SHADOW CEO

STRATEGY
OPERATIONS
SYSTEMS

TURNING
VISION
INTO
SUSTAINABLE
GROWTH

SHADOW CEO

OPERATIONS • SYSTEMS • SCALING

تطوير الإدارة وتنظيم التشغيل
وبناء أنظمة تساعد الشركة على النمو



STRONGER
SYSTEMS
BRIGHTER
TOMORROWS

إهـداء

إلى روح أمي وأبي،

إلى من كان وجودهما أول معنى للأمان،
وأثرهما أول ما علّمني أن الإنسان لا يُقاس فقط بما يحققه،
بل بما يتركه خلفه من أثر.

إلى من علّماني أن البناء الحقيقي لا يكون في الأشياء وحدها،
وإنما في القيم، وفي العلم، وفي العمل الذي يمتد أثره بعدنا.

أهدي هذا العملَ إلى روحيهما،

امتناناً لما كان، وفخرًا بما تركاه،
ودعاءً بأن يبقى أثرهما حاضرًا في كلّ ما أقدمه.

شريف حسن حسين



الفهرس

TABLE OF CONTENTS

01 Shadow CEO — الفكرة والدور 02

1.1	لماذا تحتاج الشركة إلى تطوير إدارتها؟	02
1.2	ماهو Shadow CEO	03
1.3	متى تحتاج الشركة إلى Shadow CEO	04
1.4	ماذا يفعل Shadow CEO	05
1.5	ماذا لايفعل Shadow CEO	06
1.6	تنظيم تدفق العمل	07
1.7	الإجراءات والأنظمة	08
1.8	إدارة الأداء والمتابعة	09
1.9	صناعة القرار	10
1.10	التنسيق بين الإدارات	11
1.11	الهيكل التشغيلي	12
1.12	نموذج التنسيق التشغيلي	13
1.13	Operational Health Check	14
1.14	من التشخيص إلى الخطوة التالية	15
1.15	من الاتفاق إلى التنفيذ	16
1.16	المتابعة الإدارية والتقارير	17
1.17	تثبيت النظام واستدامة التشغيل	18
1.18	أشكال التعاون مع Shadow CEO	19
1.19	قياس الأثر والنتائج	20

02 نموذج الحسن — AL HASSAN MODEL 21

2.1	نموذج الحسن: إطار متكامل	21
2.2	لماذا نموذج الحسن؟	22
2.3	الفكرة الأساسية للنموذج	23
2.4	فلسفة نموذج الحسن	24
2.5	من الفلسفة إلى منظومة تشغيل	25

03 مكونات نموذج الحسن — THE MODEL COMPONENTS 26

3.1	المكونات الإدارية والتشغيلية	26
3.2	المكونات التسعة للنموذج	27
3.3	كيف ترتبط المكونات مغاً؟	28

04 مركز إدارة العمليات — OPERATIONS MANAGEMENT CENTER 29

4.1	الفكرة والدور	29
4.2	ماذا يقوم به المركز؟	30
4.3	القاعدة الأساسية	31

05 خطوط التماس بين الإدارات — INTERDEPARTMENTAL TOUCHPOINTS 32

5.1	ما هي خطوط التماس	32
5.2	كيف ينظمها نموذج الحسن؟	33
5.3	خريطة خطوط التماس	34

06 تطبيق نموذج الحسن — FROM FRAMEWORK TO OPERATING SYSTEM 35

6.1	فهم الواقع التشغيلي	35
6.2	تحليل المنظومة	36
6.3	بناء طريقة التشغيل والتطوير	37

07 دراسة حالة تشغيلية — OPERATIONAL CASE STUDY 38

7.1	دراسة الحالة قراءة المشكلة داخل منظومة متكاملة	38
7.2	قراءة المشكلة من داخل التشغيل رحلة المنتج ورحلة الطلب	39
7.3	هنا تظهر خطوط التماس كيف تنتقل المعلومات والقرارات والمسؤوليات	40
7.4	تطبيق نموذج الحسن على الحالة توحيد رؤية الطلب • ربط الطلب بالتخطيط إعادة ضبط نقاط الانتقال	41
7.5	استكمال تطبيق النموذج التعامل مع الانحراف أثناء حدوثه تحويل المشكلة إلى تحسين	42

08 نموذج الحسن و Shadow CEO — AL HASSAN MODEL & SHADOW CEO 43

8.1	نموذج الحسن و Shadow CEO كيف تتحول قراءة الشركة إلى طريقة تشغيل قابلة للتطبيق والتطوير؟	43

09 الخاتمة — CONCLUSION 44

9.1	من فهم الشركة إلى تطوير طريقة عملها رحلة تبدأ بفهم الواقع. وتنتهي بشركة أكثر وضوحًا وترابطًا واستدامة.	44



SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW

الشركة تنمو،
وطريقة إدارتها يجب أن تتطور معها

في بداية أي شركة، تكون الإدارة قريبة من نفاصيل العمل. عدد الموظفين محدود، التواصل مباشر، والقرارات يمكن متابعتها وحسمها بسرعة.

ومع نمو الشركة تتغير طبيعة العمل. يزداد عدد الموظفين، تتوسع الإدارات، تتعدد الفروع والعمليات، وتصبح القرارات مرتبطة بأكثر من طرف. ومع هذا التوسع، لا تعود الطريقة التي كانت مناسبة في البداية كافية لإدارة الشركة بنفس الكفاءة.

تظهر مشكلات في المتابعة، وتتكرر بعض الأخطاء، وتتأخر بعض القرارات، وقد تعمل الإدارات بشكل جيد كل في نطاقه، بينما تظهر المشكلة عند التنسيق بينها.

وفي الوقت نفسه، يجد صاحب الشركة أو الإدارة العليا نفسها أمام عدد متزايد من التفاصيل اليومية، رغم أن التركيز يفترض أن يكون على القرارات الأكبر واتجاه الشركة.

في هذه المرحلة، لا يكون التحدي دائماً في نقص الخبرات أو عدد الموظفين. في كثير من الحالات، تحتاج الشركة إلى تنظيم طريقة الإدارة والعمل نفسها.

وضوح المسؤوليات، تنظيم الإجراءات، تحسين التنسيق بين الإدارات، وضع أسلوب واضح للمتابعة، وربط الأداء بالنتائج؛ كلها أمور تصبح أكثر أهمية كلما اتسع حجم الشركة.

وهنا يأتي دور Shadow CEO.



في البداية
إدارة بسيطة وقريبة

- فريق صغير
- تواصل مباشر
- قرارات سريعة

مع النمو
تتغير الصورة

- موظفون أكثر
- إدارات متعددة
- فروع جديدة
- عملبات أكبر



مرحلة أكبر
حاجة أكبر للتنظيم

- تنسيق بين الإدارات
- متابعة مستمرة
- قرارات أكثر تعقيداً



قبل التنظيم
- قرارات تتأخر
- مشكلات متكررة
- مسؤوليات غير واضحة
- اعتماد على أشخاص محددين

بعد التنظيم
- مسؤوليات أوضح
- اجراءات منظمة
- متابعة منتظمة
- قرارات أفضل

نمو الشركة لا يعني زيادة حجم العمل فقط،
بل يعني الحاجة إلى طريقة أفضل لإدارته.

IDEAS
PLANS
SYSTEMS
REAL RESULTS



ما هـو Shadow CEO ؟

دور إداري واستشاري يعمل إلى جانب الإدارة العليا

Shadow CEO هو دور إداري واستشاري يعمل إلى جانب صاحب الشركة أو الإدارة التنفيذية، ويساهم في تطوير طريقة إدارة الشركة وتنظيم عملياتها وبناء الأنظمة التي تساعدها على العمل بشكل أكثر وضوحاً واستقراراً.

ينظر هذا الدور إلى الشركة كمنظومة واحدة، وليس إلى إدارة منفصلة عن باقي الإدارات. نراجع طريقة العمل، العلاقة بين الإدارات، حركة القرارات والمعلومات، الإجراءات المتبعة، أسلوب المتابعة، ومؤشرات الأداء، ثم نحدد ما يحتاج إلى تطوير وما يمكن تحسينه، وفقاً لاحتياجات الشركة ومرحلتها.

ولا يقتصر دور **Shadow CEO** على تقديم التوصيات، بل يشارك – حسب طبيعة الحالة – في التنظيم والتطوير والمتابعة والتطبيق، ويعمل مع الإدارة والمسؤولين المعنيين حتى تتحول التغييرات المتفق عليها إلى طريقة عمل واضحة يمكن الاستمرار عليها.

وفي الوقت نفسه، لا يحل **Shadow CEO** محل صاحب الشركة أو المديرين التنفيذيين، ولا يتولى مهام الإدارات التنفيذية اليومية.

هو يعمل إلى جانب الإدارة، ويساعدها على رؤية الصورة كاملة، ترتيب الأولويات، وتحسين طريقة إدارة الشركة وتشغيلها.



دور إداري وإستشاري
يجمع بين فهم الصورة الكاملة والعمل على تطويرها.

SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW



IDEAS
PLANS
SYSTEMS
REAL RESULTS

متى تحتاج الشركة إلى Shadow CEO ؟

عندما تصبح الإدارة اليومية أكبر من الوقت المتاح للإدارة العليا

مش كل شركة تحتاج إلى **Shadow CEO**. ومش كل مشكلة تحتاج إلى تدخل إداري من هذا النوع. لكن مع نمو الشركة، تظهر بعض العلامات التي تشير إلى أن طريقة الإدارة الحالية تحتاج إلى مراجعة.

قد تكون الشركة تعمل بشكل جيد، لكن الإدارة العليا أصبحت تقضي وقتًا كبيراً في متابعة التفاصيل بدلاً من التركيز على الصورة الأكبر. وقد تكون الإدارات موجودة ومديروها يقومون بأدوارهم. لكن التنسيق بينها لا يعمل بالشكل المطلوب.

أبرز العلامات

إذا لاحظت بعض هذه العلامات في شركتك، فقد تكون طريقة الإدارة الحالية بحاجة إلى تطوير.

01

الإدارة العليا غارقة في التفاصيل

قرارات ومشكلات يومية تصل باستمرار إلى صاحب الشركة أو الإدارة التنفيذية.

02

المشكلات تتكرر

يتم التعامل مع المشكلة كل مرة، لكن السبب الأساسي لا يتم حلة

03

الإدارات تعمل بشكل منفصل

كل إدارة تنجز مسؤولياتها، لكن التنسيق بينها يسبب تأخيرًا أو أخطاء.

04

المسؤوليات غير واضحة

توجد مهام ومسؤوليات، لكن حدودها أو نقاط التسليم بين الأطراف ليست واضحة بما يكفي.

05

المتابعة تعتمد على الأشخاص

معرفة ما يحدث في الشركة مرتبطة بوجود أشخاص معينين، وليس بنظام واضح للمعلومات والمتابعة.

06

الأداء يصعب قياسة

هناك عمل كتير، لكن لا توجد مؤشرات واضحة تساعد الإدارة على معرفة مستوي الأداء وما يحتاج إلى تدخل.

07

الشركة تستعد لمرحلة جديدة

توسع، فروع جديدة، تغيير في الهيكل، أو زيادة في حجم العمليات تحتاج إلى طريقة إدارة تناسب المرحلة القادمة.



وجود علامة أو اثنتين لا يعني تلقائيا أن الشركة تحتاج إلى Shadow CEO.
المهم هو الصورة الكاملة، وطبيعة المشكلة، واستعداد الإدارة للتغيير.



ماذا يفعل Shadow CEO ؟

يعمل على تنظيم الإدارة، وتحسين التشغيل، وربط العمل بالنتائج.

دور **Shadow CEO** يبدأ من فهم طريقة العمل الحالية، ثم تحديد ما يحتاج إلى تنظيم أو تطوير، والعمل مع الإدارة والمسؤولين على تنفيذ ما يتم الاتفاق عليه.
ويشمل ذلك مجموعة من الجوانب المرتبطة ببعضها:

01
تنظيم سير العمل
مراجعة طريقة انتقال العمل بين الإدارات، وتحديد نقاط التعطل أو التداخل، ووضع طريقة أوضح لإدارة العمليات اليومية.

02
بناء وتطوير الإجراءات
تحويل الأعمال المتكررة إلى إجراءات واضحة، وتطوير السياسات التشغيلية SOPs عند الحاجة.

03
إدارة الأداء
وضع مؤشرات مناسبة لطبيعة الشركة، ومتابعة النتائج، وربط المتابعة اليومية بما تحتاج الإدارة إلى معرفته.

04
تحسين اتخاذ القرار
تنظيم المعلومات والتقارير والاجتماعات، بحيث تصل الصورة الصحيحة إلى الإدارة في الوقت المناسب.

05
تنظيم العلاقة بين الإدارات
توضيح المسؤوليات ونقاط التسليم بين الإدارات، وتحسين التنسيق عندما تكون نتيجة إدارة مرتبطة بعمل إدارة أخرى.

06
تطوير الهيكل التشغيلي
مراجعة طريقة توزيع المسؤوليات ومستويات الإدارة، واقتراح التعديلات التي تتناسب مع حجم الشركة وطبيعة عملها.

