# دورة الملكية المشتركة لرحلة العميل لرؤساء المبيعات والخدمة والمنتج والتشغيل

15 – 26 فبراير 2027

كيب تاون

# دورة الملكية المشتركة لرحلة العميل لرؤساء المبيعات والخدمة والمنتج والتشغيل

**المرجع:** 793_37453 **التاريخ:** 15 – 26 فبراير 2027 **المكان:** كيب تاون **الرسوم:** GBP 8640

## ملخص البرنامج

الملكية المشتركة لرحلة العميل بين المبيعات والخدمة والمنتج والتشغيل محور دورة تدريبية تمتد أسبوعين لرؤساء الوظائف على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخطة تعاون بين الوظائف لرحلة عميل واحدة. يمر العميل بالإدارات الواحدة تلو الأخرى، ومع ذلك تقيس كل إدارة نفسها وتكافئها منفردة. وينتقل البرنامج من رسم الرحلة إلى تشخيص العزلة، ثم إلى تصميم المقاييس المشتركة والتسليم وحقوق القرار والمنتديات، وصولا إلى تبني التغيير وخطة تتبناها مجموعة القيادة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في الملكية المشتركة لرحلة العميل لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تفقد البنوك ومزودو الاتصالات وتجار التجزئة والجهات الخدمية عملاءها عند النقاط التي يسلم فيها فريق العميل إلى فريق آخر. وقد تحقق كل وظيفة مستهدفها بينما يعيد العميل قصته أو ينتظر أو يترك الرحلة. ويستطيع القادة الذين يتشاركون ملكية النتائج إزالة هذه الانقطاعات دون زيادة في عدد الموظفين، بشرط أن تتغير المقاييس والصلاحيات والمنتديات معا.

- جهد العميل: ينخفض حين يصمم التسليم وتزال الشروح المتكررة.
- درجة التوصية: ترتفع حين تعمل الوظائف على أدلة العميل نفسها.
- كلفة التقديم: تنخفض حين تتبع إعادة العمل والاتصالات المكررة بين الفرق وتقطع.

## المبادئ والأساس المعرفي

- رسم رحلة العميل: يعرض المراحل التي يمر بها العميل عبر الوظائف، ويطبق في الجلستين 1 و2 على الملكية والعزلة.
- مخطط الخدمة: يربط ما يراه العميل بإجراءات الفرق خلفه، ويطبق في الجلسة 5 على تصميم التسليم.
- مصفوفة RACI المسؤول والمحاسب والمستشار والمبلغ: تفصل من يقرر ومن ينفذ ومن يستشار، وتطبق في الجلسة 6 على حقوق القرار.
- نموذج ADKAR لإدارة التغيير: يرتب الوعي والرغبة والمعرفة والقدرة والتعزيز، ويطبق في الجلسة 9 على التبني.

## المشاركون المستهدفون

- رؤساء المبيعات الذين يضعون وعود العملاء وخطط الحسابات.
- رؤساء خدمة العملاء الذين يعالجون آثار تلك الوعود.
- قادة المنتج الذين يقررون ما يتلقاه العميل وكيف يستخدمه.
- رؤساء التشغيل الذين يديرون التنفيذ والتسليم وعمليات الدعم.
- قادة تجربة العملاء الذين يجمعون الوظائف حول نتائج مشتركة.

تشمل البيئات المعتادة القطاع المصرفي والاتصالات وتجارة التجزئة والمرافق والجهات الخدمية العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء خريطة رحلة بمالك محدد لكل مرحلة.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص العزلة من إخفاقات التسليم وأدلة العميل.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم مقاييس وحوافز مشتركة تواءم الوظائف.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقييم التسليم بين الفرق ووضع معايير له.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات حقوق القرار وقواعد التصعيد عند الخلاف.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة التعاون ومنتدياتها أمام مجموعة القيادة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: الملكية المشتركة لرحلة العميل والعميل المشترك

من يملك كل مرحلة من مراحل الرحلة، ومن يسأل عنها كاملة؟

- نموذج خريطة رحلة العميل
- مصفوفة ملكية المراحل
- جرد أدوار الوظائف
- بيان نتيجة العميل
- مخطط ميثاق ملكية الرحلة

### اليوم 2: تشخيص العزلة بين الوظائف

أين تعمل الإدارات ضد بعضها، وماذا يرى العميل؟

- قائمة أعراض العزلة
- سجل إخفاقات التسليم
- خريطة تعارض الوظائف
- إعادة عرض اتصال العميل
- مراجعة فجوات الصلاحيات

## اليوم 3: أدلة العميل عبر الوظائف

أي أدلة العميل تقبلها كل الوظائف وتستخدمها؟

- موجز صوت العميل
- قراءة محركات مؤشر Net Promoter Score
- ترميز موضوعات الشكاوى
- دليل مقابلة الخط الأمامي
- بروتوكول مشاركة الأدلة

