BLACKBIRD FOR TRAINING

# التخطيط الاستراتيجي المتقدم

August – 3 September 2027 30

روما (إيطاليا)



# التخطيط الاستراتيجي المتقدم

المرجع: 357430_3255968 التاريخ: 30 August – 3 September 2027 المكان: روما (إيطاليا) الرسوم: GBP 5200

## مقدمة الدورة

يمكّن التخطيط الاستراتيجي المتقدم المؤسسات من تجاوز الاستجابات قصيرة الأجل، وبناء اتجاه مستقبلي واضح يستند إلى الأدلة والتحليل والقدرة على التنفيذ. وفي بيئة تتأثر بالتقلبات الاقتصادية، والتغيرات التقنية، وتبدل توقعات العملاء، والضغوط التنظيمية، واشتداد المنافسة، لم تعد الخطط السنوية العامة كافية. تحتاج المؤسسات إلى منهج منضبط يساعدها على قراءة البيئة الخارجية، وفهم قدراتها الداخلية، واتخاذ خيارات استراتيجية واضحة، وتوجيه الموارد نحو الأولويات الأكثر تأثيرًا.

تعاني كثير من المؤسسات من ضعف الاستراتيجية لا بسبب غياب الأفكار، بل بسبب عدم وضوحها، أو اتساعها بصورة غير واقعية، أو انفصالها عن القدرات التشغيلية والموارد المتاحة. وقد تتنافس الأهداف فيما بينها، وتتوزع الميزانيات على عدد كبير من المبادرات، بينما تركز مؤشرات الأداء على حجم الأنشطة بدلاً من النتائج الفعلية. وفي حالات أخرى، يتحول التخطيط إلى إجراء شكلي ينتج وثائق لا تؤثر بصورة حقيقية في القرارات أو الموازنات أو المشروعات أو الأداء اليومي.

توفر هذه الدورة منهجًا عمليًا ومتكاملاً للتخطيط الاستراتيجي المتقدم. وتركز على تطوير القدرات اللازمة لتحليل البيئات المعقدة، وتحديد القضايا الاستراتيجية، وصياغة الاتجاه المستقبلي، وتقييم البدائل، وبناء إطار تنفيذي مترابط. ويتعلم المشاركون كيفية الربط بين الرؤية والرسالة والقيم والمحاور الاستراتيجية والأهداف والمبادرات والموارد والمخاطر ومؤشرات الأداء ضمن عملية تخطيط واحدة.

تولي الدورة اهتمامًا خاصًا للتحليل الاستراتيجي وجودة القرار. ويتعرف المشاركون على أدوات دراسة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والقانونية، إلى جانب تحليل القطاع والمنافسين والعملاء وأصحاب المصلحة. كما يقيّمون القدرات الداخلية، والموارد، والعمليات، والثقافة، ومستوى الأداء، والجاهزية المؤسسية، بهدف تحديد الأولويات الحقيقية التي تستحق تدخلاً استراتيجيًا على مستوى المؤسسة.

كما تتناول الدورة التخطيط بالسيناريوهات وإدارة عدم اليقين. فكثير من الخطط التقليدية تعتمد على تصور واحد للمستقبل، مما يجعلها عرضة للاضطراب عند تغير الظروف. لذلك يتعلم المشاركون كيفية تحديد حالات عدم اليقين الحرجة، وبناء سيناريوهات بديلة، واختبار الافتراضات الاستراتيجية، وتطوير خيارات تحافظ على مرونة المؤسسة وقدرتها على الاستجابة.

ولا تكتمل قيمة الاستراتيجية دون تنفيذ فعلي. ولهذا توضح الدورة كيفية تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى برامج ومشروعات ومسؤوليات وميزانيات ومحطات رئيسة ونتائج قابلة للقياس. كما يتعلم المشاركون كيفية ترتيب المبادرات، وإدارة المحافظ الاستراتيجية، وتحديد الحوكمة، وتحقيق المواءمة بين الإدارات، وإنشاء دورات مراجعة تحافظ على حيوية الاستراتيجية طوال فترة تنفيذها.



