

# دورة مهارات الحزم للقيادات العليا: وضع الحدود وإدارة الحوارات الصعبة

2027 – 15 يناير

روما





## دورة مهارات الحزم للقيادات العليا: وضع الحدود وإدارة الحوارات الصعبة

المرجع: 403\_24177 التاريخ: 11 - 15 يناير 2027 المكان: روما الرسوم: GBP 5500

### ملخص البرنامج

مهارات الحزم للقيادات العليا، بما فيها وضع الحدود وإدارة الحوارات الصعبة، محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين ورؤساء الوظائف وكبار المسؤولين بمستوى استراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بدليل شخصي للحزم. فالقائد الذي يتجنب الطلبات الصريحة أو يرد بحدة مفرطة يتسبب في تأخير وتذمر وغموض في المسؤوليات. ويتدرج البرنامج من مبادئ السلوك الحازم إلى تشخيص أنماط الاستجابة الشخصية، ثم إلى تصميم النصوص والحدود، وصولاً إلى التطبيق في حوارات حية مدربة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في مهارات الحزم للقيادات العليا من ذوي الخبرة.

### المبررات المؤسسية

حين يعجز القادة عن عرض التوقعات بوضوح، أو رفض الطلبات بهدوء، أو معالجة ضعف الأداء مباشرة، تنتقل المشكلات إلى غيرهم، وتخفف القرارات حتى يضيع معناها، ويجهل الفريق المطلوب منه. أما القادة الذين يتحدثون بوضوح واحترام فيقللون إعادة العمل، ويحافظون على علاقات العمل، ويظهرون المساءلة دون إثارة صراع.

- وضوح القرار: يتحسن حين تصاغ الطلبات والحدود والتوقعات بعبارات بسيطة يستطيع الآخرون البناء عليها.
- علاقات العمل: تقوى حين يعالج الخلاف علناً وباحترام بدل تجنبه أو تصعيده.
- أداء الفريق: يرتفع حين تقدم الملاحظات الصعبة مبكراً وتتابع في مواعيد متفق عليها.

### المبادئ والأساس المعرفي

- أنماط التواصل السلبي والعدواني والحازم: تنظم تمارين التشخيص الذاتي ومقارنة الأنماط في الجلستين 1 و2.
- نموذج DESC الوصف والتعبير والتحديد والنتائج: يوفر بنية النصوص الخاصة بالطلبات والرفض التي تصمم في الجلسة 4.
- التدريب السلوكي مع تغذية راجعة منظمة من الأقران: يحكم ممارسة الحوارات الصعبة في الجلستين 4 و5.

### المشاركون المستهدفون

- المدبرون الذين يتعين عليهم مساءلة أقرانهم ورؤسائهم دون إلضرار بعلاقات العمل.
- رؤساء الوظائف الذين يحتاجون إلى وضع حدود للطلبات والمطالب المتنافسة.
- كبار المسؤولين الذين يبلغون قرارات غير مرغوبة للموظفين أو الشركاء أو الجمهور.
- التنفيذيون الذين يعالجون ضعف الأداء ويجب أن يجروا حوارات مباشرة في وقت مبكر.



يناسب البرنامج القيادات في قطاعات المالية والرعاية الصحية والإدارة العامة والهندسة، ممن يواجهون ضغوط الحوار نفسها في بيئات مختلفة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أنماط استجاباتهم السلبية والعدوانية والحازمة تحت الضغط.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء طلبات ورفض واضحين باستخدام نموذج DESC.
3. سيكون المشاركون قادرين على تبرير الحدود الشخصية وحدود الدور بعبارات يقبلها الزملاء.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقييم الأثر المحتمل للرسالة قبل إيصالها.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب الحوارات الأكثر إلحاحاً حسب الأولوية وتسلسلها.
6. سيكون المشاركون قادرين على تصميم دليل شخصي للتعامل مع المواقف المتكررة في العمل.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مبادئ مهارات الحزم

ما الذي يميز السلوك الحازم عن السلوك السلبي والعدواني؟

- نموذج أنماط التواصل الثلاثة
- بيان الحقوق والمسؤوليات الحازمة
- استبيان التقييم الذاتي للنمط
- مراجعة الإشارات اللفظية وغير اللفظية
- خريطة توقعات الدور

