

دورة بناء ثقافة المساءلة والشعور بالملكية: التوقعات والتعهدات والمتابعة

15 – 19 نوفمبر 2026

المنامة





دورة بناء ثقافة المساءلة والشعور بالملكية: التوقعات والتعهدات والمتابعة

المرجع: 17354_202 التاريخ: 15 - 19 نوفمبر 2026 المكان: المنامة الرسوم: GBP 4300

ملخص البرنامج

بناء ثقافة المساءلة والشعور بالملكية، من وضوح التوقعات إلى توثيق التعهدات ومتابعة تنفيذها، محور دورة تدريبية تمتد أسبوعاً بمستوى متقدم لكبار المديرين ورؤساء الإدارات، ويخرج منها كل مشارك بتصميم لمنظومة المساءلة في إدارته. فحين تتداخل الأدوار وتُمَرّ التعهدات غير المنجزة دون حوار، تتراجع النتائج وبحل تبادل اللوم محل حل المشكلات. ويتدرج البرنامج من المساءلة الشخصية والملكية النفسية إلى وضوح الأدوار وأنظمة التعهدات وحوارات المساءلة وإدارة العواقب. تقدم هذا البرنامج في بناء ثقافة المساءلة مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

نادراً ما تتعثر المؤسسات لغياب الاستراتيجية، وإنما تتعثر حين لا يجد الإجراء المتفق عليه من يتبناه. والقيادات التي تصرح بتوقعاتها وتراجع التعهدات بانتظام تقلل إعادة العمل والتععيد والكلفة الخفية للمهام التي تضيع بين الإدارات. كما يرفع الشعور بالملكية الجهد الطوعي، لأن من يرى النتيجة نتیجته يعالج المشكلة قبل أن يطلب منه ذلك.

- نسبة الوفاء بالتعهدات: ترتفع حين توثق التعهدات بمالكها ومواعيدها ونقاط مراجعتها.
- التععيد وتأخر القرارات: ينخفضان حين تحدد الأدوار المساءلة وتحل الخلافات بين الإدارات من مصدرها.
- تكرار مشكلات الأداء: يتراجع حين يقود التعهد غير المنجز إلى حوار عادل وعواقب في وقتها.

المبادئ والأساس المعرفي

- Steps to Accountability، نموذج خطوات المساءلة: يؤطر تسلسل الرؤية والتبني والحل والتنفيذ، والخط الفاصل بين سلوك الملكية وسلوك اللوم، التقييم الذاتي في الجلسة 1.
- نظرية الملكية النفسية: يشكل التحكم والمعرفة العميقة واستثمار الذات بوصفها طرقاً لنشوء الشعور بالملكية تصميم مشاركة العاملين في الجلسة 2.
- مصفوفة RACI لتوزيع الأدوار: ينظم تحديد مالك مسائل واحد لكل قرار ومخرج العمل على وضوح الأدوار في الجلسة 3.
- مؤشر المساءلة: يوجه تقييم ثقافة المساءلة عبر مكوناتها الرئيسية التشخيص في الجلسة 1 والمقاييس في الجلسة 5.



المشاركون المستهدفون

- القيادات التي تضع توقعات الأداء لعدة فرق أو لإدارة كاملة.
- المدبرون الذين يرأسون اجتماعات الإدارة التي تتفق فيها التعهدات وتراجع.
- رؤساء الإدارات الذين يعالجون الفجوات والتداخل في المسؤوليات مع الوحدات الأخرى.
- كبار المدبرين الذين يواجهون تكرار عدم الوفاء بالتعهدات في فرقهم.

يخدم البرنامج إدارات التشغيل والمشاريع والمالية والخدمات المشتركة في قطاعات الطاقة والرعاية الصحية والمصارف والجهات الحكومية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص واقع المساءلة في إداراتهم من خلال سلوكيات قابلة للملاحظة.
2. سيكون المشاركون قادرين على تصميم ظروف تبني الشعور بملكية النتائج.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء مصفوفة RACI تحدد مالكا مساعلا واحدا لكل نتيجة.
4. سيكون المشاركون قادرين على صياغة تعهدات واضحة المالك والمعيار ونقاط المراجعة.
5. سيكون المشاركون قادرين على إدارة حوارات مساءلة تعالج التعهدات غير المنجزة بإنصاف.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير تصميم منظومة المساءلة أمام فريقهم التنفيذي.

