

دورات الادارـة الـسـترـاتـيـجـيـة

Strategic
management





الادارة الاستراتيجية

- ◊ التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC
- ◊ مؤشرات الأداء الرئيسية KPI's
- ◊ تنفيذ استراتيجية
- ◊ حوكمة الأعمال
- ◊ ادارة المبادرات الاستراتيجية

التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC



فكرة عامة عن البرنامج ■

بعدما بات الاعتماد على المعايير المالية وددها في قياس الإنجاز في المنظمات أمرًا لا يعبر عن النجاح تعبيرًا دقيقًا، فقد برزت الحاجة إلى آلية أكثر فاعلية، وهذا ما توفره لنا بطاقة الأداء المتوازن (BSC) والتي ابتكرها كل من روبرت اس كابرن وديفيد نورتون.

وكمحاولة لفهم منهجية (BSC) يقدم البرنامج بأسلوب عملي وسهل المعارف الأساسية المتعلقة بالأداء المتوازن والتي تساعد المنظمات على توضيح رؤيتها واستراتيحيتها، ويزود بالتغذية العكسية حول العمليات الداخلية والنتائج الخارجية من أجل تحسين الأداء الاستراتيجي والنتائج العملية، بالإضافة إلى خطة عمل تكفل التوافق بين أقسام وإدارات المنظمة، وتقيم ما تم إنجازه وتحقيقه على أرض الواقع.

مخرجات البرنامج ■

- ◊ الخروج بفهم أدق وأشمل لمفهوم وطرق قياس الأداء باستخدام آلية Scorecard وأبعاده الأربع.
- ◊ التعرف على أحد عشر خطوة متسلسلة ومدعمة بالحالات والأمثلة والتجارب العملية لإعداد بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard وكيفية استخدامها في قياس الأداء.
- ◊ استعراض مزايا وعقبات استخدام Balanced Scorecard كمدخل لقياس الأداء.
- ◊ بناء بطاقات الأداء المتوازن

■ منهج البرنامج

- ◊ مدخل إلى التخطيط الاستراتيجي.
- ◊ تطوير الخريطة الاستراتيجية.
- ◊ مؤشر واحد لا يكفي
- ◊ مفهوم بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard BSC) ◊ مفهوم بطاقة الأداء المتوازن « المنظور المالي « منظور العملاء « منظور العمليات « منظور النمو والتعلم ◊ مزايا بطاقة الأداء المتوازن.
- ◊ علاقة السبب والنتيجة.
- ◊ عناصر الاستراتيجية الناجحة.
- ◊ صياغة الاستراتيجية الناجحة.
- ◊ مفهوم مؤشرات قياس الأداء KPI,S وأهميته.
- ◊ المحاور التي تحتوي عليها مؤشرات الأداء.
- ◊ الخطوات المنهجية لتصميم وتطبيق BSC : ◊ تحديد القياسات KPI,S ◊ قبول التغيير ◊ تنفيذ الخطة ◊ المتابعة والتقييم ◊ بدراسة حالات ◊ تطبيقات عملية ◊ مشروع البرنامج.

الفئة المستهدفة ■



- ◊ كبار المدراء والقادة
- ◊ مدراء التخطيط الاستراتيجي
- ◊ فريق عمل مكتب إدارة الاستراتيجية
- ◊ المسؤولين عن التخطيط والتحليل
- ◊ المسؤولين عن قياس / إدارة الأداء

20 ساعة



عدد الساعات ■

مؤشرات الأداء الرئيسية KPI's



فكرة عامة عن البرنامج

تمثل مؤشرات الأداء نظام تبنيه مبكر في المؤسسة يساعد على تحسين الأداء، وهي توفر نظرة ثاقبة على عمل اسراطيجيات المؤسسة وعلى تنفيذ البرامج والمشاريع والخدمات بفعالية في الوقت المناسب وضمن الموازنة المحددة وتركز انتباها الموظفين على ما هو أكتر أهمية لتحقيق النجاح كما وتسمح بقياس الإنجازات.