تناسب الدورة القيادات التنفيذية، والمديرين في المستويين العليا والمتوسطة، ومتخصصي التخطيط الاستراتيجي، ورؤساء الإدارات، ومتخصصي السياسات، ومديري المشروعات والمحافظ، ومحللي الأعمال، ومديري الأداء، وصناع القرار في المؤسسات الحكومية والخاصة. كما تقدم قيمة خاصة للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين المواءمة الاستراتيجية، وتوزيع الموارد، وقياس الأداء، وإدارة المخاطر، وتحويل الأولويات طويلة الأجل إلى نتائج عملية.

## أهداف الدورة

بنهاية هذه الدورة، سيكون المشاركون قادرين على:

- فهم مبادئ التخطيط الاستراتيجي المتقدم وقيمته المؤسسية.
- التمييز بين التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي والتشغيلي.
- تحليل البيئة الخارجية باستخدام أدوات منظمة.
- تقييم القدرات والموارد والأداء والجاهزية الداخلية.
- تحديد القضايا الاستراتيجية والأولويات طويلة الأجل.
- صياغة الرؤية والرسالة والقيم والمحاور الاستراتيجية.
- تطوير أهداف استراتيجية واضحة وموجهة نحو النتائج.
- توليد البدائل الاستراتيجية وتقييمها.
- تطبيق التخطيط بالسيناريوهات في البيئات غير المستقرة.
- ترتيب المبادرات وفق القيمة والجدوى والمخاطر والأولوية.
- تحويل الاستراتيجية إلى برامج ومشروعات وميزانيات ومسؤوليات.
- إنشاء آليات واضحة للحوكمة والمساءلة الاستراتيجية.
- تصميم مؤشرات أداء رئيسة وأهداف قابلة للقياس.
- مواءمة خطط الإدارات والأفراد مع استراتيجية المؤسسة.
- متابعة التنفيذ وتعديل الاستراتيجية استنادًا إلى البيانات.
- إعداد خطة استراتيجية متكاملة وخارطة طريق للتنفيذ.



## محاور الدورة

### اليوم الأول: أسس التخطيط الاستراتيجي المتقدم

- مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته.
- التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي والتشغيلي.
- الفرق بين الاستراتيجية والأهداف والخطط والمشروعات.
- التفكير الاستراتيجي والمنظور النظمي.
- خصائص الاستراتيجية الفعالة.
- الرؤية والرسالة والقيم والغاية المؤسسية.
- نماذج ودورات التخطيط الاستراتيجي.
- توقعات أصحاب المصلحة وتأثيرهم.
- أدوار ومسؤوليات التخطيط.
- حوكمة العملية الاستراتيجية.
- أسباب فشل الاستراتيجيات.
- تصميم عملية التخطيط الاستراتيجي.

### اليوم الثاني: التحليل الاستراتيجي الخارجي والداخلي

- تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية.
- تحليل العوامل التقنية والبيئية والقانونية.
- دراسة هيكل القطاع والسوق.
- تحليل المنافسين.
- توجهات العملاء وأصحاب المصلحة.
- الفرص والمخاطر الناشئة.
- تقييم القدرات الداخلية.
- الموارد والكفاءات الجوهرية.
- تحليل الأداء المؤسسي.
- الثقافة والقيادة والجاهزية.
- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- تحديد القضايا الاستراتيجية.



## اليوم الثالث: صياغة الاستراتيجية والتخطيط بالسيناريوهات

- تحديد المحاور الاستراتيجية.
- صياغة الأهداف الاستراتيجية.
- تحديد النتائج المستقبلية المطلوبة.
- توليد الخيارات الاستراتيجية.
- تقييم البدائل الاستراتيجية.
- معايير القيمة والتكلفة والمخاطر والجدوى.
- استراتيجيات النمو والكفاءة والابتكار والخدمة.
- مبادئ التخطيط بالسيناريوهات.
- تحديد حالات عدم اليقين الحرجة.
- بناء السيناريوهات المستقبلية.
- اختبار الخيارات الاستراتيجية.
- اختيار الاتجاه الاستراتيجي المفضل.