هيكل البرنامج

اليوم 1: المساءلة الشخصية والمؤسسية

كيف تبدو المساءلة في الممارسة، وأين تنهار؟

- نموذج Steps to Accountability: الرؤية والتبني والحل والتنفيذ
- الملكية مقابل اللوم: السلوك فوق الخط وتحت
- التمييز بين المسؤولية والمساءلة والسلطة
- التقييم الذاتي للإدارة بمؤشر المساءلة
- سلوكيات القائد التي تضعف المساءلة أو تجسدها

اليوم 2: بناء الشعور بالملكية

لماذا يتعامل بعض الأفراد مع النتائج كأنها نتائجهم بينما ينتظر آخرون التوجيه؟



- نظرية الملكية النفسية: التحكم والمعرفة والاستثمار
- إشراك العاملين في تحديد الأهداف واتخاذ القرار
- شفافية المعلومات والنتائج
- التقدير الذي يعزز الشعور بالملكية
- إزالة العوائق المؤسسية أمام المبادرة

اليوم 3: التوقعات والأدوار والتعهدات

كيف تصاغ التوقعات والتعهدات بوضوح يسمح بتبنيها؟

- مصفوفة RACI للمخرجات المشتركة بين الإدارات
- صياغة التوقعات: النتيجة والمعيار والموعود والموارد
- سجلات التعهدات وسجلات الإجراءات
- انضباط الاجتماعات: الاتفاق على الإجراءات وتوثيقها
- إدارة الأهداف المشتركة بين الإدارات

اليوم 4: حوارات المساءلة وإدارة العواقب

كيف يتابع القادة حين لا يوفى بالتعهدات؟

- حوارات المساءلة المنظمة
- التمييز بين أسباب القدرة والموارد والرغبة
- سلاسل التصعيد والعواقب المتناسبة
- الإنصاف والاتساق والتوثيق
- تقدير التعهدات المنجزة وتعزيزها

اليوم 5: تطبيق بناء ثقافة المساءلة

هل منظومة المساءلة جاهزة للعمل في إدارة مشاركتك؟

- ربط تشخيص الجلسة 1 بالسلوكيات ذات الأولوية
- تضمين سجلات التعهدات من الجلسة 3 في مراجعات الإدارة
- التدريب على حوارات الجلسة 4 في حالات واقعية
- مقاييس المساءلة وإيقاع المراجعة
- إنجاز تصميم منظومة المساءلة



المنهجية

يجمع البرنامج بين تحليل الحالات والتدريب العملي، إذ يشخص المشاركون إخفاقات المساءلة في حالات من المرافق والمستشفيات والمصارف، ويبنون أدوات الأدوار والتعهدات لإداراتهم، ويتدربون على حوارات المساءلة الصعبة في مجموعات ثلاثية مع مراقب وتغذية راجعة منظمة.

- نشاط مقترح: تقييم سلوكيات فريق إداري وفق نموذج Steps to Accountability.
- نشاط مقترح: بناء مصفوفة RACI لمخرج تتشارك فيه ثلاث إدارات.
- نشاط مقترح: إجراء حوار مساءلة بشأن موعد نهائي فات أكثر من مرة.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك تصميمًا لمنظومة المساءلة في إدارته، يتضمن تشخيصًا لخط الأساس، والسلوكيات ذات الأولوية، ومصفوفة RACI للنتائج الرئيسية، ونموذجًا لسجل التعهدات، وإجراء للحوار والتصعيد، ومجموعة من المقاييس. ويستخدم لإطلاق المنظومة في اجتماع المراجعة الإدارية التالي.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب تدريب بناء ثقافة المساءلة المديرين ورؤساء الإدارات؟

نعم، فهو بمستوى متقدم للقيادات العليا التي تضع التوقعات لعدة فرق، ويفترض خبرة سابقة في إدارة الأداء.

ما النماذج التي يقوم عليها برنامج بناء ثقافة المساءلة؟

يقوم على نموذج Steps to Accountability، ونظرية الملكية النفسية، ومصفوفة RACI، ومؤشر المساءلة لتشخيص الثقافة السائدة.

كيف يستخدم تصميم المنظومة الناتج عن تدريب بناء ثقافة المساءلة في العمل؟

تستخدمه لتحديد المالكين المساءلين، وإدارة مراجعات التعهدات في اجتماعات الإدارة، ومعالجة التعهدات غير المنجزة باتساق.