JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية

7 – 11 يونيو 2027

فيينا

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية

**المرجع:** 3127_118767 **التاريخ:** 7 – 11 يونيو 2027 **المكان:** فيينا **الرسوم:** GBP 5900

تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية دورة تدريبية مدتها أسبوع للمديرين المنتقلين إلى أدوار الاستراتيجية الذين يحولون نتائج الأعمال إلى توجه مدروس، ويخرج منها المشاركون بورقة استراتيجية وحدة الأعمال. يتوقع التنفيذيون اليوم أن ترتبط كل توصية في مقترحات الاستراتيجية بأدلة على الهوامش والعملاء والطاقة التشغيلية. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية.

## لماذا يهم تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية الآن

ثلاثة ضغوط تجعل هذه المهارة ملحة. تنتج أنظمة التقارير اليوم أرقاما تشغيلية تفوق ما يستطيع القادة قراءته، فأصبحت القدرة النادرة هي تمييز الانحرافات التي تفسر التراجع فعلا. ويطرح المجلس والمستثمرون أسئلة أصعب على مقترحات الاستراتيجية، فيسألون عن الأدلة وراء كل خيار وعما تم استبعاده. وفي الوقت نفسه ينتقل كثير من المديرين إلى مناصب الاستراتيجية من المالية أو العمليات أو المبيعات دون أن يكتبوا ورقة قرار من قبل. وحدات الأعمال التي تشخص الأسباب الجذرية قبل اقتراح العلاج تنفق أقل على الحلول الخاطئة، أما التي تتجاوز التشخيص فتكرر مبادرات عالجت الأعراض فقط.

## المستفيدون من تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية

- المديرون المكلفون حديثا بإعداد مقترحات الاستراتيجية لرئيس وحدة الأعمال
- قادة العمليات والمالية الذين يشرحون فجوات الأداء أمام اللجان العليا
- المديرون التجاريون الذين يبررون أين تنافس الوحدة وأين تستثمر
- موظفو التخطيط الذين يجمعون نتائج الإدارات في توجه واحد
- قادة المشاريع والتحول الذين يحتاجون إلى صياغة أدق للمشكلة قبل إطلاق العمل

تتحقق المكاسب الأقوى عندما يرسل رئيس وحدة الأعمال اثنين أو ثلاثة من المساهمين المستقبليين في الاستراتيجية معا.

## قدرات تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية

ينتقل المشاركون من وصف ما تظهره الأرقام إلى الدفاع عما ينبغي للوحدة أن تفعله حيالها.

- تفكيك النتيجة الرئيسية إلى محركات السعر والحجم والمزيج والتكلفة — التفسير المقدم لرئيس الوحدة
- اختبار فرضيات الأسباب الجذرية المتنافسة أمام الأدلة التشغيلية — اختيار المشكلة الجديرة بالحل
- كتابة بيان مشكلة محدد النطاق ومقياس النجاح — موافقة الراعي على السؤال
- توليد خيارات استراتيجية متمايزة وتقييمها بمعايير مرجحة — القائمة المختصرة للجنة التنفيذية
- بناء التوصية بحيث تأتي الإجابة أولا ثم الأدلة — وقت قراءة المجلس
- تحديد الموارد والمعالم والمؤشرات التي يحتاجها الخيار المختار — طلبات الميزانية والتوظيف

## مصطلحات تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية الأساسية

- جسر الانحراف — مخطط ينتقل من نتيجة فترة إلى التالية عبر كل محرك مساهم.
- فرضية السبب الجذري — عبارة قابلة للاختبار تفسر سبب تحرك النتيجة، تصاغ قبل جمع الأدلة.
- بيان المشكلة — جملة واحدة تسمي القرار المطلوب ونطاقه ومالكه وشرط توقيته.
- شجرة القضايا — تفكيك السؤال إلى فروع متنافية توجه جمع الأدلة.
- مصفوفة تقييم الخيارات — جدول يقيس البدائل الاستراتيجية بمعايير مرجحة متفق عليها مع الراعي.
- بنية الإجابة أولا — نمط كتابة يعرض التوصية قبل الحجة الداعمة.

## تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية يوما بيوم

### اليوم 1: قراءة صورة الأداء

- مراجعة حزمة نتائج وحدة الأعمال — الأرقام التي تشير إلى تغير حقيقي
- بناء جسر الانحراف — آثار السعر والحجم والمزيج والتكلفة
- تقسيمات ربحية العملاء والشرائح — أين يكسب الهامش أو يضيع
- نسب الطاقة والإنتاجية — الحدود التشغيلية وراء الأرقام
- المقارنة بالنظراء والاتجاهات — هل الفجوة داخلية أم على مستوى السوق

### اليوم 2: تشخيص الأسباب الجذرية

- كتابة فرضيات الأسباب الجذرية — التفسيرات الجديرة بالاختبار أولا
- تصميم شجرة القضايا — فروع توجه جمع الأدلة
- قوائم طلب الأدلة — مالكو البيانات وأهداف المقابلات
- سجل اختبار الفرضيات — تفسيرات مؤكدة أو مرفوضة أو معدلة
- شريحة ملخص التشخيص — السبب المتفق عليه أمام الراعي

## اليوم 3: تأطير السؤال الاستراتيجي

- صياغة بيان المشكلة — النطاق والمالك ومقياس النجاح
- رسم أسئلة أصحاب المصلحة — ما يحتاج كل تنفيذي إلى إجابته
- سجل القيود والافتراضات — الحدود التي يجب أن تحترمها الاستراتيجية
- أساليب توليد الخيارات — مسارات متمايزة تتجاوز الحل البديهي
- مصفوفة تقييم الخيارات — معايير مرجحة يتفق عليها قبل التقييم

## اليوم 4: بناء التوصية

- تسلسل الإجابة أولا — عرض التوصية قبل الأدلة
- تقدير الأثر المالي — نطاقات الإيراد والتكلفة والاستثمار
- ملاحظات المخاطر والحساسية — افتراضات قد تقلب الخيار
- مخطط الموارد والمعالم — الأفراد والميزانية والتسلسل المطلوب
- اختيار مؤشرات التقدم — مقاييس تظهر أن الاستراتيجية تعمل

## اليوم 5: ممارسة ورقة استراتيجية وحدة الأعمال

- تحديث أدلة التشخيص — تأكيد جسر الانحراف والسبب
- استعادة بيان المشكلة والخيارات — إعادة صياغة المسار المختار بوضوح
- كتابة الملخص التنفيذي — الصفحة التي يقرؤها القادة أولا
- جلسة تحدي الأقران — كشف الأدلة الضعيفة والفجوات
- ورقة استراتيجية وحدة الأعمال — المسودة النهائية المقدمة إلى الراعي

## تطبيق تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية بعد الدورة

- ابن جسر انحراف لنتائج الربع الأخير واختبر فرضيتين للسبب الجذري
- أعد كتابة مقترح معلق ببنية الإجابة أولا مع مصفوفة تقييم الخيارات واعرضه في اجتماع الوحدة القادم

## أسئلة حول تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية

### ما تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية ولماذا يهم الآن؟

تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية هو منهج تفسير أسباب تحرك نتائج الأعمال وتحويل هذا التفسير إلى توصية مكتوبة. ويهم الآن لأن التنفيذيين يطلبون أدلة وراء كل خيار استراتيجي، ولأن كثرة التقارير تخفي الأسباب الحقيقية.

## ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية؟

يستفيد أكثر المديرون المنتقلون إلى مناصب الاستراتيجية من المالية أو العمليات أو المبيعات أو التخطيط.

## كيف يختلف تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية عن دورة التخطيط الاستراتيجي المؤسسي؟

تحدد دورة التخطيط المؤسسي توجه المؤسسة كلها لعدة سنوات. أما هذا الموضوع فيعمل على مستوى وحدة الأعمال، بدءا من النتائج الحالية، ثم تشخيص الأسباب، ثم الدفاع عن توصية واحدة في ورقة قرار.

## ماذا تعود به من دورة تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية؟

تعود بورقة استراتيجية لوحدة أعمالك مبنية على نتائجك الفعلية، تضم جسر الانحراف وتشخيصا مختبرا وبيان المشكلة وخيارات مقيمة وتوصية بالإجابة أولا مع الموارد والمؤشرات.

## تشخيص الأداء وإعداد ورقة الاستراتيجية: الطريق إلى الأمام

توجه ورقة استراتيجية وحدة الأعمال أولا قرار رئيس الوحدة بشأن دعم الخيار الموصى به في دورة الميزانية القادمة. ويستخدمها المساهمون في الاستراتيجية والشركاء الماليون والراعي لاختبار التعهدات. وبعد الربع الأول من التنفيذ، أعد مراجعة تشخيص السبب الجذري، لأن النتائج المبكرة تكشف غالبا محركا ثانيا لم تلتقطه الأدلة الأصلية.