

# دورة وضع الأهداف والتخطيط للمديرين: ترتيب الأولويات وإعداد الخطط ومراجعة التقدم

3 – 7 أكتوبر 2027  
كوالالمبور





## دورة وضع الأهداف والتخطيط للمديرين: ترتيب الأولويات وإعداد الخطط ومراجعة التقدم

المرجع: 35221\_728 التاريخ: 3 - 7 أكتوبر 2027 المكان: كوالالمبور الرسوم: GBP 4000

### ملخص البرنامج

وضع الأهداف والتخطيط محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين ورؤساء الوظائف وقادة الفرق على المستوى الإداري، ويخرج منها كل مشارك بخطة أهداف وتنفيذ لفريق واحد. تضيع جهود الفرق حين تكتب الأولويات بمعزل عن الخطط ومراجعات التقدم. وينتقل البرنامج من ترتيب الأولويات وصياغة الأهداف القابلة للقياس إلى خطط العمل والموارد ثم مراجعة التقدم وتصحيح المسار، بأمثلة من الخدمات والتشغيل والمشروعات. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في وضع الأهداف والتخطيط لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

يتخذ المدير كل أسبوع قرارات تحدد أين يذهب وقت الفريق وميزانيته. فالأهداف الفضاضة تترك الفريق يعمل على كل شيء بالقدر نفسه، والخطط التي لا يملكها أحد تتأخر دون إنذار، والمراجعات التي تكتفي بعرض الأرقام لا تغير قراراً. أما المدير الذي يربط الأولويات بأهداف قابلة للقياس وخطط لها مسؤولون ومراجعات منتظمة فيستطيع أن يشرح لرؤسائه سبب كل أولوية ويعدل المسار قبل أن يكبر الانحراف.

- وضوح الأولويات: يتحسن حين تترجم اتجاهات الإدارة إلى أهداف يفهمها كل عضو في الفريق.
- انتظام التنفيذ: يتحسن حين ترتبط المراحل بمسؤولين وموارد وتبعيات معروفة.
- سرعة تصحيح المسار: ترتفع حين تعتمد المراجعات على مؤشرات متفق عليها وتفسير للانحرافات.

### المبادئ والأساس المعرفي

- الأهداف الذكية SMART: إطار يختار الهدف من حيث التحديد والقياس وقابلية التحقيق والصلة والإطار الزمني، ويطبق في الجلستين 1 و2.
- الأهداف والنتائج الرئيسية OKR: إطار يربط هدفا مرغوباً بنتائج رئيسية قابلة للقياس، ويطبق في الجلستين 2 و4.
- منطق تسلسل الأهداف: يحول هدف المنظمة إلى أهداف الوظائف ثم الفرق، ويطبق في الجلستين 1 و5.
- منطق المؤشرات الفائدة والمتأخرة: يفصل ما يتنبأ بالنتيجة عما يسجلها، ويطبق في الجلستين 2 و4.



## المشاركون المستهدفون

- مدبرون يحددون أولويات فرقهم ويقررون ما يؤجل وما يستبعد.
- رؤساء وظائف يحولون أهداف المنظمة إلى أهداف لإداراتهم.
- قادة فرق يعدون خطط العمل ويوزعون المسؤوليات والموارد.
- مسؤولون يعقدون مراجعات دورية للتقدم ويطلبون تفسيراً للانحرافات.
- مديرو مشروعات ومبادرات يتابعون المراحل والتبعيات والمخاطر.

يأتي المشاركون عادة من الخدمات المالية والتصنيع والرعاية الصحية والجهات الحكومية والخدمات اللوجستية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات الفريق وفق التوقعات والقدرات والقيود القائمة.
2. سيكون المشاركون قادرين على صياغة أهداف قابلة للقياس بأسلوب الأهداف الذكية والأهداف والنتائج الرئيسية.
3. سيكون المشاركون قادرين على تفكيك الهدف إلى مراحل ومهام لها مسؤولون وموارد.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص التبعيات والمخاطر التي تهدد خطة العمل.
5. سيكون المشاركون قادرين على إدارة مراجعة تقدم تنتهي بقرار واضح.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة أهداف وتنفيذ لفريق واحد أمام الإدارة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: وضع الأهداف والتخطيط: الأولويات والاتجاه

