

# دورة القيادة الهادفة للمديرين التنفيذيين: صياغة الغاية وربطها بالاستراتيجية والقرارات والثقافة

2027 – 8 فبراير

مدرب





## دورة القيادة الهادفة للمديرين التنفيذيين: صياغة الغاية وربطها بالاستراتيجية والقرارات والثقافة

المرجع: 28944\_543 التاريخ: 8 - 12 فبراير 2027 المكان: مدريد الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

القيادة الهادفة للمديرين التنفيذيين ونواب الرؤساء ورؤساء الوظائف محور دورة تدريبية تمتد أسبوع، ويخرج منها كل مشارك بخطة مواءمة للغاية في وحدة أعمال واحدة. تحتفظ منظمات كثيرة ببيان للغاية لا يصل إلى الميزانيات ولا إلى التوظيف ولا إلى القرارات اليومية، فيقرؤه الفريق كعبارة للزينة. ينتقل البرنامج من تحديد الغاية الشخصية والمؤسسية إلى الاستراتيجية والقرارات والثقافة، ثم إلى مواءمة أصحاب المصلحة وقياس الأثر. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في القيادة الهادفة لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

حين تغيب الغاية الواضحة يحسم القادة الأولويات المتنافسة بالعادة أو بأعلى الأصوات، ويفقد الفريق سببا مشتركا لجهدهم. أما حين تصاغ الغاية بوضوح وتستخدم معيارا للاختيار فيصبح شرح المفاضلات أسرع والدفاع عنها أمام العاملين والمجالس والشركاء أيسر.

- اتساق القرارات: يتحسن حين يطبق اختبار الغاية على الاستثمار والتوظيف وترتيب الأولويات.
- مشاركة الموظفين: ترتفع حين ترى الفرق كيف يرتبط عملها بغاية معلنة.
- ثقة أصحاب المصلحة: تقوى حين تطابق التعهدات أمام العملاء والشركاء ما تفعله المنظمة.

### المبادئ والأساس المعرفي

- بيان الغاية: عبارة قصيرة قابلة للاختبار عن سبب وجود المنظمة ومن تخدمه، وتؤطر عمل التعريف في الجلسة 1.
- مرشحات القرار: أسئلة تفرز الخيارات بحسب الغاية والقيم، وتبني عمل الاستراتيجية والقرارات في الجلسة 2.
- مراجعة المواءمة: مقارنة ما يقوله القادة وما يمولونه وما يكافئون عليه تكشف الفجوة بين الغاية المعلنة والغاية المعاشة، وتوجه الجلسة 3.
- بطاقة قياس الغاية: مجموعة صغيرة من المؤشرات تتابع هل تشكل الغاية النتائج، وتؤطر عمل القياس في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- المدبرون الذين يحتاجون إلى منح وظيفتهم سببا واتجاهها تستطيع الفرق تردده.
- نواب الرؤساء الذين ينقلون الغاية المعلنة إلى الاستراتيجية والميزانيات.
- رؤساء الوظائف الذين يحتاجون إلى أن يعمل زملاؤهم وفرقهم وفق قيم مشتركة.
- قادة الاستراتيجية والثقافة الذين يراجعون مدى مطابقة الغاية المعلنة للممارسة.

يأتي المشاركون عادة من وظائف الاستراتيجية المؤسسية والعمليات والموارد البشرية، ومن الإدارة العامة وشركات الخدمات المهنية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء بيان للغاية الشخصية وآخر للغاية المؤسسية قابلين للاختبار.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم الاستراتيجية ومجموعة الأولويات في ضوء اختبار الغاية.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم مرشحات قرار توجه الخيارات المتكررة والمفاضلات.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الفجوات بين الغاية المعلنة والممارسة اليومية في فريق ما.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب الإجراءات التي توائم الفرق وأصحاب المصلحة حول الغاية.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير بطاقة قياس تبين هل تشكل الغاية النتائج.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: القيادة الهادفة وتعريف الغاية

لأي غاية توجد المنظمة، وما دور القائد داخلها؟

- ورقة تأمل في الغاية الشخصية
- مسودة بيان الغاية المؤسسية
- اختبار الغاية والقيم
- مجموعة أسئلة المستفيدين وأصحاب المصلحة
- مراجعة تحمل بيان الغاية للضغط