07
المتابعة مع الإدارة والمديرين
متابعة ما تم الاتفاق عليه، مراجعة النتائج، معالجة نقاط التعثر، والتأكد من أن التغيير أصبح جزءًا من طريقة العمل.





لا يأتي **Shadow CEO** ليقوم بكل هذه المهام بنفس الطريقة في كل شركة.
نطاق العمل يتحدد بعد فهم حالة الشركة واحتياجاتها الفعلية.
قد يختلف التركيز من شركة إلى أخرى، لكن الهدف دائماً هو تطوير طريقة العمل بما يتناسب مع واقعُ الشركة ومرحلة نموها.

تُنظيم كلّ جزء مهم،
لكن القيمة الحقيقية تظهر عندما تعمُل الأجزاء معًا.



ماذا لا يفعل Shadow CEO ؟

دوره واضح... وحدوده واضحة

Shadow CEO يعمل مع الإدارة على تطوير طريقة إدارة الشركة وتنظيم التشغيل، لكنه لا يحل محل أصحاب القرار أو مديري الإدارات.
هناك، هناك أعمال تضن مسؤولية الإدارات المختصة، بينما يركز **Shadow CEO** على الإدارة، والتنظيم، والأنظمة، والمتابعة، والتطوير.

لا يتولى Shadow CEO بشكل مباشر:

المحاسبة والضرائب
لا يتولى إعداد الحسابات أو الإقرارات الضريبية، أو الأعمال المحاسبية اليومية.

الموارد البشرية اليومية
لا يتولى الحضور والانصراف والمرتبات، والإجراءات الإدارية اليومية الخاصة بالموظفين.

التنفيذ التسويقي
لا يحل محل فريق التسويق في صناعة المحتوى أو إدارة الحملات أو تنفيذ الأنشطة التسويقية اليومية.

المبيعات المباشرة
لا يعمل كمدير مبيعات أو يقوم بإدارة عمليات البيع اليومية نيابة عن فريق المبيعات.



خدمة العملاء اليومية
لا يدير عمليات خدمة العملاء اليومية، ولا يحل محل فريق خدمة العملاء.

التنفيذ الفني والتقني
لا يقوم بدور فريق الـ IT أو بتنفيذ الأعمال التقنية اليومية.

لا يحل محلها
ولا يقوم بمهامها اليومية

↔

يعمل معها ويتكامل معها
لتحقيق أهداف الشركة

لكن هذا لا يعني أن هذه الإدارات خارج نطاق الاهتمام.



على العكس، قد يحتاج **Shadow CEO** إلى العمل معها عندما تكون نتائجها مرتبطة بشكل مباشر بأداء الشركة. قد يراجع مثل طريقة تدفق المعلومات بين الإدارات، وخدمة العملاء، والمبيعات، أو الكفاءة في استخدام الموارد، بهدف تحسين النظام العام للتشغيل.
لكنه يظل مسؤولًا عن تنظيم العلاقة، وطريقة العمل والمتابعة والتطوير، وليس القيام بالوظيفة نفسها.

Shadow CEO لا يأتي ليقوم بكل شيء.
يأتي ليساعد الشركة على أن يعمل كل جزء منها بالشكل الصحيح.



تنظيم سير العمل

عندما تكون طريقة انتقال العمل واضحة، تصبح الإدارة أكثر قدرة على المتابعة.

داخل أي شركة، لا يتوقف العمل عند إدارة واحدة، بل يبدأ من قسم وينتقل إلى قسم آخر ليجتاج إلى موافقة، ثم، تنفيذ، ثم متابعة، حتى يصل في النهاية إلى العميل أو الإدارة.

ومع زيادة حجم الشركة، تزداد نقاط انتقال العمل بين الإدارات، وهنا قد تظهر مشكلات إذا لم تكن هناك طريقة واضحة ومحددة لانتقال العمل بينها.

دور Shadow CEO

يبدأ **Shadow CEO** بمراجعة كيفية سير العمل فعلياً. وليس فقط كيف يُفترض أن يسير.
يتم تحديد نقاط التأخير والتداخل، وتوضيح المسؤوليات، ونقاط التسليم.
ثم تطوير طريقة عمل تساعد الإدارات على الانتقال فيما بينها بصورة أكثر انتظاماً.

مثال على مسار العمل

01	02	03	04	05	06	07	08
طلب العميل	**فهم العميل**	**المبيعات**	**المراجعة والاعتماد**	**التشغيل**	**التنفيذ**	**خدمة العملاء**	**النتيجة**
بدأ الطلب من العميل عبر القنوات المختلفة (منصة رقمية)	تسجيل الطلب ومراجعة الاحتياجات.	تسجيل الطلب والبيانات الأولية.	مراجعة الطلب والتأكد من التفاصيل والموافقات المطلوبة	تنسيق الموارد واعداد خطة التنفيذ.	تنفيذ الطلب وفق الخطة المعتمدة.	متابعة الحالة والتواصل مع العميل.	تسليم العمل المكتمل والحصول على رضا العميل.

نقاط تواصل بين الإدارات

- معلومات واضحة
- مسؤوليات محددة
- تسليم منظم
- متابعة مستمرة

الأسئلة الأساسية التي نراجعها

- من يبدأ؟
- من يستلم؟
- ماذا يجتاج؟
- من يوافق؟
- متى ينتقل المسؤولية؟
- كيف تتم المتابعة؟
- ومتى نعتبر العملية انتهت؟

أين يمكن أن تتعطل العملية ؟

- مسؤولية غير واضحة
- معلومات ناقصة
- انتظار موافقة
- تكرار خطوة
- ضعف المتابعة

هذه المشكلات، لا تعني ضعف الإدارات، بل تشير إلى وجود حاجة لطريقة عمل أكثر وضوحاً وتنسيقاً بين الإدارات.

الهدف ليس زيادة الإجراءات،
بل جعل سير العمل أوضح وأسهل في المتابعة.



بناء وتطوير الإجراءات والأنظمة

عندما تكون طريقة العمل واضحة، لا يصبح نجاح العملية معتمدًا على الأشخاص فقط.

في أي شركة، هناك أعمال تتكرر كل يوم؛ طلبات، موافقات، تسليمات، مراجعات، تقارير، واجتماعات. ومع الوقت، قد تصبح هذه الأعمال معروفة للموظفين، لكن المعرفة وحدها لا تكفي عندما يكبر حجم الشركة أو يتغير فريق العمل.

لذلك يعمل **Shadow CEO** على تحويل طريقة العمل من **معرفة فردية** إلى **نظام واضح** يمكن فهمه وتطبيقه ومراجعته.

يشمل ذلك، حسب احتياج الشركة:

- توثيق الإجراءات المتكررة.
- إعداد وتطوير **SOPs** (إجراءات التشغيل القياسية).
- تحديد المسؤوليات في كل خطوة.
- توضيح نقاط التسليم بين الإدارات.
- وضع النماذج والقواعد اللازمة لتنفيذ العمل.
- مراجعة الإجراءات وتحديثها عندما تتغير طريقة العمل.



من التحدي ... إلى النظام

معرفة داخل شخص
(خبرة فردية)
↓
طريقة عمل واضحة
(متفق عليها)
↓
إجراء موثق
(SOP)
↓
تطبيق ومتابعة
(تنفيذ فعلي)
↓
مراجعة وتطوير
(تحسين مستمر)

النتيجة
استمرارية وكفاءة أعلى
وأقل اعتمادًا على الأفراد.

لماذا الإجراءات والأنظمة مهمة؟

- زيادة الكفاءة واستمرارية العمل
- تحسين التنسيق بين الإدارات
- تسهيل تدريب الموظفين الجدد
- تقليل الأخطاء وتوحيد طريقة العمل

الهدف ليس كتابة أكبر عدد من الإجراءات ..
بل أن يعرف كل شخص ما الذي يجب أن يفعله، ومتى، وكيف، ومن المسؤول عن الخطوة التالية.

> الإجراء الجيد لا يشرح فقط ماذا نفعل،
> بل يجعل طريقة العمل قابلة للفهم والتطبيق والمتابعة.

إدارة الأداء والمتابعة

ما لا يتم قياسه بوضوح، يصعب تطويره.

وجود فريق كبير أو عدد كبير من المهام لا يعني، بالضرورة أن الإدارة تعرف مستوى الأداء الحقيقي.
قد تكون التقارير كثيرة، والإجتماعات مستمرة، والعمل لا يتوقف، لكن تظل هناك أسئلة أساسية:

- هل النتائج تحقق المطلوب؟
- أين يوجد التأخير؟
- ما الذي تحسن؟
- ما الذي تراجع؟
- وأين تحتاج الإدارة إلى التدخل؟

هنا يعمل **Shadow CEO** على بناء طريقة واضحة لمتابعة الأداء، تبدأ من تحديد ما يجب قياسه، ثم اختيار **مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)** المناسبة لطبيعة كل إدارة، ومراجعتها بشكل منتظم.
لكن المؤشرات وحدها لا تكفي، فالفهم هو أن تتحول الأرقام والمعلومات إلى **فهم وقرار وإجراء.**

دور Shadow CEO في إدارة الأداء

- تحديد ما تحتاج الإدارة إلى متابعته.
- تطوير مؤشرات أداء مناسبة لكل وظيفة أو إدارة.
- تنظيم التقارير الدورية.
- مراجعة النتائج مع المسؤولين.
- تحديد نقاط الانحراف أو التأخير.
- متابعة الإجراءات التصحيحية.
- مراجعة النتائج مرة أخرى للتأكد من أثر التغيير.



إدارة أداء	VS	تقرير فقط
تفهم ما حدث.		يعرض ما حدث.
تحدد الأسباب.		أرقام بدون تحليل.
تتخذ إجراء مناسباً.		لا يوضح الأسباب.
تراجع النتيجة مرة أخرى.		غالباً لا يتبعه إجراء حقيقي.

الهدف من القياس ليس جمع الأرقام،
بل فهم ما يحدث واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.



تحسين اتخاذ القرار

القرار الجيد يبدأ من صورة واضحة.

كلما كبرت الشركة، زادت القرارات التي تحتاج إلى تنسيق ومعلومات ومراجعة. والتحدي ليس في اتخاذ القرار فقط، وإنما في أن تصل المعلومات الصحيحة إلى الشخص المناسب، في الوقت المناسب، وبالصورة التي تساعده على اتخاذ القرار.

قد تتوفر المعلومات، لكن تكون موزعة بين أكثر من إدارة. وقد تكون التقارير موجودة، لكن لا توضح الصورة كاملة. وأحيانًا يتم اتخاذ القرار بسرعة، ثم تظهر لاحقاً معلومات كان من الممكن أن تغير طريقة التعامل معه.

دور Shadow CEO

يعمل **Shadow CEO** على تنظيم دورة القرار داخل الشركة، من فهم القرار المطلوب إلى المتابعة بعد تنفيذه، لضمان قرارات أكثر وضوحاً وفعالية.

أين تتعطل القرارات ؟

- معلومات ناقصة
- صلاحيات غير واضحة
- أطراف كثيرة
- تأخر الاعتماد
- عدم وجود متابعة

Shadow CEO

- تنظيم المعلومات المطلوبة للقرارات المهمة.
- تحديد المسؤوليات والصلاحيات.
- تحسين طريقة عرض التقارير.
- تنظيم الإجتماعات المرتبطة بالقرارات.
- توثيق ما تم الاتفاق عليه.
- متابعة تنفيذ القرارات.
- مراجعة النتائج بعد التنفيذ.

دورة اتخاذ القرار



مقارنة توضح الفرق

قرار مرتبط بالتنفيذ والمتابعة

يمكن معرفة أثره، ومراجعته، والتعلم منه في المستقبل.

VS

قرار بدون نظام متابعة

قد ينتهي بمجرد صدوره دون معرفة أثره الفعلي.

الإدارة لا تحتاج إلى معلومات أكثر دائمًا؛
تحتاج إلى المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب.

SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW



IDEAS
PROCESSES
PEOPLE
SUSTAINABLE
GROWTH

تنظيم العلاقة والتنسيق بين الإدارات

نجاح كل إدارة لا يكفي ... المهم أن تعمل الإدارات معاً.

في الشركات التي تضم أكثر من إدارة، لا تعمل النتائج بشكل منفصل. فالمبيعات تعتمد على التشغيل، والتشغيل يحتاج إلى المشتريات، والموارد البشرية تؤثر في قدرة الفرق على العمل، والمالية تحتاج إلى معلومات من الإدارات المختلفة.

قد تكون كل إدارة تقوم بدورها بشكل جيد، ومع ذلك تظهر مشكلات عند انتقال العمل من إدارة إلى أخرى. قد لا تكون المشكلة في أداء الإدارة نفسها، وإنما في العلاقة بينها وبين الإدارات التي تتعامل معها.

لهذا يعمل **Shadow CEO** على مراجعة نقاط التداخل بين الإدارات، وتحديد المسؤوليات ونقاط التسليم، وتنظيم طريقة تبادل المعلومات والمتابعة.

