JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية

القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية موضوع هذه الدورة التدريبية المتقدمة الممتدة أسبوعين، والموجهة إلى كبار المديرين ومديري العمليات ورؤساء الإدارات، ويعد فيها كل مشارك خريطة تسلسل القيادة وحقوق القرار لمؤسسته.
فتسارع تحولات السوق وتسطح الهياكل يجعلان الصلة بين توجه مجلس الإدارة والتنفيذ في الخط الأمامي أسهل انقطاعا، ويدفع القادة في كل مستوى ثمن ذلك. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية.

لماذا تهم القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية الآن

تضغط ثلاث قوى على السلسلة الممتدة من التوجه إلى التنفيذ اليوم: استراتيجيات تحتاج إلى مراجعة عدة مرات في السنة، ووحدات تشغيل تعمل عبر مواقع وشركاء متعددين، ومشرفون يحتاجون إلى مساحة للقرار دون انتظار الموافقة.
والمؤسسة التي تتوافق فيها مستويات القيادة الثلاثة تحول النية إلى نتائج بسرعة وتتكيف دون أن تفقد تماسكها، أما التي تنجرف مستوياتها فترى المبادرات تتعثر في المنتصف والقرارات تتكرر والفرق الأمامية تعمل على أولويات قديمة.
وتستند الدورة إلى أسلوب نشر السياسات Hoshin Kanri، والأهداف والنتائج الرئيسية Objectives and Key Results OKRs، ونموذج توزيع المسؤوليات RACI، وإطار فهم السياقات Cynefin.

المستفيدون من القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية

- التنفيذيون الذين يحولون استراتيجية مجلس الإدارة إلى أولويات للقطاعات والوظائف
- المديرون الذين يديرون العمليات عبر المصانع والمستودعات ومراكز الخدمة والفروع
- رؤساء الإدارات الذين يحولون الأهداف السنوية إلى تعهدات ربعية وأسبوعية
- قادة التحول الذين يتابعون وصول المبادرات الاستراتيجية إلى التنفيذ
- كبار القادة الذين يملكون صلاحية القرار أثناء الاضطرابات والحوادث

تستفيد أكثر طبقة قيادية تضم مديرا ورئيسي إدارتين وقائدا للاستراتيجية أو التحول إذا حضروا معا، لأن التسلسل لا يصمد إلا حين يتفق كل مستوى على ما يقرره.

قدرات القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية

يغادر المشاركون وهم قادرون على التمييز بين ما يملكه كل مستوى قيادي، وتسلسل الأهداف دون تشويه، واتخاذ قرارات سليمة حين تكون المعلومات ناقصة.

- مواءمة النية الاستراتيجية مع الأهداف التشغيلية عبر حوار تبادل الأهداف — لتغذية اللجان التنفيذية
- تصميم حقوق القرار باستخدام RACI ومستويات التفويض — لتوضيح الصلاحيات لرؤساء الإدارات
- بناء أهداف ونتائج رئيسية متسلسلة من المؤسسة إلى الفريق — لخدمة مالكي الأداء
- الموازنة بين الخيارات التكتيكية في ظل عدم اليقين باستخدام مجالات Cynefin — لتوجيه قادة الحوادث والورديات
- إبلاغ نية القائد بحيث تتصرف الفرق دون انتظار — لإشراك مشرفي الخط الأمامي
- تقييم فجوات التوافق بين المستويات عبر إيقاعات المراجعة — لتغذية مجالس الإدارة والرعاة

مصطلحات القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية الأساسية

- القيادة الاستراتيجية — تحديد الاتجاه بعيد المدى والخيارات وأولويات الموارد للمؤسسة كلها.
- القيادة التشغيلية — تحويل الاستراتيجية إلى خطط وهياكل وأنظمة أداء تدير الأعمال على مدى أشهر.
- القيادة التكتيكية — توجيه الفرق على مدى أيام وساعات لتحقيق الأهداف ضمن الموارد والقيود المتاحة.
- Hoshin Kanri — أسلوب لنشر السياسات يسلسل عددا قليلا من الأهداف الاختراقية ويتحقق من التقدم في كل مستوى.
- حقوق القرار — التوزيع المتفق عليه لمن يوصي ومن يقرر ومن يستشار ومن يبلغ في كل نوع من القرارات.
- نية القائد — بيان قصير بالغاية والحالة النهائية يتيح للمرؤوسين التصرف بحكمة حين تتغير الخطط.

القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية يوما بيوم

اليوم 1: مستويات القيادة الثلاثة

- المستويات الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية — الفصل بين الآفاق الزمنية والمساءلات
- انتقالات مسار القيادة — تغيير المهارات عند كل مستوى
- فجوات تنفيذ الاستراتيجية — تشخيص مواضع ضياع النية
- حالات قيادية في الطاقة والخدمات اللوجستية — مقارنة تفاعل المستويات
- التقييم الذاتي لمستوى القيادة — اختيار مجالات التركيز الشخصية

اليوم 2: التوجه الاستراتيجي

- الرؤية والرسالة والخيارات الاستراتيجية — تحديد ساحات المنافسة
- تخطيط السيناريوهات — اختبار الاستراتيجية مقابل مستقبلات محتملة
- مصفوفة الأولويات الاستراتيجية — حصر الأهداف الاختراقية
- رسم توقعات أصحاب المصلحة — الموازنة بين الملاك والعملاء والموظفين
- الاستراتيجية في صفحة واحدة — إيصال التوجه بوضوح

اليوم 3: نشر الاستراتيجية

- مصفوفة X في Hoshin Kanri — ربط الأهداف والمبادرات والمقاييس
- حوار تبادل الأهداف — التفاوض على المستهدفات بين المستويات
- دورات التخطيط السنوية والربعية — ضبط إيقاع النشر
- ترتيب محفظة المبادرات — مطابقة التغيير مع الطاقة الاستيعابية
- أنماط إخفاق النشر — تجنب التسلسلات التي تشوه النية

اليوم 4: تسلسل الأهداف والمقاييس

- تصميم OKRs — صياغة الأهداف والنتائج الرئيسية القابلة للقياس
- تسلسل مؤشرات الأداء — ربط مقاييس المؤسسة بمقاييس الفرق
- المؤشرات القائدة والمتأخرة — الموازنة بين الإشارات المبكرة والنتائج
- أساليب وضع المستهدفات — معايرة الطموح والمصداقية
- صيغ حوار الأداء — مراجعة التقدم دون لوم

اليوم 5: القيادة التشغيلية

- تصميم نموذج التشغيل — مواءمة الهيكل والعمليات والأدوار
- الإدارة اليومية المتدرجة — تصعيد القضايا بين المستويات
- قرارات توزيع الموارد — الموازنة بين ميزانيات الوحدات
- منتديات التنسيق بين الوظائف — حل تعارضات نقاط التماس
- المراجعات التشغيلية — ربط النتائج الشهرية بالاستراتيجية

اليوم 6: حقوق القرار والتفويض

- نموذجا RACI وRAPID — توزيع أدوار القرار
- مستويات التفويض — مطابقة الصلاحية مع الكفاءة والمخاطرة
- عتبات تصعيد القرار — تحديد متى ترتفع القضايا إلى الأعلى
- نطاقات الإشراف والطبقات الإدارية — إزالة اختناقات القرار
- تدقيق حقوق القرار — كشف الصلاحيات المكررة والمفقودة

اليوم 7: القيادة التكتيكية

- نية القائد — إيجاز الغاية والحالة النهائية
- حلقة OODA — تسريع الملاحظة والتوجه والتصرف
- إيجازات الورديات والمواقع — تحويل الخطط الأسبوعية إلى مهام يومية
- تصعيد مشكلات الخط الأمامي — دعم المشرفين في الوقت الفعلي
- مراجعات ما بعد الإجراء — التقاط الدروس من كل عملية

