



ملخصات لكتب عالمية

كتاب في دقائق



Empowered lives.  
Resilient nations.

الشراكة  
العالمية  
المعرفية

GLOBAL  
KNOWLEDGE  
PARTNER



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة  
MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM  
KNOWLEDGE FOUNDATION

# خطة عمل المئة يوم للقيادي الجديد

كيف تتولى مهام وظيفتك، وتبني فرق العمل، وتحقق نتائج فورية

العدد  
210



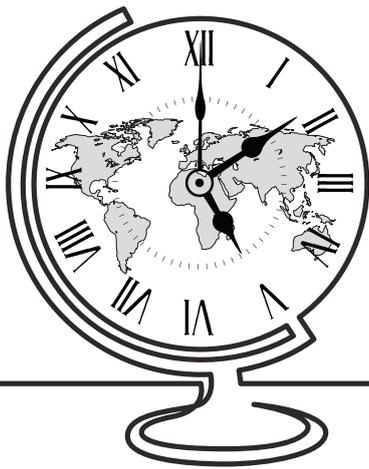
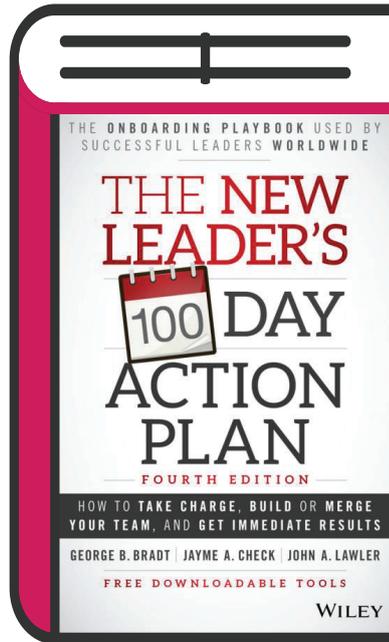
جورج بينيت برادت



جايمي إيه تشيك



جون إيه لولر



- ✓ أهمية اليوم الأول في نجاح القيادي في منصبه الجديد.
- ✓ بناء فريق مميز عامل أساسي مرتبط بنجاح مهمة القيادي الجديدة.
- ✓ الخطوات الضرورية لبناء ثقافة جديدة للمؤسسة.
- ✓ تحديد الضرورات الملحة لبناء استراتيجية العمل الناجحة.
- ✓ 6 أخطاء تجنبها كقيادي جديد عند تنفيذ خطة العمل.

المبادرات و المشاريع





# في ثوانٍ...

## قيادات مؤهلة لصناعة المستقبل

تمر المجتمعات بتحوُّلٍ حضاريٍّ وثقافيٍّ واقتصاديٍّ متسارعٍ، يمثل فيه العقلُ البشريُّ القيمةَ المضافةَ التي من خلال تنميتها واستثمارها الاستثمارَ الأمثلَ يكون التميُّز في العطاء، ويظهر التنافس في تقديم منتجات بشرية وتكنولوجية تسهم في تطوير المجتمع وتقدمه. ولعلَّ تأهيل القيادات في كلِّ مؤسسة، وقدرتهم على فهم المعنيين داخلها وخارجها وتشكيل منظومة فكرية تتوافق مع تلك الاهتمامات، والارتقاء بها بما ينسجم مع رؤية المؤسسة ورسالتها، يُعدُّ محورَ الارتكاز لنجاح تلك القيادات في تحقيق الرسالة ومعالجة التحديات بأسلوبٍ عمليٍّ وعلميٍّ مميَّزين.

كلُّ ذلك تجلَّى في حرص دولة الإمارات العربية المتحدة على بناء قيادات شابة قادرة على صناعة المستقبل في شتى المجالات، فكان تأسيس مركز محمد بن راشد لإعداد القادة في عام 2003 نقطة مضيئة ومهمة وسبَّابة في هذا الصدد، من أجل «إعداد قادة الغد»، حيث قدَّم منذ انطلاقاته أكثر من 500 برنامج ودورة تدريبية، تخرَّج فيها أكثر من 600 قائد في العديد من القطاعات العليا والتنفيذية، وهم الآن يتولَّون دقَّة المشاريع الكبرى داخل الإمارات، مسهمين بشكل فعَّال في تعزيز دور الدولة على صعيد مؤشرات التنمية البشرية والاقتصادية والتكنولوجية والمعرفية كافة، وذلك بما يترجم فكرَ صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، الذي يتلخَّص في أنَّ الإمارات ماضيةٌ نحو المستقبل بخطى ثابتة وبعزم أبنائها، لتتبوَّأ الريادة العالمية.

وفي كتابنا هذا «خطة عمل المئة يوم للقيادي الجديد» نستعرضُ عدداً من خصائص القيادات الناجحة والمتطلبات الواجب توافرها في تلك القيادات حتى تنجَح في تحقيق رؤية مستقبلية واعدة للمؤسسة، يُنتقلُ بها من واقعٍ عمليٍّ إلى مستقبلٍ واعدٍ منشودٍ من خلال خطة عمل المئة يوم للقائد الجديد.

## جمال بن حويرب

المدير التنفيذي

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة

## أهمية الكتاب

يُركِّز هذا الكتاب بشكل كبير على القائد الجديد، أو أيَّ قائد يرغب في إضافة قيمة جديدة للمئة يوم الأولى له في منصبه. وهو كتابٌ مهمٌّ للقادة في جميع المستويات، وي طرح العديد من المهارات والأفكار التي تلهمهم لكي يصبحوا قادة عظماء يحقِّقون تفوقاً ويحدثون farkاً. ويُظهر الكتابُ سمات القائد الناجح في المئة يوم الأولى من توليه المسؤولية، والتي تبرز بوضوح مسار العمل وسياساته في المؤسسة، إضافة إلى إلقاء الضوء على إمكاناته في عملية تسيير العمل أمام العاملين ورؤسائه في المؤسسة، ولا سيَّما محاولة وسعي أيِّ مسؤول جديد، كما هو متعارف عليه، لوضع بصمة مختلفة عمَّن سبقه.

