

# دورة الفطنة السياسية للقيادات: قراءة موازين النفوذ وبناء التحالفات وكسب التأييد

12 – 16 يوليو 2027

برشلونة





## دورة الفطنة السياسية للقيادات: قراءة موازين النفوذ وبناء التحالفات وكسب التأييد

المرجع: 28798\_539 التاريخ: 12 - 16 يوليو 2027 المكان: برشلونة الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

الفطنة السياسية محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين ونواب الرؤساء ورؤساء الوظائف، ويخرج منها كل مشارك بخطة تأثير في أصحاب المصلحة لقرار واحد قائم. يخسر القادة الكبار مقترحات سليمة لا لضعف مضمونها، بل لأنهم أخطأوا قراءة موازين النفوذ والمصالح والتوقيت. ويبنى البرنامج أسلوباً منضبطاً لقراءة كيفية اتخاذ القرارات فعلاً، ورسم خريطة أصحاب المصلحة، وتكوين التحالفات، والتأثير دون سلطة رسمية، مع إبقاء النزاهة ظاهرة في كل خطوة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في الفطنة السياسية لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

تفقد المنظمات قيمة حين تتعثر المقترحات السليمة في اللجان، وحين ينسحب الرعاة في وقت متأخر، وحين يعمل كبار الزملاء ضد بعضهم دون إعلان. أما القادة الذين يقرؤون الجانب غير الرسمي من القرار فيطرحون القضايا مبكراً، ويكسبون الرعاة قبل الاعتماد الرسمي، ويتجنبون إعادة العمل المكلفة. وتحمي الممارسة الأخلاقية الثقة التي تقوم عليها كل مفاوضات لاحقة.

- زمن دورة القرار: يقصر حين تظهر الاعتراضات وتعالج قبل الاجتماعات الرسمية.
- معدل اعتماد المبادرات: يتحسن حين يحدد الرعاة والمعارضون عند بداية المقترح.
- الاحتكاك بين الوظائف: ينخفض حين تفهم المصالح وتتفق المقايضات علناً.

### المبادئ والأساس المعرفي

- الفطنة السياسية: تعني قراءة المؤسسة وفهم ما يريده الآخرون وبناء التحالفات بأمانة، وتؤطر التشخيص في الجلسة 1.
- مصفوفة القوة والاهتمام لأصحاب المصلحة: يحدد وضع كل طرف بحسب قوته واهتمامه أولويات التعامل في الجلسة 2.
- رسم خريطة النفوذ: يكشف تتبع من يقنع من المسارات الحقيقية إلى القرار، ويبنى عمل التحالفات في الجلسة 3.



## المشاركون المستهدفون

- المدبرون الذين يحتاجون إلى موافقة زملاء لا يتبعونهم إدارياً.
- نواب الرؤساء الذين يرغبون تغييراً يمتد عبر عدة وحدات أعمال.
- رؤساء الوظائف الذين يتنافسون على الميزانية والكفاءات والاهتمام.
- قادة البرامج والاستراتيجية الذين يحتاجون إلى دعم المجلس للمقترحات الكبرى.

يأتي المشاركون عادة من الوظائف المالية والتشغيلية والتقنية، ومن الإدارة العامة وشركات الخدمات المهنية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مصادر القوة الرسمية وغير الرسمية حول القرار.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء خريطة لأصحاب المصلحة ترتب القوة والاهتمام والموقف.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقييم المصالح والقيود وراء موقف زميل معترض.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة للتحالفات والرعاة لمقترح محل خلاف.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أساليب التأثير بحسب ثقافة المؤسسة والأشخاص المعنيين.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير أسلوب التأثير أمام اختبارات الشفافية والنزاهة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: الفطنة السياسية وواقع النفوذ في المؤسسة

كيف تتخذ القرارات فعلاً، وأين تقع القوة خارج الهيكل التنظيمي؟

- مراجعة مصادر القوة الرسمية وغير الرسمية
- تقييم ذاتي للفطنة السياسية
- مخطط مسار القرار
- دليل قراءة ثقافة المؤسسة
- بيان حدود النزاهة

