

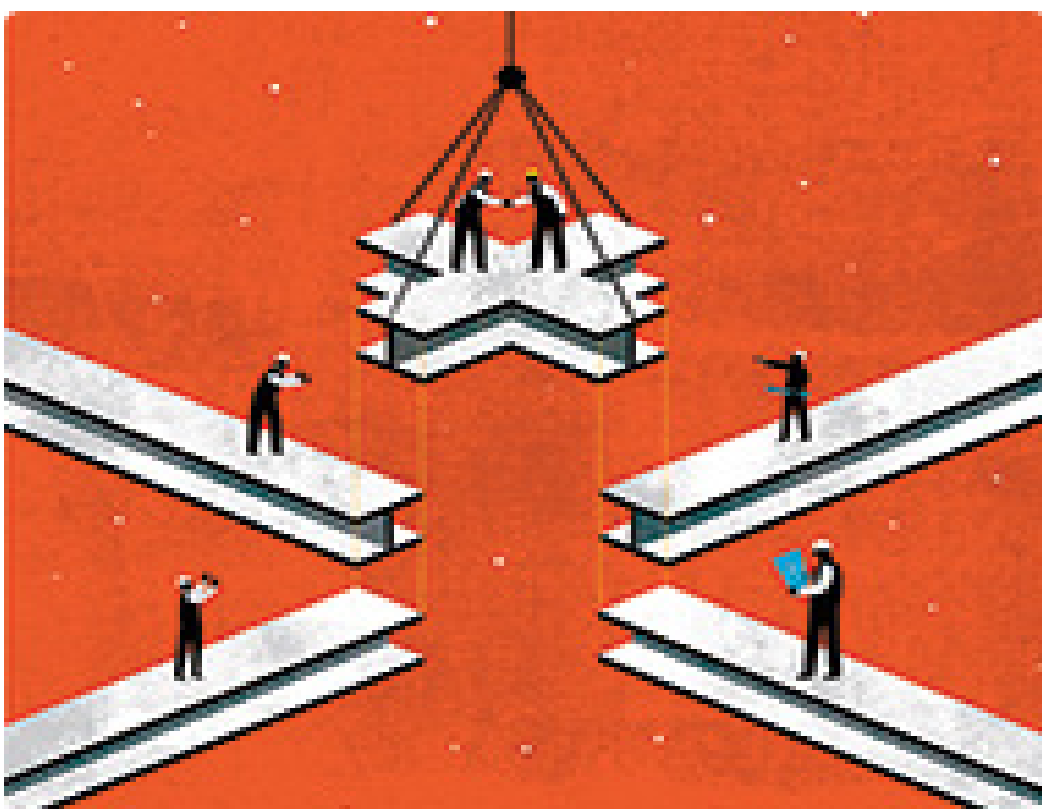
نادي الموارد البشرية

الرسالة الشهرية لنادي الموارد البشرية رقم (5)

فبراير 2014

إدارة المبادرات الاستراتيجية: مبدأ المكتب الفني للمشاريع

بالنسبة لعالم الأعمال اليوم هناك أمران مؤكدان عموماً، تعاضم الريبة (اللايقين) وتسارع وتيرة التغيير، وهنا لابد من الإشارة إلى أن العولمة تسهم بشكل كبير في زيادة مدى المنافسة في حين تدفع الدجتللة (Digitalization) عجلة الأعمال بشكل سريع حيث بات العميل اليوم أكثر تمكناً وتأثيراً من ذي قبل ، فضلاً عن أن الاقتصاد أصبح ثنائي السرعة -نمو متسارع في الأسواق النامية يقابله نمو متباطئ في الأسواق المتطورة- الأمر الذي يعني أن الشركات تزاول أعمالها في عالم متزايد التعقيد. وفي هذه البيئة، تغدو القدرة على التطور وتطبيق مبادرات استراتيجية جديدة وسرعة تغيير مسار دفة القيادة علامة فارقة بالغة الأهمية.



يمكن أن يلعب المكتب الفني دوراً محورياً وهاماً فيها وهي كالتالي:

التركيز على المبادرات الرئيسية: تزويد كبار المسؤولين بالرؤية التشغيلية الفعلية من خلال وضع أهداف ومعالج هادفة للمبادرات الاستراتيجية الرئيسية، إذ يحث ذلك التركيز على الوضوح وتصحيح مسار الأعمال نحو القضايا الناشئة والحصول على الحد الأقصى من النتائج المرجوة.

وضع العمليات الذكية والبسيطة: وضع إجراءات على مستوى البرامج بحيث تتبع تلك الإجراءات المعالم والأهداف التي يتم وضعها، وتوصيل ما يتم إنجازه والمساعدة في تحديد القضايا في وقت باكر دون تكبد المزيد من الأعباء في الأعمال أو الوظائف التي تؤدي المهمة المطلوبة.

