

# التخطيط بالسيناريوهات والاستشراف الاستراتيجي

5 – 9 أبريل 2027

مدريد





## التخطيط بالسيناريوهات والاستشراف الاستراتيجي

المرجع: 1108\_1243 التاريخ: 5 - 9 أبريل 2027 المكان: مدريد الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

تعتمد مسارات العمل المؤسسية التقليدية في كثير من الأحيان على مسار تنبؤي واحد، مما يترك المؤسسات عرضة للصدمات الهيكلية المفاجئة. يزود برنامج التخطيط بالسيناريوهات والاستشراف الاستراتيجي مخططي الاستراتيجيات ومطوري محافظ الأعمال بمنهجيات منظمة للتعامل مع حالات الغموض الجذري. يتدرج المشاركون عبر مسح الأفق البيئي، ونمذجة مصفوفات حالات عدم اليقين الحرجة، وتوليد عوالم مستقبلية بديلة، وتطبيق اختبارات نفق الرياح لتقييم متانة الاستراتيجيات. يقدم هذا البرنامج التدريبي الممتد لخمسّة أيام مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

تواجه المؤسسات التي تقصر تخصيص رؤوس أموالها على توقعات أحادية مخاطر جسيمة عند حدوث تصدعات في البيئات الاقتصادية الكلية أو التكنولوجية أو التنظيمية. يتيح ترسيخ بنية استشرافية منضبطة للمؤسسات رصد التحولات الناشئة مبكراً، وتقييم الانكشافات الهيكلية، والحفاظ على المرونة التشغيلية عبر بيئات عمل متباينة.

- معالجة مغالطة التنبؤ: تقليص الاعتماد على الإسقاطات الخطية من خلال تقييم صلابة الاستراتيجية في مواجهة مسارات تشغيل غير خطية ومتباينة.
- بناء قدرات الإنذار المبكر: إنشاء مؤشرات استشعارية تحدد نقاط التحول في البيئة الكلية قبل أن تعطل الأنشطة التشغيلية والتجارية.
- مرونة تخصيص رأس المال: إجراء اختبار الإجهاد للنفقات الرأسمالية والالتزامات الاستثمارية الكبرى في سياقات مستقبلية متعددة.
- المرونة الاستراتيجية: توسيع النماذج الإدراكية للإدارة لتوليد خيارات حقيقية احترازية تختصر زمن الاستجابة أثناء التحولات الهيكلية.



## المبادئ والأساس المعرفي

- منهج المنطق الحدسي Intuitive Logics Methodology: يؤسس البنية المصفوفية لتنظيم محركات التأثير المرتفع وحالات عدم اليقين في مسارات مستقبلية متسقة داخليا.
- كفاءات رابطة مستشرفي المستقبل المحترفين Association of Professional Futurists APF: توجه ممارسات التأطير المنظم، والمسح، والاستشراف، وبناء الرؤى، وتصميم القدرات المستقبلية وترسيخها مؤسسيا.
- نموذج مخروط المستقبلات Futures Cone Framework: يصنف مسارات الواقع عبر النطاقات المتوقعة والمحتملة والممكنة والبديلة والقصى لاختبار الافتراضات السائدة.

## المشاركون المستهدفون

- مسؤولو التخطيط المؤسسي ومختصو الاستشراف المعنيون بتوجيه مسارات التحول متعددة السنوات.
- مدراء المحافظ الاستثمارية ومسؤولو إدارة المخاطر المؤسسية الساعون لاختبار متانة تخصيصات رأس المال طويلة الأجل.
- رؤساء وحدات السياسات والاستجابة التنظيمية والحوكمة المؤسسية في مواجهة التقلبات الاجتماعية والسياسية.
- قادة الإدارات الوظيفية ومسؤولو التحول المؤسسي المسؤولون عن استدامة الجاهزية التشغيلية في بيئات عمل متغيرة.

يخاطب المحتوى المهنيين القائمين على إدارة أصول كثيفة رأس المال في قطاعات الطاقة، والخدمات المالية، والمنصات التقنية، والبنية التحتية للنقل، والإدارة العامة.