### اليوم 2: ترجمة الغاية إلى استراتيجية وقرارات

كيف تغير الغاية ما تختار المنظمة أن تفعله وما تمتنع عنه؟



- فحص اتساق الاستراتيجية مع الغاية
- أسئلة مرشح القرار
- جدول المفاضلة بين الأولويات
- فرز الاستثمار والتوظيف بحسب الغاية
- سجل القرارات مع مبررات الغاية

### اليوم 3: ترسيخ الغاية في الثقافة والفرق

أين تنحرف الممارسة اليومية عن الغاية المعلنة، ولماذا؟

- مراجعة المواعمة بين القول والتمويل والمكافأة
- جولة قراءة إشارات الثقافة
- دليل حوار الفريق حول الغاية
- مخطط تعهدات سلوك القائد
- روتين التقدير والتغذية الراجعة

### اليوم 4: مواعمة أصحاب المصلحة وقياس الغاية

كيف يطمئن الشركاء والعملاء والعاملون إلى الغاية، وكيف تقاس؟

- خريطة توقعات أصحاب المصلحة
- خطة إيصال الغاية
- مؤشرات بطاقة قياس الغاية
- جدول جمع الأدلة
- علامات الإنذار من انحراف الغاية

### اليوم 5: تطبيق الأدوات على وحدة أعمال واحدة

هل تشكل مسودة الغاية والمرشحات ومراجعة المواعمة وبطاقة القياس خطة واحدة قابلة للتنفيذ؟

- تطبيق مسودة بيان الغاية المؤسسية من الجلسة 1
- استخدام أسئلة مرشح القرار من الجلسة 2
- اختبار مراجعة المواعمة بين القول والتمويل والمكافأة من الجلسة 3
- فحص مؤشرات بطاقة قياس الغاية من الجلسة 4
- إنجاز خطة مواعمة الغاية



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستند إلى قرارات قيادية مجهولة المصدر من شركات وجهات عامة ومنظمات غير ربحية. يختبر المشاركون بيان الغاية الذي صاغوه أمام خيارات حقيقية، ويتلقون ملاحظات مكتوبة من الميسرين على كل مجموعة تمارين.

- نشاط مقترح: إعادة صياغة بيان غامض للغاية حتى يمكن اختبار قرار ميزانية حقيقي في ضوءه.
- نشاط مقترح: مراجعة ما تقوله الوحدة وما تمولها وما تكافئ عليه لمعرفة مواضع انحراف الممارسة.
- نشاط مقترح: إعداد بطاقة قياس للغاية بمؤشرات يستطيع المجلس مراجعتها.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة مواءمة للغاية في وحدة أعمال واحدة. وتضم بياناً للغاية ومجموعة مرشحات للقرار ومراجعة للمواءمة بإجراءات متفق عليها وخطة إيصال لأصحاب المصلحة وبطاقة قياس للغاية. وتستخدم الخطة في العمل لتوجيه اجتماعات التخطيط وإحاطة فريق القيادة ومراجعة التقدم على فترات محددة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب القيادة الهادفة القادة الذين يشكون في أثر الغاية على النتائج؟

نعم، فالقيادة الهادفة هنا عملية وقابلة للاختبار، ويفترض البرنامج خبرة إدارية عليا. تفحص قرارات ومؤشرات حقيقية بدل الشعارات.

### ما الأدوات التي تعتمد عليها القيادة الهادفة في هذا البرنامج؟

تعتمد القيادة الهادفة هنا على بيان الغاية ومرشحات القرار ومراجعة المواءمة وبطاقة قياس الغاية، وتطبق كل أداة على وحدتك.

### كيف تستخدم الخطة الناتجة عن القيادة الهادفة في العمل؟

تستخدم خطة مواءمة الغاية لتوجيه اجتماعات التخطيط وفرز خيارات الاستثمار والتوظيف وإحاطة فريق القيادة ومراجعة التقدم في ضوء بطاقة القياس.

### بماذا تختلف القيادة الهادفة عن التدريب العام على التخطيط الاستراتيجي؟

تركز القيادة الهادفة على سبب وجود المنظمة وكيف يشكل الخيارات والسلوك، بينما يركز التدريب العام على التخطيط الاستراتيجي على الأهداف والمستهدفات وجداول العمل.