ويطرح الكتابُ كثيراً من استراتيجيات النجاح التي تُمثِّل عاملاً حاسماً في المئة يوم الأولى لكل قياديٍّ، كما يتحدث عن الطرق السهلة لإدارة خطة العمل، وكيفية تطوير استراتيجية تأهيلية للقيادة الناجحة في دور كبير جديد، فضلاً عن الوصول بشكل أسرع إلى نقطة تعادل جديدة بحيث تحقِّق قيماً مضافة أمام القيم المستهلكة.

## من خلال فصول جديدة ونماذج لخطط عمل

## قابلة للتطبيق، سيساعدك هذا الكتاب القيِّم

### على:

- تقييم سياق الأعمال والثقافة السياسية الداخلية التي سيواجهها القاديون.
- اتخاذ القرارات الشجاعة لتحفيز أعضاء فريقك الجديد من خلال فهم سلوكياتهم وعلاقاتهم ومواقفهم وقيمهم وبيئتهم.
- تعرُّف تطلُّعات أعضاء الفريق وآمالهم ومخاوفهم وأحلامهم وإجباطاتهم، والإنصات إلى أفكارهم حول جعل المؤسسة أكثر فاعلية، وتلمُّس الطرق والأساليب لمكافأتهم على ما أسهموا به في إنجاح المؤسسة.
- تقديم المشورة لرؤسائك حتى يعرفوا كيفية مساعدتك على النجاح.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعيِّ وأدوات التواصل الأخرى للتفاعل مع أصحاب المصالح الجدد وتحفيزهم.
- ستساعدك خطة عمل المئة يوم للقيادي الجديد على تحقيق نتائج أفضل بشكل أسرع، ثمَّ التأكُّد من تحقيق جميع أهدافك في منصبك القيادي الجديد من خلال تنفيذ خطة فعَّالة، حتى قبل اليوم الأول.



## 02 إدارة الرسالة وتوجيه فريق العمل

- ينبغي على القياديّ الجديد استخدام جميع وسائل التواصل المتاحة من قاعات الاجتماعات، ووسائل التواصل الاجتماعي، ووسائل الإعلام المتنوعة والبريد الإلكتروني، للإعلان عن برنامجه ومهامه التي سيديرها.
- كقياديّ جديد، عليك أن تعرّز سياستك، وفلسفتك في العمل من خلال أفعالك، لا أن تقتصر على إصدار التعليمات والأوامر فقط. ومن المهم جداً أيضاً أن يكون التوجيه وقت وقوع الحدث، وليس بعده بمدة حتى وإن كانت قصيرة.
- مشاركة الآخرين في الرؤية العامة مطلوبة، فعلى القياديّ الجديد أن يجمع العاملين معه حول الأهداف التي اختارها، من أجل بناء قاعدة دعم تعودّ عليه بالنفع في الأوقات العصيبة.
- ابدأ هذه العملية بأفضل طريقة تفكير لديك قبل بدء يومك الأول، وطوّرها بثبات مع تقدّم العمل.



## ملخص الفكرة

عندما تكون قياديًا، عليك أن تتفق مع إدارة المؤسسة حول مجموعة من الأهداف المشتركة، إلى جانب بناء فريق عمل متماسك، وخلق ثقافة تُمكنك من تحقيق هذه الأهداف بجدارة، وهذه هي المهام الأكثر صعوبة التي يواجهها القادة اليوم.



## هناك أفكار يمكن أن تساعدك على الاستفادة

من المئة يوم الأولى  
لك في منصبك لمواجهة هذه  
التحديات ووضعك على

طريق النجاح وهذه الأفكار  
هي:

## 01 البدء بقوة وتحقيق الأسبقية

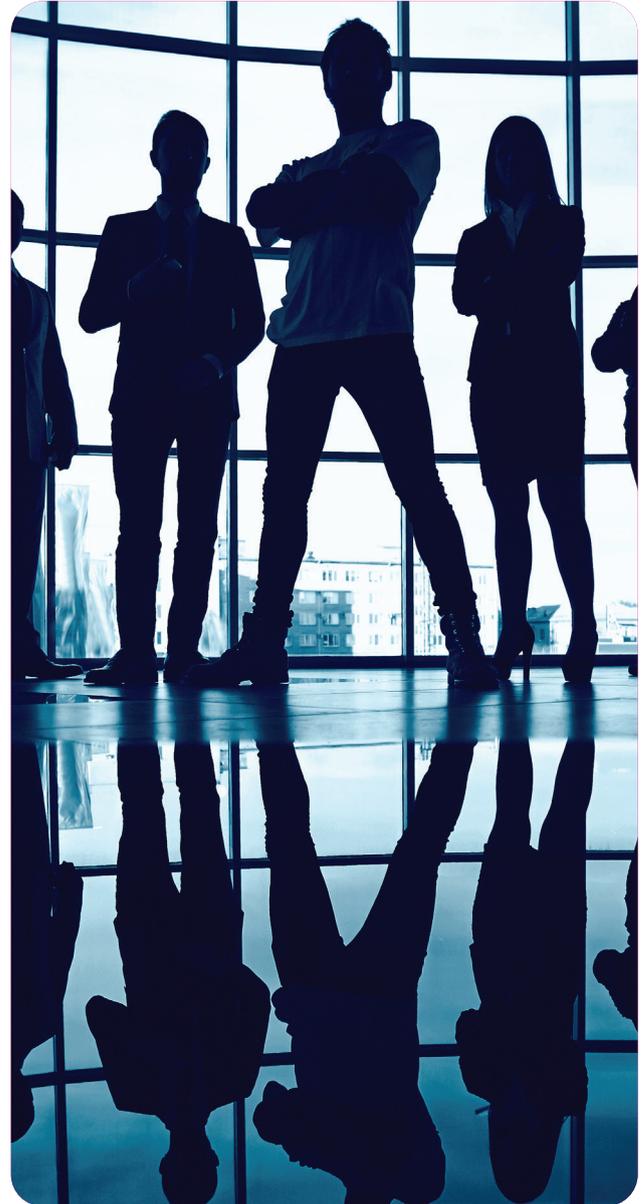
- يُعدّ اليوم الأول نقطة محورية حاسمة لمن يتولّى مناصب جديدة.
- يمكنك التقدّم بصورة أسرع وتحقيق الأسبقية بأن تبدأ عمالك الجديد بحماسة شديدة.
- الاستعداد لهذه المرحلة قبل بدء اليوم الأول يمنحك الثقة.
- على القياديّ الجديد في الأيام الأولى أن يكون صاحب تأثير مشهود، وعليه اتخاذ إجراءات تنفيذية، وقرارات سريعة خلال الـ 72 ساعة الأولى، كإجراء المقابلات مع مكّونات المنظمة أو المؤسسة، وتحديد اجتماعات دورية معهم، والعمل على بناء إدارة قويّة.
- المبادرة بتكوين العلاقات الأساسية وتوطيدها مع الآخرين، وبذل الجهد اللازم لذلك، وأن تكون المهمة المنوطة به واضحة، والمسؤوليات التي يقتضيها منصبه محدّدة.



