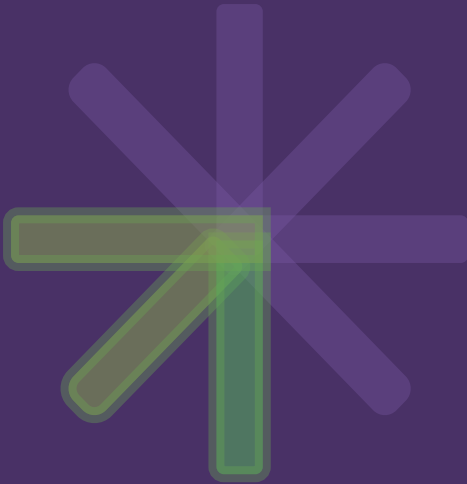


دورة تحليل الأعمال الاستراتيجي: إدارة المتطلبات وتقييم الحلول وتحقيق القيمة





دورة تحليل الأعمال الاستراتيجي: إدارة المتطلبات وتقييم الحلول وتحقيق القيمة

ملخص البرنامج

تحليل الأعمال الاستراتيجي وإدارة المتطلبات وتقييم الحلول دورة تدريبية تمتد 5 أيام موجهة إلى رؤساء وحدات تحليل الأعمال وقادة التحول والرعاة التنفيذيين على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بنهج لتحليل الأعمال ودراسة قيمة لمبادرة تغيير قائمة في مؤسسته. فكثير من المبادرات تسلم خصائص لم يحتج إليها أحد، لأن الحاجة الحقيقية لم تحدد ولم تختبر من البداية. ويربط البرنامج بين الحاجة وأصحاب المصلحة والمتطلبات وخيارات الحلول والقيمة المقاسة في سلسلة تفكير منضبطة. تقدم هذا البرنامج في تحليل الأعمال الاستراتيجي لقادة التغيير مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

يعد ضعف التحليل من أعلى أسباب الهدر كلفة في مبادرات التغيير، إذ يتسع النطاق وتتضاعف إعادة العمل في المراحل المتأخرة، ثم يكتشف الرعاة بعد التشغيل أن الحل لا يعالج المشكلة الأصلية. أما القادة الذين يشترطون تحديد الحاجة بوضوح، وتتبع المتطلبات، واختيار الحلول بناء على الأدلة، فيوجهون الموارد بثقة أكبر ويوقفون الأعمال منخفضة القيمة في وقت مبكر.

- إعادة العمل وتغيير النطاق: تنخفض حين يتفق على المتطلبات وترتب أولوياتها وترتبط بحاجات الأعمال قبل بدء التصميم.
- جودة قرارات الاستثمار: تتحسن حين تقارن خيارات الحلول بمعايير محددة للقيمة والمخاطر.
- المنافع المحققة بعد التسليم: تزداد حين يقيم أداء الحل مقابل الحاجة الأصلية.

المبادئ والأساس المعرفي

- دليل BABOK Guide v3 لمجموعة معارف تحليل الأعمال: يوفر مجالات المعرفة الستة، من التخطيط والمتابعة إلى تقييم الحلول، التي تنظم تسلسل الجلسات من 1 إلى 4.
- نموذج المفاهيم الجوهرية BACCM: يؤطر كل مبادرة من خلال التغيير والحاجة والحل وأصحاب المصلحة والقيمة والسياق، ويطبق منذ الجلسة 1.
- التحليل الاستراتيجي: يحدد الوضع الحالي والوضع المستهدف والمخاطر واستراتيجية التغيير في الجلسة 2.
- نمذجة العمليات وفق BPMN: توفر الترميز المستخدم لنمذجة العمليات الحالية والمستقبلية في الجلسة 3.



المشاركون المستهدفون

- القادة المسؤولون عن وظيفة تحليل الأعمال أو ممارستها على مستوى محفظة من المبادرات.
- قادة التحول والمحافظ الذين يعتمدون نطاق مبادرات التغيير ودراسات جدواها.
- كبار المديرين الذين يرون تغيير الأنظمة أو العمليات أو الهياكل ويتحملون مسؤولية منفعه.
- محللو الأعمال ذوو الخبرة المنتقلون إلى أدوار قيادية في المبادرات الاستراتيجية.

يخدم البرنامج الجهات الحكومية والمصارف والخدمات المالية وشركات الطاقة والمرافق وقطاع الاتصالات.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص حاجة الأعمال وتأطيرها باستخدام المفاهيم الجوهرية الستة لتحليل الأعمال.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء استراتيجية تغيير انطلاقاً من تحليل الوضعين الحالي والمستهدف.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة لاستنباط المتطلبات والتعاون مع أصحاب المصلحة في مبادرة معقدة.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات المتطلبات وتتبعها من حاجة الأعمال إلى مكون الحل.
5. سيكون المشاركون قادرين على تقييم خيارات الحلول والحلول المسلمة مقابل مقاييس قيمة محددة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير نموذج لحوكمة تحليل الأعمال وبناء قدراته في مؤسساتهم.