مخرجات البرنامج

- ◊ فهم أفضل الممارسات المتعلقة بتطوير مؤشرات الأداء الرئيسية باعتبارها جزء من نظام الادارة الاسراتيجية.
- ◊ معرفة كيفية عمل مؤشرات الأداء الرئيسية مع مؤشرات المخاطر الرئيسية لتمكن الأداء.
- ◊ فهم أهمية محركات الأعمال التي تضمن تطبيق نظاماً ناجحاً لقياس الأداء.
- ◊ المساهمة في النجاح التنظيمي من خلال قياس الأمور الأكثر أهمية.
- ◊ التمكن من تحويل البيانات إلى معلومات هادفة لإدارة الأداء واتخاذ القرارات الناتجة عن البيانات.

منهج البرنامج ■

- ◊ لمحة عامة عن تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية
 - « مقدمة حول مؤشرات الأداء الرئيسية والإدارة الاستراتيجية
 - « إنشاء ثقافة مؤشرات الأداء الرئيسية الصحيحة لبناء القبول
 - « فهم السياق الاستراتيجي) البدء من خلال التفكير بالهدف (تمارين تطبيقية)

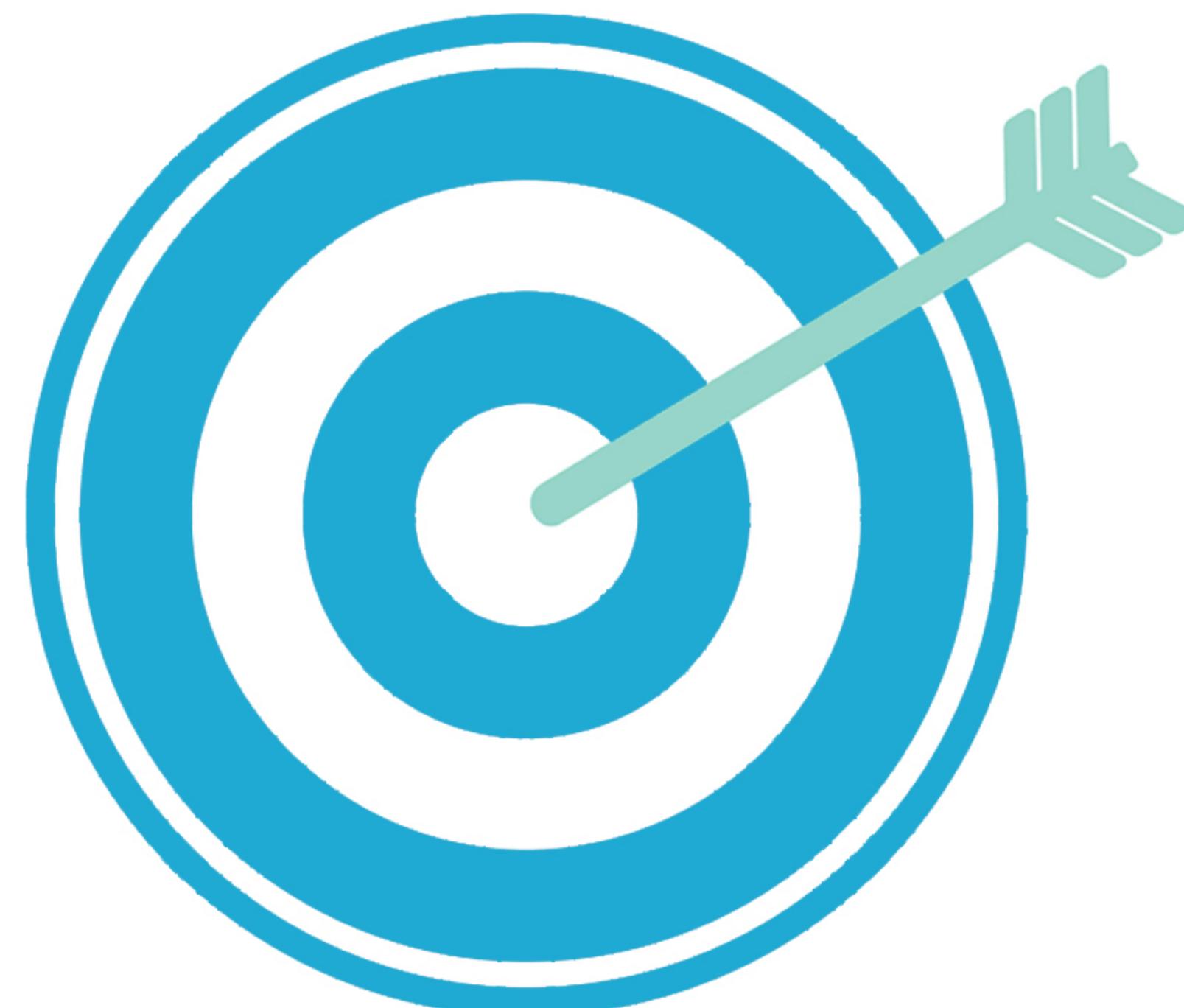
◊ مؤشرات الأداء

- « فهم الهدف من القياس
- « رسم خرائط النتائج القابلة للقياس
- « تصميم مؤشرات الأداء المهدفة
- « إنشاء القبول بمؤشرات الأداء
- « الأدوات والنماذج والموارد الإضافية

◊ قياس الأداء

- « تطبيق مؤشرات الأداء
- « الإبلاغ عن مؤشرات الأداء
- « تفسير الإشارات الناتجة عن مؤشرات الأداء الرئيسية
- « الوصول إلى/ تحقيق مستهدفات الأداء
- « ملخص - الأعداد للتطبيق الناجح
- « تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية وتطوير مؤشرات الأداء
- « تطوير مؤشرات الأداء الخاصة بتنفيذ الاستراتيجية
- « تطوير مؤشرات الأداء الخاصة بالعمليات
- « تطوير مؤشرات الأداء الخاصة بالمشاريع