## بناء فريق مُمَيَّز ومتوافق

03

- تعدُّ المئة يوم الأولى هي الأفضل لتحديد العناصر الأساسية لفريق متماسك وعالي الأداء.
- في نهاية الشهر الأول، على القائد الجديد أن يكون قد انتهى من تشكيل فريق قوي ومُمَيَّز؛ وذلك لكي يساعده على الإدارة والانطلاق بالمؤسسة، ثمَّ يجتمع معه ويبيِّن لهم كلَّ عناصر الخطة من الرؤية، والأهداف، والاستراتيجيات، والرسالة، والغايات، والقيم.
- يرتبط نجاحك بشكلٍ حتميّ بنجاح الفريق ككل.



## استدامة الزخم وتحقيق النتائج المنشودة

04

- على الرغم من أنَّ المئة يوم الأولى تُمثِّل سباقاً سريعاً لبدء التواصل وبناء الفريق والممارسات الأساسية، فإنَّ العملية برمتها لن تفيد إذا كنت ستكتفي بموقف المتفرج بعدها، إذ يجب عليك الاستمرار في تطوير قيادتك وممارساتك وثقافتك، لتستمر في إذكاء الشعور الذي زرعتَه في نفوس الآخرين، وهذا ما نطلق عليه (استدامة الزخم).
- من الضروريّ جداً أن يدركَ القياديُّ الجديد الأهمية القصوى لبناء الزخم في المئة يوم الأولى، وأن يفكّر بشكل جاد في أفضل السبل لرفع الروح المعنوية للمعنيين، عاملاً على التدقيق فيما سيحقِّقه من إنجازات في الأيام الأولى.



## كيف تؤسس لبناء ثقافة جديدة في المؤسسة؟

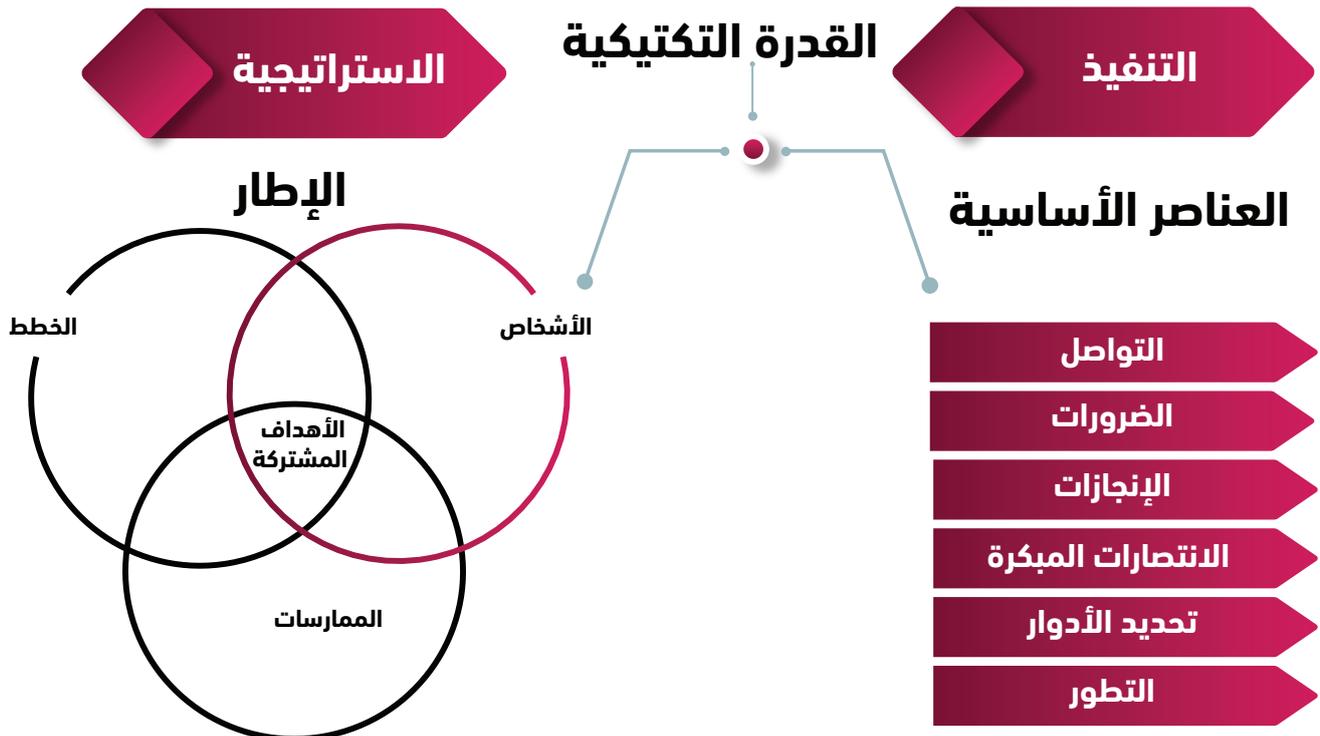
- يجب أن تفكّر في بناء ثقافة جديدة ضمن خطة المئة يوم، على أن يتم ذلك على وجه الخصوص من خلال:
- التحضير للمقابلات الشخصية (للإجابة عن الأسئلة المناسبة ثقافياً).
- إتمام العناية الواجبة (للحد من خطورة الأخطاء التنظيمية والشخصية).
- اختيار المنهج القيادي (من خلال مقارنة حاجة العمل للتغيير واستعداد الثقافة للتغيير).
- الاندماج في الثقافة التنظيمية.
- تطوير ثقافة المنظمة.