ماذا الذي تتم مراجعته ؟

المسؤوليات
من المسؤول عن كل خطوة؟

نقاط التسليم
متى تنتقل المهمة من إدارة إلى أخرى؟

المعلومات
ما الذي تحتاجه كل إدارة من الإدارة الأخرى؟

الصلاحيات
من يملك حق الاعتماد أو اتخاذ القرار؟

المتابعة
كيف نعرف أن المهمة انتقلت وتم تنفيذها في الوقت المطلوب؟

مثال على سير العمل بين الإدارات

Customer Service خدمة العملاء
تتابع النتيجة مع العميل

←

Execution التنفيذ
يتم تنفيذ الطلب

←

Procurement المشتريات / المخازن
توفر الاحتياجات اللازمة

←

Operations التشغيل
يراجع إمكانية التنفيذ ويحدد المطلوب

←

Sales المبيعات
تسلم الطلب والمعلومات المطلوبة

في كل نقطة انتقال توجد مسؤولية ومعلومة ووقت محدد.

من أبرز التحديات في التنسيق بين الإدارات:

- اعتماد غير محدد
- تأخر في التسليم
- مسؤولية غير واضحة
- معلومات ناقصة

> كلما كانت نقاط التداخل بين الإدارات واضحة، قل الإعتماد على الإتصالات الشخصية. والاجتهادات الفردية، وأصبح العمل أكثر انتظاماً.

دور Shadow CEO

لا يدير كل إدارة بدلاً من مديرها، بل يعمل على تنظيم العلاقة بينها، بجيث يعرف كل طرف:

ماذا يستلم؟ ماذا يقدم؟ لمن؟ ومتى؟

التنسيق بين الإدارات ليس اجتماعاً إضافياً،
بل طريقة واضحة للعمل المشترك.



تطوير الهيكل التشغيلي

الهيكل المناسب هو الذي يجعل المسؤولية واضحة والعمل أكثر كفاءة.

مع نمو الشركة، لا يكفي أن يزيد عدد الموظفين أو الإدارات. أحياناً تحتاج الشركة إلى إعادة النظر في طريقة توزيع المسؤوليات ومستويات الإدارة والعلاقة بين الأدوار. قد يكون الهيكل الموجود مناسباً لمرحلة سابقة، لكنه يصبح أقل ملاءمة مع زيادة حجم العمل أو إضافة فروع أو إدارات جديدة.

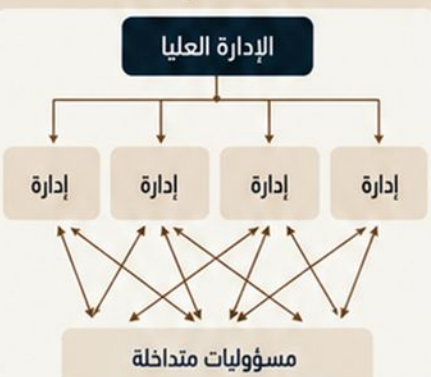
قد تظهر نتيجة ذلك في صورة تداخل في المسؤوليات، مستويات إدارية أكثر من اللازم، قرارات غير واضحة، مسؤوليات بلا مالك واضح، اعتماد زائد على الإدارة العليا، أو فجوات بين بعض الأدوار والإدارات.
لهذا يراجع **Shadow CEO** الهيكل كما يعمل على أرض الواقع، وليس فقط كما هو مرسوم على الورق.

ماً الذي تتم مراجعته ؟

الأدوار والمسؤوليات	مستويات الإدارة	الصلاحيات	نقاط التداخل	نقاط الفراغ	العلاقة بين الإدارات
هل كل دور يعرف مسؤوليته وحدودها؟	هل عدد المستويات مناسب لحجم الشركة؟	هل القرار موجود عند المستوى الإداري المناسب؟	هل توجد مسؤوليات مشتركة تسبب تضارباً أو تأخيراً؟	هل توجد مسؤوليات مهمة لا يوجد لها مالك واضح؟	هل الهيكل يساعد على التعاون أم يخلق عوائق أمامه؟

من الهيكِل علَى الورق إلى الهيكل الذي يعملِ فعلياً

الهيكل الحالي (غالباً)



تداخل في ألادوار وتأخير في اتخاذ القرار

الهيكل المستهدف



هيكل واضح .. مسؤوليات محددة .. عملَ أكثر كفاءة

النتيجة

هيكل يدعم النمو المستقبلي	قرارات أسرع في مكانها الصحيح	تقليل التداخل وزيادة الكفاءة	تحسين التعاون بين الإدارات

لا نعيد تصميم الهيكل لمجرد أن بيدو أفضل على الورق؛
نطورة ليعمل بشكل أفضل في الواقع.

SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW

نموذج التشغيل والتنسيق

بين Shadow CEO والإدارات المختلفة

نموذج يوضح كيفية تبادل العمليات والمعلومات بين **Shadow CEO** والإدارات المختلفة لضمان التكامل، سرعة التنفيذ، وتحقيق الأهداف.



الهدف من النموذج	أمثلة على التبادل	طبيعة التبادل
تكامل العمليات	خطط تشغيلية وتنفيذ	معلومات / متطلبات
وضوح المسئوليات	احتياجات وموارد	نتائج / تقارير
سرعة اتخاذ القرار	تقارير دورية ونتائج	التنسيق المستمر
تحسين الأداء	ملاحظات ومشكلات	
نمو مستدام	مبادرات وتحسينات	

التشغيل الفعّال يصنع نتائج أكبر ..
عندما تعمل الإدارات معًا في منظومة واحدة.

IDEAS
PROCESSES
PEOPLE
SUSTAINABLE
GROWTH

SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW



IDEAS
PROCESSES
PEOPLE
SUSTAINABLE
GROWTH

Operational Health Check
الفحص التشغيلي الأولي

قبل أن نقرر ما الذي تحتاجه الشركة،
نحتاج أولاً أن نفهم كيف تعمل اليوم.

كل شركة لها طريقة مختلفة في الإدارة والتشغيل، حتى لو كانت تعمل في نفس القطاع.
لذلك لا نبدأ **Shadow CEO** بوضع حلول جاهزة أو افتراض أن المشكلة معروفة من البداية.
نبدأ بفهم الصورة الحالية للشركة: كيف تدار الأعمال، كيف تتحرك العمليات، كيف تتعامل الإدارات مع بعضها، وأين تظهر المشكلات التي تؤثر على الأداء.

ما الذي نراجع ؟

OPERATIONAL HEALTH CHECK
فهم الواقع
لبناء قرارات أفضل

الإدارات والعلاقات بينها
كيف تتعامل الإدارات مع بعضها؟ وأين توجد نقاط التداخل أو التعطل؟

الإدارة والتشغيل
كيف تتم إدارة العمل اليومي؟ وكيف تنتقل القرارات والمتابعة؟

الأداء والمتابعة
كيف تتابع الإدارة النتائج؟ وما المعلومات التي تعتمد عليها؟

الإجراءات والأنظمة
هل توجد طريقة واضحة لتنفيذ الأعمال المتكررة؟ وهل يتم تطبيقها بشكل منتظم؟

الأولويات والمشكلات
ما المشكلات الأكثر تأثيراً؟ وما الذي يحتاج إلى معالجة أولاً؟

اتخاذ القرار
كيف تصل المعلومات إلى الإدارة؟ ومن يملك القرار في كل مستوى؟

ماذا ينتج عن الفحص التشغيلي الأولي؟

01 تقرير منظم
ملخص لأهم الملاحظات التي ظهرت أثناء المراجعة.

02 خريطة للمشكلات والأولويات
توضيح للمشكلات الرئيسية وترتيبها حسب أهميتها وتأثيرها.

03 توصية واضحة
هل الحالة مناسبة للاستمرار مع Shadow CEO؟
أم تحتاج إلي تدخل محدود؟
أم أن التدخل غير مناسب حالياً؟

ملاحظة هامة

الفحص التشغيلي الأولي مرحلة مستقلة وغير مدفوعة.
ولا يتضمن تلقائياً خطة تنفيذ تفصيلية أو حلولاً كاملة.
إذا احتاجت الشركة إلى دراسة أعمق أو خطة تدخل يتم تحديد ذلك بشكل مستقل وفقاً لاحتياجاتها.

لا نبدأ من الحل؛
نبدأ من فهم الوضع كما هو.



من التشخيص إلى الخطوة التالية

نتيجة الفحص تحدد شكل التدخل

ليس الهدف من الـ **Operational Health Check** أن ينتهي بتقرير فقط.
الهدف أن يساعدنا على تحديد ما إذا كان تدخل **Shadow CEO** مناسباً للشركة، وما الشكل المناسب لهذا التدخل.

Operational Health Check
الفحص التشغيلي الأولي
فهم الوضع الحالي وتحديد أهم الملاحظات

↓

Findings
النتائج والملاحظات
تخليل الوضع وتحديد طبيعة ودرجة التدخل المطلوب

↓

ثلاثة مسارات ممكنة بناءً على نتائج الفحص

01 الاستمرار مع Shadow CEO
تدخل شامل ومتكامل

عندما تكون المشكلات مرتبطة بشكل واضح بالإدارة أو التشغيل ويكون هناك احتياج حقيقي لتطوير طريقة العمل.

النتيجة

- تحديد نطاق العمل
- الأولويات والمراحل
- المخرجات المتوقعة
- المدة الزمنية
- بداية التنفيذ

02 تدخل محدود
Focused Intervention

عندما تكون المشكلة محددة في جانب معين، ولا تحتاج الشركة إلى تدخل شامل.

النتيجة

- تحديد نطاق محدد
- مخرجات واضحة
- مدة متفق عليها
- تنفيذ مركز على المشكلة
- مراجعة النتائج

03 عدم الاستمرار
No Intervention

قد تظهر نتيجة الفحص أن المشكلة ليست تشغيلية بالأساس، أو أن الشركة لا تحتاج إلى تدخل Shadow CEO في المرحلة الحالية.

النتيجة

- انتهاء التقييم عند هذا الحد
- لا يوجد التزام بمشروع
- تقديم ملاحظات عامة
- إمكانية إعادة التقييم مستقبلاً
- توجيه بدائل عند الحاجة

لا يتم الانتقال إلى أي مرحلة تنفيذية إلا بعد الاتفاق الواضح على:

المدة | المسؤوليات | المخرجات | نطاق العمل | الأولويات | المشكلة

لا توجد خطة واحدة تناسب كل الشركات؛
التدخل المناسب يبدأ من الحالة الفعلية لكل شركة.



من الاتفاق إلى التنفيذ

نبدأ من الألويات، ثم نبني طريقة العمل المناسبة

بعد تحديد نطاق التدخل، تبدأ مرحلة العمل الفعلية. في هذه المرحلة لا يتم تطبيق نموذج ثابت على كل شركة، بل يتم ترتيب العمل وفقًا للمشكلات والأولويات التي ظهرت أثناء الفحص، وما تم الإتفاق عليه مع الإدارة.

يبدأ العمل عادةً بتحديد ما يحتاج إلى معالجة أولاً، ثم تنظيم المسؤوليات والإجراءات، ووضع أسلوب واضح للمتابعة، ومراجعة النتائج بشكل مستمر.

مراحل التنفيذ

من التحليل إلى النتائج.... بخطوات واضحة ومدروسة

01 تحديد الأولويات

تحديد المشكلات والموضوعات التي تحتاج إلى تدخل، وترتيبها حسب أهميتها وتأثيرها على العمل.

02 تصميم طريقة العمل

وضع الإجراءات والمسؤوليات وأليات المتابعة المناسبة لكل جانب يتم تطويره.

03 التطبيق

العمل مع المسؤولين داخل الشركة على تطبيق التغييرات المتفق عليها في التشغيل الفعلي.

04 المتابعة والمراجعة

متابعة التنفيذ، مراجعة النتائج، ومعالجة نقاط التعثر أو التعديلات المطلوبة.

05 التثبيت والتطوير

التأكد من أن طريقة العمل أصبحت واضحة وقابلة للاستمرار، ثم تطويرها مع تغير احتياجات الشركة.

نحو نتائج ملموسة وقابلة للاستمرار

SHADOW CEO
إدارة + استشارة + متابعة
Management + Advisory + Follow-up

بالتعاون مع الإدارة والفرق المعنية

التنفيذ ليس مرحلة منفصلة عن الإدارة

دور **Shadow CEO** خلال هذه المرحلة يجمع بين الإدارة والاستشارة. فهو لا يكتفي بوضع التوصيات، ولا يتحول في الوقت نفسه إلى مسؤول تنفيذي عن كل وظيفة داخل الشركة.

يعمل مع الإدارة والمسؤولين المعنيين على تنظيم العمل، تطوير الأنظمة، متابعة التنفيذ، وتحسين النتائج.

نحن لا نطبق خطة جاهزة؛
نبني طريقة العمل وفقاً لما تحتاجه الشركة فعلًا.

المتابعة الإدارية وإعداد التقارير

المتابعة ليست مجرد معرفة ما تم إنجازه

بعد، بدء التنفيذ، تحتاج، الإدارة إلى طريقة واضحة تعرف من خلالها ما الذي تم؟ ما الذي تأخر؟ ما الذي يحتاج إلى تدخل؟ وما الذي تغير منذ أخر مراجعة.
لذاك، يعمل **Shadow CEO** على تنظيم نظام المتابعة الإدارية بما يتناسب مع طبيعة الشركة وحجم العمل.
الفكر، ليست زيادة عدد الاجتماعات أو التقارير، وانما جعل كل متابعة لما هدف واضح ومعلومة مفيدة وقرار يمكن البناء عليه.