- « تطوير مؤشرات الأداء الخاصة بالبرامج
- « تطوير مؤشرات الأداء الخاصة بأداء الموظفين
- « تمارين تطبيقية
- « الأدوات والنماذج والموارد الإضافية
- « مقدمة حول تطبيق مشروع الدورة
- « تمارين تطبيقية

الفئة المستهدفة ■



- ◊ كبار المدراء والقادة
- ◊ مدراء التخطيط الاستراتيجي
- ◊ فريق عمل مكتب إدارة استراتيجية
- ◊ المسؤولين عن التخطيط والتحليل
- ◊ المسؤولين عن قياس / إدارة الأداء

20 ساعة



عدد الساعات ■

تنفيذ الاستراتيجية



فكرة عامة عن البرنامج ■

إن النجاح في تخطيط أو صياغة الاستراتيجية لا يضمن بالضرورة النجاح في تطبيقها، فكم من استراتيجية جيدة كتب لها الفشل بسبب التطبيق، فالتنفيذ قد يحول خطة جيدة إلى فاشلة، أو خطة مشكوك فيها إلى ناجحة. وغالباً ما يكون التطبيق أكثر صعوبة من التخطيط أو الصياغة، لأنه يحتوي على عمليات وأنشطة فعلية

مخرجات البرنامج ■

- ◊ إدراك مفهوم وأهمية الاستراتيجية بالنسبة للمنظمة
- ◊ تعلم كيفية تنفيذ الاستراتيجية (تحويل الخطة إلى أفعال عملية)
- ◊ فهم عناصر الخطة الاستراتيجية
- ◊ التعرف على الخطوات الخمس في عمليات التخطيط الاستراتيجي
- ◊ التزود بأفكار لانتقال من التخطيط إلى التنفيذ
- ◊ تحديد مقاييس النجاح وتدوين الأهداف
- ◊ التعرف على الاحتياجات الازمة لتنفيذ الاستراتيجية
- ◊ اكتساب مهارة التفكير على المدى البعيد
- ◊ تكوين تناسق وعلاقات تكافلية بين المجموعات في تنفيذ الاستراتيجية
- ◊ فهم أسباب عدم المطابقة وما يتوجب فعله للبقاء على المسار الصحيح
- ◊ مهارات اتخاذ القرارات الصعبة
- ◊ تحديد مقاومة التغيير ومعالجتها
- ◊ تطوير عقلية التفكير الاستراتيجي

