JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات

تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري العمليات وملاك العمليات وقادة وحدات الأعمال في الشركات متوسطة الحجم، يخرج منها المشاركون بمخطط نموذج التشغيل الذي يربط خرائط القدرات وملاك العمليات ومستويات الخدمة ولوحة أداء شهرية. فالشركات النامية تتجاوز هياكلها غير الرسمية بسرعة، ويظهر غموض المساءلة في تسليمات ضائعة وقرارات بطيئة وتقارير لا يثق بها أحد. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات.

لماذا يهم تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات الآن

تواجه الشركات متوسطة الحجم عملاء يتوقعون خدمة أسرع، وملاكا يسألون عن ربحية النمو، وأدوات رقمية تنتج أرقاما تفوق قدرة القادة على قراءتها. والشركة التي تملك نموذج تشغيل مدروسا تعرف من يملك كل عملية من طرفها إلى طرفها، وأي القدرات تبنيها داخليا وأيها تشتريها، وكيف تراجع أداءها كل شهر. أما الشركة التي تفتقده فتضيف موظفين وبرمجيات وتبقى عالقة في خلافات التسليم. وتأتي الأمثلة من شركة توزيع لوجستي ومجموعة خدمات صحية. وتستند الدورة إلى نموذج التشغيل المستهدف TOM Target Operating Model، ومصفوفة RACI لتوزيع المسؤوليات، ورسم خرائط تدفق القيمة، والتوازن بين المؤشرات الاستباقية والمؤشرات اللاحقة.

المستفيدون من تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات

- قادة مسؤولون عن التدفق الكامل للطلبات أو الخدمات أو الحالات عبر عدة إدارات
- ملاك العمليات الأساسية المسؤولون عن زمن الدورة والجودة
- رؤساء وحدات الأعمال الذين يحولون الأهداف الاستراتيجية إلى هيكل وأدوار وطاقة استيعابية
- محللو العمليات الذين يحولون الأرقام الخام إلى مؤشرات يتصرف القادة بناء عليها
- قادة التحول والتحسين الذين يعيدون تصميم مسار العمل بعد النمو أو الأنظمة الجديدة

ويستفيد أكثر فريق قيادي يرسل رئيس العمليات واثنين أو ثلاثة من ملاك العمليات ومحلل التقارير معا.

قدرات تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات

ينتقل المشاركون من صورة طريقة عمل الشركة اليوم إلى هيكل مصمم من القدرات والملاك والمقاييس.

- تصميم نموذج التشغيل الحالي والمستهدف — الفريق التنفيذي
- إسناد ملكية العمليات بمصفوفة RACI — رؤساء الإدارات
- رسم تدفقات القيمة وتحديد التسليمات التي تضيف تأخيرا وإعادة عمل — ملاك العمليات
- تحديد مستويات الخدمة والأهداف التشغيلية — قادة المبيعات والخدمة
- بناء لوحة أداء العمليات بتوازن بين المؤشرات الاستباقية واللاحقة — اجتماع مراجعة العمليات الشهري
- إيصال تغييرات نموذج التشغيل — الموظفون والملاك

مصطلحات تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات الأساسية

- نموذج التشغيل المستهدف — الحالة المستقبلية المصممة التي تبين كيف تتكامل القدرات والأفراد والعمليات والموردون لتنفيذ الاستراتيجية.
- خريطة القدرات — عرض منظم لما يجب أن تكون الشركة قادرة على أدائه.
- مالك العملية — الشخص الواحد المساءل عن تصميم عملية متكاملة من طرفها إلى طرفها وأدائها وتحسينها.
- مصفوفة RACI — جدول يبين المنفذ والمساءل ومن يستشار ومن يحاط علما.
- المؤشر الاستباقي — مقياس يتحرك قبل النتائج، مثل عمر الطلبات المتراكمة.
- المؤشر اللاحق — مقياس لنتائج تحققت فعلا، مثل نسبة التسليم في الموعد.

تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات يوما بيوم

اليوم 1: أسس نموذج التشغيل والقوى المؤثرة فيه

- لوحة نموذج التشغيل — حيث تلتقي الاستراتيجية بالعمليات اليومية
- ضغوط النمو في الشركات متوسطة الحجم — سبب انهيار الهياكل غير الرسمية
- رسم خريطة القدرات — ما يجب أن تتقنه الشركة
- تشخيص نموذج التشغيل الحالي — مواطن الخلل وأسبابها الجذرية
- خريطة توقعات أصحاب المصلحة — أولويات الملاك والعملاء والموظفين

اليوم 2: تصميم نموذج التشغيل المستهدف

- مبادئ تصميم نموذج التشغيل المستهدف — خيارات توجه الهيكل التنظيمي
- بدائل الهيكل التنظيمي — التصميم الوظيفي أو القائم على العمليات أو الهجين
- قرارات التوريد — البناء الداخلي أو المشاركة أو الإسناد الخارجي
- خيارات المواقع والانتشار — مركزة العمل أو إبقاؤه محليا
- تحليل الفجوة بين الحالي والمستهدف — ترتيب أولويات تغييرات التصميم

اليوم 3: ملكية العمليات وتدفقات القيمة

- رسم خرائط تدفق القيمة — تحديد التأخير وإعادة العمل وفاقد التسليم
- بنية العمليات من الطرف إلى الطرف — المستويات من سلسلة القيمة إلى المهمة
- ميثاق مالك العملية — الصلاحيات والواجبات وحقوق التصعيد
- بناء مصفوفة RACI — إزالة التداخل وفجوات الملكية
- تحديد مستويات الخدمة — أهداف زمن الدورة والجودة وسرعة الاستجابة

اليوم 4: بناء لوحة أداء العمليات

- شجرة المؤشرات — ربط الأهداف الاستراتيجية بالمقاييس التشغيلية
- التوازن بين المؤشرات الاستباقية واللاحقة — التصرف قبل تراجع النتائج
- بطاقات تعريف المؤشرات — المعادلة والمصدر والمالك ودورية القياس
- تخطيط اللوحة وتصميمها المرئي — ما يقرؤه القادة أولا
- إيقاع مراجعة العمليات الشهرية — جدول الأعمال والإجراءات والمتابعة

اليوم 5: تطبيق مخطط نموذج التشغيل

- حالة القدرات والهيكل — تطبيق التصميم المستهدف على شركة
- محاكاة الملكية — اختبار مصفوفة RACI على تسليمات حقيقية
- تمرين مراجعة اللوحة — إدارة اجتماع عمليات شهري
- خارطة الانتقال — تدرج التغييرات ومعالجة مخاوف الموظفين
- مخطط نموذج التشغيل — جمع التصميم والملاك واللوحة

تطبيق تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات بعد الدورة

- رسم تدفق القيمة لعملية أساسية واحدة والاتفاق على مالكها وميثاقها ومصفوفة RACI الخاصة بها.
- تجربة لوحة من صفحة واحدة للمؤشرات الاستباقية واللاحقة في اجتماع مراجعة العمليات التالي.

أسئلة حول تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات

ما تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات، ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة تحديد كيفية ترابط القدرات والملاك والعمليات وكيف يتابع القادة أداءها. ويهم الآن لأن الشركات متوسطة الحجم تنمو أسرع من هياكلها غير الرسمية، والملكية الواضحة مع مؤشرات موثوقة تجعل الخدمة قابلة للتنبؤ.

من الأدوار الأكثر استفادة من تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات؟

يستفيد أكثر مديرو العمليات وملاك العمليات وقادة وحدات الأعمال. ويستفيد كذلك محللو العمليات وقادة التحسين، خاصة عندما يحضر عدة أعضاء من فريق قيادي واحد معا.

كيف يختلف تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات عن دورة إدارة المكاتب؟

يعمل على مستوى هيكل الشركة والأداء من الطرف إلى الطرف لا على الإجراءات الإدارية اليومية. فدورة إدارة المكاتب تتناول السجلات والمعاملات الورقية، بينما يتناول هذا الموضوع خيارات القدرات وملكية العمليات ومستويات الخدمة ومؤشرات التوجيه.

ماذا تعود به من تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات؟

تعود بمخطط منظم لشركتك. يربط نموذج التشغيل المستهدف، وملاك العمليات المسمين مع مصفوفة RACI، ومستويات الخدمة المتفق عليها، ولوحة شهرية من المؤشرات الاستباقية واللاحقة.

تصميم نموذج التشغيل ولوحات أداء العمليات: الطريق إلى الأمام

يحدد مخطط نموذج التشغيل أولا أي عملية من الطرف إلى الطرف تحصل على مالك مسمى وميثاق. ويستخدمه رؤساء العمليات وملاك العمليات ومحللو التقارير لإدارة كل مراجعة شهرية للعمليات مقابل مستويات الخدمة المتفق عليها. وبعد أول ربع سنة من استخدامه، يحسن بالقادة إعادة النظر في التوازن بين المؤشرات الاستباقية واللاحقة.