## العناصر الأساسية للقدرات التكتيكية

- عندما تتولى منصباً قيادياً جديداً، يمكنك بناء القدرات التكتيكية لدى فريقك بسرعة من خلال تنفيذ 6 عناصر أساسية هي:
- 01 تطوير ثقافة قويّة تستند إلى العمل الجماعي، والإبداع، والنزاهة، والنتائج، والعمل الجاد.
  - 02 عرض جميع عناصر الخطة من الرؤية والأهداف والاستراتيجيات والرسالة والغايات والقيم «أو ما يُطلقُ عليه الضرورات الملحة: Burning Imperative».
  - 03 استغلال السمات الرئيسة في الفريق لتطوير أدائه.
  - 04 زيادة الاستثمار المبكر للوقت للمساعدة على بناء الثقة بين أفراد الفريق.
  - 05 وضع الشخص المناسب في المكان المناسب مع تقديم الدعم المناسب له.
  - 06 تطوير القيادة والممارسة والثقافة لتحقيق النتائج المرجوة باستمرار.

## عناصر القدرات التكتيكية



## ابدأ خطوتك الأولى على طريق النجاح.. اجتهد لتحصل على المنصب.. كن على يقين أنه من حقك

القيادة أسلوب وشخصية... رسالتك هي ذلك المفتاح الذي سيفتح الطريق أمامك لإقامة علاقات شخصية، فكلما زاد التطابق بين تفضيلاتك عبر السلوكيات، والعلاقات، والمواقف، والقيم، والبيئة، والثقافة الجديدة التي تدخلها أو تكونها، حصلت على رسالة وعلاقات أقوى.

ولذلك فإن قدرة القيادي الجديد على بناء جسور الوفاق والتواصل مع إدارة المؤسسة سيؤدي حتماً إلى جعل الشخصيات الفاعلة في المؤسسة سفراء بدلاً من أن يكونوا خصوماً؛ لأن أصحاب المصالح ينظرون للمدير الجديد بمزيج من الآمال والمخاوف.

ستساعدك معرفة نقاط قوتك وتفضيلاتك الثقافية بشكل أفضل على إنشاء خيارات وظيفية حقيقية لك، وستتيح لك القيام بعمل أفضل في تحديد مكانك في المقابلات، كما أنها ستساعدك على بذل قصارى جهدك لتخفيف حدة المخاطر.

## استفد من المرحلة الاستهلاكية الغامضة.. أسس شبكة علاقات منذ البداية.. استمع وتعلم وخطط قبل اليوم الأول



عندما تصل لهذه المرحلة، ستكون قد حددت اختيارك.. لكنك لم تبدأ بعد.. ستجد لديك ميلاً لأن تأخذ قسطاً من الراحة والاسترخاء، لا تفعل ذلك.

إنّ ما تفعله قبل بدء اليوم الأول، يمكن أن يُحدث فرقاً كبيراً. لذلك، اختر الطريقة الصحيحة لإدارة موقفك، وصمّم خطة، وحقّق الأسبقية.

ولاختيار الطريقة الصحيحة، عليك أن تكون ملماً بأمرين مهمين: **أولاً:** تختلف الطريقة فيما إذا كنت ستنضم إلى شركة جديدة، أم ستحصل على ترقية أو أنك ستنتقل داخلياً ضمن المؤسسة، كما هناك فرق بين أن تكون إدارة شركة ذات ملكية خاصة، أم شركة تابعة للقطاع الحكومي، أم شركة ناتجة عن دمج عدة شركات.

**ثانياً:** يؤثر سياق الأعمال واستعداد الثقافة للتغيير فيما إذا كنت ستستوعب ببطء، أم أنك ستتقارب وتتطور، أم أنك ستصدم المنظمة بتغيرات مفاجئة.

إذا كان لديك نهج واضح وطريقة إدارة جيدة، فستكون مستعداً لبناء خطة مدتها 100 يوم تستهدف أصحاب المصلحة في أيّ مكان، سواء داخل المؤسسة أم خارجها، مع التركيز بصورة أفضل على كيفية توصيل رسالتك.

تعدّ هذه الخطوات مهمة بشكل خاص في دمج الفرق أو إعادة تشغيلها، حيث لن يركز أحد على الاستراتيجية أو الفريق حتى يعرفوا أدوارهم ومسؤولياتهم الشخصية في النظام الجديد. وبالتالي، فهناك خطوتان مهمتان في عملية الدمج أو الاستحواذ:

01) ابدأ بتعريف جميع أعضاء الفريق بأدوارهم الجديدة.

02) حدّد أفراد فريق القيادة في عملية التغيير.

## 8 خطوات لتحقيق النجاح

خطة عمل المئة يوم  
الأولى للقيادي الجديد



نَشْطُ عملية التواصل..

