JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية

مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية في المستوى المتقدم محور هذه الدورة التدريبية الممتدة أسبوعين، وهي موجهة إلى الرؤساء التنفيذيين للاستراتيجية ومديري الاستراتيجية ورؤساء مكاتب التحول، وتنتهي بإعداد تسلسل الاستراتيجية وخارطة طريق التحول. فتسارع تحولات الأسواق وضغط المستثمرين يفرضان مراجعة الاستراتيجية كل ربع عام بدلا من كل خمس سنوات. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لقادة الاستراتيجية الذين يربطون خيارات الإدارة العليا بتنفيذ قابل للقياس.

لماذا تهم مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية الآن

تتوقع مجالس الإدارة والمستثمرون استراتيجية تتكيف خلال أشهر مع التحولات التقنية وتحول الطاقة والمنافسين الجدد، لا وثيقة جامدة لخمس سنوات. ويريد الرؤساء التنفيذيون مكتب استراتيجية يصوغ الخيارات لا مكتبا يجمع خطط الإدارات. الرئيس التنفيذي للاستراتيجية الذي يربط قرارات المحفظة بالسيناريوهات وبتسلسل منضبط يوجه رأس المال إلى ما يهم ويوقف المشروعات المدللة مبكرا، أما من يعجز عن ذلك فيرى المبادرات تتكاثر والموازنات تتشتت والتحول يتعثر. وتستند الدورة إلى ممارسات الإدارة الاستراتيجية الراسخة ومناهج تخطيط السيناريوهات وأزواج الأهداف والنتائج الرئيسية، موصوفة بصورة عامة.

المستفيدون من مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية

- من يصوغ الخيارات الاستراتيجية للرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة
- من يدير دورة الاستراتيجية والتخطيط السنوية
- من يرأس مكاتب التحول ويتابع المبادرات والمنافع
- من يعد توصيات المحفظة والاستحواذ والتخارج
- من يصمم مؤشرات الأداء الاستراتيجية والمراجعات الربعية

تكسب وظيفة الاستراتيجية المؤسسية ومكتب التحول التابع لها أكثر حين يحضران معا ويخرجان بتسلسل واحد وإيقاع مراجعة واحد.

قدرات مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية

يغادر المشاركون قادرين على تحويل نقاشات الإدارة العليا إلى عدد محدود من الخيارات التي يمكن تمويلها وقياسها ومراجعتها.

- تصميم بدائل استراتيجية متنافية بمفاضلات واضحة — لصالح الرئيس التنفيذي في اختيار الاتجاه
- الموازنة بين قرارات المحفظة وتخصيص رأس المال — لصالح المجلس في اعتماد الاستثمار والتخارج
- بناء سيناريوهات بمؤشرات دالة ونقاط تحفيز — لصالح التنفيذيين في تقرير توقيت تغيير المسار
- بناء تسلسل استراتيجي بمواثيق مبادرات — لصالح رؤساء وحدات الأعمال المكلفين بالتنفيذ
- تحديد شجرة مؤشرات استراتيجية ونموذج مراجعة ربعية — لصالح الفريق التنفيذي في متابعة التقدم
- تصميم مكتب تحول وسجل منافع — لصالح الرعاة المساءلين عن القيمة المحققة

مصطلحات مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية الأساسية

- تسلسل الاستراتيجية — السلسلة التي تربط خيارات المؤسسة بأهداف الوحدات ومبادراتها ومقاييسها ليمول كل مستوى الأولويات نفسها.
- مصفوفة المحفظة — شبكة تضع وحدات الأعمال حسب الجاذبية والموقع لتوجيه قرارات النمو أو الإصلاح أو الحصاد أو الخروج.
- تخطيط السيناريوهات — بناء عدة مستقبلات محتملة حول حالات عدم اليقين الحرجة لاختبار التحركات الصامدة في كل منها.
- المؤشر الدال — علامة ملحوظة تبين أن سيناريو معينا يتحقق وأن استجابة متفقا عليها مسبقا يجب أن تبدأ.
- مكتب التحول — وحدة مركزية صغيرة تنسق المبادرات الاستراتيجية وتتابع المنافع وترفع العوائق إلى التنفيذيين.
- سجل تحقيق المنافع — سجل يقارن القيمة الموعودة بالقيمة المحققة لكل مبادرة ويملكه راعيها.

مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية يوما بيوم

اليوم 1: تفويض الرئيس التنفيذي للاستراتيجية

- خيارات تفويض المنصب — المهندس أو المنسق أو قائد التحول أو المستشار
- موقع مكتب الاستراتيجية — التبعية للرئيس التنفيذي أو لمجلس الإدارة
- ملكية التقويم الاستراتيجي — دورة التخطيط وخلوات المجلس والمراجعات
- مقارنة القطاعات — المرافق والاتصالات والرعاية الصحية والجهات العامة
- تشخيص الأيام المئة الأولى — أين تتعثر الاستراتيجية حاليا

اليوم 2: قراءة المشهد الخارجي

- رادار الاتجاهات — إشارات التقنية والسكان والسياسات الجديرة بالرصد
- خريطة مجمعات الربح في القطاع — إلى أين تنتقل القيمة
- تحليل تحركات المنافسين — استباق استثماراتهم القادمة
- أدلة تحول العملاء — شرائح تنمو أو تنكمش أو تتحول
- سجلات الإشارات الضعيفة — رصد الاضطراب المبكر قبل وضوحه

اليوم 3: صياغة الخيارات الاستراتيجية

- خيارات الساحة والميزة — صياغة بدائل متنافية
- تقييم البدائل الاستراتيجية — القيمة والجدوى وقابلية التراجع
- تقييم فجوات القدرات — ما يجب بناؤه أو شراؤه
- الاستراتيجية في صفحة واحدة — الطموح والخيارات والتحركات الممكنة
- اختبار الخيارات مع الفريق التنفيذي — كشف الخلافات الخفية

اليوم 4: قرارات المحفظة وتخصيص رأس المال

- مصفوفة محفظة الأعمال — قرارات النمو أو الإصلاح أو الحصاد أو الخروج
- قواعد تخصيص رأس المال — معدلات العائد المطلوبة وبوابات المراحل ومحفزات إعادة التوزيع
- معايير الاندماج والاستحواذ والشراكات — الملاءمة الاستراتيجية قبل السعر
- جاهزية التخارج — فصل الوحدات دون فقدان القيمة
- حزمة مراجعة المحفظة — عرض المفاضلات على مجلس الإدارة

اليوم 5: تخطيط السيناريوهات والمخاطر الاستراتيجية

- منهج بناء السيناريوهات — حالات عدم اليقين الحرجة والمستقبلات المحتملة
- شبكة آثار السيناريوهات — تحركات متينة مقابل رهانات مشروطة
- المؤشرات الدالة ونقاط التحفيز — متى يتغير المسار الاستراتيجي
- بيانات شهية المخاطر الاستراتيجية — الحدود التي يقبلها المجلس
- جلسات محاكاة المواجهة — التدرب على الاستجابة لصدمات المنافسين والسوق

اليوم 6: تسلسل الاستراتيجية

- بنية تسلسل الاستراتيجية — مستويات المؤسسة ووحدات الأعمال والوظائف
- أزواج الأهداف والنتائج الرئيسية — تحويل الخيارات إلى غايات قابلة للقياس
- مواثيق المبادرات الاستراتيجية — النطاق والراعي ومظروف الموازنة والمعالم
- ربط خطة التشغيل السنوية — تمويل ما تحتاجه الاستراتيجية فقط
- فحوص اتساق التسلسل — إزالة المشروعات اليتيمة والمكررة

اليوم 7: مؤشرات الأداء الاستراتيجية وحوار الأداء

- شجرة مؤشرات الأداء الاستراتيجية — مؤشرات سابقة ولاحقة لكل هدف
- منطق تحديد المستهدفات — الطموح وخط الأساس والمقارنة المرجعية
- نموذج المراجعة الاستراتيجية الربعية — قرارات لا تقارير حالة
- لوحات المتابعة للتنفيذيين — الإشارة بدل الضجيج
- بروتوكول تصحيح المسار — إعادة ترتيب المبادرات في منتصف العام