تشجيع الموهبة والكفاءة: تطوير ورعاية إدارة الأعمال الاستراتيجية والفنية الصحيحة، ومهارات القيادة والكفاءات داخل المؤسسة.

تشجيع ثقافة التغيير: بناء قنوات دعم واسعة وفعالة تتلائم مع المؤسسة من أجل تطبيق المبادرات الاستراتيجية وتحقيق الالتزام تجاهها، وإدارة التغيير بوصفها علامة تنافسية فارقة بالفعل.

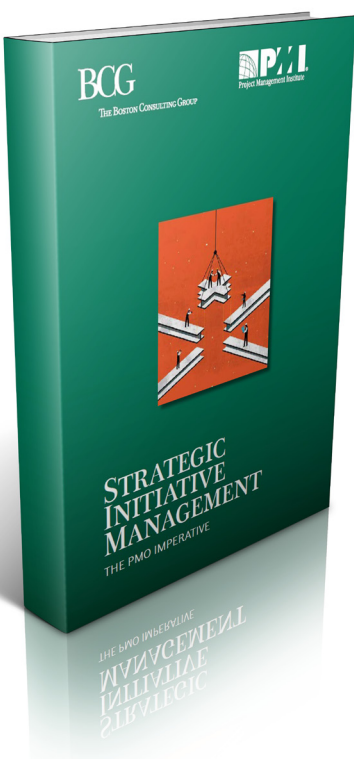
إن هذه الأسس الأربعة مجتمعة تمد الإدارات العليا والفرق القيادية التنفيذية بالثقة، وتمنحها القدرة على التطلع نحو تصحيح مسار الأعمال وفق ما يلزم المؤسسة لتنفيذ وتطوير المهارات والثقة وتحقيق ما تطمح له من تغيير، إن الشركات التي تستطيع تطوير هذه القدرات ووضع مكاتبها الفنية في اتجاهات أكثر استراتيجية ستحسّن من قدرتها على تطبيق المبادرات الاستراتيجية فضلاً عن احتمالية تمكّنها من وضع أسس لميزة التنافس الحقيقي.

ومن منظور عملي فإن كبار الموظفين يدركون ذلك، لذا فهم يعيرون اهتماماً وتركيزاً بالغاً لتحديد وتطوير المبادرات الاستراتيجية الكبرى. ومع ذلك، فلا تزال العديد من الشركات تناضل من أجل النجاح في تطبيق تلك المبادرات، وتعزى تلك الصعوبة بصورة كبيرة إلى ضعف القيادة، إلا أنها، في الواقع، غالباً ما تكون مصاحبة للتنفيذ غير الفعال. إذ يواجه كبار الموظفون مشكلة في الحصول على المعلومات التي يحتاجونها- عندما يكونون بحاجة لها - لإجراء التعديلات الضرورية بشكل متواصل، وتصحيح مسار الأعمال الذي يعتبر أمراً دقيقاً في بيئة الأعمال اليوم لضمان عودة المبادرات الاستراتيجية الكبرى بالنتائج المرجوة منها.

أما المكتب الفني للبرنامج أو المشروع فيستطيع أن يلعب دوراً هاماً في المساعدة في تفعيل ذلك عبر تقديم الدعم الفعال في تطبيق البرامج الاستراتيجية الرئيسية، ومع ذلك، فإن دور المكتب الفني، بحد ذاته، يجب أن يصبح أكثر استراتيجية داخل الشركة، إلى جانب السعي إلى تطوير إمكاناته وفقاً لذلك. (تعتمد المؤسسات على عدد المصطلحات للدلالة على المكتب الفني، فقد يشير المكتب الفني إلى وحدة على مستوى المشروع تقوم على

مخطط من المبادرات الاستراتيجية داخل المؤسسة بأكملها).

ولقد كشف البحث الذي أجراه معهد إدارة المشاريع وإك نومست إنتليجنس يونيت وفورستر للاستشارات العام الماضي عن عدة قضايا هامة نحو إنجاح التغيير الذي من شأنه التأثير بصورة جوهرية على الدور الذي يمكن أن يلعبه المكتب الفني. استناداً إلى ذلك البحث، حددت مجموعة بوسطن الاستشارية أربعة أسس لجني ثمار تطبيق المبادرات الاستراتيجية- وهي الأسس التي



■ ■ للاطلاع على الدراسة كاملة:

<http://www.pmi.org/~media/PDF/Publications/BCG-Strategic-Initiative-Management.ashx>

https://www.bcgperspectives.com/content/articles/program_management_change_management/strategic_initiative_management_pmo_imperative