MERCURY

دورة التنسيق بين الإدارات وتخطيط العمل بمصفوفتي RACI وDACI

22 نوفمبر – 3 ديسمبر 2026

كوالا لامبور (ماليزيا)



Dubai - UAE: +971 4 450 5697
Istanbul - Türkiye: +90 539 599 1206
Amman - Jordan: +962 79 712 3347

MERCURY

دورة التنسيق بين الإدارات وتخطيط العمل بمصفوفتي RACI وDACI

المرجع: 120964_185234 **التاريخ:** 22 نوفمبر – 3 ديسمبر 2026 **المكان:** كوالا لامبور (ماليزيا) **الرسوم:** Euro 8000

دورة التنسيق بين الإدارات وتخطيط العمل بمصفوفتي RACI وDACI دورة تطبيقية مدتها أسبوعين، تبني في أسبوعها الأول أدوات توزيع المسؤوليات وصلاحيات القرار ورسم العمليات المشتركة، وتطبقها في أسبوعها الثاني على إعادة تصميم عملية حقيقية تعبر أكثر من إدارة في مؤسستك. وهي موجهة إلى رؤساء الأقسام ومنسقي المبادرات. وتعود منها بميثاق التنسيق بين الإدارات. وتقدم هذه الدورة من ميركوري للتدريب.

نبذة عن الدورة

تتعثر أعمال كثيرة لا لنقص الجهد داخل كل إدارة، بل عند انتقال العمل من إدارة إلى أخرى، حين لا يعرف أحد من يقرر ومن ينفذ ومن يجب إبلاغه. لمتابعة الدورة يجب أن تدير قسما أو تنسق عملا مع إدارات أخرى. وتتدرب على الأدوات ثم تطبقها على عملية من مؤسستك.

لمن هذه الدورة

- المسؤولون عن إدارة أقسام تعتمد في عملها على مدخلات من إدارات أخرى
- المسؤولون عن تنسيق المبادرات والمشاريع التي تشارك فيها عدة إدارات
- المسؤولون عن تطوير العمليات والإجراءات والهياكل التنظيمية
- المسؤولون عن مكاتب إدارة المشاريع ومتابعة التنفيذ
- المسؤولون عن خدمة العملاء الداخليين والخارجيين في مراحل تمر بأكثر من جهة

لا تناسب هذه الدورة من يبحثون عن أفكار عامة في الإبداع الإداري دون تطبيق على عملية بعينها، فالأنسب لهم دورة قصيرة في الإبداع الإداري، ولا مديري المشاريع الذين يحتاجون إلى منهجية متكاملة لإدارة مشروع واحد، فالأنسب لهم دورة متخصصة في إدارة المشاريع.

Dubai - UAE: +971 4 450 5697
Istanbul - Türkiye: +90 539 599 1206
Amman - Jordan: +962 79 712 3347

MERCURY

الكفاءات المستهدفة

- توضيح المسؤوليات: تبني مصفوفة RACI لكل نشاط مشترك وتعالج التداخل والفراغ فيها
- تحديد صلاحيات القرار: تستخدم نموذج DACI لتسمية من يقود القرار ومن يعتمده ومن يستشار
- رسم العمليات المشتركة: ترسم العملية بخريطة SIPOC ثم بالمسارات المتوازية حسب الإدارة
- إدارة الترابطات: تحدد ما تحتاجه كل إدارة من غيرها ومتى تحتاجه
- تخطيط العمل المشترك: تبني خطة عمل موحدة بمعالم ومواعيد تسليم بين الإدارات
- معالجة الخلاف بين الإدارات: تدير الخلاف على الأولويات والموارد بقواعد متفق عليها

ما ستتمكن من إنجازه

بنهاية الدورة ستتمكن من:

- انطلاقا من وصف عملية تمر بثلاث إدارات، رسم خريطة SIPOC لها وتحديد حدودها ومدخلاتها ومخرجاتها
- باستخدام خريطة المسارات المتوازية، تحديد نقاط التسليم والتسلم التي يتكرر فيها التأخير
- بالنظر إلى قائمة الأنشطة المشتركة، بناء مصفوفة RACI يكون فيها لكل نشاط مسؤول نهائي واحد
- انطلاقا من قرار متكرر يتأخر بين الإدارات، تحديد أدواره وفق DACI وكتابة قاعدة اتخاذه
- بالنظر إلى خطط ثلاث إدارات، توحيدها في خطة عمل مشتركة بمعالم ومواعيد تسليم
- باستخدام نموذج اتفاقية الخدمة الداخلية، تحديد ما تقدمه كل إدارة لغيرها من زمن استجابة ومستوى جودة متفق عليهما

