

# دورة تخطيط العمل وتوزيع المهام وتفويض الصلاحيات بمساعدة واضحة للمديرين

1 – 5 مارس 2027

برشلونة





## دورة تخطيط العمل وتوزيع المهام وتفويض الصلاحيات بمساءلة واضحة للمديرين

المرجع: 19313\_260 التاريخ: 1 - 5 مارس 2027 المكان: برشلونة الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

تخطيط العمل وتوزيع المهام وتفويض الصلاحيات بمساءلة واضحة محور دورة تدريبية تمتد أسبوع بمستوى إداري لكبار المديرين، ويخرج منها كل مشارك بخطة عمل وإطار للتفويض لفريق أو وظيفة بعينها. فكثر من المديرين يبقون قريبين من التفاصيل التشغيلية لأن الأولويات غير واضحة، وتسلم المهام دون صلاحيات، وتترك المتابعة للمصادفة. ويتدرج البرنامج من ترتيب الأولويات وتحليل الطاقة الاستيعابية، مروراً بتصميم المهام وحوارات التفويض، إلى المتابعة والتوجيه والمراجعة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في تخطيط العمل وتفويض الصلاحيات.

### المبررات المؤسسية

يتحول المدير الذي يخطط ضعيفاً ويفوض تفويضاً هشاً إلى عنق زجاجة، فتتراكم القرارات في طابور الانتظار ويقل استثمار الكفاءات وتعتمد المواعيد على أفراد قليلين. أما التخطيط المنظم والتوزيع الواضح فيوجهان العمل إلى حيث توجد القدرة، وتبقى الصلاحيات المحددة ونقاط المراجعة المساءلة ظاهرة وتحد من إعادة العمل.

- اختناقات القرار: تنخفض حين تحدد صلاحيات القرار وحدود الاعتماد في المستوى المناسب.
- استثمار طاقة الفريق: يتحسن حين يرسم حجم العمل قياساً إلى المهارات والوقت قبل إسناد المهام.
- انتظام المواعيد: يرتفع حين يتفق منذ البداية على المراحل ولقاءات المتابعة ومحفزات التصعيد.

### المبادئ والأساس المعرفي

- إرشادات ISO 21502:2020 في التخطيط، وهي إرشادات إدارة المشاريع: يستند إلى نهجها في تحديد النطاق وتسلسل الأعمال منهج التخطيط في الجلستين 1 و2.
- إرشادات ISO 21502:2020 في الأدوار والمسؤوليات: تؤطر تعريفات ملكية المهام والصلاحيات في الجلستين 3 و4.
- إرشادات ISO 21502:2020 في المتابعة والضبط: تشكل روتين المتابعة ونقاط المراجعة المطبقة في الجلستين 4 و5.



## المشاركون المستهدفون

- كبار المديرين الذين يقودون فرقاً أو وظائف ويتحملون مستهدفات التنفيذ.
- المدبرون الذين اتسع نطاق مسؤوليتهم حديثاً وعليهم أن يتخلوا عن العمل المباشر.
- رؤساء الأقسام الذين يوزعون العمل على عدد من المشرفين.
- قادة البرامج والعمليات الذين يعتمدون على غيرهم في إنجاز المهام المتفق عليها.

يخدم البرنامج مؤسسات العمليات والمالية والهندسة والقطاع الحكومي والخدمات.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات الأهداف وحجم العمل بمعايير صريحة.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء خطة عمل بمراحل واعتماديات وفحوص للطاقة الاستيعابية.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقييم المهام والقرارات والصلاحيات التي يمكن تفويضها وللمن.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم موجز تفويض يحدد النتيجة والصلاحية والموارد ونقاط المراجعة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص إخفاقات التفويض مثل التفويض إلى الأعلى والإفراط في الرقابة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير روتين للمتابعة والتوجيه يبقي المساءلة واضحة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس تخطيط العمل وترتيب الأولويات

ما الذي ينبغي أن يحققه الفريق، وبأي ترتيب؟

- تدرج الأهداف من الاستراتيجية إلى نتائج الفريق
- مصفوفة ترتيب الأولويات بحسب الإلحاح والأهمية
- تفكيك العمل إلى مخرجات ومهام
- تدقيق وقت المدير
- مراجعة حالات مديرين مثقلين في قطاعين

