JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها

31 أكتوبر – 11 نوفمبر 2027

إسطنبول

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها

**المرجع:** 105545_2760 **التاريخ:** 31 أكتوبر – 11 نوفمبر 2027 **المكان:** إسطنبول **الرسوم:** GBP 8500

تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لموظفي مكاتب الاستراتيجية ورؤساء الإدارات الذين يصوغون الأهداف الربعية ويوزعونها على الوحدات ويقيسون نتائجها، ويخرج المشاركون منها بخريطة المواءمة الربعية التي تربط هدف كل وحدة بالخطة المؤسسية. ومع قصر دورات التخطيط وتبدل الأولويات من ربع إلى آخر، تحتاج المؤسسات إلى أهداف مترابطة بين وحداتها. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها.

## لماذا يهم تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها الآن

ثلاثة ضغوط تشكل صياغة الأهداف اليوم. فالخطط السنوية تتقادم سريعا حين تتحرك الأسواق والتمويل والتقنية خلال ربع واحد. واللجان التنفيذية تنتظر من الوحدات التشغيلية أن تبين كيف يخدم جهدها عددا محدودا من الأولويات المؤسسية بدلا من قائمة طويلة من الأنشطة. والموظفون من جهتهم يريدون أهدافا طموحة يستطيعون التأثير فيها ورؤية تقدمها كل أسبوع. والمؤسسة التي تكتب أهدافا واضحة بنتائج رئيسية قابلة للقياس تركز طاقتها المحدودة وتلتقط الانحراف مبكرا، أما التي تعاملها كتمرين لإعداد التقارير فتتكاثر أهدافها وتختفي الاعتماديات بين وحداتها وتضعف الثقة في التقييم.

## المستفيدون من تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها

- موظفو مكاتب الاستراتيجية الذين يديرون تقويم صياغة الأهداف الربعية ويجمعون مقترحات الوحدات
- رؤساء الإدارات المسؤولون عن تحويل الأولويات المؤسسية إلى أهداف للوحدات
- محللو الأداء الذين يبنون قواعد التقييم ولوحات المتابعة وسرديات التقدم
- قادة المحافظ والتحول الذين تعتمد مبادراتهم على نتائج رئيسية مشتركة بين الوحدات
- قادة وظائف المالية والموارد البشرية الذين يربطون الموازنات وتقييمات الموظفين بالأهداف الربعية

يستفيد مكتب الاستراتيجية أكثر حين يحضر مع رئيسين أو ثلاثة من رؤساء الإدارات، لأن التوزيع المتتابع وإيقاع المتابعة وقواعد التقييم يمكن الاتفاق عليها معا.

## قدرات تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها

ينتقل المشاركون من صياغة أهداف منفردة إلى توجيه مجموعة مترابطة من الأهداف الربعية عبر الوحدات والمستويات الإدارية.

- تصميم أهداف ونتائج رئيسية قابلة للقياس بخطوط أساس ومستويات طموح — أولويات اللجنة التنفيذية
- مواءمة أهداف الوحدات رأسيا وأفقيا عبر نتائج رئيسية مشتركة — رؤساء الإدارات والوحدات النظيرة
- الموازنة بين الأهداف الملزمة والأهداف الطموحة وحدود الطاقة — قرارات توزيع الموارد الربعية
- بناء جداول أعمال المتابعة ودرجات الثقة وقواعد التقييم — الحوارات الأسبوعية في الوحدات
- تقدير نتائج التقييم وخلاصات المراجعة الختامية — قرارات تخطيط الربع التالي
- إيصال سرديات تقدم تميز الإشارة الحقيقية من الضجيج — مجالس الإدارة والموظفون

## مصطلحات تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها الأساسية

- الهدف — عبارة نوعية محددة بزمن تصف ما تريد الوحدة تحقيقه ولماذا يهم في هذا الربع.
- النتيجة الرئيسية — مخرج قابل للقياس له خط أساس وقيمة مستهدفة يبين هل تحقق الهدف أم لا.
- التوزيع المتتابع — ترجمة الأهداف المؤسسية إلى أهداف مترابطة للوحدات والفرق عبر المستويات الإدارية.
- المواءمة الأفقية — اتفاق الوحدات النظيرة على نتائج رئيسية مشتركة أو معتمدة على بعضها حتى لا يتكرر الجهد.
- درجة الثقة — تقدير دوري على مقياس بسيط لاحتمال تحقيق النتيجة الرئيسية بنهاية الدورة.
- التقييم الختامي — منح درجة لكل نتيجة رئيسية في نهاية الدورة لغرض التعلم والتخطيط لا لمكافأة الأفراد.

## تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها يوما بيوم

### اليوم 1: سياق التخطيط ومنطق الأهداف

- مسح الأولويات المؤسسية — أي المحاور تستحق أهدافا ربعية
- التمييز بين المخرجات والنواتج — ما الذي يعد نتيجة فعلية
- تسلسل الأهداف من الرسالة إلى الوحدة — موقع كل هدف
- اختيار أفق التخطيط — المحاور السنوية مقابل الدورات الربعية
- تشخيص الجاهزية لممارسة الأهداف — نطاق البداية ووتيرتها

### اليوم 2: صياغة الأهداف

- أنماط صياغة عبارة الهدف — وضوح القصد لكل قارئ
- معايرة الطموح — الأهداف الملزمة مقابل الأهداف الطموحة
- حدود عدد الأهداف — التركيز مقابل تغطية مهام الوحدة
- إسناد الملكية — مالك واحد مسؤول عن كل هدف
- قائمة تدقيق جودة الهدف — الموافقة قبل افتتاح الدورة

## اليوم 3: صياغة النتائج الرئيسية

- تحديد خط الأساس والقيمة المستهدفة — نقطة انطلاق واقعية للقياس
- النتائج الرئيسية الاستباقية واللاحقة — إشارات مبكرة على التقدم
- النتائج المقيسة مقابل نتائج المعالم — متى تصلح خطوات التنفيذ
- إقران المقياس بمقياس موازن — حماية الجودة من أهداف الكم
- تحديد مصدر البيانات — من يرفع كل رقم وكيف

## اليوم 4: التوزيع الرأسي المتتابع

- الصياغة من الأعلى ومن الأسفل — التوازن بين التوجيه والبصيرة الميدانية
- رسم خريطة الإسهام — كيف تغذي نتائج الوحدات الأهداف المؤسسية
- جلسات الترجمة مع رؤساء الإدارات — الاتفاق على تفسير كل وحدة
- كشف الأهداف المعزولة — إزالة العمل غير المرتبط بأي هدف
- قواعد عمق التوزيع — إلى أي مستوى تنزل الأهداف

## اليوم 5: المواءمة الأفقية

- رسم الاعتماديات بين الوحدات — العوائق الخفية أمام النتائج الرئيسية
- النتائج الرئيسية المشتركة — ملكية متبادلة بين الوظائف النظيرة
- جدول أعمال حوارات المواءمة — حل تعارض مستهدفات الوحدات
- فحص الطاقة مقابل المبادرات — ما تستطيع كل وحدة استيعابه
- مسار تصعيد تعارض الأهداف — من يحسم الخلاف العالق

## اليوم 6: تصميم الدورة الربعية

- تصميم تقويم الدورة — مواعيد الصياغة والموافقة والمتابعة والتقييم
- من المحاور السنوية إلى الأهداف الربعية — الاستمرارية بين الدورات
- ربط الموازنة والقوى العاملة — قرارات التمويل المرتبطة بالأهداف
- قواعد التغيير في منتصف الربع — متى تجوز إعادة كتابة الهدف
- هيكل مستودع الأهداف — مصدر موحد للحقيقة لكل الوحدات

## اليوم 7: المتابعة الدورية وتتبع الثقة

- جدول أعمال المتابعة الأسبوعية — التقدم والثقة والعوائق
- مقاييس درجة الثقة — إنذار مبكر للنتائج المتعثرة
- كتابة سردية التقدم — ما الذي تغير وما الخطوة التالية
- صيغة المراجعة الشهرية للوحدة — اهتمام القيادة بالنتائج الحمراء
- إدارة جلسات المتابعة الصعبة — إفصاح صريح دون لوم