محتوى الدورة

اليوم 1: لماذا يتعثر العمل بين الإدارات

- أسباب التعثر عند انتقال العمل بين الإدارات
- أثر الهيكل التنظيمي في التنسيق ومواضع الانعزال بين الإدارات
- تشخيص مشكلات التنسيق الحالية باستبيان قصير لكل إدارة
- اختيار العملية المشتركة التي يعمل عليها المشارك طوال الدورة
- تحديد أصحاب المصلحة في العملية المختارة

Dubai - UAE: +971 4 450 5697
Istanbul - Türkiye: +90 539 599 1206
Amman - Jordan: +962 79 712 3347

MERCURY

اليوم 2: توزيع المسؤوليات بمصفوفة RACI

- أدوار المسؤول عن التنفيذ والمسؤول النهائي والمستشار والمبلغ
- بناء مصفوفة RACI لنشاطات العملية المختارة
- كشف التداخل والفراغ وتعدد المسؤول النهائي في المصفوفة
- مراجعة المصفوفة مع الإدارات واعتمادها
- ربط المصفوفة بالوصف الوظيفي وتقارير المتابعة

اليوم 3: صلاحيات القرار بنموذج DACI

- أدوار قائد القرار والمعتمد والمساهمين والمبلغين في نموذج DACI
- الفرق بين قرارات التنفيذ وقرارات التوجيه بين الإدارات
- قواعد اتخاذ القرار المتكرر ومهله الزمنية
- تصعيد القرارات العالقة إلى المستوى الأعلى
- سجل القرارات المشتركة ومتابعة تنفيذها

اليوم 4: رسم العمليات المشتركة

- خريطة SIPOC لتحديد نطاق العملية قبل التفصيل
- خريطة المسارات المتوازية لكل إدارة في العملية
- تحديد نقاط التسليم والتسلم ومواضع الانتظار
- إدارة ورشة رسم العملية مع ممثلي الإدارات
- قياس زمن الدورة والأخطاء عند كل نقطة تسليم

اليوم 5: الترابطات وتخطيط العمل

- مصفوفة الترابطات بين الإدارات ومواعيد الحاجة
- بناء خطة العمل المشتركة ومعالمها الرئيسية
- موازنة الموارد بين الإدارات في الفترات المزدحمة
- إدارة المخاطر المشتركة في الخطة
- اجتماعات التنسيق الدورية وجدول أعمالها

Dubai - UAE: +971 4 450 5697
Istanbul - Türkiye: +90 539 599 1206
Amman - Jordan: +962 79 712 3347

MERCURY

اليوم 6: الاتفاقيات الداخلية والتواصل

- اتفاقيات الخدمة الداخلية بين الإدارات في الزمن والجودة
- قنوات التواصل بين الإدارات ومتى تستخدم كل قناة
- لوحات المتابعة المشتركة لحالة العمل
- معالجة الخلاف على الأولويات والموارد
- بناء الثقة والمساءلة المشتركة بين رؤساء الأقسام

اليوم 7: تشخيص العملية الحالية

- جمع بيانات العملية الحالية من الإدارات المشاركة
- تحليل الأسباب الجذرية للتأخير عند نقاط التسليم
- ترتيب المشكلات حسب الأثر وسهولة المعالجة
- صياغة أهداف التحسين وقياسها
- عرض التشخيص على ممثلي الإدارات

اليوم 8: تصميم العملية الجديدة

- إعادة رسم العملية بعد حذف الخطوات المكررة
- توحيد النماذج والبيانات المتبادلة بين الإدارات
- تحديث مصفوفة RACI للعملية الجديدة
- تحديد قرارات العملية الجديدة وأدوارها وفق DACI
- صياغة اتفاقيات الخدمة الداخلية للعملية الجديدة

اليوم 9: خطة التطبيق

- خطة تجريب العملية الجديدة في نطاق محدود
- مؤشرات متابعة التنسيق بعد التطبيق
- إدارة التغيير مع الموظفين المتأثرين في كل إدارة
- الحصول على موافقة الراعي ومديري الإدارات
- مراجعة الخطة مع زملاء الدورة وتعديلها

