JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل

اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لقادة الفرق الذين يتحملون بند تكلفة أو هدف مساهمة، ويبني فيها كل مشارك خطة تشغيل الفريق الخاصة به. فضغط الهوامش وتقليص أعداد الموظفين وتسارع دورات التقارير يدفع المؤسسات إلى أن تطلب من قادة الفرق إدارة فرقهم كوحدات اقتصادية صغيرة. وقد صممت جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لتربط قيادة الأفراد بالأرقام التي تقف خلفها.

لماذا تهم اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل الآن

تتشكل هذه المسؤولية اليوم تحت ثلاث قوى. فالإدارات المالية تنقل صلاحيات الإنفاق إلى مستوى الفريق وتنتظر في المقابل توقعات أدق. والفرق الهجينة الموزعة على أكثر من موقع تجعل الطاقة الاستيعابية أصعب رؤية وأسهل هدرا. والرعاة في الإدارة العليا يريدون دليلا قصيرا ومنتظما على أن كل فريق يستحق تكلفته. القائد الذي يقرأ تكلفة الخدمة والطاقة والمساهمة يستطيع الدفاع عن أعداد فريقه وتمويل العمل الصحيح ورصد الانحراف مبكرا، أما من يفتقد ذلك فيقضي وقته في تبرير الفروقات بعد إغلاق الربع. وتستند الدورة إلى القيادة الموقفية ونماذج التوجيه والتغذية الراجعة والتقييم بزاوية 360 درجة وخرائط أصحاب المصلحة، مع الموازنة المبنية على المحركات وإيقاع مراجعة أسبوعي وشهري وربع سنوي.

المستفيدون من اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل

- قادة يملكون مركز تكلفة لفريقهم ويسألون عن فروقاته الشهرية
- قادة مسؤولون عن هدف إيرادات أو مساهمة يتحقق عبر فريق
- قادة يقررون أعداد الموظفين وأنماط المناوبات وإنفاق المتعاقدين والعمل الإضافي
- قادة يرأسون اجتماعات الأداء الدورية لفرقهم
- قادة يتفاوضون على الطاقة والأولويات مع الفرق المناظرة والشركاء الماليين

تجني المجموعات القيادية التي تتقاسم سقف موازنة واحدا الفائدة الأكبر عندما يحضر عدة أعضاء منها معا ويتفقون على إيقاع مراجعة موحد.

قدرات اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل

يربط المشاركون تكلفة الفريق وطاقته بالطريقة التي يقاد بها أسبوعا بعد أسبوع.

- حساب تكلفة الخدمة والمساهمة لكل نشاط في الفريق — نقاشات الأعداد والتسعير
- تصميم هيكل فريق بنطاقات إشراف واضحة ومزيج أدوار مدروس — طلبات الطاقة إلى الرعاة
- بناء موازنة فريق مبنية على المحركات وتوقعات متجددة — الشركاء الماليون
- موازنة الأعمال المتنافسة مقابل سجل الطاقة — تحديد الأولويات مع الفرق المناظرة
- تحديد إيقاع مراجعة بعدد محدود من المؤشرات القائدة — الاجتماع الأسبوعي القصير للفريق
- إيصال الفروقات والإجراءات التصحيحية عبر سرد موجز — المجموعة القيادية

مصطلحات اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل الأساسية

- تكلفة الخدمة — التكلفة الكاملة لتقديم وحدة واحدة من مخرجات الفريق، بما فيها وقت الأفراد والأدوات والتكاليف غير المباشرة.
- هامش المساهمة — الدخل الذي يجلبه عمل الفريق بعد خصم التكاليف التي ترتفع وتنخفض مع حجم ذلك العمل.
- سجل الطاقة — سجل جار يقارن ساعات الفريق المتاحة بالأعمال المتعهد بها والمطلوبة.
- الموازنة المبنية على المحركات — موازنة تبنى من محركات تشغيلية مثل الأحجام والمعدلات بدلا من أرقام العام الماضي.
- إيقاع التشغيل — التسلسل الثابت للاجتماعات اليومية والأسبوعية والشهرية والربع سنوية التي يدار بها الفريق.
- المؤشر القائد — مؤشر مبكر يستطيع الفريق التأثير فيه ويتنبأ بنتيجة مالية أو خدمية لاحقة.

اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل يوما بيوم

اليوم 1: الفريق كوحدة اقتصادية

- تشريح قائمة أرباح وخسائر الفريق — البنود التي يتحكم بها قائد الفريق فعلا
- التكاليف الثابتة والمتغيرة والمتدرجة — أثر تغيير الأعداد في قاعدة التكلفة
- خريطة أصحاب المصلحة من المالية والرعاة — من يؤثر في قرارات إنفاق الفريق
- ميثاق فريق بغاية اقتصادية — ربط رسالة الفريق بالتكلفة والمساهمة
- تقييم ذاتي للقائد مقابل المهام المالية — الفجوات الشخصية الأولى بالمعالجة

اليوم 2: اقتصاديات وحدة العمل في الفريق

- التكلفة على أساس النشاط للفرق — تسعير الخدمات الداخلية والخارجية بإنصاف
- حساب تكلفة الخدمة — كشف الأعمال والعملاء غير المربحين
- هامش المساهمة حسب مسار العمل — اختيار المواضع التي يثمر فيها الجهد
- نسب الإنتاجية والمخرجات لكل ساعة — وضع خطوط أساس واقعية للأداء
- دراسة حالة من فرق الخدمات اللوجستية والرعاية الصحية — مقارنة محركات تكلفة الوحدة

اليوم 3: تصميم هيكل الفريق

- تحليل نطاقات الإشراف والمستويات — تحديد العدد المناسب من المرؤوسين المباشرين
- مزيج الأدوار ومصفوفة المهارات — الموازنة بين جهد الكبار والمبتدئين والمتعاقدين
- نمذجة المناوبات والتغطية — مواءمة أنماط التوظيف مع ذروات الطلب
- خيارات التنفيذ الذاتي أو المشاركة أو الإسناد الخارجي — وضع العمل حيث تقل تكلفته
- خريطة التعاقب والبدلاء — تقليل مخاطر الاعتماد على شخص واحد

اليوم 4: بناء موازنة الفريق

- بناء شجرة المحركات — تحويل الأحجام والمعدلات إلى بنود إنفاق
- المراجعة الصفرية للإنفاق التقديري — الإبقاء على التكاليف القابلة للدفاع فقط
- دراسة جدوى للوظائف الجديدة — تبرير الأدوار المضافة بمنطق فترة الاسترداد
- أسلوب التوقعات المتجددة — تحديث التوقعات دون إعادة كتابة الموازنة السنوية
- نطاقات السيناريو لتقلبات الطلب — الاستعداد لاستجابات الصعود والهبوط

اليوم 5: توزيع الطاقة والموارد

- إعداد سجل الطاقة — رؤية الساعات المحجوزة مقابل ساعات الفريق المتاحة
- التقييم المرجح للأولويات — ترتيب الطلبات حسب القيمة والجهد
- التفاوض على الطاقة مع الفرق المناظرة — مبادلة الوقت دون الإضرار بالعلاقات
- قائمة التوقف عن العمل — تحرير الجهد من المهام المتكررة منخفضة القيمة
- قواعد المتعاقدين والعمل الإضافي — ضبط تكاليف العمالة المرنة

اليوم 6: قيادة الأداء عبر الأفراد

- القيادة الموقفية في خدمة أهداف التكلفة — تعديل الأسلوب حسب جاهزية الفريق
- حوارات التوجيه حول الإنتاجية — رفع المخرجات دون إنهاك الموظفين
- التقييم بزاوية 360 درجة لقادة الفرق — رؤية أثر قرارات الإنفاق على الأفراد
- تفويض ملكية الموازنة إلى المشرفين — توزيع المساءلة المالية بأمان
- التقدير المرتبط بالمؤشرات القائدة — مكافأة السلوك الذي يحرك النتائج

اليوم 7: تصميم إيقاع التشغيل

- تقويم الإيقاع — تثبيت الاجتماعات اليومية والأسبوعية والشهرية والربع سنوية
- صيغة الاجتماع الأسبوعي القصير — خمس عشرة دقيقة تكشف العوائق مبكرا
- اختيار المؤشرات القائدة والمتأخرة — عدد قليل من المؤشرات يتنبأ بالنتائج
- تصميم بطاقة أداء الفريق — عرض إشارات التكلفة والخدمة والأفراد معا
- تدقيق تكلفة الاجتماعات — إلغاء الطقوس التي تستهلك الطاقة دون قرارات