اليوم 8: تصميم مكتب التحول

- نموذج تشغيل مكتب التحول — الأدوار والإيقاع وحقوق القرار
- متابعة محفظة المبادرات — المنافع والمخاطر والترابطات
- سجل تحقيق المنافع — إثبات القيمة المحققة لا النشاط
- نبض الجاهزية للتغيير — قياس التبني عبر وحدات الأعمال
- خطة خروج مكتب التحول — إعادة الملكية إلى الإدارات التنفيذية

اليوم 9: المواءمة التنفيذية والتأثير

- تصميم جلسات المواءمة التنفيذية — الاتفاق العلني على المفاضلات
- تيسير خلوة المجلس الاستراتيجية — جدول الأعمال والقراءات المسبقة والمخرجات
- السردية الاستراتيجية — قصة واحدة للموظفين والمستثمرين والشركاء
- التأثير دون سلطة مباشرة — بناء التحالفات داخل الإدارة العليا
- إدارة الخلاف الاستراتيجي — حسم نزاعات الصلاحيات بين الوحدات

اليوم 10: ممارسة تسلسل الاستراتيجية وخارطة طريق التحول

- صياغة تسلسل الخيارات من حالة حقيقية — تحدي الأقران
- توصية محفظة مختبرة بالسيناريوهات — محاكاة أمام المجلس
- شجرة المؤشرات الاستراتيجية وتقويم المراجعة — المعايرة النهائية
- ميثاق مكتب التحول — الأدوار والإيقاع وسجل المنافع
- تسلسل الاستراتيجية وخارطة طريق التحول — النسخة النهائية للمراجعة الربعية

تطبيق مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية بعد الدورة

- عقد مراجعة استراتيجية ربعية بالنموذج الجديد تنتهي بقرارات تسريع مبادرات أو إيقافها.
- إعادة بناء محفظة المبادرات بصورة تسلسلية وإغلاق مشروع يتيم واحد على الأقل لا يخدم أي خيار استراتيجي.

أسئلة حول مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية

ما مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية المتقدمة ولماذا تهم الآن؟

هي صياغة الخيارات الكبرى للمؤسسة وربطها برأس المال والمبادرات وإبقاء التنفيذ على مساره. وتزداد أهميتها لأن الأسواق والتقنية وتوقعات المستثمرين تتغير أسرع من الخطط السنوية، فتحتاج الاستراتيجية إلى مراجعة وضبط مستمرين.

من الأكثر استفادة من دورة مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية؟

الرؤساء التنفيذيون للاستراتيجية ومديرو الاستراتيجية ورؤساء مكاتب التحول هم الأكثر استفادة، ومعهم كبار المخططين المرشحين لهذه المناصب. وتواجه المرافق والاتصالات ومجموعات الرعاية الصحية والجهات العامة الحاجة نفسها إلى تسلسل الخيارات ومتابعة المنافع.

كيف تختلف دورة مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية عن دورة التخطيط الاستراتيجي؟

تركز على الدور القيادي لا على قوالب التخطيط. فدورات التخطيط الاستراتيجي تعلم صيغ الخطط، بينما تغطي هذه الدورة خيارات المحفظة والسيناريوهات وتصميم مكتب التحول والتأثير في الفريق التنفيذي والمجلس.

ماذا تعود به من دورة مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية؟

تعود بتسلسل الاستراتيجية وخارطة طريق التحول مبنيين على حالة حقيقية، مع مواثيق المبادرات وشجرة المؤشرات الاستراتيجية وتقويم المراجعة الربعية الذي يمكن لفريقك التنفيذي اعتماده.

مهام الرئيس التنفيذي للاستراتيجية: الطريق إلى الأمام

يعرض تسلسل الاستراتيجية وخارطة طريق التحول خيارات المؤسسة وأهداف وحدات الأعمال والمبادرات الممولة والمؤشرات وإيقاع المراجعة الربعية. وأول استخدام له هو تقرير المبادرات الحالية التي تستمر وتلك التي تتوقف. ويعمل به الرئيس التنفيذي ورؤساء الوحدات ومكتب التحول، ويستحق المراجعة بعد أول مراجعة ربعية لاختبار ما إذا كانت المؤشرات الدالة صحيحة.