Dubai - UAE: +971 4 450 5697
Istanbul - Türkiye: +90 539 599 1206
Amman - Jordan: +962 79 712 3347

MERCURY

اليوم 10: التطبيق العملي على مؤسستك

- تمرين مراجعة مصفوفة RACI النهائية لعمليتك
- تمرين محاكاة قرار مشترك وفق قواعد DACI
- تمرين محاكاة اجتماع تنسيق ومعالجة خلاف على الأولويات
- عرض العملية الجديدة على لجنة افتراضية من مديري الإدارات
- استكمال ميثاق التنسيق بين الإدارات

دراسات الحالة والتمارين

فيما يلي أنشطة مقترحة خلال الدورة.

- دراسة حالة: مستشفى يتأخر فيه خروج المرضى لأن الأطباء والتمريض والصيدلية والمالية يعمل كل منهم منفردا، فترسم العملية وتحدد نقاط التأخير.
- دراسة حالة: شركة صناعية تتأخر طلبات الشراء فيها بين الإنتاج والمشتريات والمالية، فتبني مصفوفة RACI وتحدد قواعد القرار.
- تمرين: جهة حكومية خدمية تستقبل طلبات تمر بثلاث إدارات، فتصمم اتفاقيات خدمة داخلية بينها.
- تمرين: شركة اتصالات يختلف فيها التسويق والمبيعات على أولويات إطلاق منتج، فتطبق قواعد DACI وتصل إلى قرار.

ما ستعود به إلى عملك

تعود بميثاق التنسيق بين الإدارات، مبنيا على عملية حقيقية من مؤسستك. وتستخدمه خلال شهرك الأول للعودة إلى العمل لاعتماده مع مديري الإدارات المشاركة، وبدء تجريب العملية الجديدة، وعقد أول اجتماع تنسيق بجدول الأعمال المتفق عليه.

- خريطة العملية الحالية والجديدة ونقاط التسليم
- مصفوفة RACI وأدوار القرارات وفق DACI
- خطة العمل المشتركة واتفاقيات الخدمة الداخلية
- مؤشرات المتابعة وخطة التجريب

إجابات سريعة عن الأسئلة الشائعة

ما الذي أحتاج إلى معرفته قبل دورة التنسيق بين الإدارات وتخطيط العمل؟

يجب أن تدير قسما أو تنسق عملا مع إدارات أخرى، وأن تحضر معك عملية حقيقية تتعثر بين الإدارات. ولا يلزم أن تكون استخدمت RACI أو DACI من قبل، إذ يشرح الأسبوع الأول الأدوات قبل التطبيق.

Dubai - UAE: +971 4 450 5697
Istanbul - Türkiye: +90 539 599 1206
Amman - Jordan: +962 79 712 3347

MERCURY

بم تختلف دورة التنسيق بين الإدارات ذات العشرة أيام عن دورات الإبداع الإداري القصيرة؟

تعرض الدورات القصيرة أفكارا عامة في التنظيم والتخطيط. أما هذه الدورة فتخصص أسبوعها الثاني لإعادة تصميم عملية حقيقية تعبر عدة إدارات، فتعود بميثاق جاهز للاعتماد.

ما الفرق بين مصفوفة RACI ونموذج DACI؟

توزع مصفوفة RACI مسؤوليات تنفيذ الأنشطة: من ينفذ ومن يحاسب ومن يستشار ومن يبلغ. أما DACI فيخص القرارات: من يقود القرار ومن يعتمده ومن يساهم فيه ومن يبلغ بنتيجته.

ماذا أعود به من دورة التنسيق بين الإدارات وتخطيط العمل؟

تعود بميثاق التنسيق بين الإدارات، ويشمل خريطة العملية ومصفوفة RACI وأدوار القرارات وفق DACI وخطة العمل المشتركة واتفاقيات الخدمة الداخلية ومؤشرات المتابعة.

لمديرك

بعد الدورة سيتمكن الموظف من توزيع المسؤوليات وصلاحيات القرار بين الإدارات، ورسم العمليات المشتركة، وبناء خطة عمل موحدة، ومعالجة الخلاف على الأولويات. ويعود بميثاق التنسيق بين الإدارات لعملية حقيقية، ويستخدمه أولا لاعتماده مع مديري الإدارات المشاركة وبدء تجريب العملية الجديدة.