ما الذي يشمله نظام المتابعة؟

التقارير الإدارية
تحديد المعلومات التي تحتاج الإدارة إلى معرفتها وطريقة عرضها وتوقيتها.

الاجتماعات
تنظيم الاجتماعات التي تحتاجها الإدارة فقط مع جدول واضح وتأثير محددة

متابعة القرارات
تسجيل ما تم الاتفاق عليه والمسؤول عن التنفيذ والموعد المتفق عليه.

مراجعة الأداء
مقارنة النتائج ومناقشة نقاط التأثير أو الانحراف.

الإجراءات التصحيحية
تحديد الإجراءات المطلوب والمسؤول عنه ومتابعة التنفيذ.

دورة المتابعة الإدارية

من الاجتماع إلى الإدارة الفعلية



ماذا تحتاج الإدارة إلى معرفته؟

- **الأداء** — مؤشرات واضحة ومحددة
- **القرارات** — ما تم وما هو قيد التنفيذ
- **التأثيرات** — الأسباب وخطط المعالجة
- **المشكلات** — التحديات وتأثيرها
- **الإجراءات المطلوبة** — ما يحتاج إلى قرار أو دعم

> **المتابعة الجيدة لا تزيد الاجتماعات. تجعل الاجتماعات والمتابعة أكثر قيمة.**

من المتابعة التقليدية إلى المتابعة الإدارية

المتابعة التقليدية	المتابعة الإدارية
تقرير ← اجتماع ← نناقش ← ينتهي	معلومة ← قرار ← مسؤول ← موعد ← تنفيذ ← مراجعة

معلومة دقيقة .. قرار أوضح .. نتائج أقوى.

SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW

تثبيت النظام واستدامة التطوير

النجاح الحقيقي أن تستمر طريقة العمل بعد التغيير

الهدف من تدخل **Shadow CEO** ليس أن تظل الشركة معتمدة على وجوده في كل قرار أو عند كل مشكلة.
مع تقدم العمل، تصبح الإجراءات، أوضح، والمسؤوليات أكثر تحديداً، والمتابعة أكثر انتظاماً، وتصبح الإدارة أكثر قدرة على إدارة العمل بصورة مستقلة.
لذلك تأتي مرحلة تثبيت ما تم تطويره، والتأكد من أن التغييرات أصبحت جزءًا من طريقة العمل اليومية.

ماذا يتم تثبيته؟

الإجراءات
التأكد من أن الإجراءات التي تم تطويرها أصبحت واضحة ومستخدمة فعلياً.

المسؤوليات
أن يعرف كل مسؤول دوره، وما بيملكه. من صلاحيات، وما هو مطلوب منه

نظام المتابعة
استمرار التقارير والإجتماعات ومراجعة الأداء بالشكل المتفق عليه.

مؤشرات الأداء
متابعة المؤشرات التي تحتاجها الإدارة وتحديثها عندما تتغير احتياجات الشركة.

طريقة اتخاذ القرار
وضوح الصلاحيات ومسار المعلومات والجهة المسؤولة عن القرار.

التنسيق بين الإدارات
استمرار طريقة العمل المشتركة ونقاط التسليم التي تم تنظيمها.

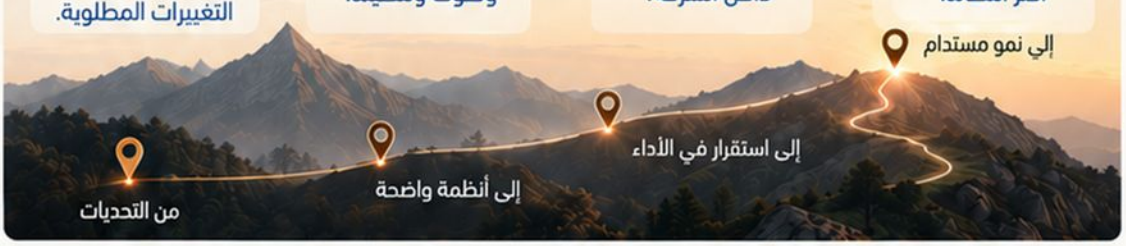
من التدخل إلى الاستقرار

01 تدخل
Shadow CEO يعمل بشكل مكثف مع الإدارة لفهم التحديات وتنفيذ التغييرات المطلوبة.

02 تطوير
تغيير طريقة العمل وتصبح الأنظمة والإجراءات أكثر وضوحاً وتنظيماً.

03 تثبيت
تحويل الطريقة الجديدة إلى ممارسة يومية داخل الشركة.

04 استقلالية أكبر
تستطيع الإدارة متابعة العمل وتطويره بصورة أكثر انتظاماً.



أشكال الدعم في هذه المرحلة

دعم عند الحاجة
للمراحل القادمة

متابعة دورية
مع استقرار الأنظمة

تدخل مكثف
في بداية الرحلة

دور Shadow CEO في هذه المرحلة

يستمر في المتابعة والتطوير بالقدر الذي تحتاجة الشركة.
بينما تقل الحاجة إلى التدخل المباشر كلما أصبحت الأنظمة والمسؤوليات أكثر استقراراً.
وقد يستمر التعاون بصورة أخف، أو يتحول إلى متابعة دورية.
أو ينتهي التدخل عندما تصبح الشركة قادرة على الاستمرار بالنظام الذي تم بناؤه.

> القيمة ليست في أن تحتاج الشركة إلى Shadow CEO دائماً،
> بل في أن تصبح الشركة أقوى في إدارة نفسها.



IDEAS
PROCESSES
PEOPLE
SUSTAINABLE
GROWTH



أشكال العمل مع Shadow CEO

لا توجد صيغة واحدة تناسب كل الشركات

احتياج الشركة هو الذي يحدد شكل العلاقة مع **Shadow CEO**. قد تحتاج الشركة إلى تدخل مكثف خلال فترة محددة لإعادة تنظيم وضع معين، وقد تحتاج إلى متابعة مستمرة مع الإدارة، أو إلى دعم دوري يعود إليه الفريق عند الحاجة.

لذلك يتم تحديد شكل العمل بعد فهم الحالة وتحديد نطاق التدخل المطلوب.

04 نموذج هجين
Hybrid Model

قد تبدأ العلاقة بتدخل مكثف لتأسيس النظام أو معالجة المشكلات الأساسية، ثم تنتقل إلى متابعة أخف بعد استقرار طريقة العمل.

يشمل:
- مرحلة تدخل مكثف
- مرحلة متابعة دورية
- مرونة في التعديل
- دعم مستمر عند الحاجة

03 تدخل محدود
Focused Intervention

التركيز على مشكلة أو جانب محدد داخل الشركة، بنطاق واضح ومخرجات محددة ومدة متفق عليها

يشمل:
- تحديد واضح للنطاق
- مخرجات محددة
- مدة زمنية متفق عليها
- متابعة النتائج

02 متابعة مستمرة
Ongoing Support

تستمر العلاقة مع الإدارة على أساس متابعة دورية للأداء، والقرارات والتشغيل، مع التدخل في الموضوعات التي تحتاج إلى تطوير أو مراجعة.

يشمل:
- اجتماعات دورية
- مراجعة الأداء
- دعم في اتخاذ القرار
- متابعة التطوير المستمر

01 تدخل مكثف
Intensive Engagement

مناسب عندما تحتاج الشركة إلى العمل بشكل مكثف على مجموعة من المشكلات أو التغيرات خلال فترة محددة.

يشمل:
- العمل المباشر مع الإدارة
- تطوير طريقة العمل
- متابعة التطبيق
- مراجعة النتائج

ما الذي يحدد شكل العلاقة؟

يتم تحديد نموذج العمل بناءً على مجموعة من العوامل المرتبطة بحالة الشركة واحتياجاتها.

طبيعة المشكلة
ما حجم ونوع التدخل المطلوب؟

مرحلة الشركة
هل الشركة في مرحلة استقرار، إعادة تنظيم، أم توسع؟

نطاق العمل
ما الإدارات والعمليات التي تحتاج إلى تدخل؟

جاهزية الإدارة
ما مستوى المشركة والمتابعة المطلوب من الإدارة؟

النتائج المطلوبة
ما الذي يجب أن يتغير أو يتحسن بنهاية التدخل؟

> شكل العلاقة لا يتم تحديده مسبقاً؛
> يتم بناؤه وفقاً لما تحتاجه الشركة فعلاً.

SHADOW CEO

SHADOW CEO

OPERATIONS
SYSTEMS
SCALING

STRONGER
BUSINESSES
A BRIGHTER
TOMORROW

قياس الأثر والنتائج

النجاح لا يُقاس بحجم التدخل، بل بما يتغير بعده

بعد تطوير طريقة العمل، تحتاج الإدارة إلى معرفة ما إذا كانت التغييرات أحدثت فرقاً حقيقياً. لذلك يتم الاتفاق منذ البداية على النتائج التي يجب متابعتها، ثم مراجعتها خلال فترة العمل وبعدها. ولا توجد مجموعة مؤشرات واحدة تصلح لكل الشركات؛ فالمؤشرات تعتمد على طبيعة المشكلة ونطاق التدخل والنتائج المطلوبة.

ما الذي يمكن قياسه؟

وضوح المسؤوليات
أن يعرف كل مسؤول دورة وصلاحياته بصورة أوضح.

انسيابية العمليات
وضوح خطوات العمل وانتقال المهام بسلاسة.

سرعة القرار
وصول القرارات إلى المسؤول المناسب في الوقت المناسب.

جودة المتابعة
توفر المعلومات التي تحتاجها الإدارة بانتظام ودقتها.

الأداء
تحسن المؤشرات المرتبطة بالمشكلة التي تم التدخل لمعالجتها.

التنسيق
مدى انتظام العلاقة بين الإدارات وسهولة التعاون فيما بينها.

استقلالية الإدارة
مدى قدرة الشركة على إدارة ومتابعة العمل دون الاعتماد المستمر على تدخل خارجي.

من النشاط إلى الأثر

01 ما تم عمله
- إجراءات جديدة
- إجتماعات
- تقارير
- أنظمة

02 ما تغير في طريقة العمل
- وضوح أكبر
- تنسيق أفضل
- قرارات أوضح
- مسؤوليات محددة

03 ما ظهر في النتائج
- تحسن فعلي
- أداء أفضل
- تشغيل أكثر استقرازاً
- جاهزية أكبر للنمو

مثال على بعض التغييرات المتوقعة

قبل التدخل	بعد التطوير
مسؤوليات غير واضحة	مسؤوليات أوضح
متابعة غير منتظمة	نظام متابعة منتظم
قرارات متأخرة	مسار قرار واضح
اعتماد كبير على الإدارة العليا	استقلالية أكبر
صعوبة في التنسيق بين الإدارات	تعاون أفضل بين الإدارات



> نقيس ما تغير فعلًا، لا ما تم إنجازه فقط.



IDEAS
PROCESSES
PEOPLE
SUSTAINABLE
GROWTH

SHADOW CEO

STRATEGY
OPERATIONS
PEOPLE
GROWTH

REAL
BUSINESSES.
BETTER
SYSTEMS.

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
IN SYNC

A PRACTICAL
FRAMEWORK
FOR SUSTAINABLE
GROWTH

نموذج الحسن

AL HASSAN MODEL

إطار إداري وتشغيلي متكامل

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

من إدارة الإدارات إلى إدارة المنظومة.

FROM MANAGING DEPARTMENTS
TO MANAGING THE WHOLE SYSTEM.



MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

CONNECTED
ORGANIZATIONS
STRONGER
TOMORROW

AL
HASSAN
MODEL

INTEGRATED
MANAGEMENT &
OPERATING
FRAMEWORK

شركات
أقوى
من خلال
منظومة مترابطة

SAME BUSINESS
A STRONGER WAY



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
GROWTH

لماذا نموذج الحسن؟

فكرة نموذج الحسن

الشركات لا تتعطل دائماً بسبب ضعف إدارة معينة أو نقص في الموارد.
في كثير من الحالات تكون الإدارات موجودة، والموظفون موجودين، والأنظمة تعمل، والإجراءات مكتوبة، وكل إدارة تقوم بالمهام المطلوبة منها، ومع ذلك تظهر نفس المشكلات بشكل متكرر:

- مشكلات تنتقل من إدارة إلى أخرى دون حسم.
- اعتماد زائد على التدخل الشخصي للإدارة العليا.
- اختلاف في طريقة تنفيذ نفس العمل بين الفروع أو الإدارات.
- معالجة تتائج المشكلة دون معالجة السبب الذي أدى إلى تكرارها.
- تأخير في تنفيذ الأعمال.
- تضارب أو تداخل في المسؤوليات.
- معلومات لا تصل في الوقت المناسب.
- قرارات تتوقف بين أكثر من إدارة.

وهنا تظهر مشكلة أساسية:

قد تكون كل إدارة تعمل بشكل مقبول بمفردها، بينما الشركة ككل لا تعمل بالكفاءة نفسها.

لأن الشركة لا تعمل من خلال الإدارات فقط، وإنما من خلال العلاقات والتقاطعات التي تربط هذه الإدارات ببعضها.