اليوم 8: القيادة في ظل عدم اليقين

- إطار Cynefin — مطابقة أسلوب القرار مع السياق
- هياكل قيادة الأزمات — تفعيل خطوط صلاحية واضحة
- اتخاذ القرار بمعلومات ناقصة — تحديد المخاطرة المقبولة
- التحيزات المعرفية في القيادة — الحد من الثقة المفرطة والارتساء
- إعادة التخطيط التكيفية — تعديل الأهداف دون فقدان التماسك

اليوم 9: مواءمة السلوك القيادي

- تسلسل الاتصال القيادي — الحفاظ على اتساق الرسائل بين المستويات
- محادثات المساءلة — محاسبة القادة على التعهدات المتفق عليها
- العمل القياسي للقائد — بناء روتين عند كل مستوى
- التعاقب الوظيفي وعمق الصف الثاني — إعداد القادة للمستوى التالي
- استطلاعات نبض التوافق — قياس وضوح الأولويات

اليوم 10: ممارسة خريطة تسلسل القيادة وحقوق القرار

- بناء مصفوفة X — تطبيق Hoshin Kanri على وحدة أعمال
- تمرين حقوق القرار — رسم RACI للقرارات الرئيسية
- محاكاة الاضطراب — القيادة عبر المستويات في ظل عدم اليقين
- مراجعة الأقران للتسلسلات — مناقشة الأهداف والمقاييس
- خريطة تسلسل القيادة وحقوق القرار — استكمال المستويات والمسؤولين والمراجعات

تطبيق القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية بعد الدورة

- إجراء تدقيق لحقوق القرار على عشرة قرارات متكررة في قطاع واحد والاتفاق مع قادته على RACI معدل.
- إعداد مصفوفة X لدورة التخطيط القادمة واختبارها عبر حوار تبادل الأهداف مع رئيسي إدارتين.

أسئلة حول القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية

ما القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية ولماذا تهم الآن؟

هي ممارسة القيادة على ثلاثة مستويات مترابطة، من الاتجاه بعيد المدى عبر خطط التشغيل إلى التصرف اليومي. وتهم الآن لأن تكرار تغيير الاستراتيجيات يربك المؤسسات التي لم تربط مستوياتها عن قصد.

من أكثر الأدوار استفادة من تدريب القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية؟

كبار المديرين ومديرو العمليات ورؤساء الإدارات هم الأكثر استفادة، لأنهم يقعون بين نية مجلس الإدارة والتنفيذ في الخط الأمامي ويقررون كيف تتدفق الأهداف والصلاحيات.

كيف تختلف القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية عن دورة عامة في المهارات القيادية؟

تركز على كيفية ترابط مستويات القيادة لا على الأسلوب الشخصي. فالدورة العامة في المهارات القيادية تبني السلوك الفردي، بينما يصمم هذا الموضوع التسلسلات وحقوق القرار وإيقاعات المراجعة عبر المؤسسة.

ماذا تعود به من تدريب القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية؟

تعود بخريطة تسلسل القيادة وحقوق القرار لمؤسستك. وهي تحدد الأهداف حسب المستوى وأدوار القرار وعتبات التصعيد وإيقاعات المراجعة، جاهزة للاتفاق عليها مع زملائك القادة.

القيادة الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية: الطريق إلى الأمام

توجه خريطة تسلسل القيادة وحقوق القرار أولا تحديد القرارات التي تنتقل إلى مستوى أدنى في دورة التخطيط القادمة. ويستخدمها كبار المديرين ومديرو العمليات ورؤساء الإدارات لمواءمة الأهداف والصلاحيات. وبعد ربعها الأول يستحق الأمر مراجعة التصعيدات التي ظلت تصل إلى القمة، لأنها تبين أين ما زال التفويض أو وضوح الأدوار ناقصا حتى الآن.