## اليوم 8: التقييم والمراجعات الختامية

- سلالم تقييم النتائج الرئيسية — درجات متسقة في نهاية الدورة
- فصل الأهداف عن تقييم الموظفين — حماية الطموح والصراحة
- أسلوب المراجعة الختامية للربع — دروس للدورة التالية
- تحليل أنماط الدرجات بين الوحدات — إشارات التحفظ المفرط والمبالغة
- ممارسات التقدير القائمة على التعلم — مكافأة البصيرة لا الدرجات

## اليوم 9: حالات قطاعية والتوسع

- حالة شبكة خدمات صحية — أهداف وصول المرضى عبر المواقع
- حالة مشغل لوجستي — نتائج توصيل مشتركة بين المستودعات
- تسلسل التعميم عبر الأقسام — من وحدات التجربة إلى التغطية الكاملة
- شبكة رواد ممارسة الأهداف — طاقة التوجيه داخل الوحدات
- أنماط الإخفاق الشائعة — كثرة الأهداف وتحولها إلى قوائم مهام

## اليوم 10: ممارسة إعداد خريطة المواءمة الربعية

- صياغة أهداف الوحدة بأنماط اليوم 2 — نقد الأقران
- تطبيق خرائط التوزيع والاعتماديات — ربط ثلاثة مستويات للوحدات
- محاكاة جلسة متابعة وتقييم — ملاحظات على أسلوب الإدارة
- تقويم دورة الربع القادم — المواعيد والمسؤولون
- استكمال خريطة المواءمة الربعية — جاهزة لاعتماد الإدارة التنفيذية

## تطبيق تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها بعد الدورة

- قيادة حوار مواءمة بين وحدتين معتمدتين على بعضهما للاتفاق على نتيجة رئيسية مشتركة ومصدر بياناتها للربع التالي.
- إدارة مراجعة ختامية للربع مع إدارة واحدة، وتقييم نتائجها الرئيسية، ونقل ثلاثة دروس إلى جولة صياغة الأهداف التالية.

## أسئلة حول تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها

### ما تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها، ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة تحديد عدد قليل من الأهداف الطموحة وقياسها بنتائج رئيسية وربطها بين الوحدات. ويهم الآن لأن دورات التخطيط القصيرة لا تترك مجالا لأهداف متباعدة أو لقياس النشاط بدلا من النواتج.

### من الأدوار الأكثر استفادة من تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها؟

يستفيد موظفو مكاتب الاستراتيجية ورؤساء الإدارات أكثر، لأنهم يديرون الدورة ويترجمون الأولويات إلى أهداف للوحدات. ويستفيد أيضا محللو الأداء وقادة المحافظ وقادة المالية والموارد البشرية حين ترتبط الموازنات والمبادرات والتقييمات بالأهداف الربعية نفسها.

### كيف يختلف تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها عن دورة في الإدارة بالأهداف أو في مجموعة متوازنة من المؤشرات؟

يركز على أهداف ربعية قائمة على النواتج بمستويات طموح ونتائج رئيسية مشتركة ومتابعة متقاربة. أما دورات الإدارة بالأهداف فتتناول المستهدفات الفردية السنوية وتقييم الموظفين، ودورات المؤشرات تبني مقاييس ثابتة لرصد الأداء الاعتيادي.

### ماذا تعود به من تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها؟

تعود بخريطة المواءمة الربعية لوحداتك، تتضمن الأهداف المكتوبة والنتائج الرئيسية والمالكين والاعتماديات وتقويم الدورة. وتعود كذلك بجداول أعمال المتابعة وقواعد التقييم لتستخدمها في أسبوعك الأول بعد الدورة.

## تخطيط الأهداف والنتائج الرئيسية ومواءمتها: الطريق إلى الأمام

تحدد خريطة المواءمة الربعية أولا أي أهداف الوحدات تعتمدها اللجنة التنفيذية للربع القادم. ويستخدمها موظفو مكاتب الاستراتيجية لإدارة المتابعة الدورية، ويستخدمها رؤساء الإدارات للاتفاق مع نظرائهم على النتائج الرئيسية المشتركة. وبعد أول جولة تقييم تستحق مراجعة التوازن بين الأهداف الملزمة والطموحة وعمق التوزيع المتتابع.