من إدارة الإدارات إلى إدارة المنظومة

الطريقة التقليدية
في النظر إلى الشركة

تبدأ غالباً من سؤال:

"ماذا تفعل كل إدارة؟"

أما نموذج الحسن
فيضيف مجموعة أخرى من الأسئلة:

- كيف تعمل الإدارات معا؟
- كيف ينتقل العمل من إدارة إلى أخرى؟
- أين تبدأ مسؤولية كل إدارة وأين تنتهى؟
- ما المعلومات التي يجب أن تنتقل مع العمل؟
- ما شروط قبول وتسليم العمل؟
- من يملك القرار عندما تتداخل المسؤوليات؟
- ماذا يحدث عندما يتأخر طرف في تسليم ما علية؟
- كيف يتم التعامل مع التعارض بين الإدارات؟
- متى يتم التصعيد؟ ومن صاحب قرار الحسم؟
- وكيف تتأكد أن المشكلة تم حلها وإغلاقها، وايس فقط تجاوزها مؤقتاً؟

هذه الأسئلة هي نقطة البداية التي ينطلق منها **نموذج الحسن.**

AL
HASSAN
MODEL

INTEGRATED
MANAGEMENT &
OPERATING
FRAMEWORK

شركات
أقوى
من خلال
منظومة مترابطة

SAME BUSINESS
A STRONGER WAY



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

الفكرة الأساسية للنموذج

THE CORE IDEA

نموذج الحسن هو إطار إداري وتشغيلي لقراءة الشركة باعتبارها منظومة واحدة مترابطة، وفهم كيفية انتقال العمل والمعلومات والقرارات والمسؤوليات داخلها، ثم تنظيم هذه العلاقات بما يحقق وضوحاً أكبر في التشغيل والمتابعة والقرار والأداء.

النموذج لا يتعامل مع الإدارات باعتبارها وحدات منفصلة، ولا يحاول إلغاء استقلالية كل إدارة أو استبدالها.
بل ينظر إلى:

الإدارة + الأشخاص + العمليات + الأنظمة + البيانات + القرارات + الأداء

باعتبارها أجزاء من منظومة واحدة.

والأهم من ذلك هو ما يحدث بينها.

أين يركز نموذج الحسن؟

هناك فرق بين أن نراجع كل إدارة بمفردها، وبين أن نراجع الشركة كنظام تشغيل متكامل.
فالنموذج يهتم بثلاثة مستويات مترابطة:

01 داخل الإدارة

- هل الهيكل واضح؟
- هل المسؤوليات والصلاحيات محددة؟
- هل العملية واضحة؟
- هل الموارد والأنظمة مناسبة؟

02 بين الإدارات

- كيف تنتقل الأعمال من إدارة إلى أخرى؟
- هل نقاط التسليم واضحة؟
- هل المسؤولية تنتقل بوضوح؟
- هل المعلومات المطلوبة متاحة؟
- هل يوجد تضارب أو فراغ في المسؤولية؟

03 على مستوى الشركة بالكامل

- هل تعمل الإدارات والعمليات والأنظمة والقرارات في اتجاه واحد؟
- هل تستطيع الإدارة العليا رؤية ما يحدث؟
- هل يتم اكتشاف الانحرافات مبكراً؟
- هل يتم اتخاذ القرار في الوقت المناسب؟
- وهل يتم تحويل المشكلات المتكررة إلى فرص لتحسين النظام؟

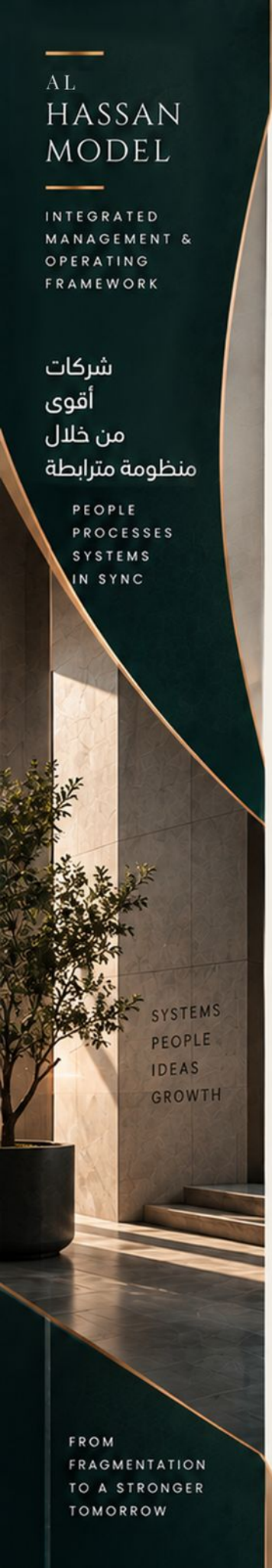
من منظور أوسع ... إلى تشغيل أكثر كفاءة.

AL
HASSAN
MODEL

INTEGRATED
MANAGEMENT &
OPERATING
FRAMEWORK

شركات
أقوى
من خلال
منظومة مترابطة

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
IN SYNC



FROM
FRAGMENTATION
TO A STRONGER
TOMORROW

فلسفة نموذج الحسن

THE MODEL PHILOSOPHY

نموذج الحسن لا يبدأ من البحث عن **من أخطأ**، وإنما يبدأ من فهم **أين حدث الخلل في المنظومة ولماذا حدث.**

قد تظهر المشكلة أمام إدارة معينة، بينما يكون سببها الحقيقي في مرحلة سابقة، أو في نقطة انتقال بين إدارتين، أو في معلومة لم تنتقل، أو في قرار لم يتم اتخاذه، أو في مسؤولية لم تكن محددة.
لذلك فإن معالجة المشكلة لا تكتمل بمجرد تصحيح الخطأ الحالي.

المطلوب هو:

فهم السبب ← تحديد نقطة الخلل ← تحديد المسؤولية ← تصحيح المسار ← منع تكرار المشكلة



01 الشركة منظومة واحدة

> نجاح الإدارة جزء من نجاح المنظومة ككل.

الإدارات ليست جزراً منفصلة.
كل إدارة تؤثر فيما بليها وتتأثر بما بسبقها.
ولهذا فإن تقييم أداء الإدارة لا يجب أن يعتمد فقط على نتائجها الداخلية، وإنما أيضاً على جودة تعاملها مع بقية أجزاء المنظومة.



02 نقاط التماس جزء من التشغيل

كل نقطة ينتقل فيها العمل أو القرار أو المعلومات من طرف إلى آخر تمثل نقطة مهمة في التشغيل.
وقد تكون المشكلة في:

تسليم طلب | اعتماد قرار | اعتماد مستند | نقل معلومة | توفير خامة | توفير مسؤولية

اعتماد قرار | نسليم فنتج | معالجة شكوى | انتقال مسؤولية

لذلك لا يتعامل النموذج مع خطوط التماس بين الإدارات باعتبارها تفاصيل ثانوية، وإنما باعتبارها جزءاً أساسياً من النظام التشغيلي.



03 وضوح المسؤولية لا يعني فقط معرفة من ينفذ

المسؤولية في نموذج الحسن تشمل:

من ينفذ؟ | من يعتمد؟ | من يعتمد؟ | من يقرر؟ | من يتابع؟ | من يستلم؟ | ومن يصعد عند وجود انحراف؟

لأن وجود أكثر من طرف في العملية بدون تحديد واضح للأدوار قد يؤدي إلى التأخير أو تداخل المسؤوليات أو فقدان المتابعة.

AL
HASSAN
MODEL

INTEGRATED
MANAGEMENT &
OPERATING
FRAMEWORK

شركات
أقوى
من خلال
منظومة مترابطة

BETTER
CONNECTIONS
BETTER
BUSINESS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

فلسفة نموذج الحسن | تابع

THE MODEL PHILOSOPHY



04 القرار جزء من العملية

العملية قد تكون واضحة، لكن إذا كان القرار يتعطل في نقطة معينة، فإن التشغيل سيتعطل معها. لذلك يجب أن تكون هناك قواعد واضحة لـ:

القرار ← الصلاحية ← التصعيد ← الحسم ← المتابعة

والهدف ليس زيادة عدد مستويات الإدارة، وإنما ضمان أن القرار يصل إلى صاحبه ويتم اتخاذه في الوقت المناسب.



05 المتابعة يجب أن تتحول إلى نظام

لا يمكن أن تعتمد الشركة بشكل دائم على شخص يتابع كل شيء بنفسه، أو على تدخل الإدارة العليا لحل المشكلات اليومية.
كلما زاد حجم الشركة وتعقدت عملياتها، زادت الحاجة إلى:

- متابعة منظمة
- بيانات واضحة
- مؤشرات أداء
- نقاط رقابة
- آليات تصعيد
- تقارير تساعد على القرار

بحيث تصبح الإدارة قادرة على رؤية التشغيل وإدارته بدلاً من مطاردة مشكلاته.



06 التحسين لا يتوقف عند حل المشكلة

حل المشكلة الحالية ليس هو النهاية. إذا تكررت المشكلة، فهذا يعني أن هناك شيئًا في النظام يحتاج إلى مراجعة. لذلك يتحرك النموذج في دورة مستمرة:

فهم ← تنظيم ← تشغيل ← قياس ← تصحيح ← تطوير

وكل دورة تشغيل توفر معلومات تساعد على تحسين الدورة التالية.

الهدف النهائي للنموذج

ليس إدارة الإدارات بشكل منفصل، وإنما:

بناء طريقة تشغيل تجعل الشركة تعمل كمنظومة واحدة واضحة العلاقات، محددة المسؤوليات، منظمة القرارات، قابلة للمتابعة والقياس، وقابلة للتطوير.

جوهر فلسفة نموذج الحسن

> لا يكفي أن نعرف ماذا تفعل كل إدارة؛ يجب أن نفهم كيف تعمل الشركة كلها عندما تتحرك الأعمال والمعلومات والقرارات بين هذه الإدارات.

THE HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

FROM INSIGHT TO IMPACT

مكونات نموذج الحسن

THE HASSAN MODEL COMPONENTS

الهيكل العام للنموذج

نموذج الحسن لا يتكون من إدارات جديدة

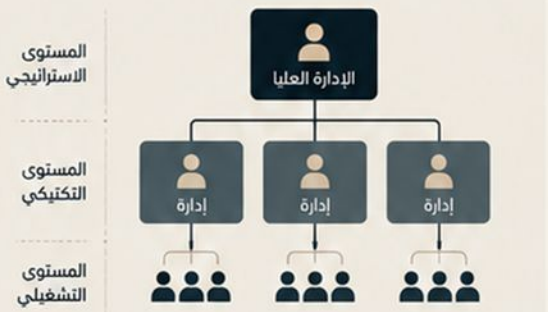
مكونات النموذج ليست أقسامًا إضافية داخل الشركة، ولا بديلاً عن الهيكل الإداري القائم.
هي مجموعة من العناصر الإدارية والتشغيلية المترابطة التي تساعد على فهم طريقة عمل الشركة، وتنظيم العلاقات داخلها، ومتابعة الأداء وتطويره.
ويتكون النموذج من تسعة مكونات رئيسية:

01 الهيكل الإداري

Organizational Structure

يحدد شكل الشركة، الإدارات، مستويات الإدارة، المسؤوليات، الصلاحيات، وخطوط الارتباط الإداري.

الهدف ليس مجرد رسم الهيكل التنظيمي، وإنما التأكد من أن الهيكل يدعم طريقة التشغيل الفعلية للشركة.



02 العمليات

Processes

توضح كيف يتم تنفيذ الأعمال من بدايتها إلى نهايتها.
ولا يتم النظر إلى العملية باعتبارها مهمة تخص إدارة واحدة فقط، وإنما باعتبارها رحلة عمل قد تمر عبر أكثر من إدارة.



03 خطوط التماس

Touchpoints

هي نقاط انتقال العمل أو المعلومات أو القرار بين إدارتين أو أكثر.
وهنا يركز النموذج على الأسئلة المهمة:
من يسلم؟ من يستلم؟ ماذا يتم تسليمة؟ متى؟ وبأي شروط؟
لأن كثيراً من المشكلات التشغيلية تظهر عند هذه النقاط.



04 قواعد التعامل والتنسيق

Coordination & Interaction Rules

تحدد الطريقة التي تتعامل بها الإدارات مع بعضها أثناء تنفيذ الأعمال.
وتشمل قواعد التواصل، التسليم والاستلام، التنسيق، معالجة التعارض، طلب المعلومات، والتعامل مع الحالات الاستثنائية.



AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

المكونات الإدارية والتشغيلية

ADMINISTRATIVE & OPERATIONAL COMPONENTS

05



متابعة | تنسيق | رؤية | دعم القرار

مركز إدارة العمليات
Operations Management Center

هو نقطة المتابعة والتنسيق المركزية في النموذج.
يتابع حركة التشغيل، يراقب الانحرافات، ينسق بين الإدارات عند الحاجة،
يدعم اتخاذ القرار، ويتابع تنفيذ القرارات والإجراءات التصحيحية.

ولا يحل محل الإدارات التشغيلية ولا يقوم بعملها اليومي.
دوره هو أن يجعل الإدارة قادرة علي رؤية المنظومة ومتابعتها والتدخل في الوقت المناسب.