## اليوم 4: المقاييس والحوافز المشتركة

أي المقاييس والمكافآت تدفع الوظائف نحو نتيجة العميل نفسها؟

- شجرة المقاييس المشتركة
- ورقة تعريف المقياس
- مراجعة المستهدفات المتعارضة
- جدول مواءمة الحوافز
- تخطيط بطاقة القياس المشتركة

## اليوم 5: تصميم التسليم بين الفرق

كيف ينتقل العمل بين الفرق دون ضياع أو تأخير؟

- مخطط الخدمة لرحلة تعبر الفرق
- نموذج معيار التسليم
- اتفاقية مستوى الخدمة بين الفرق
- قائمة فحص نقل المعلومات
- خريطة مسار التصعيد

## اليوم 6: المسؤولية وحقوق القرار

من يقرر ومن ينفذ ومن يستشار عند اختلاف الوظائف؟

- مصفوفة RACI للمسؤوليات
- شبكة حقوق القرار
- سلم تصعيد الخلافات
- قواعد المفاضلة بين الموارد
- قاعدة تحديد الأولويات

## اليوم 7: منتديات الحوكمة

أي المنتديات تبقي الملكية المشتركة عاملة أسبوعا بعد أسبوع؟

- ميثاق مجلس تجربة العملاء
- نموذج جدول أعمال المنتدى
- حزمة تقارير التصعيد
- خطة وتيرة الاجتماعات
- سجل متابعة الإجراءات

## اليوم 8: فرق التحسين المشتركة

كيف تكتشف الفرق المختلطة مشكلة عميل تعبر الوظائف وتعالجها؟

- موجز فريق التحسين
- اتفاقية وقت الفريق
- دليل جلسة السبب الجذري
- ورقة تصميم الاختبار التجريبي
- نموذج مراجعة النتائج

## اليوم 9: تبني التغيير عبر الوظائف

كيف ينقل القادة الناس من عادات العزلة إلى ممارسة مشتركة؟

- فحص الجاهزية وفق ADKAR
- خريطة مقاومة أصحاب المصلحة
- شبكة خطة الاتصال
- روتين التعزيز
- ورقة تعهدات سلوك القادة

## اليوم 10: خطة التعاون لرحلة واحدة

هل تتكامل الأدوات السابقة في خطة واحدة تستطيع مجموعة القيادة تبنيها؟

- تطبيق مصفوفة ملكية المراحل من الجلسة 1
- اختبار تخطيط بطاقة القياس المشتركة من الجلسة 4
- فحص نموذج معيار التسليم من الجلسة 5
- تدريب على ميثاق مجلس تجربة العملاء من الجلسة 7
- إنجاز خطة التعاون بين الوظائف

## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات من ملفات جاهزة لمنظمتين، إحداهما بنك تجزئة والأخرى مزود اتصالات، في كل منهما خرائط رحلة وسجلات شكاوى ومستهدفات فرق وسجلات تسليم. يعمل المشاركون في مجموعات مختلطة ويؤدون أدوار الوظائف ويدافعون عن خطتهم أمام زملاء يؤدون دور مجموعة القيادة.

- نشاط مقترح: تتبع شكوى عميل واحدة عبر أربعة فرق وتسمية كل تسليم فائت.
- نشاط مقترح: إعادة كتابة مستهدفات متعارضة للمبيعات والخدمة في مقياس مشترك واحد.
- نشاط مقترح: صياغة ميثاق مجلس واختباره أمام خلاف بين المنتج والتشغيل.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة تعاون بين الوظائف لرحلة عميل واحدة. وتضم الخطة خريطة للملاك وبطاقة قياس مشتركة ومعايير للتسليم وشبكة لحقوق القرار وميثاقا للمنتدى وروتينا للتبني. وتستخدم في العمل لإحاطة مجموعة القيادة والاتفاق على الواجبات مع رئيس كل وظيفة.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب برنامج الملكية المشتركة لرحلة العميل رؤساء الوظائف الجدد على الحوكمة المشتركة؟

نعم، إذ تدرس الملكية المشتركة لرحلة العميل عبر ملفات جاهزة وقوالب. وتفترض مسؤولية عن وظيفة تتصل بالعملاء، دون عمل سابق في إدارة الرحلة.

### على أي نماذج تقوم الملكية المشتركة لرحلة العميل؟

تقوم الملكية المشتركة لرحلة العميل على رسم رحلة العميل ومخطط الخدمة ومصفوفة RACI ونموذج ADKAR، وتطبق جميعها على حالات جاهزة.

### كيف تستخدم الخطة الناتجة عن الملكية المشتركة لرحلة العميل في العمل؟

تستخدم خطة التعاون لإحاطة مجموعة القيادة والاتفاق على الواجبات مع رئيس كل وظيفة وإطلاق المنتدى الذي يبقي الملكية المشتركة عاملة.

### بماذا تختلف الملكية المشتركة لرحلة العميل عن برنامج عام في العمل الجماعي؟

تركز الملكية المشتركة لرحلة العميل على نتائج العميل المشتركة والمقاييس والتسليم بين الوظائف، بينما يركز برنامج العمل الجماعي العام على العلاقات والتواصل داخل فريق واحد.