







وتتمثل مهمة هذه المبادئ في توجيه القادة وفرق العمل إلى اتخاذ القرارات السليمة واستخدام الممارسات والعمليات الصحيحة بأمان. فبفضل هذه المبادئ، ستمكن المنظمات من مواجهة التهديدات وانتهاز الفرص المتاحة لتنفيذ المبادرات الإستراتيجية وتحقيق أهدافها.

وعمل عدد من الخبراء والمهنيين والباحثين، بدعمٍ من فريق Brightline، على تحديث المبادئ وتطويرها، حيث اجتمعوا لمناقشة التحديات المعقدة التي تواجهها المنظمات وتتصدى لها عند محاولة دمج تصميم الإستراتيجية وتنفيذها معاً.

وإذا أردنا تحقيق أحلامنا المتمثلة في إيجاد عالمٍ أفضل، فنحن في حاجة إلى استيعاب أن ثمة غموض يخيم على الأمور المتعلقة بتصميم الإستراتيجية وتنفيذها؛ فدعونا نستعيض عن ذلك ب (a bright line)!

Ricardo Viana Vargas

ريكاردو فيانافارجاس (Ricardo Viana Vargas)
المدير التنفيذي

يسعدنا مشاركتكم المبادئ التوجيهية العشرة ل Brightline (برايلاين) من أجل أن تتحول الأفكار العظيمة لنتائج فعلية وملموسة، كما يحدونا أملٌ صادق في أن تثبت هذه المبادئ جدواها في متابعة تحقيق الأهداف الخاصة بكم.

وهذه المبادئ التوجيهية تمثل لنا القاعدة الأخلاقية والحقيقة الثابتة على حدٍ سواء، فهي لن تتغير مهما تغيرت الممارسات أو تعطلت نماذج العمل أو تطورت التكنولوجيا من حولنا. فهي الأساس الذي ينبنى عليه تصميم الاستراتيجيات وتنفيذها، وبغض النظر عن الظروف البيئية الخاصة بالمنظمة. كما أن الأهداف الإستراتيجية تنسم عادةً بالتعقيد وإثارة التحديات، فإن هذه المبادئ تصمد وتدوم للأبد.

ولقد وضعنا هذه المجموعة من المبادئ التوجيهية لتقديم يد العون للقادة من أجل سد الفجوة المكلفة والمبذرة للموارد بين تصميم الاستراتيجيات وتنفيذها.

