JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل

26 أبريل – 7 مايو 2027

مدريد

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل

المرجع: 106781_2788 **التاريخ:** 26 أبريل – 7 مايو 2027 **المكان:** مدريد **الرسوم:** GBP 9500

تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل دورة تدريبية مدتها أسبوعين لقادة مكاتب الاستراتيجية وكبار المديرين الذين يحولون التوجه متعدد السنوات إلى هيكل وقدرات وتوزيع موارد قادر على حمله، ويخرج المشاركون منها بخريطة مواءمة الخطة مع نموذج التشغيل. تعدل المؤسسات توجهها اليوم أسرع مما تعيد تصميم طريقة عملها، فتظهر الفجوة في أولويات متعثرة. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للقادة المسؤولين عن سد تلك الفجوة.

لماذا يهم تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل الآن

تشكل ثلاث قوى تصميم الخطط اليوم: آفاق تخطيط أقصر تفرضها تحولات الأسواق والتقنية، ومجالس إدارة تطلب دليلا أوضح على أن الهيكل يتبع التوجه، وقوى عاملة تتطور مهاراتها أبطأ من بيانات الاستراتيجية. المؤسسة التي تصمم خطتها جنبا إلى جنب مع نموذج التشغيل تكسب صلاحيات قرار متسقة وقدرات ممولة ووحدات تتحرك في الاتجاه نفسه. أما التي تعامل الخطة كوثيقة فتترك أدوارا مكررة وأولويات بلا مالك وإنفاقا يبتعد عن المقصد. تستند الدورة إلى رسم الخريطة الاستراتيجية وخرائط القدرات وتصميم نموذج التشغيل وترتيب أولويات المحفظة.

المستفيدون من تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل

- القادة الذين يملكون دورة التخطيط المؤسسي واختيار الأولويات بعيدة المدى
- كبار المديرين المسؤولون عن ترتيب الوحدات والأدوار وصلاحيات القرار
- رؤساء التحول الذين يرتبون التغيير الهيكلي وفق المقصد الاستراتيجي
- قادة الأداء الذين يتابعون بقاء الوحدات متسقة مع الأولويات المختارة
- مالكو الموارد والقدرات الذين يقررون وجهة الأفراد والاستثمار

يستفيد مكتب الاستراتيجية أكثر حين يحضر مع رؤساء وحدتين أو ثلاث وحدات أعمال رئيسية، لأن خيارات المواءمة تقوم عندئذ على قراءة مشتركة للخطة.

قدرات تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل

يتدرب المشاركون على الانتقال من الخيارات الاستراتيجية إلى الترتيبات التي تجعلها واقعا، مع اختبار كل تصميم أمام الأولويات التي يخدمها.

- تصميم خطة استراتيجية متعددة السنوات بخيارات ومفاضلات صريحة — اللجنة التنفيذية
- تقييم نموذج التشغيل الحالي أمام الأولويات المختارة — رعاة التحول
- تحديد القدرات التي تعتمد عليها كل أولوية — مالكو القدرات والموارد
- مواءمة الهيكل وصلاحيات القرار والأدوار مع الخطة — رؤساء الوحدات
- بناء تسلسل للأولويات بملكية واضحة — قادة الإدارات
- اختبار المواءمة عبر المؤشرات وإيقاع المراجعة — مجلس الإدارة ومكتب الاستراتيجية

مصطلحات تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل الأساسية

- نموذج التشغيل — ترتيب الهيكل والعمليات وصلاحيات القرار والقدرات والمواقع الذي تنفذ المؤسسة من خلاله استراتيجيتها.
- الخيار الاستراتيجي — قرار مقصود حول مجال المنافسة أو الخدمة وطريقتها، يحدد أيضا ما لن تفعله المؤسسة.
- خريطة القدرات — عرض منظم لما يجب أن تقدر المؤسسة على فعله، بصرف النظر عمن يؤديه اليوم.
- صلاحيات القرار — التوزيع المتفق عليه لمن يقترح ومن يقرر ومن يستشار ومن يبلغ في القرارات المتكررة.
- تسلسل الأولويات — ترجمة أولويات المؤسسة إلى أولويات للوحدات والفرق بمالكين ومقاييس محددة.
- فجوة المواءمة — فرق قابل للقياس بين ما تتطلبه الخطة وما يوفره الهيكل أو المهارات أو الموارد الحالية.

تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل يوما بيوم

اليوم 1: القوى التي تعيد تشكيل الخطط بعيدة المدى

- إشارات استشراف الأفق — أي التحولات الخارجية تستحق اهتمام الخطة
- رسم توقعات أصحاب المصلحة — مطالب المجلس والملاك بشأن التوجه
- اختيار أفق التخطيط — موازنة الطموح البعيد مع وتيرة المراجعة
- بيانات الطموح الاستراتيجي — تحديد توجه قابل للاختبار للوحدات
- تشخيص نضج التخطيط — تحديد مواطن الضعف في دورة التخطيط الحالية

اليوم 2: صياغة خيارات استراتيجية صريحة

- شبكات اختيار مجالات المنافسة — تضييق الأسواق والشرائح والخدمات
- سلاسل منطق التفوق — ربط الميزة التنافسية بالشروط اللازمة
- أوراق تسلسل الخيارات — وصل خيارات المؤسسة بخيارات الوحدات
- سجلات المفاضلة — توثيق ما تتوقف المؤسسة عن فعله
- اختبارات ضغط السيناريوهات — فحص الخيارات أمام مستقبلات محتملة

اليوم 3: بناء وثيقة الخطة

- رسم الخريطة الاستراتيجية — إظهار علاقات السبب والنتيجة بين الأهداف
- تصميم هرم الأهداف — الفصل بين أهداف المؤسسة والمحاور والوحدات
- تعريف المحاور الاستراتيجية — تجميع الأولويات لأغراض الملكية والتمويل
- صياغة سردية الخطة — شرح التوجه لجمهور غير متخصص
- سجلات الافتراضات — متابعة القناعات التي تعتمد عليها الخطة

اليوم 4: قراءة نموذج التشغيل الحالي

- لوحة نموذج التشغيل — وصف الهيكل والعمليات والمواقع والشركاء
- رسم مسارات القيمة — رؤية تدفق العمل عبر الوحدات
- تشخيص الهيكل التنظيمي — نطاقات الإشراف والمستويات والأدوار المكررة
- تدقيق صلاحيات القرار — كشف الاختناقات في القرارات المتكررة
- ملفات تكلفة الخدمة — أين يذهب الإنفاق الحالي فعلا

اليوم 5: القدرات التي تتطلبها الخطة

- رسم خرائط قدرات الأعمال — تحديد ما يجب أن تؤديه المؤسسة
- الخرائط الحرارية للقدرات — تقدير النضج مقابل الأهمية الاستراتيجية
- تحليل فجوات القدرات — ترتيب خيارات البناء أو الشراء أو الشراكة
- توقعات عرض المهارات — مطابقة مهارات القوى العاملة مع القدرات المستقبلية
- مراجعة التمكين التقني — الأنظمة التي تعتمد عليها كل قدرة حرجة

اليوم 6: تصميم نموذج التشغيل المستهدف

- ميثاق مبادئ التصميم — الاتفاق على المعايير قبل رسم الهياكل
- تقييم البدائل الهيكلية — مقارنة الهياكل الوظيفية والقطاعية والمصفوفية
- مصفوفات صلاحيات القرار — توزيع أدوار الاقتراح والقرار والاستشارة
- تحديد موقع الخدمات المشتركة — ما يتم توحيده مركزيا وما يبقى محليا
- رسومات المراحل الانتقالية — تصاميم وسيطة بين الوضع الحالي والمستهدف

اليوم 7: تسلسل الأولويات إلى الوحدات

- قوالب التسلسل — ترجمة أولويات المؤسسة إلى أهداف للوحدات
- مخططات الملكية — تسمية القادة المسؤولين عن كل أولوية
- رسم الترابطات — أولويات تحتاج عدة وحدات في آن واحد
- تقييم أولويات المحفظة — ترتيب المبادرات وفق المحاور الاستراتيجية
- قواعد توزيع الموارد — توجيه الأفراد والاستثمار نحو الأولويات