■ منهج البرنامج

- « إبقاء خطة عملك في مسارها الصحيح
- « تحديد المسؤوليات والمسائلة
- « إيجاد البيئة الملائمة لتميز التنفيذ
- « تقييم الأداء ومكافأة الأداء الجيد
- « أدوات تنفيذ استراتيجية
- « إطار ماكينزي لتحقيق فعالية تنفيذ الإستراتيجية
- « تنفيذ الأساسية والمبادئ
- « الخطة الاستراتيجية : أربعة عناصر رئيسية
- « عمليات التخطيط الاستراتيجي: خمس خطوات
- « خطة عمل المبادرة الاستراتيجية
- « تحديد الأهداف والمقاييس
- « تحديد المصادر اللازمة
- « توضيح المشاركة

■ الفئة المستهدفة

- ◊ القيادات العليا وتنفيذيو الوزارات والهيئات والمجالس
- ◊ أعضاء اللجان الإدارية المسؤولة عن التحول والتغيير
- ◊ مدراء القطاعات الاستراتيجية في الوزارات والهيئات الحكومية
- ◊ المدراء ومسئولي وحدات التخطيط

ساعة 30

■ عدد الساعات

دوكمة الاعمال



■ فكرة عامة عن البرنامج

تعمل الإدارات الحكومية وغير الحكومية على خلق آليات من أجل إحداث تطورات وتغييرات تساعدها في تحقيق جزء من التنمية الشاملة، في كافة نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية...الخ ، وذلك بالقيام بمراجعة دقيقة ومستمرة لسلوكياتها وعلاقتها مع كافة الشركاء وعلى كافة الأصعدة الوطنية والإقليمية والعالمية من خلال ما يعرف بالحاكمية الرشيدة أو الحكومية المؤسسية (الحكومة) التي تقوم على مبدأ التعاون والمشاركة والمسائلة والامركزية والديمقراطية والشفافية ...الخ، من أجل تحقيق مزيداً من العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص والكرامة الإنسانية.

■ مخرجات البرنامج

- ◊ فهم منظومة الحكومة (المقصود، الأهمية والفوائد)
- ◊ التعرف على المعايير الدولية للحكومة
- ◊ تحديد مبادئ الحكومة
- ◊ تجنب عواقب عدم تطبيق الحكومة
- ◊ التعرف على مسؤوليات وصلاحيات أعضاء ورئيس مجلس الإدارة
- ◊ المقدرة على إدارة مخاطر المؤسسات
- ◊ ممارسة سلوكيات وأخلاقيات المهنة
- ◊ التعرف على سياسات الحكومة.

■ منهج البرنامج

- « المقصود بالحكومة
- « أهمية وفوائد الحكومة
- « ضوابط الحكومة
- « مبادئ الحكومة
- « مبدأ BASEL
- « مبدأ OAECD
- « مبدأ IFC
- « معايير الحكومة الدولية
- « عواقب عدم تطبيق الحكومة وأمثلة على شركات فشلت لم تطبق الحكومة
- « أشكال الهيكل التنظيمي للمنظمة
- « حقوق المساهمين.
- « التصويت التراكمي
- « التصويت عن بعد
- « إختصاصات و مسؤوليات رئيس و أعضاء مجلس الإدارة
- « تصنيف أعضاء مجلس الإدارة
- « لجان مجلس الإدارة واستقلاليتها
- « (لجنة المراجعة - لجنة الترشيحات والمكافآت - لجنة المخاطر- لجنة الرقابة)
- « سياسات الحكومة
- « الإفصاح والشفافية ودوامة الشركات
- « السلوكيات المهنية والأخلاقية
- « الإبلاغ عن الممارسات المخالفة.
- « مراجعة حسابات المنشأة
- « حفظ الوثائق
- « التقييم
- « حوكمة المنظمة
- « إدارة مخاطر المؤسسات (منهج ال ERM وأمثلة عليه)