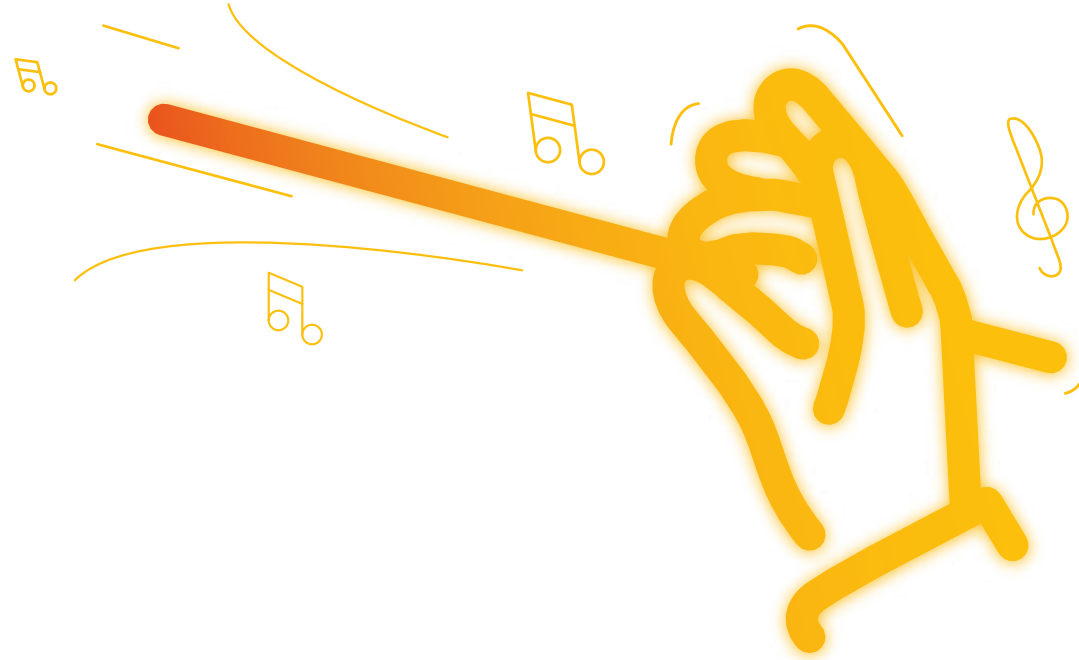


الإقرار بأن تسليم الاستراتيجية لا يقل أهمية عن تصميم الاستراتيجية.


1



تنفيذها — قبل الانتقال لأمر آخر. — ويعتبر هذا جزءاً لا يتجزأ من دورك للتأكد من أن المنظمة الخاصة بك لديها القدرة على تنفيذ البرامج التي تقتضيها تنفيذ استراتيجيتك.

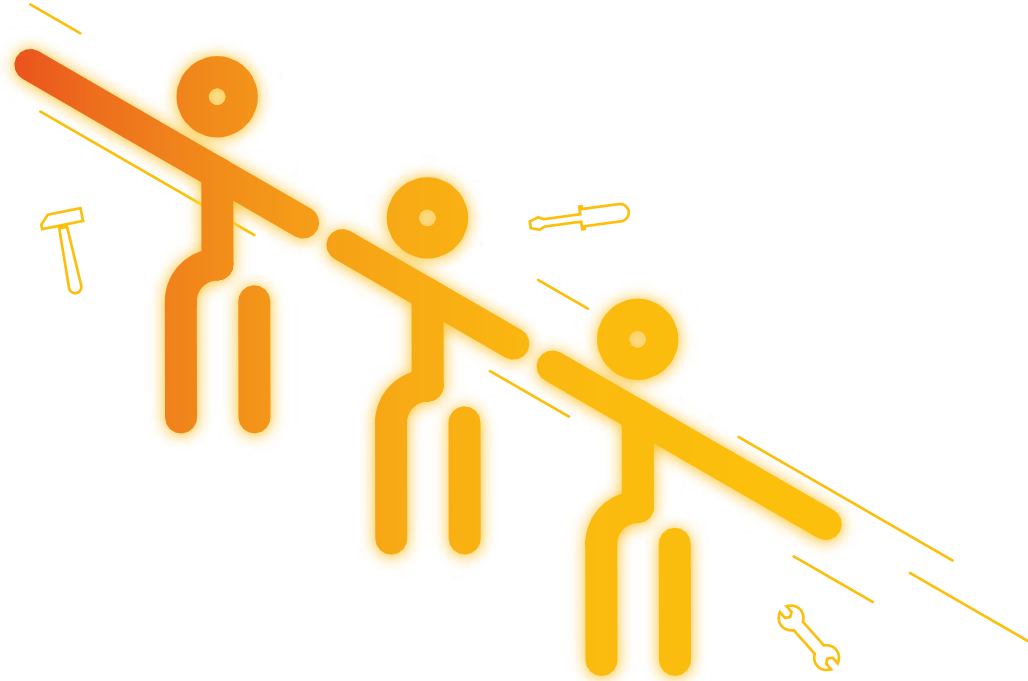
لا يتحقق تنفيذ الاستراتيجية بصورة تلقائية بمجرد تصميمها! — ولا يمكن إنكار أهمية القيادة الفعّالة والواضحة. حيث إنك تستثمر موارد ضخمة ووقت إبداعي وطاقة في تصميم الاستراتيجية الصحيحة. — فعليك إيلاء اهتمام وأولوية متساويتين من أجل



2 - تقبّل كونك مسئولاً عن تنفيذ الإستراتيجية التي صممتها.

إلى أن تعلم أين يقع التغيير ومن سيدير البرامج التي تدفع عملية التغيير المائلة في الوقت المناسب.  وخمّل أنت مسؤولية التعامل بشكل استباقي مع سد الفجوات ومواجهة التحديات الناشئة التي قد تؤثر على تنفيذ الاستراتيجيات. ولن تحظى الإستراتيجية الخاصة بك بفرصة كبيرة لتحقيق النجاح بدون أن تتحلى بالانضباط. والصرامة في العمل. ورعاية البرامج.