هيكل البرنامج

اليوم 1: أسس تحليل الأعمال الاستراتيجي

ما المشكلة التي تسعى المؤسسة فعلاً إلى حلها، ومن هم أصحاب المصلحة فيها؟

- تطبيق مفاهيم BACCM الجوهرية على مبادرة قائمة
- تحديد حاجة الأعمال وصياغة بيان المشكلة
- نهج تخطيط تحليل الأعمال ومتابعته
- تحليل أصحاب المصلحة وتوزيع المسؤوليات
- حوكمة تحليل الأعمال وصلاحيات اتخاذ القرار

اليوم 2: التحليل الاستراتيجي ومبررات التغيير

أين تقف المؤسسة اليوم، وإلى أين يجب أن تصل، وكيف تبلغ ذلك؟



- تحليل الوضع الحالي وخرائط القدرات
- تحديد الوضع المستهدف وفرضيات القيمة
- تحليل الفجوات وتقييم المخاطر
- خيارات استراتيجية التغيير والمراحل الانتقالية
- هيكل دراسة الجدوى ومقاييس القيمة

اليوم 3: استنباط المتطلبات ونمذجة العمليات

كيف تتحول الحاجات إلى متطلبات واضحة ومتفق عليها وقابلة للاختبار؟

- أساليب استنباط المتطلبات: المقابلات وورش العمل والملاحظة
- نماذج العمليات الحالية والمستقبلية وفق BPMN
- إدارة المتطلبات وجودة توصيفها
- ترتيب أولويات المتطلبات بحسب القيمة
- مصفوفة تتبع المتطلبات وضبط التغيير

اليوم 4: خيارات الحلول وتقييم القيمة

أي الحلول يحقق قيمة أعلى، وهل يؤدي الحل المسلم ما هو مطلوب منه؟

- خيارات التصميم والتوصية بالحل
- المفاضلة بين الخيارات وفق الكلفة والمخاطر والقيمة
- معايير القبول ومقاييس أداء الحل
- قيود الحل وقيود المؤسسة
- قدرات تحليل الأعمال ونضج الممارسة

اليوم 5: تطبيق تحليل الأعمال الاستراتيجي

كيف تجمع الحاجة والاستراتيجية والمتطلبات والتقييم في مبادرة واحدة؟

- مراجعة الحاجة وأصحاب المصلحة في مبادرة أحد المشاركين
- استراتيجية التغيير وأولويات المتطلبات
- مقاييس القيمة وخطة التقييم
- مراجعة الزملاء لنهج التحليل
- عرض نهج تحليل الأعمال ودراسة القيمة



المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات والتمارين المنظمة. إذ يعمل المشاركون على حالة متصلة مستمدة من مبادرات تغيير في الخدمات الحكومية والقطاع التجاري، وينتجون المخرجات التي يراجعها كبير المحللين أو الراعي، ثم يطبقون كل أسلوب على مبادرة من مؤسساتهم.

- نشاط مقترح: إعادة صياغة طلب منطلق من حل جاهز ليصبح حاجة أعمال وفق المفاهيم الجوهرية الستة.
- نشاط مقترح: إدارة ورشة لاستنباط المتطلبات مع أصحاب مصلحة يؤدون أدوارا محددة.
- نشاط مقترح: تقييم ثلاثة خيارات لخدمة رقمية وفق القيمة والمخاطر.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك نهجا لتحليل الأعمال ودراسة قيمة لمبادرة في مؤسسته، تتضمن بيان الحاجة، وخريطة أصحاب المصلحة، واستراتيجية التغيير، ومتطلبات مرتبة الأولويات ومتتبعة، وخيارات الحلول مع التوصية، وخطة لتقييم القيمة، جاهزة للعرض على الراعي أو مجلس المحفظة.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب تحليل الأعمال الاستراتيجي كبار المديرين من غير محلي الأعمال؟

نعم، فهو يناسب الرعاية وقادة التحول إلى جانب المحللين ذوي الخبرة، ويفترض مشاركة سابقة في مبادرات التغيير دون اشتراط تدريب رسمي في تحليل الأعمال.

ما المعايير التي يستند إليها تحليل الأعمال الاستراتيجي في هذا البرنامج؟

يستند إلى مجالات المعرفة في BABOK Guide v3، ونموذج المفاهيم الجوهرية BACCM، وممارسات التحليل الاستراتيجي، ونمذجة العمليات وفق BPMN.

كيف تستخدم دراسة القيمة في تحليل الأعمال الاستراتيجي في العمل؟

تعود بنهج تحليل ودراسة قيمة يمكن للراعي أو مجلس المحفظة مراجعتها واعتمادها واستخدامها لمتابعة المنافع بعد التسليم.

بم يختلف تحليل الأعمال الاستراتيجي عن برامج إدارة المشاريع؟

يركز على تحديد الحاجة الصحيحة والمتطلبات والحل وقياس القيمة، بينما تركز إدارة المشاريع على تخطيط التنفيذ وضبطه.