JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء

إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لأعضاء مكاتب الاستراتيجية وقادة الإعلام المؤسسي وقادة شؤون الأفراد وكبار القادة الذين يشرحون الخريطة الاستراتيجية وأهداف بطاقة الأداء ونتائج المؤشرات للمؤسسة كلها، ويخرجون منها بحزمة إيصال الأداء الاستراتيجي. فكثير من بطاقات الأداء تفشل لأن قلة فقط تستطيع قراءتها. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لقادة يريدون نتائج أداء مفهومة تتحول إلى عمل.

لماذا يهم إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء الآن

ترفع ثلاث قوى أهمية شرح الاستراتيجية ونتائجها اليوم: مجالس وجهات تمويل تنتظر بيانا واضحا للأداء مقابل الأهداف، ولوحات متابعة تصل إلى عدد أكبر من الناس من أي وقت مضى، وعاملون يريدون رؤية أثر عملهم في الأرقام. المؤسسات التي تحسن شرح خريطتها الاستراتيجية ونتائج بطاقتها تبني وعيا بالاستراتيجية وتسرع الإجراءات التصحيحية، أما التي تنشر لوحات بلا تفسير فتواجه الحيرة والتلاعب بالمؤشرات وفتور الوحدات. وتستند الدورة إلى بطاقة الأداء المتوازن BSC Balanced Scorecard والخريطة الاستراتيجية لكابلان ونورتون، ونهج Nine Steps to Success من معهد بطاقة الأداء المتوازن، وإرشادات التقييم الذاتي في ISO 9004:2018.

المستفيدون من إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء

- أعضاء مكاتب الاستراتيجية الذين يملكون الخريطة والبطاقة وتقارير النتائج الربعية
- قادة الإعلام المؤسسي الذين يحولون معلومات الأداء إلى روايات يتابعها العاملون
- قادة شؤون الأفراد الذين يربطون أهداف البطاقة بخط الرؤية الفردي والتقدير
- كبار القادة الذين يعرضون نتائج وحداتهم ويديرون اجتماعات مراجعة الاستراتيجية
- محللو الأداء الذين يصممون اللوحات ويكتبون تعليقات الانحراف

يحقق مكتب الاستراتيجية أكبر فائدة حين يحضر مع شريكه في الإعلام المؤسسي وواحد أو اثنين من رؤساء الوحدات، لأن من يعد البطاقة ومن يشرحها يتفقون حينئذ على إيقاع واحد للإفصاح.

قدرات إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء

يتعلم المشاركون التعامل مع بطاقة الأداء بوصفها شيئا يشرح لا مجرد تقرير ينشر.

- تقييم مدى فهم العاملين والقادة للخريطة الاستراتيجية الحالية — لمكاتب الاستراتيجية التي تحدد أولويات الإفصاح
- بناء نسخ مبسطة من الخريطة وبطاقات تعريف الأهداف — للوحدات التي تعيد صياغة الأهداف بلغتها
- تصميم لوحات بطاقة الأداء بعتبات واضحة وملاحظات انحراف — للتنفيذيين الذين يقرؤون النتائج بنظرة واحدة
- شرح النتائج خارج المستهدف بأسباب صادقة واستجابات محددة — لفرق القيادة التي تحمي مصداقيتها
- تطبيق صيغ اجتماعات مراجعة الاستراتيجية التي تقود من الأرقام إلى الإجراء — للجان التنفيذية التي تتخذ قرارات تصحيحية
- حساب مؤشرات الوعي بالاستراتيجية وخط الرؤية — للرعاة الذين يحكمون على جدوى الشرح

مصطلحات إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء الأساسية

- الخريطة الاستراتيجية — رسم في صفحة واحدة للأهداف الاستراتيجية المرتبطة بالسبب والنتيجة عبر مناظير بطاقة الأداء الأربعة.
- الوعي بالاستراتيجية — قدرة العاملين والقادة على شرح أهداف المؤسسة ومؤشراتها ومساهمتهم فيها.
- بطاقة تعريف الهدف — ملخص قصير لغاية الهدف ومالكه ومؤشراته ومستهدفاته ووضعه الحالي.
- ملاحظة الانحراف — شرح مكتوب موجز لسبب تجاوز المؤشر للمستهدف أو قصوره عنه وما يترتب عليه.
- اجتماع مراجعة الاستراتيجية — جلسة قيادية دورية تناقش نتائج البطاقة وتقر الإجراءات التصحيحية.
- خط الرؤية — قدرة الفرد على رؤية كيف يسهم عمله في الأهداف الاستراتيجية.

إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء يوما بيوم

اليوم 1: أسباب ضعف الوعي بالاستراتيجية

- تشخيص الوعي بالاستراتيجية — اختبار قدرة العاملين على شرح الأهداف
- منطق الخريطة الاستراتيجية لدى Nortong Kaplan — قراءة السبب والنتيجة عبر المناظير
- خريطة جماهير معلومات الأداء — مجلس الإدارة والتنفيذيون والوحدات والصفوف الأمامية
- نتائج التقييم الذاتي وفق ISO 9004 — توظيف درجات النضج دليلا تفسيريا
- ميثاق الإفصاح عن الأداء — تحديد ما يعلنه مكتب الاستراتيجية

اليوم 2: تبسيط الخريطة الاستراتيجية

- إعادة تصميم الخريطة في صفحة واحدة — حذف المصطلحات الغامضة من صياغة الأهداف
- سرديات المحاور الاستراتيجية — تحويل كل محور إلى رواية بلغة واضحة
- بطاقات تعريف الأهداف — الغاية والمالك والمؤشر والمستهدف في بطاقة واحدة
- جولات السبب والنتيجة — بيان كيف تقود أهداف التعلم النتائج المالية
- نماذج الصياغة المحلية — مساعدة الوحدات على إعادة صياغة الأهداف بلغتها

اليوم 3: شرح المؤشرات والمستهدفات

- صحائف تعريف المؤشرات — المعادلة والمصدر والتكرار والاتجاه بلغة بسيطة
- بيانات مبررات المستهدفات — توضيح سبب اختيار كل مستهدف
- أزواج المؤشرات القائدة والمتأخرة — إظهار الإشارات المبكرة للنتائج
- قواعد العتبات والألوان — الاتفاق على دلالة الأحمر والأصفر والأخضر
- إشعارات إلغاء المؤشرات — شرح أسباب إسقاط مؤشر أو استبداله

اليوم 4: تصوير نتائج الأداء بصريا

- تخطيط لوحة بطاقة الأداء — ترتيب المناظير والأهداف والمؤشرات بوضوح
- اختيار الرسوم لاتجاهات المؤشرات — المخططات الزمنية والرسوم الرصاصية وأعمدة الانحراف
- التعليق على الانحرافات — كتابة شروح قصيرة بجانب النتائج خارج المستهدف
- المضاعفات الصغيرة لمقارنة الوحدات — المقارنة دون جداول ترتيب
- تصميم بيانات ميسر الوصول — ألوان آمنة وصيغ أرقام مقروءة

اليوم 5: رواية قصة الأداء

- هيكل قصة النتائج — الوضع والسبب والاستجابة والإشارة التالية
- شرح القصور بصدق — الفصل بين الأسباب والأعذار
- الاحتفاء بالإنجازات الاستراتيجية — ربط النجاحات بأهداف محددة
- سرديات تقدم المبادرات — ربط المشروعات بحركة المؤشرات
- كتابة تعليق القيادة التنفيذية — صياغة ملاحظات ربعية لاعتماد القيادة

اليوم 6: اجتماعات مراجعة الاستراتيجية

- تصميم جدول أعمال مراجعة الاستراتيجية — مناقشة الأهداف بدلا من قراءة التقارير
- حزم القراءة المسبقة — تهيئة القادة بموجزات أداء مركزة
- تيسير نقاش النتائج — الانتقال من الأرقام إلى القرارات
- سجلات الإجراءات من المراجعات — توثيق الإجراءات التصحيحية ومالكيها
- نقل قرارات المراجعة إلى الوحدات — حمل القرارات من القيادة إلى مراجعات الوحدات

اليوم 7: تتالي بطاقات الأداء وإحاطات الوحدات

- شرح البطاقات المتتالية — إظهار كيف تغذي مؤشرات الوحدة الأهداف المؤسسية
- لقاءات الأداء القصيرة في الوحدات — جلسات موجزة حول نتائج البطاقة المحلية
- خطوة الإفصاح في Nine Steps to Success — تضمين الشرح في إطلاق البطاقة
- عبارات خط الرؤية الفردية — ربط الأدوار بأهداف الوحدة
- حقائب إحاطة رؤساء الوحدات — شرائح وملاحظات حديث وبنوك أسئلة