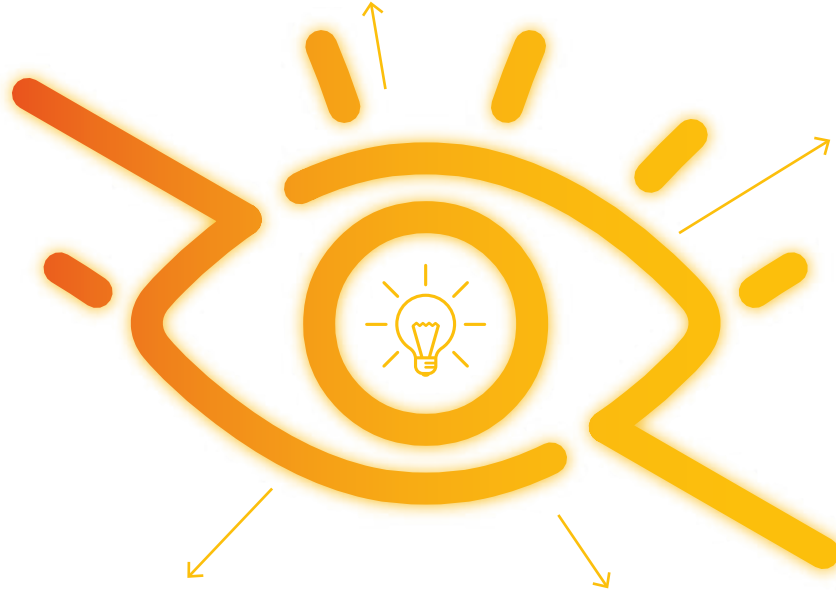
لا تستخف بالفوضى!  حيث يعد التنسيق اللازم عامل مهم لتحقيق النجاح في بيئة العمل المعقدة والتي تشهد اليوم تغيرات سريعة.  فيمجرد خديك للإستراتيجية وإيصالها بشكل واضح. فإن مسؤوليتك ستتحوّل للإشراف على التقدم المحرّز في التنفيذ مما يؤدي إلى تقديم الإستراتيجية للنتائج المرضية وتحقيق أهدافها. ففي المنظمة الخاصة بك. أنت في حاجة



3 — تخصيص وتعبئة الموارد المناسبة.

قيادة الفريق والتي يجب أن تكون على أعلى مستوى. عليك تعيين أفضل القادة ذوي القدرات الملائمة لمعالجة البرامج الأكثر تحدّيًا بصورة مباشرة وكذلك تعيين هؤلاء الذين تقتضي الحاجة إليهم من أجل تنفيذ إستراتيجيات ناجحة.

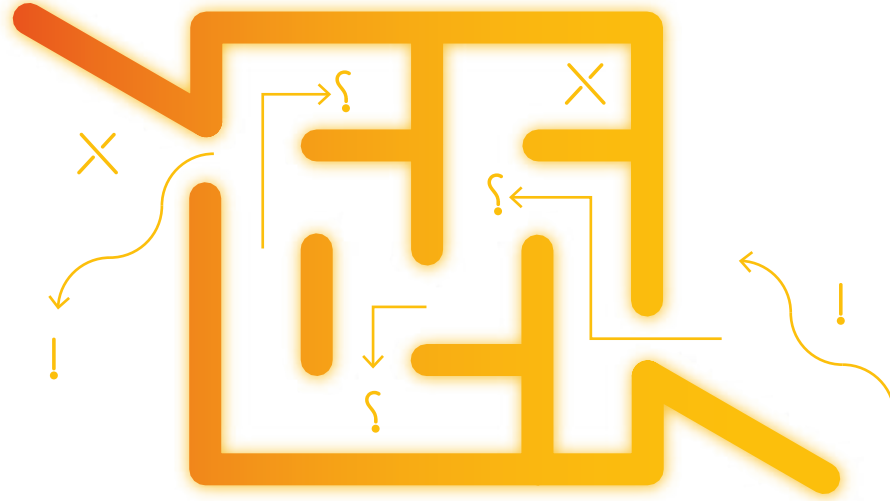
عليك تعيين أشخاص مناسبين للقيام بالمهام المراد تنفيذها وخصيضم على إجازها! — والموازنة وبطريقة فعّالة بين كل من "إدارة الأعمال التجارية" و"تغييرها" من خلال اختيار الموارد المناسبة لها وتأمينها في كلتا الحالتين— حيث تتطلب كل منهما أمورًا تختلف عن الأخرى. — وتعرّف على مهارات



