JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار

2 – 13 أغسطس 2027

باريس

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار

**المرجع:** 97296_2558 **التاريخ:** 2 – 13 أغسطس 2027 **المكان:** باريس **الرسوم:** GBP 9500

تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين موجهة إلى التنفيذيين ورؤساء مكاتب إدارة المشاريع ومديري تنفيذ الاستراتيجية، يبني فيها المشاركون دليل تصحيح مسار التنفيذ لمحفظة مبادراتهم. فالاستراتيجيات تواجه اليوم أسواقا متقلبة وتمويلا أضيق ومجالس إدارة تنتظر نتائج مرئية قبل حلول المعالم المرحلية، ولذلك يحدد رصد الانحراف مبكرا وإعادة توجيه الجهد ما إذا كانت النوايا ستتحول إلى نتائج. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للقادة المسؤولين عن الإنجاز.

## لماذا يهم تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار الآن

تضغط ثلاث قوى على التنفيذ في الوقت الحاضر. فالمجالس والمستثمرون يتوقعون تقدما ملموسا بين دورات التخطيط السنوية لا عند نهاية العام فقط. وظروف التشغيل تتغير أسرع من الخطط متعددة السنوات، فتنتهي صلاحية الافتراضات التي بنيت عليها المبادرات في منتصف الطريق. كما أن الطاقة التنفيذية موزعة على مبادرات متنافسة، فتتعثر مبادرة واحدة لتحرم غيرها من الموارد بصمت. والمؤسسات التي تحسن التنفيذ تلتقط التأخر ما دامت الخيارات قليلة الكلفة، وتعيد توزيع الأفراد والأموال عن قصد، وتبقي القادة صادقين بشأن المفاضلات. أما التي تسيء إدارته فتكتشف الإخفاق متأخرة، وتدافع عن التكاليف الغارقة، وتفقد ثقة الموظفين والملاك والعملاء.

## المستفيدون من تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار

- التنفيذيون المسؤولون عن تحويل أهداف المؤسسة إلى مبادرات ممولة لها ملاك محددون
- رؤساء مكاتب إدارة المشاريع المسؤولون عن إيقاع المحفظة وتتبع المعالم ومسارات التصعيد
- مديرو تنفيذ الاستراتيجية الذين ينسقون المبادرات بين الإدارات ويرفعون تقارير التقدم
- قادة وحدات الأعمال الذين يوازنون بين الأهداف التشغيلية المحلية وأولويات المؤسسة
- شركاء المالية الذين يربطون إنفاق المبادرات بالمنافع المتوقعة وقرارات إعادة التخصيص

تجني فرق القيادة أكبر فائدة حين يحضر معا راع تنفيذي ورئيس مكتب إدارة المشاريع واثنان أو ثلاثة من ملاك المبادرات، فيعودون بروتين مشترك للتصحيح.

## قدرات تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار

يتدرب المشاركون على تحويل النية الاستراتيجية إلى إنجاز خاضع للمساءلة، وعلى إعادة توجيهه حين تثبت الأدلة أن الطريق الأصلي لم يعد صالحا.

- تصميم ميثاق مبادرة يحدد المالك والمعالم وفرضية المنفعة — الرعاة التنفيذيون
- بناء تسلسل للأهداف من مستوى المؤسسة إلى مستوى الفريق — قادة وحدات الأعمال
- تحديد المؤشرات الاستباقية ونطاقات التفاوت لكل معلم — رؤساء مكاتب إدارة المشاريع
- تقييم الانحراف بأدلة التباين والافتراضات — مراجعة التنفيذ الفصلية
- الموازنة بين خيارات الإيقاف المؤقت أو التحويل أو التسريع أو الإنهاء لمبادرة متعثرة — لجنة الاستثمار
- إيصال قرار التصحيح ومفاضلاته بوضوح — الموظفون وأعضاء المجلس

## مصطلحات تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار الأساسية

- ميثاق المبادرة — وثيقة موجزة تحدد غاية المبادرة ومالكها ومعالمها ومواردها والمنفعة المتوقعة منها.
- تسلسل الأهداف — السلسلة المترابطة من الغايات الممتدة من أولويات المؤسسة إلى تعهدات الوحدات والفرق.
- نطاق التفاوت — المدى المتفق عليه من الانحراف المسموح لمعلم قبل وجوب التصعيد.
- المؤشر الاستباقي — مقياس مبكر يبين احتمال تحقيق المعلم قبل ظهور النتائج.
- سجل الافتراضات — قائمة بالظروف التي تعتمد عليها المبادرة مع موعد تحقق لكل منها.
- تصحيح المسار — قرار مقصود بتغيير النطاق أو التوقيت أو الموارد أو الاتجاه بعد ثبوت الانحراف.

## تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار يوما بيوم

### اليوم 1: فجوة التنفيذ

- مواءمة النية مع النتيجة — مواضع فقدان الاستراتيجيات لزخمها عادة
- مسح ضغوط أصحاب المصلحة — توقعات المجلس والمستثمرين والعاملين من التقدم
- تدقيق الطاقة والمطالب المتنافسة — العبء الواقعي على فرق الإنجاز
- التقييم الذاتي لنضج التنفيذ — خط الأساس لفريق القيادة
- مراجعة حالات أنماط الإخفاق — دروس من قطاعي الطاقة والخدمات العامة

### اليوم 2: ترجمة الاستراتيجية إلى مبادرات

- تفكيك المحاور الاستراتيجية — اختيار المبادرات التي تحرك كل محور
- صياغة ميثاق المبادرة — الغاية والنطاق وفرضية المنفعة
- شبكة تحديد حجم المحفظة — عدد المبادرات التي تحتملها المؤسسة
- رسم الاعتماديات بين المبادرات — الترتيب والموارد المشتركة
- قائمة التوقف عن الأعمال — تحرير الطاقة للأولويات الجديدة

## اليوم 3: تسلسل الأهداف والملكية

- شجرة تسلسل الأهداف — ربط غايات المؤسسة بتعهدات الوحدات
- مصفوفة المالك الواحد — مساءلة واضحة دون تشتت
- عقود أدوار الراعي والمالك — صلاحيات القرار وحدود التصعيد
- جلسات المواءمة بين الإدارات — حل تعارض أهداف الوحدات
- اتفاقات التعهد — تحويل الأهداف إلى تعهدات إنجاز شخصية

## اليوم 4: المعالم والمؤشرات الاستباقية

- تصميم سلم المعالم — نقاط فحص ذات معنى بدلا من قوائم الأنشطة
- اختيار المؤشرات الاستباقية واللاحقة — إنذار مبكر بشأن النتائج
- ضبط نطاقات التفاوت — متى يستدعي الانحراف التصعيد
- خطة تتبع المنافع — ربط المعالم بالقيمة المتحققة
- بناء سجل الافتراضات — الظروف التي تعتمد عليها كل مبادرة

## اليوم 5: إيقاع الحوكمة

- تقويم الإيقاع التشغيلي — المنتديات الأسبوعية والشهرية والفصلية
- تصميم جدول أعمال مراجعة التنفيذ — القرارات قبل تقارير الحالة
- رسم مسارات التصعيد — سرعة الاستجابة للمبادرات المعطلة
- مبادئ لوحة متابعة التقدم — عروض قائمة على الاستثناءات للتنفيذيين
- ميثاق انضباط الاجتماعات — التحضير والقراءات المسبقة وسجلات الإجراءات

## اليوم 6: رصد الانحراف مبكرا

- روتين تشخيص التباين — التمييز بين التذبذب والتأخر الحقيقي
- مراجعات التحقق من الافتراضات — اختبار استمرار صحة الظروف
- تمرين التحليل الاستباقي للإخفاق — كشف المخاطر التي يتجنب الملاك طرحها
- معايرة حالات الألوان الثلاثة — حالة صادقة دون تحيز التفاؤل
- قائمة مراقبة المحفزات الخارجية — تحولات السوق والإمداد المؤثرة في المبادرات

## اليوم 7: قرارات التصحيح

- خيارات الإيقاف المؤقت أو التحويل أو التسريع أو الإنهاء — اختيار منظم للأعمال المتعثرة
- بروتوكول تحدي التكاليف الغارقة — مواجهة التمادي في الاستمرار
- قواعد إعادة تخصيص الموارد — نقل الأفراد والأموال بين المبادرات
- إعادة تحديد خط أساس النطاق — ضبط المعالم دون إخفاء الإخفاق
- نموذج سجل القرار — توثيق المبررات للتعلم اللاحق