### اليوم 2: رسم خريطة أصحاب المصلحة ومصالحهم ومواقفهم

من يستطيع دعم المقترح أو تعطيله، وماذا يحتاج كل طرف؟



- مصفوفة القوة والاهتمام لأصحاب المصلحة
- سجل المواقف ومستوى الدعم
- ملف المصالح والمخاوف
- خريطة النفوذ
- قائمة كشف المعطلين الخفيين

### اليوم 3: بناء التحالفات وكسب الرعاية

كيف تتكون تحالفات دائمة دون ديون خفية أو مقايضات غير عادلة؟

- مصفوفة اختبار الراعي
- تسلسل بناء التحالف
- جدول تبادل القيمة
- خطة الحوار التمهيدي قبل الاجتماع
- سجل رصيد الثقة

### اليوم 4: التأثير دون سلطة رسمية والتعامل مع المقاومة

أي أسلوب يقنع زميلا لا يلزمه شيء بالموافقة؟

- أداة اختبار أساليب التأثير
- طريقة إعادة صياغة الموقف والمصلحة
- مخطط الاستجابة للمقاومة
- مخطط خيارات التصعيد والانسحاب
- اختبار الشفافية والإنصاف

### اليوم 5: تطبيق الأدوات على قرار قائم واحد

هل تشكل الخرائط والتحالفات والأساليب خطة تأثير واحدة قابلة للتنفيذ؟

- تطبيق خريطة النفوذ من الجلسة 2
- استخدام مصفوفة اختبار الراعي من الجلسة 3
- اختبار مخطط الاستجابة للمقاومة من الجلسة 4
- فحص بيان حدود النزاهة من الجلسة 1
- إنجاز خطة التأثير في أصحاب المصلحة



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستند إلى قصص قرارات مجهولة المصدر من شركات ووزارات وجهات عامة. يرسم المشاركون خريطة لقرار حقيقي من عملهم، ويختبرون قراءتهم مع زملاء يؤدون أدوار أصحاب المصلحة، ويتلقون ملاحظات مكتوبة من الميسرين على كل مجموعة تمارين.

- نشاط مقترح: إعادة بناء أسباب تعثر مقترح سليم وتحديد من كان ينبغي إشراكه مبكراً.
- نشاط مقترح: تمثيل حوار تمهيدي قبل الاجتماع مع زميل متشكك.
- نشاط مقترح: مراجعة أسلوب تأثير في ضوء اختبار الإنصاف والشفافية.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة تأثير في أصحاب المصلحة لقرار واحد قائم. وتضم خريطة النفوذ وسجل المواقف وتسلسل الرعاية والتحالفات وخطة الاستجابة للمقاومة وبيان النزاهة. وتستخدم الخطة في العمل لجدولة الحوارات المبكرة وإحاطة الرعاية ومتابعة الدعم قبل خطوة الاعتماد الرسمي.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب الفطنة السياسية القادة الذين يكرهون السياسة داخل المؤسسات؟

نعم، فالفطنة السياسية هنا تعني قراءة المصالح بوضوح والتصرف بشفافية لا التلاعب. ويفترض البرنامج خبرة إدارية عليا ويقدم أسلوباً يقي النزاهة ظاهرة.

### ما النماذج التي تقوم عليها الفطنة السياسية في هذا البرنامج؟

تقوم الفطنة السياسية على مفهوم الفطنة السياسية ومصفوفة القوة والاهتمام ورسم خريطة النفوذ، ويطبق كل نموذج على قرار حقيقي من عملك.

### كيف تستخدم الخطة الناتجة عن الفطنة السياسية في العمل؟

تستخدم خطة التأثير في أصحاب المصلحة لجدولة الحوارات المبكرة وإحاطة الرعاية ومتابعة الدعم والاستعداد للمقاومة قبل أن يصل المقترح إلى الاعتماد الرسمي.



## بماذا تختلف الفطنة السياسية عن التدريب العام على إدارة أصحاب المصلحة؟

تركز الفطنة السياسية على القوة والمصالح والتحالفات والتأثير دون سلطة رسمية، بينما يركز التدريب العام على إدارة أصحاب المصلحة على قنوات الاتصال وتقارير المشاركة.