JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع

إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمديري التحول وقادة مكاتب إدارة المشاريع ومديري تقنية المعلومات، يخرج فيها كل مشارك بمخطط محفظة التحول الذي يجمع خط الأساس للنضج ونموذج التشغيل المستهدف وخارطة الطريق المتسلسلة وسجل المنافع. تدير المؤسسات اليوم عشرات المبادرات الرقمية في وقت واحد، ودون انضباط على مستوى المحفظة يتشتت التمويل وتضيع القيمة دون قياس. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع.

لماذا تهم إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع الآن

تتشكل محافظ التحول اليوم تحت ثلاث قوى: مجالس إدارة تطلب دليلا على أن الإنفاق الرقمي يعود بقيمة، ومنصات سحابية وأتمتة تتغير أسرع من دورات التخطيط السنوية، وقوى عاملة يطلب منها استيعاب عدة تحولات تشغيلية في آن واحد. المؤسسة التي تحسن إدارة محفظتها تمول المبادرات التي تحرك مؤشراتها الاستراتيجية وتوقف غيرها مبكرا، أما التي تسيء إدارتها فتتراكم لديها منصات نصف منجزة وموردون متكررون وإرهاق من التغيير. ترتكز الدورة على إطارين معروفين: COBIT 2019 وهو إطار أهداف الرقابة على المعلومات والتقنيات ذات الصلة لحوكمة تقنية المعلومات المؤسسية، وITIL 4 وهو مكتبة البنية التحتية لتقنية المعلومات لإدارة الخدمات الرقمية.

المستفيدون من إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع

- رؤساء مكاتب المحافظ الذين يقررون أي المبادرات تحصل على التمويل كل ربع سنة
- مديرو التحول المسؤولون عن نموذج التشغيل المستهدف وطرحه
- مديرو تقنية المعلومات الذين يواءمون البنية والمنصات والموردين مع خارطة الطريق
- مالكو المنافع الذين يرفعون القيمة المتحققة إلى الرعاة التنفيذيين
- قادة التغيير الذين يخططون للجاهزية والتبني عبر وحدات الأعمال

يستفيد مكتب التحول أكثر حين يرسل قادة المحفظة والبنية والتغيير معا، لأن الدورة تبني لغة مشتركة واحدة للتسلسل والقيمة.

قدرات إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع

ينتقل المشاركون من قوائم مبادرات متفرقة إلى محفظة محكومة يرتبط كل بند فيها بفجوة قدرات وبمنفعة قابلة للقياس.

- تقييم النضج الرقمي عبر القدرات وتسجيل خط الأساس — الرعاة التنفيذيون
- تصميم نموذج تشغيل مستهدف بملكية واضحة للقدرات — رؤساء وحدات الأعمال
- موازنة المبادرات حسب الملاءمة الاستراتيجية والاعتمادية والسعة — مجالس المحافظ
- بناء خارطة طريق متسلسلة بموجات إطلاق وبوابات قرار — لجان الاستثمار
- تحديد المنافع بمالكيها وخطوط أساسها ومؤشراتها الاستباقية — الشركاء الماليون
- إيصال مخاطر الجاهزية والتبني إلى قادة الخطوط الأمامية — رعاة التغيير

مصطلحات إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع الأساسية

- نموذج النضج الرقمي — مقياس يقدر مدى دعم قدرات المؤسسة وعملياتها ومنصاتها لأساليب العمل الرقمية.
- نموذج التشغيل المستهدف — التصميم المستقبلي المقصود للعمليات والأفراد والتقنية والحوكمة الذي يسعى التحول إلى بلوغه.
- سجل المنافع — قائمة بكل منفعة متوقعة مع مالكها وخط أساسها ومقياسها المستهدف وموعد تحققها.
- خريطة القدرات — عرض منظم لما يجب أن تقدر المؤسسة على فعله بمعزل عن هيكلها أو أنظمتها الحالية.
- بوابة المرحلة — نقطة قرار يجب أن تقدم فيها المبادرة دليلا قبل حصولها على تمويل أو نطاق إضافي.
- سلسلة القيمة — التتابع الكامل للأنشطة التي توصل نتيجة إلى عميل أو مستخدم داخلي.

إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع يوما بيوم

اليوم 1: القوى التي تعيد تشكيل محافظ التحول

- توقعات مجالس الإدارة من الإنفاق الرقمي — تحديد خطوط المساءلة عن المحفظة
- دورات المنصات والأتمتة — آفاق تخطيط تتجاوز الميزانيات السنوية
- قدرة القوى العاملة على الاستيعاب — ضبط إيقاع التحولات التشغيلية المتزامنة
- أنماط إخفاق التحول — إشارات الإنذار المبكر الواجب رصدها
- صياغة ميثاق المحفظة — نطاق مكتب التحول وتفويضه

اليوم 2: تقييم النضج وخط الأساس

- اختيار نموذج النضج الرقمي — أبعاد تناسب طبيعة المؤسسة
- مقابلات تسجيل القدرات — الأدلة وراء كل درجة نضج
- لقطات تنقيب العمليات — تحديد مواضع الاحتكاك في سلاسل القيمة الحالية
- جرد الديون التقنية — المنصات التي تقيد التغيير المستقبلي
- الخريطة الحرارية لخط الأساس — مواضع أكبر فجوات القدرات

اليوم 3: تصميم نموذج التشغيل المستهدف

- بناء خريطة القدرات — تحديد ما يجب أن تفعله المؤسسة
- لوحة نموذج التشغيل — ربط العمليات بالأفراد والمنصات
- هياكل الفرق الموجهة بالمنتج — ملكية رحلات العملاء
- فرق الخدمات المشتركة والمنصات — إعادة الاستخدام مقابل التحكم المحلي
- مصفوفة صلاحيات القرار — من يعتمد التغيير في كل مستوى

اليوم 4: الحوكمة وفق COBIT 2019 وITIL 4

- أهداف الحوكمة في COBIT 2019 — مواءمة خيارات المحفظة مع غايات المؤسسة
- عوامل التصميم في COBIT 2019 — تكييف الحوكمة مع السياق
- نظام قيمة الخدمة في ITIL 4 — ربط التغيير بنتائج الخدمة
- تصميم اللجنة التوجيهية للتحول — مسارات التصعيد والتحكيم
- سجل استثناءات السياسات — الانحرافات المضبوطة عن المعايير

اليوم 5: انضباط دراسة الجدوى

- تسجيل الملاءمة الاستراتيجية — ترتيب المبادرات مقابل أهداف المؤسسة
- نمذجة التكلفة الإجمالية للملكية — تكاليف التشغيل بعد الإطلاق
- تقييم الخيارات — البناء أو الشراء أو الشراكة أو التأجيل
- معايير بوابات المراحل — الأدلة المطلوبة قبل التمويل الإضافي
- معايير الإيقاف — إنهاء المبادرات التي فقدت مبررها

اليوم 6: تسلسل خارطة الطريق والاعتماديات

- رسم الاعتماديات — كشف الروابط الخفية بين المبادرات
- تخطيط موجات الإطلاق — تجميع التغيير الذي تستوعبه الأعمال
- موازنة السعة — مطابقة الطلب مع فرق التنفيذ
- شرائح التحول الدنيا القابلة للتطبيق — إثبات مبكر للقيمة
- اختبار سيناريوهات خارطة الطريق — آثار التأخير وخفض الميزانيات

اليوم 7: منظومات الموردين والمنصات

- ترشيد مشهد الموردين — تقليص المنصات والعقود المتداخلة
- نماذج الاستهلاك السحابي — التعهدات مقابل المرونة
- خيارات بنية التكامل — الواجهات بين المنصات الأساسية والجديدة
- بطاقات أداء الشركاء الاستراتيجيين — ربط الموردين بنتائج التحول
- تقييم الخروج والارتهان للمورد — الحفاظ على الخيارات المستقبلية