## اليوم 8: الأفراد والسلوك والمساءلة

- محادثات المساءلة — محاسبة الملاك على تعهداتهم بإنصاف
- الأمان النفسي للأخبار السيئة — تشجيع الإفصاح المبكر
- فحص مواءمة الحوافز — مكافآت تدعم أولويات التنفيذ
- دور المدير الوسيط في النقل — إيصال التصحيحات إلى خطوط العمل الأمامية
- مؤشرات إرهاق التغيير — حماية الطاقة خلال التصحيح المتكرر

## اليوم 9: إيصال التصحيح

- بناء سردية التصحيح — شرح أسباب تغير الطريق
- هيكل تحديث المجلس — التقدم والتباين والقرارات المطلوبة
- تسلسل إحاطات الموظفين — رسائل متسقة عبر الوحدات
- إخطار الشركاء والموردين — إدارة الاعتماديات الخارجية
- جلسات مراجعة الدروس — توثيق ما كشفه الانحراف عن الاستراتيجية

## اليوم 10: ممارسة دليل تصحيح مسار التنفيذ

- محاكاة محفظة حية — تطبيق المواثيق وتسلسل الأهداف والمعالم
- لعب أدوار منتدى المراجعة — إدارة اجتماع تنفيذ يركز على القرار
- الاستجابة لحالة انحراف — تشخيص التأخر واختيار التصحيح
- لجنة تحدي الأقران — اختبار منطق التصحيح لدى كل مشارك
- إكمال دليل تصحيح مسار التنفيذ — الملاك والمؤشرات والمنتديات والمحفزات

## تطبيق تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار بعد الدورة

- إجراء تحليل استباقي للإخفاق وتحقق من الافتراضات لأعلى مبادرتين قيمة في المحفظة، مع تسجيل نطاقات التفاوت لكل معلم.
- إعادة تصميم مراجعة التنفيذ الفصلية التالية حول القرارات المطلوبة، باستخدام جدول الأعمال وسجل القرار المبنيين خلال الدورة.

## أسئلة حول تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار

### ما تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار، ولماذا يهم الآن؟

تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار هو انضباط تحويل الاستراتيجية إلى مبادرات لها ملاك وإعادة توجيهها حين تظهر أدلة الانحراف. ويهم الآن لأن الظروف تتغير أسرع من الخطط، والمجالس تنتظر تقدما مرئيا وتعديلا صادقا بين دورات التخطيط.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار؟

يستفيد أكثر التنفيذيون ورؤساء مكاتب إدارة المشاريع ومديرو تنفيذ الاستراتيجية، لأنهم يتحملون مساءلة المبادرات ويديرون منتديات المراجعة ويقررون متى يوقفون العمل أو يحولونه أو ينهونه. ويستفيد كذلك شركاء المالية وقادة الوحدات حين يحضرون معهم.

### كيف تختلف دورة تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار عن دورة التخطيط الاستراتيجي؟

تركز دورة التخطيط الاستراتيجي على اختيار الاتجاه وكتابة الخطة. أما هذه الدورة فتبدأ بعد اعتماد الخطة، وتركز على الملكية والمعالم وإيقاع الحوكمة والقرارات اللازمة حين تنحرف المبادرات، عبر أسبوعين من الممارسة التطبيقية.

### ماذا تعود به من دورة تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار؟

تعود بدليل عملي لمحفظتك الخاصة يحدد ملاك المبادرات والمؤشرات الاستباقية ونطاقات التفاوت ومنتديات المراجعة ومحفزات التصحيح، حتى يرصد فريقك الانحراف مبكرا ويتعامل معه بروتين مشترك.

## تنفيذ الاستراتيجية وتصحيح المسار: الطريق إلى الأمام

يمنح دليل تصحيح مسار التنفيذ القادة روتينا مشتركا لرصد الانحراف وإعادة التوجيه. ويستخدم أولا عادة في المراجعة الفصلية التالية، حيث يقرر الرعاة ومكتب إدارة المشاريع أي مبادرة متعثرة توقف مؤقتا أو تحول أو تنهى. ويعتمد عليه التنفيذيون والملاك وشركاء المالية. وبعد الدورة الأولى تستحق نطاقات التفاوت والمؤشرات الاستباقية مراجعة جديدة، لأن الأدلة المبكرة تكشف أيها يتنبأ بالنتائج فعلا.