اليوم 8: إشراك العاملين في النتائج

- جدران الأداء واللوحات المرئية — عرض النتائج في أماكن العمل
- منتديات أسئلة النتائج — جلسات مفتوحة حول حصيلة البطاقة الربعية
- جمع الآراء حول المؤشرات — رصد رؤية العاملين لملاءمة المؤشرات
- التقدير المرتبط بالأهداف — الإشادة بالفرق التي تحرك المؤشرات الرئيسية
- الوصول إلى العاملين عن بعد والمناوبين — إيصال تحديثات النتائج خارج المكاتب

اليوم 9: قياس فهم الاستراتيجية

- تصميم استبيان الوعي بالاستراتيجية — اختبار تذكر الأهداف والمؤشرات
- مؤشر خط الرؤية — تتبع قدرة العاملين على ربط عملهم بالاستراتيجية
- تحليلات استخدام اللوحات — قراءة المشاهدات والتنزيلات والعودة
- فحوص جودة اجتماعات المراجعة — الحكم على تحول النقاش إلى إجراء
- تقييم تقويم الإفصاح — تعديل التكرار والصيغ بناء على الأدلة

اليوم 10: ممارسة إعداد حزمة إيصال الأداء الاستراتيجي

- مراجعة الأقران لتبسيط الخريطة — اختبار النسخ المبسطة مع المشاركين
- نقد اللوحة وملاحظات الانحراف — فحص الوضوح وفق قواعد التصميم السابقة
- تمرين قصة النتائج — عرض هدف خارج المستهدف أمام فريق تنفيذي افتراضي
- محاكاة اجتماع المراجعة — إدارة مراجعة من القراءة المسبقة إلى سجل الإجراءات
- استكمال حزمة إيصال الأداء الاستراتيجي — تثبيت الخريطة واللوحة والقصص والتقويم والمؤشرات

تطبيق إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء بعد الدورة

- إجراء تشخيص للوعي بالاستراتيجية في وحدتين وعرض الفجوات مع خريطة مبسطة في صفحة واحدة على راعي الاستراتيجية.
- إضافة ملاحظات الانحراف وبطاقات تعريف الأهداف إلى البطاقة الربعية القادمة واختبارها في اجتماع مراجعة الاستراتيجية.

أسئلة حول إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء

ما إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء ولماذا يهم الآن؟

إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء هو شرح الأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها ونتائجها بحيث يفهمها الناس ويعملون بها. ويهم الآن لأن لوحات المتابعة تصل إلى عدد أكبر من أي وقت مضى بينما يعجز كثيرون عن تفسيرها.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء؟

يستفيد أكثر أعضاء مكاتب الاستراتيجية وقادة الإعلام المؤسسي وقادة شؤون الأفراد وكبار القادة ومحللو الأداء. وتكون استفادتك أكبر إذا كنت تنشر البطاقة أو تعرض نتائج وحدة أو ترأس مراجعات يجب أن يتحول فيها الأداء إلى قرارات.

كيف يختلف إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء عن دورة عامة في الإعلام المؤسسي؟

إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء يركز على موضوع واحد هو بطاقة الأداء وأهدافها ونتائجها. أما الدورة العامة في الإعلام المؤسسي فتغطي كل أنواع الأخبار والإعلانات داخل المؤسسة.

ماذا تعود به من تدريب إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء؟

تعود بحزمة تضم خريطة مبسطة وبطاقات تعريف الأهداف وتخطيطا للوحة ونماذج لملاحظات الانحراف وصيغة لاجتماع المراجعة ومؤشرات للوعي بالاستراتيجية.

إيصال الخريطة الاستراتيجية ونتائج الأداء: الطريق إلى الأمام

توجه حزمة إيصال الأداء الاستراتيجي أول قرار حول طريقة عرض البطاقة الربعية القادمة على القيادة والوحدات. ويستخدمها أعضاء مكتب الاستراتيجية وقادة الإعلام المؤسسي وكبار القادة لشرح الأهداف والنتائج والإجراءات التصحيحية. وبعد الربع الأول تستحق نتائج الوعي بالاستراتيجية وسجلات إجراءات المراجعة إعادة النظر، لأنها تكشف ما إذا كان الشرح يحول الأرقام إلى قرارات.