## مخرجات التعلم

1. تطبيق منهجيات مسح الأفق لتحديد التحولات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية الناشئة.
2. التمييز بين حالات عدم اليقين الحرجة والعناصر المحسومة باستخدام مصفوفات الترتيب المنظم.
3. بناء مستقبلات بديلة متماسكة ومتسقة داخليا بالاعتماد على الطرق المصفوفية الاستقرائية والاستنتاجية.
4. تنفيذ بروتوكولات اختبار الإجهاد لقياس هشاشة المؤسسة عبر سياقات تشغيل متباينة.
5. تصميم بطاقات أداء مؤشرات الإنذار المبكر لتتبع التحولات المسارية في البيئة الكلية.
6. دمج آليات الاستشراف الاستراتيجي ضمن دورات الحوكمة المؤسسية وتخصيص الموارد الدورية.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مسح الأفق ورسم مسارات البيئة الخارجية

كيف ترصد المؤسسات التحولات الهيكلية متجاوزة آفاق التنبؤ التقليدية؟



- حدود التنبؤ القائم على الاستقرار الخطي والإسقاطات الحتمية
- نموذج مخروط المستقبلات: التمييز بين المسارات المتوقعة والبديلة والصدمات المفاجئة
- تصنيف STEEP: المراجعة المنظمة لمحركات البيئة الكلية
- بروتوكولات رصد الإشارات الضعيفة وتحديد الظواهر الطرفية
- تصفية الضجيج المعلوماتي وتخطيط الاستشعار البيئي

## اليوم 2: حالات عدم اليقين الحرجة ومعمارية المصفوفات

كيف تتم هيكلة محركات البيئة الكلية المعقدة والمتداخلة ضمن محاور غير يقينية واضحة؟

- العناصر المحسومة مقابل حالات عدم اليقين الحرجة: تخطيط مصفوفة التأثير وعدم اليقين
- تحديد المعضلات الجوهرية ومواطن الانكشاف المؤسسي عالية الأثر
- بناء مصفوفة 2x2 الاستنتاجية وتحديد الاستقطابات الهيكلية
- التحليل المورفولوجي الاستقرائي لتصميم مسارات متعددة الأبعاد
- التحقق من معقولية المحاور واستقلاليتها وتباعدها المتعامد

## اليوم 3: بناء السرديات ومسارات المستقبل المعقولة

كيف تتحول حالات عدم اليقين التحليلية إلى عوالم متماسكة ومتسقة داخليا؟

- التحقق من المنطق المنظومي: مخططات السببية الحلقية لديناميكيات المستقبل
- تطوير الحركات السردية المتماسكة ومسارات التفرع المنطقية
- صياغة تفاصيل الواقع التشغيلي: المنظومات التنظيمية والتجارية والتقنية
- أدوات الانغماس السردية: تصميم لمحات ملموسة عن بيئات التشغيل المستقبلية
- اختبار الإجهاد التشاركي للتحقق من الاتساق الداخلي وكشف التحيزات الإدراكية

## اليوم 4: اختبار نفق الرياح وتوليد الخيارات الاستراتيجية

كيف تقيم القيادات التنفيذية الالتزامات الاستراتيجية الحالية في مواجهة سيناريوهات متباينة؟

- بروتوكولات اختبار نفق الرياح: فحص مواطن ضعف السياسات عبر عوالم مختلفة
- تحديد المتطلبات الأساسية المشتركة والخطط البديلة والافتراضات الهشة
- صياغة مناورات التحوط وتشكيل البيئة لملاءمة ظروف التشغيل المتغيرة
- منظور الخيارات الحقيقية: الحفاظ على المرونة تحت طائلة الالتزامات الرأسمالية غير القابلة للاسترداد
- تخطيط مسطح المخاطر: القياس الكمي لهشاشة المؤسسة تحت السيناريوهات المعاكسة