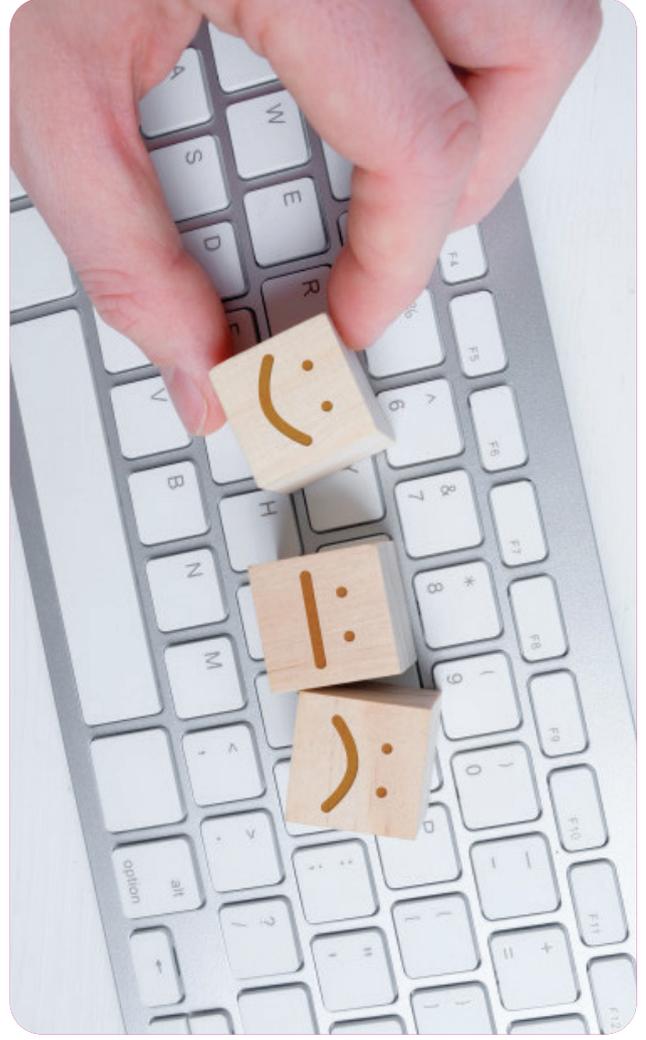
أثبَّتْ جدارتك في القيادة..

وابداً تحوُّلاً ثقافياً



تُمثِّل عملية التواصل خلال الفترة ما بين اليوم الأول والمشاركة في تكوين ثقافة جديدة للمؤسسة أمراً غير بديهي ومجهداً بالنسبة إلى أي قيادي جديد.. ولكن يكمن الحل في الإسراع في عملية التقارب والتطوُّر. والوقت الذي يسبق المشاركة في إنشاء «الضرورات الملحة» هو كل شيء عن التقارب، وهذا يعني أنه لا يمكنك إطلاق جهود الاتصال الكاملة حتى الآن، وليس بإمكانك الوقوف وإخبار الناس بأفكارك الجديدة، وإذا قمت بذلك، فهذه هي أفكارك أنت، ولم يتم ابتكارها هنا وليس أفكار الفريق.

لذلك أعلن عن رؤيتك بالنسبة إلى تحويل ثقافة المنظمة والعبور بها نحو الأفضل، وتأكد أنّ جميع العاملين يدركون كيف ستحقّق هذه الرؤية، فقد يكون الوقت مبكراً لتوفير تفاصيل عن خطتك، ولكن عليك الإفصاح عن القيم الأساسية التي ستوظف بوصفها إطاراً لاتخاذ قرارات مستقبلية، ومن الضروري أن يدرك الموظفون إخلاصك وقدرتك. أجب عن الأسئلة بمصادقية دون أن تعدّ بتحقيق المستحيل، فهذا وقت مثالي للإفصاح فيه عن أسلوبك في الإدارة: كيف ستتعامل مع الآخرين في المنظمة، وكيف عليهم أن يتعاملوا معك؟



تحكّم في مسار يومك الأول..  
كوّن انطباعاً قوياً، فالانطباع الأول يدوم..  
تأكّد من توصيل رسالتك بوضوح

يتم تضخيم كل شيء في اليوم الأول.. فالجميع يبحث عن تلميحات حول ما تفكر فيه وما هي خطتك... وكيف ستدير المنظمة.. ولكن السؤال الحقيقي الوحيد هو: «ما الذي يعنيه هذا بالنسبة إليّ؟».

هذا هو سبب أهمية نشر رسالتك من خلال إلقاء اهتمام خاص لجميع التلميحات والرموز والقصص التي تنشرها، وترتيب آلية النشر، لذا؛ احرص على أن يرى ويسمع الجميع الأمور التي ستقودهم إلى الإيمان والشعور بما تريد أن يؤمنوا ويشعروا به فيما يتعلّق بمستقبل المنظمة.

ولذلك؛ فعندما يبدأ القيادي الجديد في وضع خطة المئة يوم الأولى يجب أن تكون رؤيته، التي تصف وتعبّر عن حالة النجاح في المستقبل، ماثلة أمامه، وعليه أن يحدّد الأشياء التي سيؤدّيها حتماً في الثلاثين يوماً الأولى لضمان تحقيق نجاحات متقدّمة، في حين يجب التركيز في الثلاثين يوماً الثانية على قمة الأولويات، أما في الثلاثين يوماً الثالثة فهي لاستبصار الرؤية طويلة المدى.