4 - الاستفادة القصوى من أفكار العملاء والمنافسين

أفكار جديدة من بيئة الأعمال التجارية المتغيرة باستمرار، ويتفوقون في إظهار الاستجابات السريعة بشأن القرارات السليمة والتعديلات المناسبة فيما يتعلق بكل من تصميم الإستراتيجية وتنفيذها.

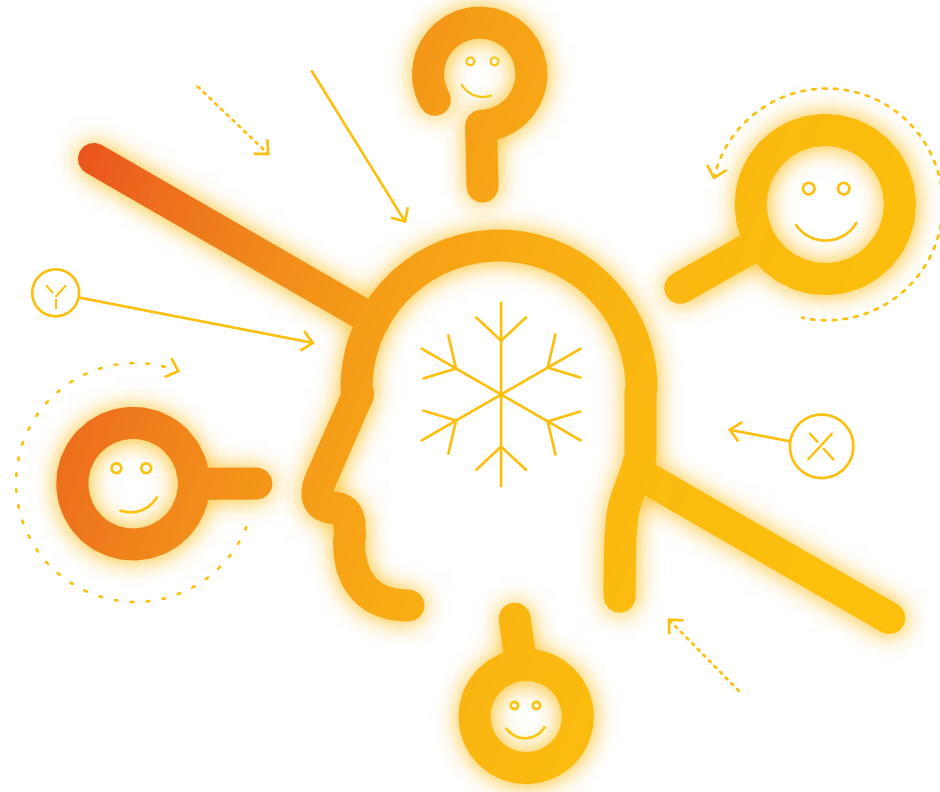
لا تكتفي بالنظر أمامك. فعليك أن تتقصى الأمور من حولك! وكن ملماً باحتياجات العملاء وجمع العديد من الأفكار التنافسية. ومراقبة أحوال السوق فيما يتعلق بالمخاطر الكبرى وحدوث أمور مجهولة والملحقات التابعة لها. وعليك الاستفادة من ديناميكية السوق لأولئك الذين يبرعون في اكتساب



5 كن جريئاً، وواصل التركيز، وحافظ على البساطة قدر الإمكان.