## اليوم 5: لوحات المؤشرات والحوكمة وتكامل الاستشراف

كيف يتم مأسسة آليات الاستشراف ضمن دورات اتخاذ القرار المؤسسي المستمرة؟

- تصميم أطر مؤشرات الإنذار المبكر وبطاقات الأداء الاستشعارية
- تحديد العتبات الرقمية: ضبط محفزات تعديل المسار للإدارة التنفيذية
- تجاوز الجمود المؤسسي والدفاعات الذهنية الراضية للسيناريوهات غير المربحة
- دمج دورات الاستشراف في مراجعات المخاطر وتخصيص الميزانيات الرأسمالية
- العرض التوجيهي الختامي: استعراض المستقبلات البديلة أمام مجالس الحوكمة والإدارة

### المنهجية

تعتمد طريقة التدريب على نموذج محاكاة تفاعلي ينفذ فيه المشاركون دورة استشراف كاملة تدور حول معضلة مؤسسية واقعية. يعمل المتدربون في مجموعات لتقييم محركات البيئة الكلية، وبناء مصفوفات عدم اليقين، وصياغة سرديات تفصيلية للعوالم المختلفة، وتطبيق تمارين دقيقة لاختبار الاستراتيجية في نفق الرياح.

- نشاط مقترح: ورشة عمل لمسح الأفق بالاعتماد على مصفوفات تحليل التأثير المتقاطع لعزل المحركات سريعة القلب.
- نشاط مقترح: بناء مصفوفة عدم يقين رباعية لإنتاج بيانات تشغيلية متباينة لمشروع استثماري رأسمالي.
- نشاط مقترح: اختبار متانة خطة استراتيجية عبر محاكاتها ضمن سيناريوهات معاكسة لرصد الافتراضات التشغيلية الحرجة.

### المخرج الختامي

يعد كل مشارك ملفاً متكاملاً لمعمارية الاستشراف يتضمن تدقيق محركات البيئة الخارجية، ومصفوفة رباعية معتمدة للسيناريوهات البديلة، ومصفوفة تشخيصية لاختبار نفق الرياح للاستراتيجية، وبطاقة أداء لمؤشرات الإنذار المبكر. يمثل هذا الإنجاز إطاراً عملياً يطبقه المشاركون مباشرة لتقييم القرارات الاستثمارية طويلة الأجل في مؤسساتهم.

### الأسئلة الشائعة

#### ما وجه الاختلاف بين التخطيط بالسيناريوهات وإدارة المخاطر المؤسسية التقليدية؟

تركز إدارة المخاطر المؤسسية عادة على معالجة المخاطر التشغيلية أو التنظيمية المعروفة ضمن نموذج العمل القائم، بينما يبحث التخطيط بالسيناريوهات في التصدعات الهيكلية التي تعيد تشكيل نموذج العمل ذاته، متناولاً جوانب عدم اليقين التي لا يمكن حصرها في احتمالات إحصائية تقليدية.



## هل يركز هذا البرنامج على الأدوات الكمية أم المنهجيات النوعية؟

يجمع المحتوى بين المسارين؛ حيث يربط بين المسح النوعي للبيئة الكلية والديناميكيات المنظومية وتطوير السرديات من جهة، والتقييم الكمي لترتيب التأثير وعدم اليقين، ومصفوفات التأثير المتقاطع، ومؤشرات العتبات الرقمية من جهة أخرى.

## هل يمكن تطبيق أطر الاستشراف هذه على القرارات التشغيلية قصيرة المدى؟

على الرغم من فاعلية هذه الأدوات في استشراف الآفاق الممتدة من خمس سنوات إلى عشرين سنة، فإن الانضباط التحليلي المكتسب لتحديد حالات عدم اليقين الحرجة ومتابعة مؤشرات الإنذار المبكر يوفر وضوحاً فوراً عند التعامل مع اضطرابات السوق أو التحولات التنظيمية قريبة المدى.

## كيف تنعكس السيناريوهات المطورة على الحوكمة المؤسسية القائمة؟

يركز الجزء الأخير من البرنامج على آليات التكامل مع الحوكمة، موضحاً كيفية ترجمة العوالم المستقبلية إلى اختبارات مرنة للاستراتيجية، ومحفزات لصرف الميزانيات الاستثمارية، وبنود رقابية للمخاطر على مستوى مجلس الإدارة.