الاتفاق الممكنة
- مصفوفة المصالح المتعارضة — المفاضلة بين مطالب المشاريع
- تقييم فجوة التوقعات — حين تتجاوز الوعود طاقة البرنامج
- رسم التحالفات والمعارضة — تكتلات تغير النتائج
- تصميم مسار التصعيد — متى يصل الخلاف إلى الراعي

اليوم 4: استراتيجية الإشراك عبر المشاريع

- طيف مستويات الإشراك — الإبلاغ أو التشاور أو الإشراك أو الشراكة
- تقويم الإشراك بين المشاريع — تجنب إرهاق الأطراف بكثرة التواصل
- نموذج نقطة الاتصال الواحدة — ملكية كل علاقة
- قالب خطة الإشراك — التعهدات لكل فئة من الأطراف
- تصميم حلقة التغذية الراجعة — إظهار أثر آراء الفئات

اليوم 5: التواصل حول المنافع

- سردية تحقيق المنافع — ربط المخرجات بالتغيير الموعود
- بيت الرسائل للبرامج — القصة المحورية عبر مسارات العمل
- بطاقات ملامح المنافع — الأدلة التي تنتظرها كل فئة
- مصفوفة اختيار القنوات — الإحاطات أو النشرات أو اللقاءات المفتوحة
- تسلسل الرسائل — توقيت التواصل مع محطات البرنامج

اليوم 6: مجالس البرامج والرعاة

- الشروط المرجعية لمجلس البرنامج — صلاحيات القرار والعضوية
- إيقاع التواصل مع الراعي — إبقاء الدعم التنفيذي ظاهرا
- هيكل ورقة المجلس — عرض مخاطر الأطراف لاتخاذ القرار
- حزمة إحاطة كبار أصحاب المصلحة — تهيئة القادة للأسئلة الصعبة
- سجل القرارات ومسار التوكيد — المساءلة عن خيارات المجلس

اليوم 7: مخاطر السمعة في البرامج

- سجل مخاطر السمعة — تهديدات التأخير والنزاعات
- نموذج دورة حياة القضايا — التقاط المخاوف قبل أن تصبح أزمات
- تمرين سيناريوهات تعثر البرنامج — بيانات مؤقتة جاهزة
- خطة الواجهة مع المجتمع والإعلام — من يتحدث باسم البرنامج
- رصد سلوك الموردين والشركاء — التعرض لمخاطر السمعة عبر الأطراف الثالثة

اليوم 8: التفاوض والتأثير

- منهج التفاوض المبدئي — فصل الأشخاص عن المشكلة
- تقييم BATNA للبديل الأنسب — قوة كل طرف قبل المحادثات
- ذخيرة أساليب التأثير — تفضيل الإقناع على الضغط
- إطار المحادثات الصعبة — نقل الأخبار غير المرغوبة عن البرنامج
- محضر الاتفاق والمتابعة — تثبيت التعهدات المتفاوض عليها

اليوم 9: تتبع المواقف والقياس

- استطلاع نبض مواقف أصحاب المصلحة — اتجاه الثقة والتأييد
- بطاقة صحة الإشراك — مؤشرات ترفع إلى المجلس
- مبادئ Barcelona Principles 3.0 — قياس النتائج لا عدد الأنشطة
- رصد الإعلام ووسائل التواصل — إشارات مبكرة للمعارضة
- محفزات الإجراء التصحيحي — متى تستدعي النتائج نهجا جديدا

اليوم 10: ممارسة خطة إشراك أصحاب المصلحة في البرنامج

- مراجعة الخرائط والبروز — اختبار الفئات ذات الأولوية المختارة
- محاكاة التعارض والتفاوض — تطبيق مسارات التصعيد المتفق عليها
- تمرين إحاطة المجلس — عرض مخاطر الأطراف على الرعاة
- بناء لوحة متابعة المواقف — ربط بطاقة الأداء بتقويم الإشراك
- خطة إشراك أصحاب المصلحة في البرنامج — الصيغة النهائية لاعتماد القيادة

تطبيق إدارة البرامج وأصحاب المصلحة بعد الدورة

- قيادة جلسة لرسم خرائط البروز مع قادة المشاريع وتحديث سجل أصحاب المصلحة بحيث يكون لكل علاقة مالك واحد مسمى.
- إطلاق استطلاع شهري لنبض المواقف لدى الفئات الثلاث الأعلى أولوية ورفع اتجاهه إلى مجلس البرنامج مع محفزات التصحيح المتفق عليها.

أسئلة حول إدارة البرامج وأصحاب المصلحة

ما إدارة البرامج وأصحاب المصلحة ولماذا تهم الآن؟

إدارة البرامج وأصحاب المصلحة هي التعامل المنسق مع كل فئة تتأثر بمجموعة من المشاريع المترابطة. وتهم الآن لأن التدقيق العام ينتشر بسرعة، والمجالس تطلب دليلا على المنافع، وعلاقة واحدة متضررة قد تؤخر عدة مشاريع في وقت واحد.

من أكثر الأدوار استفادة من تدريب إدارة البرامج وأصحاب المصلحة؟

يستفيد قادة البرامج ومسؤولو الشؤون المؤسسية والعلاقات العامة ومديرو الإشراك أكثر من غيرهم. كما يستفيد رؤساء مكاتب المحافظ وقادة التغيير الذين يحيطون الرعاة، خاصة حين يحضر عدة زملاء من البرنامج نفسه ويبنون خريطة مشتركة.

ما الفرق بين إدارة البرامج وأصحاب المصلحة وتدريب أصحاب المصلحة في مشروع منفرد؟

تعمل الدورة على مستوى عدة مشاريع مترابطة لا مشروع واحد. فتنسق التواصل بين مسارات العمل، وتدير التعارض بين مطالب المشاريع، وتحيط المجالس، وتتابع مخاطر السمعة للبرنامج كله، وهي جوانب نادرا ما يغطيها تدريب المشروع المنفرد.

ماذا تعود به من تدريب إدارة البرامج وأصحاب المصلحة؟

تعود بخطة إشراك أصحاب المصلحة مبنية على برنامجك الفعلي. وتضم خريطة البروز وتقويم الإشراك وبيت رسائل المنافع وأسلوب إحاطة المجلس وبطاقة متابعة المواقف، ويمكن لفريقك استخدامها مباشرة.

إدارة البرامج وأصحاب المصلحة: الطريق إلى الأمام

توجه خطة إشراك أصحاب المصلحة في البرنامج أولا قرار مجلس البرنامج بشأن الفئات ذات الأولوية ووتيرة التواصل مع كل منها. ويعتمد عليها قادة البرامج وفرق الاتصال ومديرو الإشراك مرجعا مشتركا. وبعد دورتها الأولى تستحق خريطة البروز واتجاه المواقف مراجعة جديدة، لأن الأولويات تتبدل حين تنتقل المشاريع من التصميم إلى التنفيذ وتبدأ المنافع بالظهور.