وفهم العوامل، وتقديم المعلومات، واتخاذ الإجراء اللازم لك بالطريقة التي تريدها أنت. وبهذا، تتمكن من تقليل البيروقراطية، ويمكنك استكشاف الرؤى، وخوض غمار المخاطرة في الوقت المناسب، وتحديد أولويات العمل، وضمان الحوكمة، والتركيز على الارتقاء بقيمة الأداء من خلال المبادرات الإستراتيجية الخاصة بك.

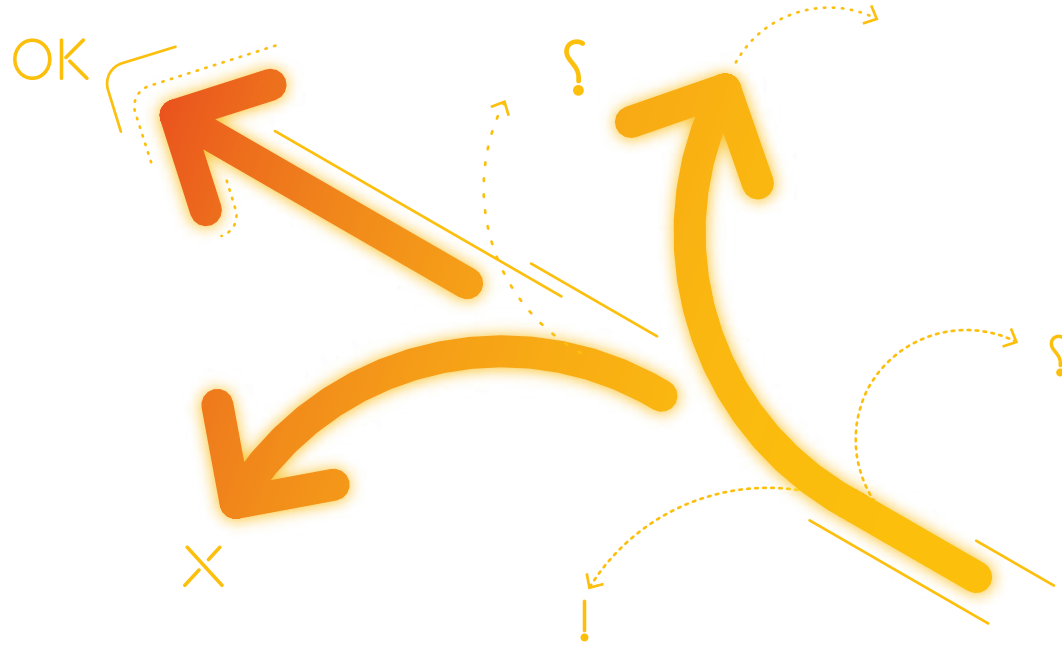
شجع البساطة الذكية! فمبادرة القيام بالتغيرات الجذرية في بيئة العمل التجاري أو الاستجابة السريعة لها تمثل إمكانية متزايدة الأهمية لإحراز النجاح. وستتسم العديد من تحديات التنفيذ التي ستواجهك مستقبلاً بالتعقيد والترابط. وفي مجابهة ذلك، فإن أفضل طريقة للبقاء ذكياً هي أن تخطط نفسك بالمبسطات بدلاً من المضاعفات والتعقيدات. وإنك بحاجة إلى أشخاص يمكنهم الوصول إلى جوهر الفرصة أو التهديد.



6 — تعزيز مشاركة الفريق والتعاون الفعال بين وحدات الأعمال.

بأولويات تنفيذ الإستراتيجية والتأكيد على ذلك بانتظام. فهذا ليس الوقت أو المكان المناسب للدهاء. فقط تعامل بشفافية لكسب الثقة وتحسين التعاون التبادلي بين وحدات الأعمال في عملية التنفيذ.