06



الدورة المستندية وتدفق البيانات
Documentation & Data Flow

ينظم كيفية انتقال المعلومات والمستندات والبيانات بين الإدارات والأنظمة.
ويحدد:

- مصدر البيانات.
- الجهة المسؤولة عنها.
- الجهة التي تحتاج إليها
- توقيت انتقالها.
- طريقة توثيقها.
- كيفية استخدامها في القرار والمتابعة.

فالبيانات في النموذج ليست مجرد تقارير، وأنما جزء من حركة التشغيل نفسها.

07

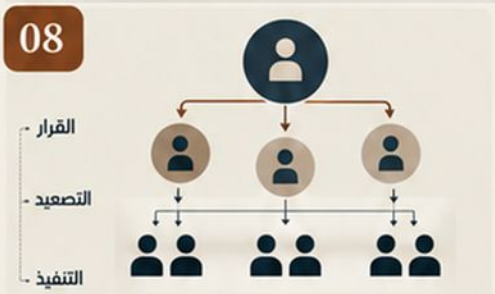


مؤشرات الأداء
Performance Indicators

تحويل التشغيل من الانطباعات إلى أرقام قابلة للقياس.
يتم تحديد المؤشرات التي تعكس أداء العمليات والإدارات ونقاط التماس،
وليس فقط مؤشرات كل إدارة بمعزل عن الأخرى،
والهدف هو معرفة:

ماذا يحدث؟ أين يحدث؟ لماذا يحدث؟ وما مدى تأثيرة؟

08



القرار والتصعيد
Decision-Making & Escalation

يحدد كيف يتم التعامل مع الحالات التي تتجاوز التشغيل الطبيعي.
يشمل ذلك:

- حدود الصلاحيات
- مستويات القرار.
- حالات التصعيد.
- الجهة التي يتم التصعيد إليها.
- زمن الاستجابة.
- متابعة تنفيذ القرار.

والهدف هو هو تحول المشكلة التشغيلية إلى مشكلة إدارية بسبب تأخر القرار.

09



التحسين المستمر
Continuous Improvement

النموذج لا يتوقف عند بناء النظام أو حل المشكلة.
يتم لستخدام نتائج التشغيل، مؤشرات الأداء، المشكلات المتكررة، وملاحظات الإدارات لتطوير العمليات والعلاقات وقواعد التشغيل.
بمعنى أن:

المشكلة → معلومة → تحليل ← قرار → تحسين

والتحسين → معيار جديد التشغيل.

من فهم أعمق... إلى تشغيل أفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL
HASSAN
MODEL

INTEGRATED
MANAGEMENT &
OPERATING
FRAMEWORK

شركات
أقوى
من خلال
منظومة مترابطة

STRONGER
BUSINESSES
THROUGH
BETTER
CONNECTIONS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

كيف ترتبط المكونات التسعة؟

HOW THE NINE COMPONENTS ARE CONNECTED?

المكونات ليست تسع وحدات منفصلة،
بل تعمل كمنظومة مترابطة.

كل مكون يعتمد على الذي قبله، ويدعم الذي يليه، لتكوين منظومة تشغيل واحدة متكاملة.



الجملة المحورية

“ المكونات التسعة لا تعمل منفردة؛ قيمتها الحقيقية تظهر عندما تعمل معًا لتكوين منظومة تشغيل واحدة.

من الفهم إلى الأثر

ترابط المكونات يحول الرؤية إلى تشغيل أفضل وأداء أكثر استدامة.

النتيجة النهائية

شركة تعمل كمنظومة واحدة واضحة العلاقات، محددة المسؤوليات، منظمة القرارات، قابلة للمتابعة والقياس، وقابلة للتطوير.

من فهم أعمق ... إلى تشغيل أفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK
FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

SAME SYSTEM HIGHER POTENTIAL

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

مركز إدارة العمليات

Operations Management Center

رؤية أشمل .. تشغيل أفضل .. قرارات أدق



الفكرة والدور

ما هو مركز إدارة العمليات؟

مركز إدارة العمليات هو حلقة الإدارة والمتابعة المركزية داخل نموذج الحسن، ويهدف إلى إعطاء الإدارة رؤية واضحة ومستمرة لما يحدث داخل المنظومة التشغيلية.

هو ليس إدارة تشغيل بديلة، وليس مستوى إدارياً فوق الإدارات التنفيذية، ولا يقوم بتنفيذ الأعمال اليومية نيابةً عنها.

وظيفته الأساسية هي:

> أن يرى حركة التشغيل، ويربط المعلومات، ويكشف الانحرافات، ويدعم القرار، ويتابع التنفيذ"

مركز إدارة العمليات
بتابع كيف تسير المنظومة ككل

الإدارات
تقوم بالتشغيل

لماذا تحتاج إلى مركز إدارة العمليات؟



كلما زاد حجم الشركة وتعددت الإدارات والفروع والعمليات، يصبح من الصعب على الإدارة العليا أن تعتمد على المتابعة الشخصية لكل تفاصيل التشغيل.

وقد تكون المعلومات موجودة بالفعل، ولكنها موزعة بين:

الإدارات | الفروع | الأنظمة | التقارير | الموظفين | الاجتماعات | المراسلات

وهنا تظهر الحاجة إلى نفطة تجمع صورة التشغيل، وليس بالضرورة كل تفاصيله.

أسئلة يساعد في الإجابة عنها

مركز إدارة العمليات يساعد الإدارة على الإجابة عن أسئلة مثل:

- ماذا يحدث الآن؟
- أين يوجد انحراف؟
- ما أثره؟
- من المسؤول عن التعامل معه؟
- هل يحتاج إلى قرار؟
- هل تم تنفيذ القرار؟
- وهل المشكلة انتهت أم تتكرر؟

من فهم أعمق ... إلى تشغيل أفضل.

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

ما الذي يقوم به مركز إدارة العمليات؟

WHAT DOES THE OPERATIONS MANAGEMENT CENTER DO?

01 الرؤية التشغيلية

يجمع ويربط المعلومات اللازمة لفهم حالة التشغيل.



02 المتابعة

يتابع العمليات والالتزامات والفرارات ونقاط التعثر.



03 كشف الانحرافات

يرصد الاختلاف بين الأداء الفعلي وما هو مخطط أو متفق عليه.



مركز إدارة العمليات
Operations Management Center



04 التنسيق

يدعم التواصل بين الإدارات عندما تتداخل الأعمال أو المسؤليات.



05 دعم القرار

يوفر للإدارة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب.



06 التصعيد

ينقل الحالات التي تتجاوز الصلاحيات أو تحتاج إلى تدخل إداري إلى المستوى المناسب.



07 متابعة التنفيذ

لا يتوقف دوره عند صدور القرار، وإنما يتابع ما تم الاتفاق عليه حتى التنفيذ والإغلاق.



08 تحليل التكرار

يرصد المشكلات التي تتكرر ويحولها إلى موضوعات تحتاج إلى معالجة جذرية وتطوير.



النتيجة

مركز إدارة العمليات يجعل الإدارة قادرة على رؤية المنظومة التشغيلية بصورة واضحة، والتدخل في الوقت المناسب، وتحويل المشكلات إلى فرص للتحسين.

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

أهم قاعدة في مركز إدارة العمليات

THE KEY PRINCIPLE OF THE OPERATIONS MANAGEMENT CENTER

المركز لا يدير الإدارات بدلاً منها؛
هو يدير رؤية التشغيل والعلاقات والمتابعة بين أجزاء المنظومة.

مركز إدارة العمليات يربط .. يتابع .. يدعم القرار	VS	الإدارات التنفيذية تنفذ .. تدير .. تحقق النتائج
يتابع حركة العمل		تنفذ العمل
يربط الصورة الكلية		تتحمل مسؤولية نتائجها
يدعم القرار بالمعلومات		تتخذ القرارات ضمن صلاحياتها
يتابع المشكلات والانحرافات		تعالج المشكلات التشغيلية
يتابع تنفيذها وإغلاقها		تنفذ الإجراءات التصحيحية
يراقب تكامل التشغيل		تدير أعمالها اليومية

الجملة الأساسية

رؤية أوسع
تشغيل أفضل
نمو مستدام

مركز إدارة العمليات هو عين المنظومة على التشغيل؛ لا يحل محل من يقوم بالعمل، لكنه يضمن أن العمل يتحرك، وأن الانحراف يظهر، وأن القرار يصل، وأن التنفيذ تتم متابعته حتى الإغلاق.



من فهم أعمق ... إلى تشغيل أفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

خطوط التماس بين الإدارات

INTERDEPARTMENTAL TOUCHPOINTS

أين تحدث المشكلات؟



لأن العملية قد تكون واضحة داخل كل إدارة، بينما يحدث التعطل لخظة التقالها من إدارة إلى أخرى.

ما المقصود بخطوط التماس؟

خط التماس هو النقطة التي ينتقل عندها العمل أو المعلومة أو القرار أو المسؤولية من طرف إلى طرف آخر.

وقد يكون الطرفان:

- إدارتين
- إدارة وفرع
- إدارة وموظف
- إدارة ونظام
- نظام ونظام

أو أكثر من طرف في نفس العملية.

هذه النقاط تبدو أحيانًا بسيطة، لكنها قد تكون من أكثر النقاط تأثيراً على كفاءة التشغيل.

مثال بسيط

لنفرض أن هناك طلبًا من العميل.
قد تمر العملية عبر:

01 استقبال الطلب ← 02 تجهيز الطلب ← 03 مراجعة الجودة ← 04 التعبئة ← 05 التوصيل ← 06 خدمة العميل

كل مرحلة قد تكون مسؤولة عنها إدارة مختلفة:

إذا كانت كل إدارة تؤدي دورها بشكل جيد، لكن:

- الطلب لا ينتقل في الوقت المناسب.
- البيانات ناقصة.
- لا يوجد معيار واضح للتسليم.
- المسؤولية عند نقطة الانتقال غير محددة.

فالنتيجة النهائية ستكون مشكلة تشغيلية
رغم الإدارات نفسها قد تبدو وكأنها تؤدي وظائفها.

وهنا يسأل نموذج الحسن:
"ماذا يحدث عند نقطة الانتقال؟"

وليس فقط:
"ماذا تفعل كل إدارة؟"

ماذا يحدث في خطوط التماس؟

خطوط التماس قد تشهد عدة أنواع من المشكلات:

مسؤولية غير واضحة	نقص المعلومات	نقص المعلومات	الختلاف المعايير	تأخير في التسليم	تكرار العمل	تضارب الأولويات	غياب التنسيق	فقدان المتابعة
كل طرف يعتقد أن الطرف الآخر مسؤول.	العمل ينتقل دون البيانات المطلوبة.	كل إدارة لديها تعريف مختلف لما يعنيه "جاهز".	كل إدارة لديها تعريف مختلف لما يعني "جاهز" أو "مكتمل".	العمل جاهز لكن لا ينتقل في الوقت المحدد.	إدارة تعيد تنفيذ جزء سبق أن قامت به إدارة أخرى.	كل إدارة تعمل وفق أولوية مختلفة.	تظهر المشكلة ولا تكون واضحة متى ولمن يتم رفعها.	ينتقل العمل من إدارة إلى أخرى ثم تختفي مسؤوليته.

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

كيف ينظم نموذج الحسن خطوط التماس؟

HOW THE HASSAN MODEL ORGANIZES INTERDEPARTMENTAL TOUCHPOINTS?

النموذج لا يكتفي بتحديد أن هناك نقطة تماس،
بل يحولها إلى **نقطة تشغيل واضحة** يمكن إدارتها وقياسها.



> كل انتقال بين الإدارات يُدار كعملية .. وليس كاجتهاد شخصي.

عناصر تنظيم خط التماس

كل خط تماس يجب أن يكون واضحاً في العناصر التالية:

01 **نقطة البداية**
ما الذي يؤدي إلى انتقال العمل؟

02 **نقطة التسليم**
متى تعتبر الإدارة الأولى أنها أنهت مسؤوليتها؟

03 **الطرف المستلم**
من المسؤول عن استلام العمل؟

04 **متطلبات التسليم**
ما المعلومات أو المستندات أو الموافقات المطلوبة؟

05 **معيار القبول**
متى يعتبر العمل مقبولاً من الطرف المستلم؟

06 **زمن الانتقال**
ما المدة المقبولة للانتقال أو الاستجابة؟

07 **المسؤولية**
من المسؤول في كل مرحلة؟

08 **الاستثناءات**
ماذا يحدث إذا كان العمل غير مكتمل أو غير مطابق؟

09 **التصعيد**
متى يتم رفع المشكلة؟ ولمن؟

10 **الإغلاق**
كيف نعرف أن نقطة التماس تم التعامل معها وانتهت؟

في نموذج الحسن

تحويل العلاقة بين الإدارات إلى طريقة عمل واضحة.

- قابل للقياس
- معيار قبول
- زمن محدد
- نظام مستخدم
- مسؤولية واضحة
- عملية محددة

التنسيق التقليدي

- يعتمد على الأشخاص
- اتصل بفلان
- ابعت له رسالة
- كلمه
- فكرة
- خلي المدير يتدخل

> هنا تتحول العلاقة من تفاهم شخصي إلى **عملية تشغيلية** يمكن إدارتها وقياسها.