ما الذي يعمل عليه الفريق أولاً، وما الذي يؤجل؟

- مصفوفة ترتيب الأولويات
- خريطة توقعات أصحاب المصلحة
- مخطط تسلسل الأهداف
- فحص القدرة والقيود
- سجل قرارات المفاضلة

### اليوم 2: أهداف قابلة للقياس: الأهداف الذكية والأهداف والنتائج الرئيسية

كيف يكتب الهدف بحيث يعرف الجميع متى تحقق؟



- اختبار الأهداف الذكية
- مسودة الهدف والنتائج الرئيسية
- جدول المؤشرات القائدة والمتأخرة
- ورقة خط الأساس والمستهدف
- قائمة فحص جودة الهدف

### اليوم 3: خطط العمل واختيار الموارد

كيف يتحول الهدف إلى مراحل ومسؤوليات وموارد؟

- مخطط تفكيك العمل
- خطة المراحل
- مصفوفة المسؤولين والموارد
- سجل التبعيات والمخاطر
- مخطط الأولويات الأسبوعي

### اليوم 4: مراجعات التقدم وتصحيح المسار

كيف تدار مراجعة التقدم لتنتهي بقرار؟

- جدول أعمال مراجعة التقدم
- بطاقة قياس الأهداف
- نموذج تفسير الانحرافات
- جدول خيارات إعادة التخطيط
- دليل حوار المساءلة

### اليوم 5: خطة الأهداف والتنفيذ لفريق واحد

هل تشكل الأدوات السابقة خطة واحدة يستطيع الفريق والإدارة اعتمادها؟

- تطبيق مصفوفة ترتيب الأولويات من الجلسة 1
- اختبار قائمة فحص جودة الهدف من الجلسة 2
- مراجعة خطة المراحل من الجلسة 3
- فحص بطاقة قياس الأهداف من الجلسة 4
- إنجاز خطة الأهداف والتنفيذ



## المنهجية

يقوم البرنامج على تمرين منظم حول حالة فريق جاهزة تضم أهداف المنظمة وقائمة مهام متنافسة وقيود ميزانية ونتائج ربع سنوي جزئية. يبت المشاركون في كل خطوة ويسجلون سببهم في نموذج موحد، ثم يقارنون قراراتهم في مجموعات صغيرة، ثم يطبقون الأدوات نفسها على فريق من جهاتهم.

- نشاط مقترح: ترتيب قائمة مهام متنافسة وتبرير ما يؤجل منها.
- نشاط مقترح: إعادة كتابة أهداف فضفاضة بأسلوب الأهداف الذكية.
- نشاط مقترح: إدارة مراجعة تقدم تمثيلية وتسجيل قرارها.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة أهداف وتنفيذ لفريق واحد. وتضم الخطة قائمة مرتبة بالأولويات وأهدافا قابلة للقياس وخطة مراحل لمسؤولين وموارد وسجلا للتبعيات والمخاطر وبطاقة قياس لمراجعة التقدم. وتستخدم الخطة في العمل لإحاطة الإدارة وتوجيه اجتماعات المتابعة القادمة.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب وضع الأهداف والتخطيط المديرين الجدد في قيادة الفرق؟

نعم، فوضع الأهداف والتخطيط يدرس عبر حالة فريق مطبقة. ويفترض التدريب مسؤولية عن فريق أو وظيفة على مستوى إداري، دون معرفة سابقة بأطر الأهداف.

### على أي أطر يقوم تدريب وضع الأهداف والتخطيط؟

يقوم تدريب وضع الأهداف والتخطيط على إطار الأهداف الذكية SMART وإطار الأهداف والنتائج الرئيسية OKR، مع منطق تسلسل الأهداف ومنطق المؤشرات القائدة والمتأخرة.

### كيف تستخدم الخطة الناتجة عن تدريب وضع الأهداف والتخطيط في العمل؟

تستخدم خطة الأهداف والتنفيذ لإحاطة إدارتك وتوجيه اجتماعات المتابعة القادمة ووضع بطاقة قياس لمراجعة التقدم مع فريقك.

### بماذا يختلف وضع الأهداف والتخطيط عن تدريب تقييم الأداء؟

يتناول تدريب وضع الأهداف والتخطيط أولويات الفريق وخطته ومراجعات تقدمه، بينما يركز تدريب تقييم الأداء على تقويم الأفراد وملاحظات الأداء السنوية.