

# دورة أنماط القيادة التكوينية: قراءة المواقف وقيادة الفرق والجماعات

2027 – 30 يوليو

كيب تاون





## دورة أنماط القيادة التكيفية: قراءة المواقف وقيادة الفرق والجماعات

المرجع: 13550\_90 التاريخ: 26 - 30 يوليو 2027 المكان: كيب تاون الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

أنماط القيادة التكيفية وقراءة المواقف وقيادة الفرق والجماعات دورة تدريبية تمتد أسبوع موجهة إلى المديرين ورؤساء الإدارات على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخطة شخصية لمرونة الأسلوب القيادي مع الفرق والمجموعات القيادية التي يرأسها. فمعظم القادة يعتمدون على نمط أو نمطين مفضلين ينجحان إلى أن يتغير الموقف أو الأفراد أو الجماعة. ويبنى البرنامج حصيلة مقصودة من الأنماط، ويشدق قراءة المواقف وسلوك الجماعة، ويربط النمط القيادي بمدى إشراك الآخرين في القرار. تقدم هذا البرنامج في أنماط القيادة التكيفية للقيادات العليا مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

حين لا يناسب أسلوب القائد اللحظة يدفع ثمنًا خفيًا، فالكفاءات تفتت حماسها تحت الرقابة اللصيقة، والفرق المتعثرة تتيه دون توجيه، والمجموعات القيادية توافق في الاجتماع ثم لا تنفذ بعده. أما القادة الذين يقرؤون الموقف ويعدلون أسلوبهم، فيحصلون على جهد إضافي طوعي من فرقهم وعلى تأييد أقوى للقرارات الجماعية، ويحافظون على تماسك الفريق في فترات التغيير والضغط.

- المشاركة الوظيفية والاحتفاظ بالكفاءات: يتحسنان حين يوائم القائد بين التوجيه والدعم وجاهزية كل فرد.
- فاعلية الفريق: ترتفع حين يتعرف القائد على المرحلة التي بلغتها الجماعة ويتدخل وفقها.
- تأييد القرارات وتنفيذها: يقوى حين يختار مستوى إشراك الآخرين في كل قرار عن قصد ويشرح سببه.

### المبادئ والأساس المعرفي

- أنماط القيادة الستة عند Goleman: توفر حصيلة الأنماط التي يجري تحديد ملامحها في الجلسة 1.
- نموذج Situational Leadership للقيادة الموقفية: يوائم بين التوجيه والتدريب والمساندة والتفويض وجاهزية الأتباع في الجلسة 2.
- القيادة التكيفية عند Heifetz: تميز بين المشكلات الفنية والتحديات التكيفية، وتؤطر النظر من الشرفة في الجلستين 2 و3.
- مراحل Tuckman ونموذج Vroom-Yetton: يوجهان قراءة تطور الجماعة في الجلسة 3 واختيار مستوى المشاركة في القرار في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- القادة الذين يوجهون عدة فرق أو مجموعة قيادية من خلال مدربين آخرين.
- كبار المدربين الذين يواجه أسلوبهم المعتاد مقاومة من فرقهم.
- المديرون الذين يرأسون لجانا تنفيذية أو مجالس أو مجموعات مشتركة بين الإدارات.
- رؤساء الإدارات الذين يقودون فرقهم في مراحل التغيير أو النمو أو التعافي.

يخدم البرنامج الجهات الحكومية وشركات الطاقة والصناعة والخدمات المالية والمؤسسات الصحية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص ملامح نمطهم القيادي وأثره في الآخرين.
2. سيكون المشاركون قادرين على اختيار النمط القيادي الملائم للمهمة والأفراد ومستوى جاهزيتهم.
3. سيكون المشاركون قادرين على التمييز بين المشكلات الفنية والتحديات التكيفية وقيادة كل منهما بما يناسبه.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقييم مرحلة الجماعة وديناميكياتها واختيار التدخل المناسب.
5. سيكون المشاركون قادرين على تحديد مدى إشراك الآخرين في القرار وتبرير هذا الاختيار.
6. سيكون المشاركون قادرين على بناء خطة شخصية لمرونة الأسلوب القيادي بخطوات تطبيق محددة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أنماط القيادة والملاح الشخصية

ما الأنماط التي يعتمد عليها القائد، وأي مناخ تصنعه في فريقه؟

- أنماط القيادة الستة عند Goleman
- ملامح النمط الشخصي وانطباعات التقييم من جميع الاتجاهات
- أثر النمط في مناخ الفريق وأدائه
- نقاط القوة المفرطة والأنماط التلقائية
- التوقعات الثقافية من القيادة في البيئات المختلفة