اليوم 8: قياس المواءمة ومراجعتها

- مجموعات مؤشرات المواءمة — إشارات على تحرك الوحدات في اتجاه واحد
- المقاييس الاستباقية واللاحقة — موازنة الإنذار المبكر مع أدلة النتائج
- إيقاع مراجعة الاستراتيجية — جلسات ربع سنوية تغير القرارات
- لوحات فجوات المواءمة — عرض الفجوات حسب الوحدة والمحور
- محفزات تصحيح المسار — متى يجب أن يعيد الدليل فتح خيار

اليوم 9: قيادة التغيير الهيكلي

- تقييم أثر التغيير — الأدوار والفرق والعمليات المتأثرة بإعادة التصميم
- خرائط طريق التسلسل — ترتيب الخطوات الهيكلية وفق محطات الخطة
- رسم تحالف الرعاة — القادة الذين يجب أن يدعموا التصميم علنا
- تسلسل الاتصال — شرح الهياكل الجديدة وصلاحيات القرار
- تخطيط المخاطر واستمرارية الخدمة — حماية الخدمة خلال الانتقال

اليوم 10: ممارسة خريطة مواءمة الخطة مع نموذج التشغيل

- دمج الخيارات والمحاور — جمع الخيارات الاستراتيجية من الأيام السابقة
- مراجعة ملاءمة القدرات والهيكل — اختبار التصميم المستهدف أمام الفجوات
- فحص التسلسل والمؤشرات — تأكيد الملكية والمقاييس لكل أولوية
- لجنة مراجعة الأقران — الدفاع عن مفاضلات التصميم أمام الزملاء
- خريطة مواءمة الخطة مع نموذج التشغيل — إكمال المخرج المشترك

تطبيق تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل بعد الدورة

- قيادة جلسة خريطة حرارية للقدرات مع رؤساء الوحدات لتقدير القدرات التي تقوم عليها المحاور الاستراتيجية الثلاثة الأولى.
- إجراء تدقيق لصلاحيات القرار في قرار متكرر عابر للوحدات واقتراح مصفوفة معدلة على اللجنة التنفيذية.

أسئلة حول تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل

ما تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل، ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة تصميم خطة متعددة السنوات مع الهيكل والقدرات وصلاحيات القرار التي تنفذها. ويهم الآن لأن التوجه يتغير أسرع من إعادة تصميم المؤسسات لنفسها، والهياكل غير المتسقة تبتلع الأولويات بصمت.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل؟

يستفيد قادة مكاتب الاستراتيجية وكبار المديرين أكثر من غيرهم. وستستفيد إن كنت تملك دورة التخطيط أو ترتب الوحدات والأدوار أو تقود التحول أو تقرر وجهة الأفراد والاستثمار في المؤسسة.

كيف يختلف تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل عن دورة تنفيذ الاستراتيجية؟

يعمل في مرحلة أبكر وبعمق أكبر. تركز دورة التنفيذ على متابعة إنجاز الأولويات المتفق عليها، بينما تصمم هذه الدورة الخطة نفسها وتعيد تشكيل الهيكل والقدرات وصلاحيات القرار ليصبح الإنجاز ممكنا من الأساس.

ماذا تعود به من تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل؟

تعود بخريطة مواءمة مكتملة تربط الخيارات الاستراتيجية بالقدرات والهيكل ومالكي الأولويات ومؤشرات المواءمة. وتعود أيضا بأساليب عمل يعيد مكتب الاستراتيجية استخدامها في دورة التخطيط التالية.

تصميم الخطة الاستراتيجية ومواءمة نموذج التشغيل: الطريق إلى الأمام

توجه خريطة مواءمة الخطة مع نموذج التشغيل أولا قرار الخطوات الهيكلية التي تسبق دورة التخطيط التالية. يستخدمها قادة مكتب الاستراتيجية ورؤساء الوحدات ومالكو القدرات للاتفاق على الملكية والموارد. وبعد أول استخدام لها، تستحق صلاحيات القرار إعادة النظر، فهي تنحرف بسرعة، وكثيرا ما يكشف تدقيق جديد مواضع تراجع المواءمة قبل أن تظهرها المؤشرات.