## رَسْخُ عملية المساءلة التنفيذية.. أبرز الإنجازات بحلول اليوم الـ 54.. حَقُّ الانتصارات المبكرة بحلول اليوم الـ 60

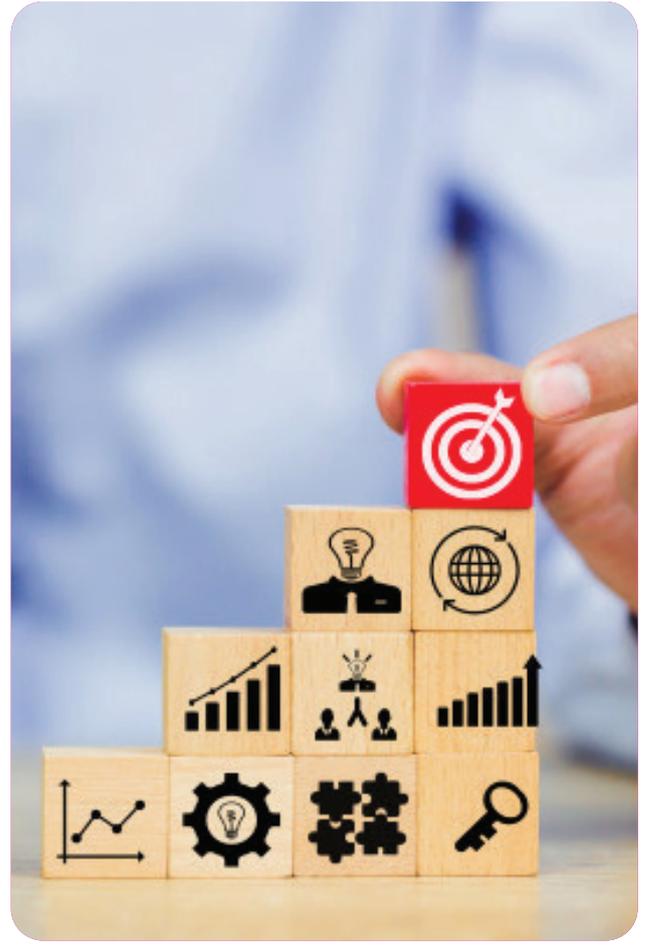
يكمن الاختبار الحقيقي للقدرة التكتيكية لأي فريق عالي الأداء في الممارسات الرسمية وغير الرسمية التي يقوم بها أعضاؤه، ولا سيما حول توضيح حقوق اتخاذ القرار والمعلومات. بعض القادة يحتاجون إلى وقت أكبر للاندماج مع العاملين في المكان الجديد، لذا عليك أن تثبت تميزاً في هذه النقطة، وتتولى بالمرونة الكافية التي تساعدك على تجاوز هذه المرحلة.

وعلى القيادي الجديد تحقيق إنجازات وانتصارات مبكرة؛ لأن ذلك سيمنحه مكاسب، وإن كانت بسيطة، لكنها ذات تأثير عميق، وستسهم في تعزيز مصداقيته الشخصية وبناء الزخم الذي يُعدُّ بحق «قوة الدفع الذاتي لتحقيق الإنجازات»، وستكون كمن وضع اللبنة الأولى نحو تحقيق الغايات الكبرى وتغيير الثقافة والسلوك العام في المؤسسة.

والنجاح المبكر يتطلَّب من المدير تنشيط الأشخاص من حوله والعاملين معه، وتوجيههم للتركيز على حلِّ قضايا العمل الأكثر إلحاحاً، ودفعهم إلى توجيه انتباههم نحو التغيير المطلوب، فمشاهدة إصلاحات ملموسة في آلية أداء العمل يرفع من مستوى التحفيز، ويشجِّع على المزيد من دعم المبادرات، وإذا لم تتحقَّق نجاحات كبيرة ومحسوسة في الأيام الأولى، فإن ذلك قد يكون مؤشراً نحو احتمالية الفشل القريب.

ومن أجل استهداف مكاسب محفزة، على القيادي الجديد أن يتخذ عدداً من الإجراءات المهمة في أيامه الأولى، وأن يبدأ بتحقيق مكاسب سريعة، مثل تلك التي تحتاج إلى أسابيع - لا أشهر- لتحقيقها، بحيث تشكِّل تلك المكاسب رأس الحربة لإنجازات كبرى لاحقة، وأن يُعجل في تحقيق رؤيته بمشروعات مشجعة، تؤتي أكلها سريعاً في 30 يوماً، و60 يوماً، ثم 90 يوماً، ولعلَّ النجاح في الربع الأول يساعده على تحقيق غاياته؛ لأنَّ الكلَّ يريد دعم الفائز، وكون هذا النجاح يحمل معه الأمل فيما هو قادم، والحصول على تقرير بمؤشرات مرتفعة خلال المئة يوم الأولى يبشر بطبيعة المشهد في السنوات القادمة. ودائماً ما تتعلق الانتصارات المبكرة بالمصداقية والثقة؛ فالناس سيكونون أكثر ثقة بمن حقق النجاح.

وإذا كنت تريد أن تعزز ثقة أعضاء الفريق في أنفسهم، وفي تحقيق خطة التغيير التي تعمل على تنفيذها، وتريد تعزيز ثقة رؤساؤك أيضاً، فالانتصارات المبكرة تغذي هذه الثقة، ولتحقيق هذه الغاية، ابدأ في تحديد ماهية الانتصارات المبكرة بحلول اليوم الـ 60، وبذل قصارى الجهد لتحقيقها بحلول نهاية الأشهر الستة الأولى، وذلك كفريق واحد بالطبع!



## تَمخُزُ حول الاستراتيجية.. شارك في تحديد الضوابط الملحة بحلول اليوم الـ 30

- يحدِّد أعضاء الفريق الضوابط الملحة، كما يحددون مشاركتها بشكل مكثَّف وعاجل، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة مثل: ما المفترض أن يفعلوه الآن؟ وكيف يتوافق هذا مع التطلعات الكبرى للفريق والمؤسسة؟
- على الرغم من أنَّ المهمة والرؤية والقيم غالباً ما تكون هي الضوابط الملحة، فإنَّ العنصر الحاسم هو مدى استيعاب فريق العمل لهذه الضوابط الملحة، وقدرتهم على تحقيقها.
- شارك في تحديد هذه الضوابط الملحة مع فريقك للحصول على دعم مبكر، حتى لو كان تفكيرك الحالي هو 90% فقط.
- بعدها ستمكن أنت وفريقك من التعديل والتطوير باستمرار.
- لا تدعُ أيَّ شيء يشغلك عن تحقيق ذلك ومشاركته خلال الثلاثين يوماً الأولى.



## حافظ على المكتسبات..

### طور قيادتك وممارساتك

### وثقافتك لتحقيق نتائج أفضل

بحلول اليوم المائة، ستكون قد وضعت خطتك موضع التنفيذ، وعليك استغلال الوقت السابق لليوم الأول للتعلم بسرعة، وتطوير علاقات قوية مع أصحاب المصلحة في المؤسسة، وأدخل تطويراتك على الثقافة، واترك انطباعاتاً مبكراً قوياً عن طريق إرسال رسالة واضحة إلى جمهورك الجديد «من الرؤساء والمرؤوسين».