اليوم 8: تتبع المنافع وقياس القيمة

- شبكة اعتماديات المنافع — تتبع الممكنات حتى نتائج الأعمال
- إعداد سجل المنافع — المالكون وخطوط الأساس والمقاييس المستهدفة
- المؤشرات الاستباقية واللاحقة — إشارات تسبق النتائج المالية
- لوحات متابعة المحفظة — رفع القيمة المتحققة إلى الرعاة
- مراجعات ما بعد التنفيذ — دروس تغذي دورة التمويل التالية

اليوم 9: تبني التغيير والجاهزية

- تقييم أثر التغيير — الأدوار التي تتبدل ومقدار التبدل
- استبيانات الجاهزية — قياس الرغبة والقدرة على التغيير
- تصميم شبكة التغيير — سفراء محليون في كل وحدة أعمال
- مقاييس التبني — الاستخدام والإتقان والسلوك المستدام
- الخريطة الحرارية لتشبع التغيير — حماية الفرق من الإنهاك

اليوم 10: ممارسة مخطط محفظة التحول

- مراجعة الخريطة الحرارية لخط الأساس — تأكيد الفجوات التي يجب أن تسدها المحفظة
- عرض خارطة الطريق المتسلسلة — اختبار الموجات مقابل السعة
- تحدي سجل المنافع — تدقيق الأقران في المالكين والمقاييس
- محاكاة اللجنة التوجيهية — الدفاع عن قرارات التمويل
- إكمال مخطط محفظة التحول — جاهز لاعتماد الراعي

تطبيق إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع بعد الدورة

- إجراء جولة تسجيل للقدرات مع رؤساء وحدات الأعمال ونشر خريطة حرارية لخط الأساس ترتب أكبر خمس فجوات في النضج.
- إعادة بناء سجل المنافع للمبادرات الجارية بتعيين مالك وخط أساس ومؤشر استباقي لكل منفعة متوقعة.

أسئلة حول إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع

ما إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع ولماذا تهم الآن؟

إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع هي تمويل محفظة كاملة من المبادرات الرقمية وترتيبها وتتبعها حتى تثبت منافعها الموعودة. وتهم الآن لأن مجالس الإدارة تنتظر عوائد مقيسة من الإنفاق الرقمي، بينما تتغير المنصات ومتطلبات القوى العاملة أسرع من الخطط السنوية.

من الأدوار الأكثر استفادة من تدريب إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع؟

يستفيد أكثر رؤساء مكاتب المحافظ ومديرو التحول ومديرو تقنية المعلومات ومالكو المنافع وقادة التغيير. يمسك كل منهم جزءا من سلسلة القرار من التمويل حتى التبني، وتمنحهم الدورة طريقة مشتركة لترتيب المبادرات وإثبات القيمة.

بم تختلف إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع عن دورة في القيادة الرقمية؟

تركز إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع على تشغيل المحفظة بعد تحديد الاتجاه. أما دورة القيادة فتشكل الرؤية والثقافة والرعاية، بينما تتناول هذه الدورة خطوط أساس النضج وتصميم نموذج التشغيل وموجات خارطة الطريق وترشيد الموردين وتتبع المنافع.

ماذا تعود به من تدريب إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع؟

تعود بمنتج محفظة منظم مبني على سياق مؤسستك. يجمع خط أساس للنضج ومسودة لنموذج التشغيل المستهدف وخارطة طريق متسلسلة وسجلا للمنافع يمكن للجنتك التوجيهية مراجعته واعتماده.

إدارة محافظ التحول وتحقيق المنافع: الطريق إلى الأمام

يوجه مخطط محفظة التحول أولا جولة التمويل التالية، حين تقرر اللجنة التوجيهية أي المبادرات تستمر أو تندمج أو تتوقف. ويستخدمه رؤساء مكاتب المحافظ والرعاة للدفاع عن خيارات التسلسل وتتبع المنافع المتحققة. وبعد أول استخدام له تستحق إعادة النظر في خط أساس النضج وصورة تشبع التغيير، لأن كليهما يتبدل مع وصول الموجات الأولى.