من فهم أعمق ... إلى تشغيل أفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

خريطة خطوط التماس

INTERDEPARTMENTAL TOUCHPOINT MAP

توضح خريطة خطوط التماس كيف تعمل الإدارات معاً داخل الشركة.
من خلال تحديد انتقال العمل والمعلومات والمسؤوليات بين بعضها البعض.

من الإدارات المتفرّقة إلى مشروع واحد



ماذا توضح الخريطة؟

- من يتعامل مع من؟
- في أي عملية؟
- ما الذي ينتقل؟
- متى ينتقل؟
- ما معيار التسليم؟
- من يملك القرار؟
- ماذا يحدث عند وجود انحراف؟

نقطة مهمة

خطوط التماس ليست مشكلة في حد ذاتها.
وجود التداخل بين الإدارات أمر طبيعي في أي شركة تعمل بشكل متكامل، والمشكلة تبدأ عندما تكون هذه العلاقات غير واضحة، غير منظمة، غير قابلة للقياس، أو تعتمد بالكامل على الأشخاص.

الخلاصة

نموذج الحسن لا يكتفي برسم الإدارات؛ بل يرسم كيف تعمل هذه الإدارات معاً.

وخطوط التماس هي المكان الذي يتحول فيه التنظيم الإداري إلى تشغيل فعلي.



من التحديات ... إلى النتائج

التحدي		النتيجة
التصعيد العشوائي	→	تشغيل أكثر استقراراً
التعارض	→	متابعة واضحة
إعادة العمل	→	قرار واضح
ضياع المسؤولية	→	معلومات واضحة
التداخل	→	مسؤولية واضحة
التأخير	→	تسليم واضح

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

من فهم أعمق... إلى تشغيل أفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

تطبيق نموذج الحسن

FROM FRAMEWORK TO OPERATING SYSTEM

من الفهم... إلى التشغيل الفعلي

منهجية التطبيق

نموذج الحسن لا يتم تطبيقه باضافة إدارة جديدة أو مجرد كتابة مجموعة من الإجراءات.
التطبيق يبدأ من فهم طريقة عمل الشركة كما هي فعلياً، ثم إعادة تنظيم ما يحتاج إلى تنظيم،
وربط الأجزاء التي تعمل بشكل منفصل، وبناء آلية واضحة للمتابعة والقرار والتحسين.

01 فهم الواقع التشغيلي Understand

يبدأ التطبيق بفهم الشركة كما تعمل بالفعل، وليس كما يفترض أن تعمل وفق الهيكل أو اللوائح.
يتم النظر إلى:

- الهيكل الإداري
- الإدارات والوظائف
- العمليات الرئيسية
- الفروع ومواقع التشغيل
- الأنظمة المستخدمة
- تدفق المعلومات
- أسلوب اتخاذ القرار
- المشكلات المتكررة
- مؤشرات الأداء الحالية

الهدف

تكوين صورة حقيقية عن طريقة التشغيل الحالية.

02 تحليل المنظومة Analyze

بعد فهم الواقع، يتم تحليل العلاقة بين عناصر الشركة:

- أين تبدأ العمليات؟
- أين تنتهي؟
- ما الإدارات المشتركة فيها؟
- أين تتكرر الأعمال؟
- أين تتوقف العمليات؟
- أين توجد مسؤوليات غير واضحة؟
- أين تعتمد الشركة على أشخاص بعينهم؟
- أين توجد فجوة بين النظام المكتوب والتطبيق الفعلي؟

الهدف

تحديد نقاط القوة والخلل داخل المنظومة.



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

> لا يمكن تحسين ما لا نفهمه جيداً.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

تطبيق نموذج الحسن

FROM FRAMEWORK TO OPERATING SYSTEM

03 تحديد خطوط التماس
Map the Touchpoints

يتم تحديد النقاط التي ينتقل عندها:
العمل + المعلومات + المسؤولية + القرار
من طرف إلى آخر.
ثم يتم تحديد طبيعة كل نقطة:

إدارة أو فريق → عمل • معلومات • مسؤولية • قرار → إدارة أو فريق

ماذا نحدد في كل نقطة؟

- من يسلم؟
- من يستلم؟
- ماذا يتم تسليمه؟
- متى؟
- وبأي معيار؟
- وماذا يحدث إذا لم يتم التسليم؟

04 تنظيم العلاقات
Organize

بعد تحديد نقاط التماس، يتم تنظيم العلاقة بين الإدارات من خلال:

نقاط القرار | المسؤوليات | الصلاحيات | قواعد التنسيق | معايير التسليم والاستلام | قنوات التواصل | قواعد التصعيد

الهدف تقليل المساحات الرمادية بين الإدارات.

05 بناء طريقة التشغيل
Build the Operating Method

هنا يتم تحويل ما تم تحليله إلى طريقة تشغيل واضحة. ويشمل ذلك:

العملية (Process) → المسؤولية (Responsibility) → التسليم (Handover) → البيانات (Data) → القرار (Decision) → المتابعة (Follow-up)

بحيث يصبح لكل عملية مسار مفهوم ويمكن متابعته.



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

"من الفهم ... إلى التشغيل الفعلي."

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات
أقوى
من خلال
منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

من التشغيل إلى التحسين

FROM OPERATIONS TO CONTINUOUS IMPROVEMENT

06 تفعيل المتابعة
Activate Management Follow-up

يتم تفعيل آلية متابعة مستمرة من خلال **مركز إدارة العمليات**.
المتابعة تركز على:

- الانحرافات
- نقاط التماس
- مؤشرات الأداء
- العمليات الحرجة
- المشكلات المتكررة
- الإجراءات التصحيحية
- القرارات المفتوحة

> متابعة مستمرة لتشغيل أكثر استقراراً وقرار أسرع.

07 القياس
Measure

لا يمكن تطوير التشغيل بدون قياس.
لذلك يتم تحديد مؤشرات مرتبطة بما تم تنظيمة، وليس مجرد مؤشرات منفصلة لكل إدارة.

أمثلة على المؤشرات:

- نسبة الأخطاء
- نسبة الالتزام
- زمن الانتقال بين الإدارات
- زمن تنفيذ العملية
- نسبة إغلاق الإجراءات التصحيحية
- زمن اتخاذ القرار
- زمن حل المشكلة
- إعادة العمل

> ما لا يُقاس لا يمكن تطويره.

08 التصحيح
Correct

عند ظهور انحراف، لا يكون الهدف فقط إعادة العملية إلى وضعها الطبيعي.
يتم تحديد:

- ماذا حدث؟
- لماذا حدث؟
- أين حدث؟
- من المسؤول عن التصحيح؟
- ما الإجراء المطلوب؟
- متى يتم إغلاقة؟

تصحيح واضح .. لتشغيل أكثر استقراراً.

09 التطوير
Improve

إذا أثبت التشغيل أن هناك طريقة أفضل، يتم تعديل النظام نفسة.
قد يكون التطوير في:

- النظام
- الصلاحية
- المسؤولية
- العملية
- طريقة المتابعة
- المؤشر
- نقطة التسليم
- البيانات

> النمو الحقيقي يأتي من نظام يتطور معك.



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

من خل المشكلات إلى صناعة فرص أفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

دراسة حالة تشغيلية

CASE STUDY

شركة متكاملة في الأغذية والتجزئة

Integrated Food & Retail Group



ومع اتساع النشاط، تصبح القرارات أكثر ترابطًا.

ما تقرره المبيعات يؤثر على التخطيط، وما يقرره التخطيط يؤثر على الإنتاج، وما ينتجه المصنع يؤثر على المخزون، وما يوجد في المخزون يحدد قدرة الفروع وقنوات البيع على تلبية الطلب.

ومن هنا تبدأ صعوبة الإدارة.

ليست المشكلة أن الشركة تفتقد الإدارات أو الأنظمة أو أصحاب الخبرة. على العكس، قد تكون جميع هذه العناصر موجودة وتعمل بكفاءة مقبولة.

لكن مع زيادة حجم التشغيل، تظهر مشكلة مختلفة:

هل تعمل هذه الأجزاء في الوقت نفسه.
وبالمعلومة نفسها، وعلى أساس قرار واحد؟

وفي الخلفية تعمل مراكز إنتاج وتصنيع توفر المنتجات والمكونات لعدد من هذه الأنشطة. بما يجعل الإنتاج والتوريد والمخزون والتوزيع والبيع أجزاء مترابطة من دورة تشغيل واحدة.

هذا النوع من الشركات لا يتحرك فيه المنتج في اتجاه واحد فقط. فالطلب قد يبدأ من فرع، أو من قناة رقمية، أو من مركز الاتصال، بينما يتحرك المنتج في الاتجاه المقابل من المورد إلى الإنتاج، ثم إلى المخزن، فالتوزيع، ثم إلى نقطة البيع أو العميل.

هناك فرق كبير بين شركة لديها أنشطة متعددة، وشركة تعمل من خلال منظومة تشغيل واحدة.

في الحالة التي نستعرضها هنا، تدير الشركة شبكة من المطاعم والفروع، إلى جانب Cloud Market وقنوات البيع الرقمية، ومركز اتصال يستقبل الطلبات ويتابع العملاء، ومنظومة الحصيل، وسلسلة إمداد تمتد من المشتريات والموردين إلى المخازن والتوزيع.

الحالة

بدأت الإدارة تلاحظ خلال فترة من التشغيل مجموعة من الظواهر المتزامنة:

- بعض الأصناف لا تكون متاحة في أوقات معينة، بينما توجد كميات مرتفعة من الأصناف نفسها أو أصناف أخرى في مواقع مختلفة.
- بعض الفروع تحتاج إلى إعادة إمداد بصورة متكررة، في الوقت الذي يبدو فيه المخزون الإجمالي كافيًا.
- تظهر في Cloud Market طلبات تحتاج إلى استبدال أو تأخير بسبب توافر بعض المنتجات.
- يزداد ضغط مركز الاتصال نتيجة استفسارات العملاء عن الطلبات المنتجات غير المتاحة.
- تواجه منظومة التوصيل أوقات انتظار متباينة، لأن الطلبات لا تخرج بالسرعة نفسها.

كل مشكلة من هذه المشكلات يمكن التعامل معها منفردة. لكن الإدارة لا تبحث هذه المرة عن حل لكل عرض على حدة.

ما الذي يحدث داخل المنظومة ويجعل هذه الأعراض تظهر في أماكن مختلفة في الوقت نفسه؟

> من التفاصيل المتفرقة .. إلى صورة كاملة.



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

قراءة المشكلة من داخل التشغيل

READING THE PROBLEM FROM INSIDE OPERATIONS

للوصول إلى إجابة حقيقية، لا يبدأ التحليل من الإدارات.
يبدأ من رحلة المنتج والطلب داخل الشركة.

رحلة المنتج Product Journey

من التوقع إلى نقطة البيع



01 توقع الطلب Demand Forecasting
02 التخطيط والمشتريات Planning & Procurement
03 الإنتاج والتصنيع Production & Manufacturing
04 الجودة Quality Control
05 المخازن Warehousing
06 التوزيع Distribution
07 استلام الفرع Branch Receiving
08 الفرع أو قنوات البيع Branch / Sales Channels

رحلة الطلب Order Journey

من العميل إلى التسليم



01 استقبال الطلب Receive Order
02 التحقق من التوافر Check Availability
03 التجهيز Prepare
04 المراجعة Review
05 التعبئة Packaging
06 التوصيل Delivery
07 التسليم Handover

الرحلتان ليستا منفصلتين.

الطلب يؤثر على التخطيط، والتخطيط يؤثر على الإنتاج، والإنتاج يؤثر على المخزون، والمخزون يؤثر على قدرة التشغيل على تنفيذ الطلب.

ماذا نكتشف عند تتبع الرحلة؟

- قد يكون قسم المشتريات قد وفر المواد المطلوبة وفق الخطة.
- قد يكون الإنتاج قد نفذ الكميات المعتمدة.
- قد يكون المخزن لديه رصيد كافٍ.
- قد يكون التوزيع قد نفذ أوامر النقل المرسلة إليه.
- قد يكون الفرع قد رفع احتياجه في الوقت المحدد.
- قد يكون مركز الاتصال قد سجل طلب العميل بصورة صحيحة.

ومع ذلك، لا يجد العميل المنتج عندما يحتاج إليه.

هنا يبدأ التحليل الحقيقي

في هذه الحالة لا يكون من المفيد أن نسأل أولاً:

> "من أخطأ؟"

الأهم أن نسأل:

- في أي نقطة بدأت الصورة تختلف عن الواقع؟
- هل تغير الطلب ولم تصل المعلومة في الوقت المناسب؟
- هل وصلت المعلومة، ولكن لم تتحول إلى قرار؟
- هل صدر القرار، ولكن لم يصل إلى الجهة التي ستنفذه؟
- هل كان المخزون متاحًا بالفعل، أم كان متاحًا في مكان لا يخدم الطلب؟
- هل كانت معايير التسليم بين المراحل واضحة؟
- وهل كانت هناك آلية للتعامل مع التغيير قبل أن يصل أثره إلى العميل؟



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

"كل عملية لها أثر... والمشكلة دائمًا تظهر في مكان ما على الطريق."