سيؤدي أفراد فريقك أدوارهم، ويتم تحفيزهم من خلال برنامج «الضرورات الملحة» الذي كونه الفريق بشكل مشترك، وسيكون قد أسس ممارسات إدارة مميزة لتحفيز المساءلة وتحقيق انتصارات مبكرة مبكراً.

إذا ما هو التالي؟ ابدأ عملية التطوير المستمر في ثلاثة مجالات أساسية:

**01 القيادة:** تُعدُّ نهاية المئة يوم لحظة فارقة للحصول على تقييم لإدارتك خلالها، لتحديد ما يجب عليك الاستمرار فيه، وما يجب عليك تركه، أو الذي يتوجب أن تبدأ فيه، فضلاً عن كيفية أن تكون أكثر فاعلية مع فريقك والمؤسسة ككل.

**02 الممارسات:** يُعدُّ الوقت مناسباً لتقرير كيفية تطوير ممارساتك للاستفادة من الظروف المتغيرة. لذا عليك التركيز على الممارسات المتعلقة بالأشخاص والخطط وتتبع الأداء وإدارة خطتك.

**03 الثقافة:** أخيراً، بعد انتهاء الـ 100 يوم الأولى، ستكون رؤيتك حول الثقافة أكثر وضوحاً مما كانت عليه في البداية. أيضاً، سوف تكون أكثر وضوحاً حول كيفية تطويرك للثقافة. والآن هذا هو الوقت المناسب للتركيز على أكبر الثغرات وتنفيذ خطة لتطوير الثقافة الفائزة التي ستصبح أكبر ميزة تنافسية لديك.

من خلال تطوير قيادتك وممارساتك وثقافتك، ستقوم بتهيئة نفسك وفريقك لتقديم نتائج أفضل بشكل أسرع ومستدام مع مرور الوقت.



## عزز المنظمة..

### كون فريقاً مُميّزاً ومتوافقاً بحلول اليوم الـ 70

اجعل مؤسستك أقوى من خلال استقطاب المواهب وتطويرها وتشجيعها والتخطيط لها والاستفادة من قدراتها:

- الاستقطاب: تعيين العناصر المُميّزة، وجذبهم.
- التطوير: تقييم وبناء المهارات والمعارف.
- التشجيع: وذلك من خلال التوجيه والدعم والتقدير والمكافأة.

- التخطيط: مراقبة وتقييم وتخطيط التحركات المهنية مع مرور الوقت.

- الاستفادة القصوى من المواهب؛ وذلك بإسناد أدوار تناسب مع قدراتهم ومواهبهم.

ابدأ بتحديد الهيكل والأدوار المناسبة لتنفيذ مهمتك... كن محدداً حول متطلبات النجاح في كل دور رئيس، ثم طابقه بالمهوية المناسبة.

الاهتمام الشديد بالفروق الفردية.

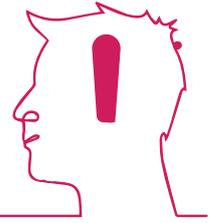
حاول الاستعانة بالأشخاص المناسبين في الوظائف المناسبة مع تقديم الدعم المناسب لهم من أجل بناء فريق قوي ومُميّز.





ولكن..

احذر



عند وضع الخطة التنفيذية للمئة يوم الأولى، تجنّب الوقوع في بعض الأخطاء الشائعة التي تتعلق بخطة العمل، ومنها:

01 غياب استراتيجية قويّة واضحة.. والعجز عن تنفيذ تلك الاستراتيجية إن وجدت.

02 عدم معرفة توقّعات أصحاب المصالح واهتماماتهم من المستفيدين.

03 وجود فجوة كبيرة بين قدرات الأشخاص التنفيذيين.

04 الفشل في إيجاد علاقات مع المستوى الأعلى أو الأدنى أو على المستوى نفسه والفشل في الحفاظ على تلك العلاقات.

05 الفشل في تكوين فريق عالي الأداء وتسليم النتائج بالسرعة الكافية.

06 انعدام رؤية التغييرات في الأوضاع المحيطة وعدم التأثير بها.

## الخلاصة

يحاول الكتاب الإحاطة بالإحاطة بالخطوات التي ينبغي أن يتبناها القيادي الجديد في المئة يوم الأولى من تولّيه المسؤولية، والتي من شأنها أن تُبرز بوضوح مسار العمل وسياساته في المؤسسة، وكذلك إمكانات القائد في تسيير ذلك العمل أمام رؤسائه ومرؤوسيه، إذ يعتمد أيُّ شخص تَسَلَّم مسؤولية أو منصباً جديداً إلى محاولة ترك بصمة مميزة في آلية العمل تختلف عمّن سبقه في هذا المنصب.

ونظراً لأهمية المئة يوم الأولى من تولي أيّ مسؤول مركزاً قيادياً، فإنّه لا بدّ من توافر خصائص شخصية ومهنية ورؤية مستقبلية واضحة لقيادات الصف الأول تساعدهم على تحقيق النجاح، حيث تتحدد معالمه في تلك الخطة، وبما ينسجم مع اهتمامات المعنيين بالمؤسسة، سواء من داخلها أو خارجها، ويحقّق رؤيتها ورسالتها.

وعلى كل من يتولى منصباً قيادياً، أن يضع استراتيجية مدروسة لتخطي مدة المئة يوم الأولى التي تترتب عليها فاعليته في الأداء ونجاحه في تحقيق الرسالة المكلف بها، حيث إنّ تلك المدة تحدّد قدرته على تحمّل مسؤولية المنصب، وتؤثر في حاضر ومستقبل المؤسسة التي يقودها، كما تؤثر في الاستراتيجية أن توضع وفق منهجية واضحة وتقنيات علمية معتمدة؛ من أجل الوصول إلى مجتمع راقٍ بالموارد الفكرية، التي تُعدّ بحق الثروة الحقيقية لمجتمعات المعرفة.