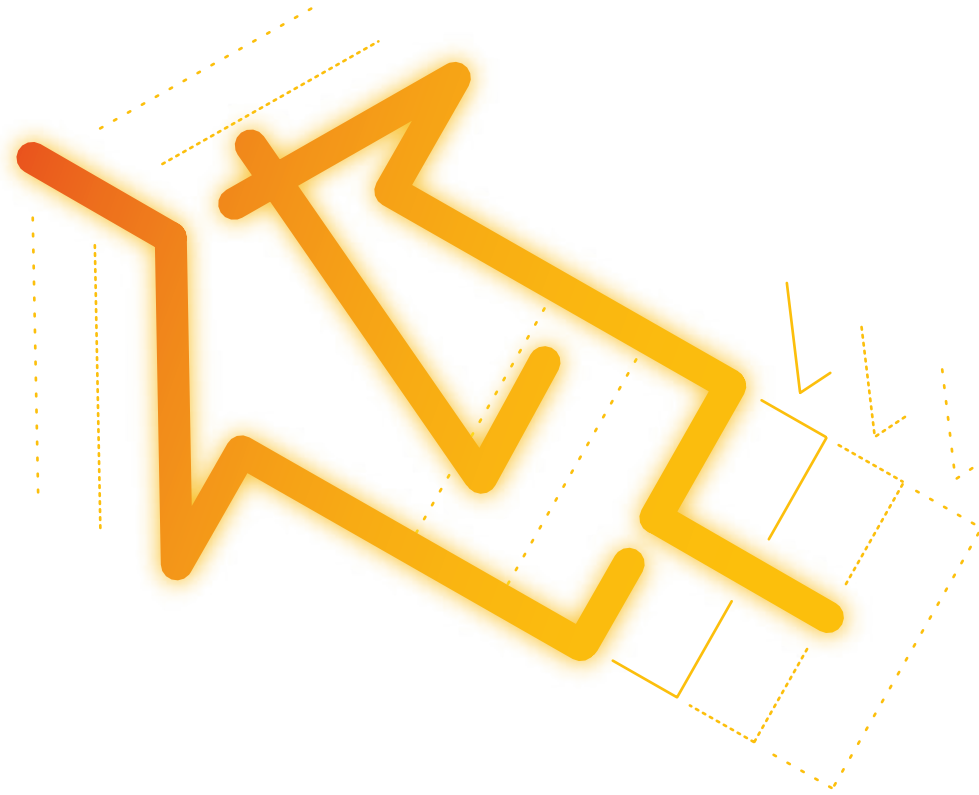
احترس من "الوسط المتجمد"! احصل على تأييد حقيقي من المديرين الوسطاء والمباشرين من خلال التعامل معهم واعتبارهم أبطال الإستراتيجية بدلاً من اعتبارهم مجردة مديرين ومشرفين. فلا تفترض أنّ موظفيك "سيتمهمون الأمر" - حيث يجب أن تحقّق القيادة التزاماً مشتركاً



7 توضيح الانحياز نحو صناعة القرار وامتلاك القرارات التي تتخذها.

التابعة لها في اعتبارك وتعامل معها بوضوح- قبل وخلال عملية التنفيذ. كما عليك أن تضع هيكل حوكمة مرناً وقوياً لتعزيز المسؤولية والملكية والانحياز للعمل بناءً على مقاييس ومراحل متفق عليها بشأن إنجاز العمل.

تابع قراراتك حتى التنفيذ! والتزم بالسرعة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. وكن سريعاً في تصحيح المسار وإعادة ترتيب الأولويات والتخلص من العقبات. وعليك أن تتقبل فكرة أنك قد لا تصل لكافة المعلومات التي تريدها، واعتمد على من تثق بهم في إيجاد بيانات كافية وموثوق منها للتوصل لقرارات مدروسة. وضع المخاطر والملحقات



8 — تَفَحَّصِ المبادرات الحالية قبل الالتزام بمبادرات جديدة.

التعامل بفاعلية مع أية مشكلة تكتشفها، فعلى المدى البعيد، لن يفلح نظام إدارة المبادرات الإستراتيجية- الذي يعد هاماً للتنسيق الفعّال لحفظة المبادرات النشيطة- إلا بوجود تقدير ودعم وتصحيح قوي وملئم للمسار.

عليك مقاومة ميولك إلى إعلان النصر المبكراً! مع وجود الحوكمة المناسبة والقيادة والصرامة وإمكانيات إعداد التقارير، يمكنك تقييم محافظتك للمبادرات الإستراتيجية بانتظام. وإضافة مبادرات جديدة إذا ما ظهرت لك فرصاً جديدة، ولكن عليك أولاً التأكد من فهمك للمحفظة الحالية وقدرة منظمتك على تنفيذ ذلك التغيير.