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

هنا تظهر خطوط التماس

HERE THE TOUCHPOINTS APPEAR

هذه ليست تفاصيل إدارية. هذه النقاط هي التي تحدد في كثير من الأحيان ما إذا كانت العملية ستتحرك بسلاسة أم ستتوقف في مكان ما دون أن يعرف أحد أين بدأت المشكلة.

في كل انتقال داخل هذه الرحلة توجد نقطة تحتاج إلى وضوح:

- من يسلم؟
- من يستلم؟
- ما الذي يتم تسليمه؟
- متى يجب أن يتم ذلك؟
- ما المعلومات التي تصاحبه؟
- من يتدخل إذا تغيرت الظروف؟

رحلة المنتج Product Journey



1. توقع الطلب — Demand Forecasting
2. التخطيط والمشتريات — Planning & Procurement
3. الإنتاج والتصنيع — Production & Manufacturing
4. الجودة — Quality Control
5. المخازن — Warehousing
6. التوزيع — Distribution
7. الفروع وقنوات البيع — Branches & Sales Channels

نقاط التماس في كل مرحلة
Touchpoints at Every Stage

رحلة الطلب Order Journey



1. استقبال الطلب — Receive Order
2. التحقق من التوافر — Check Availability
3. التجهيز — Prepare
4. المراجعة — Review
5. التعبئة — Packaging
6. التوصيل — Delivery
7. التسليم — Handover

وما بيدو مشكلة في النهاية قد يكون نتيجة لسلسلة قرارات صحيحة جزئياً

- **الإنتاج** قد يكون نفذ الخطة.
- **المخازن** قد تكون احتفظت بالمخزون.
- **التوزيع** قد يكون نفذ ما وصله.
- **الفرع** قد يكون طلب احتياجه.
- **خدمة العملاء** قد تكون تعاملت مع شكوى العميل.

لكن إذا لم تكن هذه القرارات متصلة ببعضها في الوقت المناسب، فإن صحة كل قرار منفرد لا تضمن صحة النتيجة النهائية.

هنا يصبح
أكثر أهمية من النظر إلى كل إدارة على حدة.

النظر إلى الشركة كمنظومة واحدة ...



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

"الوضوح في نقاط التماس .. يصنع الفرق."

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

تطبيق نموذج الحسن على الحالة

APPLYING THE HASSAN MODEL TO THE CASE

هنا لا نضيف إدارة جديدة، ولا نعيد توزيع العمل لمجرد إعادة توزيعه.
نبدأ من السؤال الأهم:

كيف نجعل الشركة ترى نفس الصورة التي تتخرك على أساسها؟

01 توحيد رؤية الطلب
Unified Demand View

يتم جمع صورة الطلب من قنوات الشركة المختلفة، بحيث لا يتم التخطيط بناءً على جزء من السوق بينما يتحرك الجزء الأخر بصورة مختلفة.



- العملاء والمبيعات
- مركز الاتصال
- القنوات الرقمية
- الفروع

الهدف ليس زيادة التقارير، وإنما أن تصل الصورة التشغيلية الصحيحة إلى من يبني عليها القرار.

02 ربط الطلب بالتخطيط
Link Demand to Planning

لا يُنظر إلى الطلب المتوقع باعتباره رقماً ثابتاً. يتم ربطه بالطلب الفعلي، وحركة المخزون، والطاقة الإنتاجية، وقيود التوريد، واختلاف القنوات والمناطق.

الطلب المتوقع والفعلي ← حركة المخزون ← الطاقة الإنتاجية ← قيود التوريد ← القنوات والمناطق

وبذلك يصبح التخطيط أقرب إلى الواقع، وأكثر قدرة على التعامل مع التغير.

03 إعادة ضبط نقاط الانتقال
Reset the Touchpoints

عند كل نقطة تماس يتم الاتفاق على ما يجب أن يكون واضحاً بين الطرفين:

- ما الذي ينتقل؟
- متى ينتقل؟
- من المسؤول عنه؟
- ما البيانات المطلوبة؟
- متى تعتبر المرحلة مكتملة؟
- ماذا يحدث إذا لم تسر وفق المتوقع؟

الهدف هنا ليس كتابة المزيد من الإجراءات، وإنما إزالة المساحات التي تسمح للمشكلة أن تنتقل من إدارة إلى أخرى دون أن يكون لها صاحب واضح.

Better Operations Brighter Tomorrow

Same Vision
Better Flow
Real Results

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

الصورة الكاملة .. أساس التشغيل الأفضل.

A PRACTICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE GROWTH

AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

04 رابعًا: التعامل مع الانحراف أثناء حدوثة
Manage Deviations in Real Time

الهدف
اكتشاف الانحراف قبل أن يتحول إلى مشكلة أكبر.

إذا بدأ الطلب في الانحراف عن المتوقع، أو بدأ المخزون في التحرك بصورة غير طبيعية، أو زاد زمن التجهيز، فلا يجب أن تنتظر الإدارة حتى تظهر النتيجة في صورة شكوى.
يجب أن تكون هناك إشارة مبكرة تصل إلى المكان الصحيح.



دور مركز إدارة العمليات

- يربط المعلومات ببعضها.
- يحدد أين ظهر الانحراف وما أثره.
- يحدد من يملك التعامل معه.
- يوضح ما إذا كان الأمر يحتاج إلى قرار يتجاوز الصلاحية التشغيلية المعتادة.

مركز إدارة العمليات لا يتدخل ليحل محل الإنتاج أو المخازن أو الفروع أو التوصيل.
بل يعمل على دعمهم بالمعلومة والرؤية الكاملة.

05 خامسًا: تحويل المشكلة إلى تحسين
Turn the Problem into an Improvement

كل مشكلة فرصة للتحسين

بعد معالجة الحالة، لا ينتهي الأمر. إذا تكرر الانحراف، فهذه علامة على أن طريقة التشغيل نفسها تحتاج إلى مراجعة.

طريقة التخطيط	نقطة مشاركة البيانات	صلاحية اتخاذ القرار	أسلوب التوزيع	معيار التسليم	تصميم جزء من العملية

وهنا يتحول نموذج الحسن من وسيلة لمعالجة المشكلات إلى وسيلة لتطوير طريقة عمل الشركة.

النتيجة التي نبحث عنها
The Expected Outcome

ليست النتيجة أن تصبح كل إدارة أكثر انشغالاً بالمتابعة.
وليس أن تزيد الاجتماعات أو التقارير.

النتيجة المطلوبة هي أن تصبح حركة الشركة أكثر وضوحًا:

الطلب مفهوم.	المعلومة تصل في وقتها.	المسؤولية واضحة.	القرار يصل إلى صاحبه.	التنفيذ يمكن متابعته.	والانحراف يمكن اكتشافه قبل أن يتحول إلى مشكلة أكبر.

كل إدارة تظل مسؤولة عن عملها، لكن الشركة لا تدار باعتبارها مجموعة أعمال منفصلة:
بل باعتبارها منظومة واحدة مترابطة.



PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH

> **قوة التشغيل لا تظهر فقط في كفاءة كل جزء،**
> **وإنما في قدرة الأجزاء على العمل معًا في الاتجاه نفسه.**
> Operational strength is not only in the efficiency of each part,
> but in the ability of all parts to work together in the same direction.



AL HASSAN MODEL

INTEGRATED MANAGEMENT & OPERATING FRAMEWORK

شركات أقوى من خلال منظومة مترابطة

STRONGER BUSINESSES THROUGH BETTER CONNECTIONS

نموذج الحسن و Shadow CEO

AL HASSAN MODEL AND SHADOW CEO

لماذا يستخدم Shadow CEO نموذج الحسن؟

Shadow CEO لا يدخل الشركة ليحل محل مدير التشغيل أو المدير المالي أو مدير الموارد البشرية أو أي إدارة تنفيذية.

الدور مختلف. يعمل Shadow CEO إلى جوار الإدارة التنفيذية لمساعدتها على بناء **طريقة تشغيل أكثر وضوحاً وترابطاً وقابلية للقياس والتطوير.**

ونموذج الحسن هو الإطار الذي يتم من خلاله قراءة الشركة وبناء هذا التدخل.



العلاقة ببساطة

THE RELATIONSHIP

Shadow CEO	Al Hassan Model	Management	Operating Departments	Operations Management Center
الشريك التشغيلي	منهجية العمل	صاحب القرار	صاحبة التنفيذ	حلقة المتابعة والتنسيق
يقود عملية التطوير ويعمل مع الإدارة.	الإطار الذي نقرأ ونحلل وننظم من خلاله الشركة.	يحدد الاتجاه ويعتمد القرارات. ويتحمل المسؤولية التنفيذية.	تدير أعمالها وتنفيذ مسؤولياتها وفق الهيكل والصلاحيات المعتمدة.	يربط المعلومات والتشغيل بالقرار والمتابعة.



وهنا تظهر قيمة Shadow CEO

الدور ليس أن يأتي شخص من الخارج ويقول الإدارة: "اعملوا كذا". ولكن أن يعمل معها لفهم:

- كيف تعمل الشركة الآن؟
- أين تتعطل؟
- أين تعتمد على أشخاص؟
- أين توجد فجوات بين الإدارات؟
- ما الذي يحتاج إلى إعادة تنظيم؟

ثم يساعد على بناء النظام وتفعيله ومتابعته وتطويره.

Working With You For A Stronger Tomorrow

الخلاصة

" نموذج الحسن هو الطريقة التي نقرأ بها الشركة.
و Shadow CEO هو الدور الذي يساعد الإدارة على تحويل هذه القراءة إلى طريقة تشغيل قابلة للتطبيق والتطوير. "

الإثنان يعملان مع الإدارة لبناء منظومة تشغيل أكثر وضوحاً، وترابطاً، وقدرة على الاستمرار والنمو.

والـ Shadow CEO ليس إدارة بديلة.

النموذج ليس منتجاً منفصلاً عن الشركة.

Shadow CEO

STRATEGY
OPERATIONS
PEOPLE
SUSTAINABLE GROWTH

Shadow CEO

من فهم الشركة إلى تطوير طريقة عملها

رحلة تبدأ بفهم الواقع، وتنتهي بشركة أكثر وضوحاً وترابطاً واستدامة.

فهم الواقع	قراءة المنظومة	تنظيم التشغيل	بناء الأنظمة	المتابعة والقياس	التطوير والنمو
رؤية واضحة لما يحدث فعلاً	فهم الترابط بين الأجزاء	معالجة الانحرافات وازالة الفجوات	عمليات واضحة ومسؤوليات محددة	معلومات دقيقة لقرارات أفضل	شركة أكثر قوة وجاهزية للمستقبل

> Shadow CEO لا يأتي ليحل محل الإدارة،
> بل ليعمل معها على بناء طريقة إدارة وتشغيل
> أكثر وضوحاً وترابطاً واستدامة..

A Stronger Company
A Brighter Tomorrow

Strategy
Execution
People
Sustainable Growth

GOOD SYSTEMS CREATE FREEDOM

رؤية أوسع
تشغيل أقوى
مستقبل أفضل

PEOPLE
IDEAS
OPERATIONS
IMPACT

> الشركة الأقوى ليست التي تعتمد على إدارة تعمل بكفاءة فقط،
> بل التي تستطيع إداراتها أن تعمل معاً كمنظومة واحدة.

INTEGRATED OPERATIONS. A STRONGER TOMORROW.

SHADOW CEO
OPERATIONS • SYSTEMS • SCALING

SUPPORT ME
IT COMPANY

من الفكرة إلى نظام

رحلة عملية لبناء شركة أقوى

هذا الدليل يقدم نموذجا عمليًا لتطوير طريقة إدارة وتشغيل الشركات، يجمع بين الخبرة الميدانية والمنهجيات العملية لبناء أنظمة واضحة ومرنة تساعد على تحقيق النمو والاستدامة.

يعرض الكتاب نموذج الحسن، الذي يركز على ربط الأستراتيجية بالتنفيذ، وتنظيم العمليات، وتعزيز كفاءة الفرق، وتحويل التحديات البومية إلى فرص حقيقية للتحسين والتطوير.

سواء كنت صاحب شركة، مسؤولاً تنفيذيًا، أو جزءًا من فريق إداري، ستجد في هذا الدليل أدواتً وأمثلة وخطوات عملية يمكن تطبيقها في مختلف القطاعات، لمساعدتك على بناء شركة أكثر تنظيماً، وكفاءة، وقدرة على التوسع في المستقبل.

ملاحظة حول استخدام الذكاء الاصطناعي (AI)

تم إعداد هذا العمل بالتعاون مع أدوات الذكاء الاصطناعي (AI)، باعتبارها إحدى أدوات العصر الحديث التي أصبحت جزءًا لا يتجزأ من منظومة التطوير، وتحليل البيانات، وتطوير الأفكار، ودعم العمل وصناعة المعرفة.

وقد تم استخدام هذه الأدوات كوسيلة مساعدة ضمن عملية إعداد وتطوير المحتوى والتصميم، مع بقاء الرؤية والمنهج والمحتوى والقرار النهائي مسؤولية بشرية كاملة.

Sherif Hassan ElSheref
FOUNDER & CEO
QUICK SUPPORT

PEOPLE
PROCESSES
SYSTEMS
DATA
DECISIONS
PERFORMANCE
GROWTH