### اليوم 2: تشخيص أنماط الاستجابة

أين تتنازل، وأين تضغط أكثر من اللازم؟

- سجل محفزات الضغط
- مصفوفة الموقف والاستجابة
- قائمة ملاحظة الأقران
- ورقة إعادة صياغة الحوار الداخلي
- مراجعة الأثر على العلاقات



### اليوم 3: وضع الحدود وتقديم الطلبات

كيف تصاغ الحدود والطلبات ليتمكن الآخرون من التصرف بناء عليها؟

- صيغة بيان الحدود
- سلم الرد برفض الطلب
- نموذج الطلب والاتفاق
- نص التفاوض على عبء العمل
- خطة التعامل مع المطالب المتكررة

### اليوم 4: تصميم الحوارات الصعبة

كيف تبني الرسالة الصعبة وتتدرب عليها؟

- أداة بناء نص DESC
- مخطط الملاحظات وضعف الأداء
- موجز الاختلاف مع الرئيس
- بنك عبارات الافتتاح والختام
- شبكة ملاحظة التدريب

### اليوم 5: تطبيق مهارات الحزم في حوارات حية

هل الدليل جاهز للحوارات التي تنتظر في العمل؟

- تطبيق سجل المحفزات من الجلسة 2 على حالات حقيقية
- اختبار بيانات الحدود من الجلسة 3 في لعب الأدوار
- التدريب على نصوص الجلسة 4 مع ملاحظات الأقران
- ترتيب الحوارات حسب الأولوية والمخاطر
- إنجاز الدليل الشخصي للحزم

### المنهجية

يقوم البرنامج على التدريب السلوكي مدعوما بتمارين قصيرة منظمة. يحضر المشاركون مواقف مجهولة المصدر من أدوارهم، ويبنون النصوص، ويتدربون عليها في ثنائيات وثلاثيات، ويتلقون ملاحظات محددة على الصياغة والنبرة وطريقة الإلقاء. ويتركز النقاش على ما قيل وأثره، لا على الشخصية.



- نشاط مقترح: إعادة كتابة رسالة سلبية وأخرى عدوانية بصيغة حازمة باستخدام نموذج DESC.
- نشاط مقترح: تمثيل دور رفض طالب من زميل أعلى مرتبة وتلقي ملاحظات المراقبين.
- نشاط مقترح: التدريب على حوار ضعف الأداء وتعديل عبارة الافتتاح.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك دليلا شخويا للحزم. ويضم تشخيصا ذاتيا للنمط، ومجموعة بيانات للحدود، ونصوص DESC لثلاثة مواقف متكررة، وتسلسلا للحوارات حسب الأولوية، وروتينا قصيرا للمراجعة. ويستخدم الدليل قبل الاجتماعات الصعبة، ويراجع شهريا لتسجيل ما نجح وتعديل الصياغة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب مهارات الحزم للقيادات العليا من يديرون فرقا كبيرة بالفعل؟

نعم، فمهارات الحزم للقيادات العليا تفترض خبرة في قيادة الآخرين، وتركز على الحوارات التي تزداد صعوبة كلما زادت المكانة والظهور.

### على أي نماذج تقوم مهارات الحزم للقيادات العليا؟

تقوم مهارات الحزم للقيادات العليا على نموذج الأنماط السلبية والعدوانية والحازمة، ونموذج DESC، والتدريب السلوكي مع تغذية راجعة منظمة من الأقران.

### كيف يستخدم الدليل الناتج عن مهارات الحزم للقيادات العليا في العمل؟

يستخدم الدليل الشخصي للحزم في الاستعداد للاجتماعات الصعبة، وتعيد استخدام النصوص في المواقف المتكررة، وتراجع الصياغة شهريا.

### بماذا تختلف مهارات الحزم للقيادات العليا عن برنامج في التفاوض؟

تركز مهارات الحزم للقيادات العليا على عرض الحدود والتوقعات بوضوح، بينما يركز برنامج التفاوض على الوصول إلى اتفاق بين مصالح متنافسة.