9 - تطوير الخطط القوية مع السماح بالأخطاء- أخفّق سريعاً لتتعلم بسرعة.

التجربة والتعلم في بيئة مرنة تسمح بالفشل السريع. وناقش التحديات علانيةً وعدّل الخطة كلما استدعى الأمر لتحقيق النجاح. وتعلّم أن تكافئ على الفشل. أو أن تقبله كإجراء ذو قيمة على الأقل.

يجنّبك التخطيط السليم والإعداد الجيد سوء الأداء! ويظل القول المأثور صحيحاً كما كان دائماً. ولكن يجب أن تكون دورة التخطيط الاستراتيجي أسرع وأنشط وأكثر مرونة عمّا سبق في بيئة العمل التجاري الحالية. واحرص على تمكين فرق تنفيذ البرامج بإجراء



10 — احتفل بالنجاح وقدر من قاموا بأداء عمل جيد.

الاستراتيجي. فاحتفل بالنجاحات والمكاسب السريعة. وخذت كثيراً وفي العلن
عمن يُظهرون سلوكياتهم القيادية خلال عملهم وكذلك إمكانيات تنفيذ البرامج
التي تساعد على نجاح الإستراتيجية. واطلب منهم المشاركة بخبراتهم.

يُعتبر إلهام الموظفين جزءاً من عملك! حقاً. يجب عليك تحقيق المسؤولية والتركيز
على التنفيذ. ولكنك بحاجة إلى تحفيز العاملين لديك. فعليك العمل على
تشكيل ثقافة الفوز بإشراك وإثارة حماس الموظفين المسؤولين عن تنفيذ برامج التغيير

ما هي Brightline؟

التسليم

التصميم

تعتبر مبادرة **Brightline™** إحدى الائتلافات غير التجارية لكبرى المنظمات العالمية الرائدة في مجال مساعدة المديرين التنفيذيين على سد الفجوة المكلفة وغير المثمرة بين تصميم الإستراتيجية وتنفيذها. وقد أجرت Brightline بحثاً قيادياً مدروساً وروجت أفضل الممارسات التي تعمل على تحسين قدرة المنظمة على التنفيذ.

وستقدم مبادرة **Brightline™**، في نهاية المطاف، رؤى وحلول تحفز القادة على النجاح في تحويل رؤى منظماتهم إلى حقائق من خلال إدارة المبادرة الإستراتيجية. وسيستفيد أي شخص محترف مسئول عن نتائج أو إدارة تنفيذ الإستراتيجية بتلك المنظمات من **Brightline**.



نواحي الدعم المقدمة من BRIGHTLINE

وستُقدّم Brightline أحدث الأبحاث والحلول المتطورة للمنظمات التي تحتاجها من أجل تحسين تنفيذ الاستراتيجيات الخاصة بهم. وسيساعد التركيز على "الممارسة" و"التفكير" استكمال تركيز مبادرة Brightline على سد الفجوة بين صياغة الإستراتيجية وتنفيذها. وقد تشمل "قيادة الممارسة" بعض الأدوات كالإطارات والتقييمات التي تساعد المديرين التنفيذيين على تنفيذ الإستراتيجية.

قيادة الفكر والممارسة

توفير أحدث الأبحاث والحلول المتطورة.

BRIGHTLINE™
INITIATIVE

التواصل
مشاركة الأفكار وتقديمها.

من خلال فرص التواصل الشبكي، يمكن للمديرين التنفيذيين تبادل الخبرات وتقديم الأفكار والممارسات الخاصة بإدارة المبادرة الاستراتيجية.

مساعدة المنظمات على تحسين إمكاناتهم لإدارة التغيير الاستراتيجي بنجاح والتعرف على من ينجحون العمل على أكمل وجه.

بناء القدرات

ومن خلال عروض بناء القدرات -كمكتبات المصادر، وبرامج تعليم المديرين التنفيذيين والتقييمات والشهادات والمطبوعات- ستتاح الفرصة للمنظمات لتطوير المعرفة والخبرة بشكل أفضل.



www.brightline.org