## اليوم الرابع: تنفيذ الاستراتيجية والمواءمة المؤسسية

- تحويل الأهداف إلى مبادرات.
- ترتيب المبادرات الاستراتيجية.
- مواءمة البرامج والمشروعات والمحافظ.
- تخصيص الموارد والميزانيات.
- تحديد الملكية والمسؤوليات.
- مواءمة خطط الإدارات.
- التنسيق بين الوظائف.
- اعتبارات إدارة التغيير.
- التواصل بشأن الأولويات الاستراتيجية.
- إدارة المخاطر الاستراتيجية.
- الحوكمة وحقوق اتخاذ القرار.
- محطات التنفيذ ودورات المراجعة.



## اليوم الخامس: قياس الأداء والتطبيق العملي

- خرائط الاستراتيجية وعلاقات السبب والنتيجة.
- اختيار مؤشرات الأداء الرئيسة.
- المؤشرات السابقة واللاحقة.
- تحديد خطوط الأساس والأهداف والحدود.
- قياس المنافع والنتائج.
- لوحات متابعة الأداء الاستراتيجي.
- تقارير التقدم واجتماعات المراجعة.
- الإجراءات التصحيحية والتكيف الاستراتيجي.
- متابعة الافتراضات والتغيرات الخارجية.
- دراسة حالة عملية في التخطيط الاستراتيجي.
- عرض الخطة الاستراتيجية وتقييمها.
- إعداد خارطة طريق للتنفيذ.

## لماذا ينبغي حضور هذه الدورة؟

- تعزيز القدرة على التفكير واتخاذ القرار بصورة استراتيجية.
- بناء خطط تستند إلى التحليل والأدلة.
- تحسين الترابط بين الرؤية والأولويات والميزانيات والتنفيذ.
- تحديد القضايا التي تستحق اهتمام القيادة.
- تقييم البدائل الاستراتيجية وفق معايير واضحة.
- الاستعداد لعدم اليقين من خلال السيناريوهات.
- تقليل تشتت المبادرات وتضارب الأولويات.
- تحسين توزيع الموارد على البرامج الاستراتيجية.
- تعزيز المساءلة عن تنفيذ الاستراتيجية.
- تصميم مؤشرات تقيس النتائج الفعلية.
- ربط خطط الإدارات بالاتجاه المؤسسي.
- تطوير خارطة استراتيجية مرنة وقابلة للتطبيق.



## خاتمة الدورة

يوفر التخطيط الاستراتيجي المتقدم للمؤسسات منهجًا منضبطًا للتعامل مع التعقيد، وتحديد الأولويات، وتوجيه الموارد نحو نتائج طويلة الأجل ذات قيمة. وهو ينقل التخطيط من مستوى العبارات العامة والأنشطة السنوية إلى عملية مترابطة تجمع بين التحليل والاختيار والتنفيذ والقياس والتكيف.

تمنح هذه الدورة المشاركين أدوات عملية لتقييم البيئة، وتحليل القدرات المؤسسية، وتطوير البدائل، واختيار اتجاه استراتيجي واضح. كما تعزز قدرتهم على اختبار الافتراضات، والاستعداد لمستقبل متغير، واتخاذ قرارات أفضل في ظل عدم اليقين.

يمكن تطبيق مخرجات الدورة من خلال تطوير دورات التخطيط الحالية، وتحسين صياغة الأهداف، وترتيب المبادرات، وتوضيح الحوكمة، وبناء مؤشرات أداء أكثر فائدة. وتساعد هذه الإجراءات على ضمان انعكاس الاستراتيجية في الميزانيات والمشروعات والعمليات والقرارات الإدارية.

وعلى المدى الطويل، يسهم التخطيط الاستراتيجي الفعال في زيادة التركيز المؤسسي، والمرونة، والمساءلة، وتحسين الأداء. كما يمكّن المؤسسات من الاستجابة للتغير دون فقدان الاتجاه، ويضع أساسًا عمليًا للنمو المستدام، وتحسين الخدمات، والابتكار، واتخاذ القرار بصورة أكثر اتساقًا.