## في العدد القادم:



التعليم عن بعد والتعلم عبر الإنترنت  
خلال أزمة انتشار وباء كوفيد 19: قائمة  
مرجعية من إصدارات الفريق الفني  
التابع للبنك الدولي  
المؤلف:  
الفريق الفني في البنك الدولي  
مارس 2020, 30

العمل عن بعد من أجل عالم أفضل! دليل  
عملي لزيادة الإنتاجية والتواصل الفعال في  
ظل الأوقات العصيبة التي يشهدها العالم  
المؤلف:  
جون بول مينودتشا بالتعاون من 7 مؤلفين آخرين  
مارس 2020



المستقبل أسرع مما نتوقع  
كيف تسهم التقنيات المتطورة في تحوّل  
الأعمال والصناعات وتغيير مسارات الحياة  
المؤلف:  
فري بريس  
يناير 2020

## تواصلوا معنا على:

ص.ب: 214444، دبي MBRF\_News  
الإمارات العربية المتحدة MBRF\_News  
الهاتف: 04 423 3444 mbrf.ae  
نستقبل آراءكم على: www.mbrf.ae  
pr@mbrf.ae

## الاشتراك السنوي: 12 إصداراً (36 عدداً)

### داخل دولة الإمارات:

- الأفراد: 200 درهم
- المؤسسات: 240 درهماً
- للاشتراك الإلكتروني: 100 درهم إماراتي

### خارج دولة الإمارات:

- الأفراد: 150 دولاراً أمريكياً
- المؤسسات: 250 دولاراً أمريكياً
- للاشتراك الإلكتروني: 60 دولاراً أمريكياً

يرجى تحويل القيمة إلى حسابنا البنكي  
على العنوان التالي:

Account Title: Qindeel LLC  
Account number: 001520069891101  
IBAN: AE310240001520069891101  
SWIFT Code: DUIBAEADXXX

توزيع

qindeel\_uae  
qindeel\_uae  
qindeel.uae  
qindeel.ae



جورج بينيت برادت

مؤسس ورئيس مجلس إدارة مجموعة  
«برايم جينييسيس» التنفيذية، حاصل  
على درجة الماجستير في إدارة الأعمال  
من كلية وارتن بجامعة بنسلفانيا.  
شغل منصب مدير تنفيذي في قطاع  
المبيعات والتسويق والإدارة العامة في مؤسسة «يونيليفر»  
و«بروكتر آند جامبل» و«كوكاكولا» و«جي دي باور».



جايمي إيه تشيك

حاصل على درجة الماجستير في إدارة  
الأعمال من جامعة كاليفورنيا في لوس  
أنجلوس، تولى الكثير من المناصب  
التنفيذية في شركات بدءاً من «الشركات  
الناشئة» وصولاً إلى مؤسسات أدرجت  
ضمن قائمة «Fortune 500». كما أنه تولى مناصب قيادية  
في المبيعات وتطوير الأعمال والإدارة العامة في الشركات  
مثل «جيه بي مورجان» و«جايدانس سوليوشنس».



جون إيه لولر

الرئيس التنفيذي لشركة «Prime Gene»  
sis» شغل سابقاً منصب الرئيس التنفيذي  
لثلاث مؤسسات خاصة، كما قاد عدداً من  
التحويلات التجارية والثقافية في العديد  
من المؤسسات الأخرى، عمل مصرفياً  
استثمارياً في بنك «بير ستيرنز» الاستثماري، كما قاد عمليات  
تحوّل ومبادرات النمو في «Dun & Bradstreet»، حاصل  
على درجة ماجستير إدارة الأعمال من جامعة فرجينيا.

عن المؤلفين





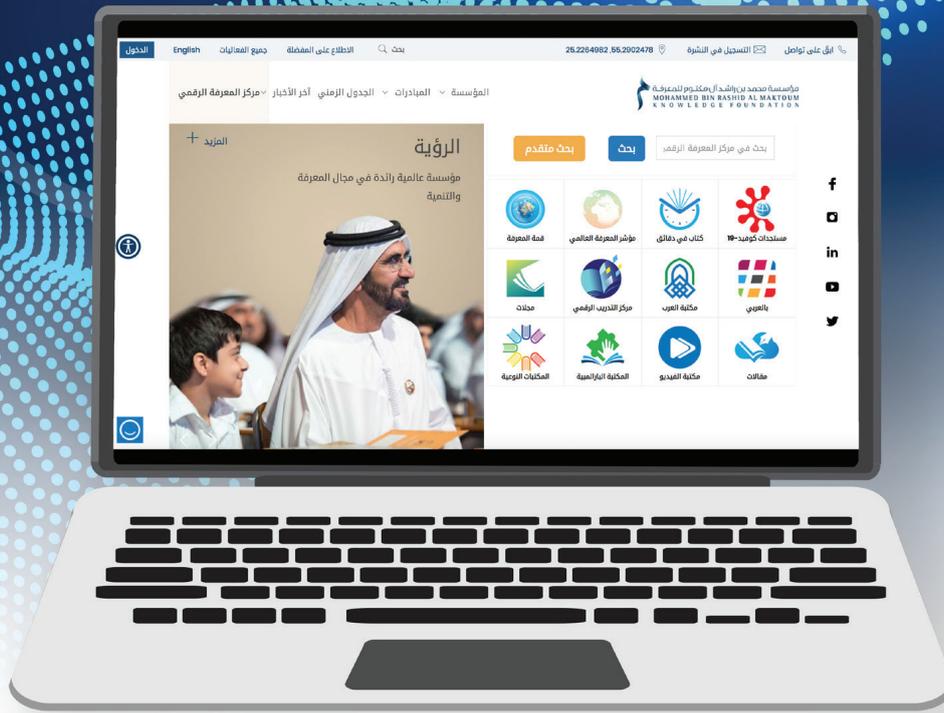
مبادرات محمد بن راشد آل مكتوم العالمية  
Mohammed Bin Rashid  
Al Maktoum Global Initiatives



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة  
MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM  
KNOWLEDGE FOUNDATION

# #استثمر\_وقتك\_بالمعرفة

<https://mbrf.ae/ar/#knowledge-hub>



مركز المعرفة الرقمي  
Digital Knowledge Hub

**3.5** ملايين مادة رقمية

إتاحة مفتوحة لـ **350** ألف عنوان

حلول المستودعات المؤسسية - حلول التحول الرقمي