### اليوم 2: التخطيط والطاقة الاستيعابية وتنظيم الفريق

هل تكفي القدرات والوقت لإنجاز الخطة؟



- خطة المراحل مع الاعتماديات
- خريطة حرارية لحجم العمل والطاقة الاستيعابية
- حصر المهارات ومواءمتها مع المهام
- مخطط إسناد المسؤوليات
- سجل المخاطر وخطط الطوارئ للخطة

### اليوم 3: توزيع المهام وتصميم التفويض

ما الذي يمكن تفويضه، ولمن، وبأي صلاحية؟

- شجرة قرار التفويض
- مقياس مستويات الصلاحية المفوضة
- نموذج موجز التفويض
- تقييم جاهزية المفوض إليهم ودافعيتهم
- قائمة الموارد والمعلومات اللازمة للتسليم

### اليوم 4: المساءلة والمتابعة والتوجيه

كيف يبقى المدير مطلعاً دون أن يستعيد العمل؟

- إيقاع لقاءات المتابعة ومحفزات التصعيد
- صيغة تقارير التقدم
- هيكل حوار التوجيه مع المفوض إليهم
- معالجة التفويض إلى الأعلى والإفراط في الرقابة
- أسلوب المراجعة بعد المهمة والتغذية الراجعة

### اليوم 5: تطبيق تخطيط العمل والتفويض على وظيفة

هل الخطة جاهزة للتسليم إلى الفريق؟

- تطبيق أولويات اليوم 1 على الوظيفة المختارة
- اختبار خريطة الطاقة الاستيعابية من اليوم 2 في ضوء خيارات التفويض
- إنجاز موجزات التفويض من اليوم 3 للمهام الرئيسية
- ضبط لقاءات المتابعة ومحفزات التصعيد من اليوم 4
- إنجاز خطة العمل وإطار التفويض



## المنهجية

يقوم البرنامج على التمارين المنظمة ومراجعة النظراء، إذ يحضر المشاركون حجم عمل حقيقيا لفرقهم وينون الخطة عليه، ويؤدون أدوار حوارات التفويض في أزواج، ويتلقون ملاحظات منظمة من زملاء من مؤسسات أخرى.

- نشاط مقترح: تدقيق أسبوع من وقت المدير وتحديد المهام القابلة للتفويض.
- نشاط مقترح: كتابة موجز تفويض لمهمة عالية المخاطر والتدرب على عرضه.
- نشاط مقترح: أداء دور لقاء متابعة مع مفوض إليه متأخر عن الموعد.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة عمل وإطارا للتفويض لفريق أو وظيفة، تتضمن أهدافا مرتبة بالأولوية وخطة مراحل وخريطة للطاقة الاستيعابية وسجلا للتفويض بمستويات الصلاحية وموجزات للمهام الرئيسة وتقويما للمتابعة، ويستخدم لتسليم العمل إلى الفريق ومراجعة التقدم مع المدير المباشر.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب التدريب على تخطيط العمل وتفويض الصلاحيات المديرين الجدد في المناصب العليا؟

نعم، فهو بمستوى إداري ويفترض مسؤولية عن فريق أو وظيفة، دون اشتراط تدريب رسمي سابق في التخطيط أو التفويض.

### ما المعيار الذي يقوم عليه تخطيط العمل وتفويض الصلاحيات؟

يستند البرنامج إلى إرشادات ISO 21502:2020 في إدارة المشاريع، في مبادئ التخطيط والأدوار والمسؤوليات والمتابعة عبر الجلسات الخمس.

### كيف يستخدم إطار خطة العمل وتفويض الصلاحيات في العمل؟

تستخدمه لإسناد المهام والصلاحيات إلى فريقك، وضبط لقاءات المتابعة، ومراجعة التقدم والطاقة الاستيعابية مع مديرك المباشر.

### بم يختلف تفويض الصلاحيات بمسألة عن التدريب على إدارة الوقت؟

يتناول تفويض الصلاحيات بمسألة إسناد المهام والصلاحيات إلى الآخرين ومتابعتها، بينما يركز التدريب على إدارة الوقت على تنظيم الفرد لمهامه ومواعيده الشخصية.