### اليوم 2: القيادة الموقفية والقيادة التكيفية

كيف يقرأ القائد الموقف ويختار الاستجابة الملائمة؟



- نموذج Situational Leadership وجاهزية الأتباع
- التوجيه والتدريب والمساندة والتفويض في الممارسة
- المشكلات الفنية مقابل التحديات التكيفية
- الصعود إلى الشرفة: رصد الأنماط في أثناء العمل
- ضبط مستوى الضغط وإدارة التوتر المنتج

### اليوم 3: ديناميكيات الجماعة وتطور الفريق

ماذا يحدث داخل الجماعة، وكيف ينبغي أن يتدخل القائد؟

- مراحل تطور الجماعة عند Tuckman
- الأدوار والأعراف والتأثير غير الرسمي في الجماعات
- أنماط الخلاف وبناء الثقة في الجماعات
- التفكير الجمعي وغيره من مزالق القرار الجماعي
- قيادة اللجان التنفيذية ومجموعات النظراء

### اليوم 4: المشاركة في القرار والنمط القيادي تحت الضغط

إلى أي حد يشرك القائد الآخرين في القرار، وكيف يصمد أسلوبه في الأزمات؟

- نموذج Vroom-Yetton للمشاركة في القرار
- خيارات القرار الفردي والتشاورى والجماعي
- شرح القرارات وكسب التأييد لها
- النمط القيادي في أثناء التغيير والأزمات
- اختيار النمط مع المجموعات العاملة عن بعد والمختلطة

### اليوم 5: تطبيق أنماط القيادة التكيفية

كيف يجمع النمط وقراءة الموقف وقراءة الجماعة في خطة واحدة؟

- تشخيص النمط في تحد قيادي يواجهه أحد المشاركين
- رسم خريطة الموقف والجاهزية لفريق المشارك
- خيارات التدخل في الجماعة ومستوى المشاركة في القرار
- تدريب الزملاء المتبادل على مرونة الأسلوب
- عرض الخطة الشخصية لمرونة الأسلوب القيادي



## المنهجية

يقوم البرنامج على التمارين المنظمة ومراجعة الزملاء. إذ يحلل المشاركون حالات قيادية من مؤسسات حكومية وتجارية، ويتدربون على الانتقال بين الأنماط في تمثيل أدوار يراقبه الزملاء ويعلقون عليه، ثم يطبقون كل نموذج على فرقهم ومجموعاتهم القيادية الفعلية.

- نشاط مقترح: قيادة موقف الفريق نفسه بثلاثة أنماط متباينة.
- نشاط مقترح: مراقبة تمرين جماعي من الشرفة وتحديد مرحلته وأنماطه.
- نشاط مقترح: تحديد مستوى المشاركة في خمسة قرارات واقعية باستخدام نموذج Vroom-Yetton.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة شخصية لمرونة الأسلوب القيادي، تتضمن ملامح نمطه، وخريطة جاهزية رؤوسيه المباشرين، ومرحلة تطور الجماعة، والتدخلات المختارة، وقواعد المشاركة في القرارات المتكررة، وخطوات تطبيق محددة مع نقاط للتغذية الراجعة، جاهزة لمناقشتها مع مدرب أو رئيس مباشر أو مع الفريق.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب دورة أنماط القيادة التكيفية المديرين ذوي الخبرة؟

نعم، فهي تناسب المديرين الذين يقودون فرقاً أو مجموعات قيادية، وتفترض خبرة قيادية دون اشتراط دراسة سابقة لنماذج الأنماط.

### ما النماذج التي تقوم عليها أنماط القيادة التكيفية في هذا البرنامج؟

تستند إلى أنماط القيادة الستة عند Goleman، ونموذج Situational Leadership، والقيادة التكيفية عند Heifetz، ومراحل تطور الجماعة عند Tuckman، ونموذج Vroom-Yetton للمشاركة في القرار.

### كيف تستخدم خطة مرونة أنماط القيادة التكيفية في العمل؟

تعود بخطة تحدد النمط الذي تستخدمه ومع من ومتى، وتراجعها مع مدرب أو رئيس مباشر.

### بم تختلف أنماط القيادة التكيفية عن برامج صناعة القرار الاستراتيجي؟

تركز على سلوك القائد مع الأفراد والجماعات، ومنه مدى إشراكهم في القرار، بدلا من الأدوات التحليلية لتقييم خيارات القرار.