اليوم 8: إدارة المراجعات التشغيلية

- مراجعة الفروقات الشهرية — فصل آثار الحجم والمعدل والمزيج
- شجرة الأسباب الجذرية للأهداف الفائتة — معالجة الأسباب بدلا من الأعراض
- سجل الإجراءات التصحيحية — تحديد المسؤولين والمواعيد وفحوص المتابعة
- سرد مراجعة الأعمال الربع سنوية — شرح النتائج للرعاة باختصار
- دراسة حالة من فرق التجزئة والخدمات الهندسية — مقارنة أساليب المراجعة

اليوم 9: القرارات تحت الضغط المالي

- مصفوفة خيارات خفض التكلفة — موازنة الوفورات مقابل الخدمة والروح المعنوية
- عرض طلب الاستثمار — تأمين التمويل للأدوات والأتمتة
- قيادة التغيير أثناء إعادة الهيكلة — الحفاظ على الثقة مع تبدل الأدوار
- الذكاء العاطفي في الحوارات الصعبة — إبلاغ قرارات الأعداد بعناية
- سجل القرارات والمفاضلات — جعل منطق القرار مرئيا للفريق

اليوم 10: ممارسة خطة تشغيل الفريق

- ملف تكلفة الخدمة والمساهمة — تطبيق اقتصاديات الوحدة من اليوم 2
- خطة الهيكل والطاقة — تطبيق أساليب اليوم 3 واليوم 5
- الموازنة المبنية على المحركات والتوقعات — تطبيق خطوات الموازنة من اليوم 4
- تقويم الإيقاع وبطاقة الأداء — تطبيق مراجعات اليوم 7 واليوم 8
- عرض خطة تشغيل الفريق — تحدي الأقران والمراجعة النهائية

تطبيق اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل بعد الدورة

- إجراء تمرين تكلفة الخدمة على أكبر ثلاثة مسارات عمل في الفريق ومشاركة صورة المساهمة مع الشريك المالي.
- إطلاق تقويم الإيقاع الجديد باجتماع أسبوعي قصير وأول مراجعة فروقات شهرية، باستخدام المؤشرات القائدة المتفق عليها في بطاقة أداء الفريق.

أسئلة حول اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل

ما اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل ولماذا تهم الآن؟

هي ممارسة قيادة الفريق كوحدة اقتصادية عبر إيقاع اجتماعات ثابت. وتهم الآن لأن صلاحيات الإنفاق تنتقل إلى مستوى الفريق بينما ينتظر الرعاة توقعات أسرع ودليلا أوضح على أن كل فريق يستحق تكلفته.

من هم أكثر المستفيدين من اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل؟

أكثر المستفيدين قادة الفرق الذين يملكون مركز تكلفة أو هدف مساهمة أو قرارات الأعداد. ويستفيد أيضا المشرفون المنتقلون إلى ملكية الموازنة ومن يرأسون اجتماعات الأداء الدورية، خاصة عند حضور عدة أعضاء من مجموعة قيادية واحدة.

بم تختلف دورة اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل عن دورة عامة في المالية للمديرين؟

تربط الأرقام بالقيادة اليومية. فدورة المالية للمديرين تشرح القوائم والنسب، أما هنا فتطبق تكلفة الخدمة وسجل الطاقة وموازنة المحركات داخل تصميم الفريق وحوارات التوجيه وإيقاع مراجعة ثابت تديره بنفسك.

ماذا تعود به من دورة اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل؟

تعود بخطة عمل جاهزة لفريقك. تضم ملف المساهمة وصورة الهيكل والطاقة وموازنة مبنية على المحركات وبطاقة أداء وتقويم إيقاع، وقد اختبرت جميعها عبر تحدي الأقران.

اقتصاديات الفريق وإيقاع التشغيل: الطريق إلى الأمام

توجه خطة تشغيل الفريق أولا النقاش القادم حول الأعداد أو الموازنة مع الشريك المالي والراعي. ويستخدمها المشرفون لإدارة الاجتماع الأسبوعي القصير، ويستخدمها القائد لتوجيه مراجعة الفروقات الشهرية. وبعد ربعها الأول في الاستخدام يستحق سجل الطاقة والمؤشرات القائدة نظرة جديدة، لأن أنماط الطلب ومهارات الفريق نادرا ما تبقى ثابتة طويلا.