■ الفئة المستهدفة



- ◊ كل من هو معنني في تأسيس وتحسين نظام الحكومة في المنظمات
- ◊ رؤساء مجلس الإدارة
- ◊ أعضاء مجلس الإدارة
- ◊ أعضاء لجان الإدارات
- ◊ أصحاب المنشآت

ساعة 30

■ عدد الساعات

ادارة المبادرات الاستراتيجية

■ الهدف العام

تمكين موظفي ادارة التحول من أدوات ادارة وتنفيذ المبادرات الاستراتيجية.



■ فكرة عامة عن البرنامج

تعد الادارة الفعالة للإستراتيجية ومؤشرات الأداء والمبادرات والمشاريع أما أساساً "لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، لا يمكن للمؤسسة تحقيق التحول المستقبلي المنشود دون وجود مبادرات استراتيجية تؤدي إلى تعظيم الأداء وتمكين الموظفين من سد الثغرات والفجوات. في دراسة استقصائية حديثة أجرتها وحدة المعلومات الاقتصادية بالولايات المتحدة الأمريكية، اعترف ٨٨٪ من المديرين التنفيذيين بأن تنفيذ المبادرات الاستراتيجية بنجاح. أمر ضروري لقدرة مؤسساتهم التنافسية على مدار السنوات الثلاث القادمة ومع ذلك، فإن أقل من ٥٪ من المبادرات الاستراتيجية يتم تنفيذها بشكل جيد. لذلك سيكون تركيزنا في هذا البرنامج على الانتقال من التخطيط إلى التنفيذ وذلك لتحقيق الاستراتيجية.

■ مخرجات البرنامج

- ◊ رفع الوعي بالتحديات الاستراتيجية وتحويل المبادرات لواقع.
- ◊ اكتساب نظرة جديدة حول العقبات التي تحول دون تنفيذ المبادرات وكيفية التغلب عليها.
- ◊ أدوات تمكين تحقيق المبادرات الاستراتيجية.
- ◊ اكتساب مهارات التعامل النفسي بين ممارسي تنفيذ الاستراتيجية واصحاب المصلحة (stockholders)

محاور البرنامج

- الادارة الفعالة للاستراتيجية.
- مقدمة عامة في ادارة المشاريع (Tuckman Ladder model).
- دور مدير المشروع وكيفية التعامل مع فرق العمل
- ربط المشاريع / المبادرات بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة
- إدارة وقياس المبادرات / المشاريع.
- اجراءات تنفيذ المبادرة / المشاريع من التخطيط للقياس وصولاً
لتحقيقها.
- تطوير ومتابعة مؤشرات الاداء الخاصة بالاستراتيجية والمشاريع.
- ادارة اصحاب المصلحة داخل المنظمة وخارجها.
- كيفية ادارة المخاطر والتغيرات التي تطرأ على المشروع.

جانب من التطبيقات العملية

- ◊ التطبيق العملي لتحليل وتقدير وضع المنظمة وفق أدوات علمية.
- ◊ كتابة وثيقة التغيير وفجوة الأداء.
- ◊ كتابة بطاقة الهدف والنتائج المرجوة.
- ◊ تطوير مؤشرات الأداء والمستهدفات والتي تقيس مدى التقدم للهدف.
- ◊ كتابة وثيقة المبادره وتضم المبادره وشرحها والاهداف التي تتحققها ونطاقها والجدول الزمني و....
- ◊ تعبئة بطاقة الاستراتيجية.
- ◊ تحليل الأداء عبر أدوات علمية.

■ طريقة جيلين في التدريب

