

# دورة القيادة التعاونية: قيادة الفرق والشركاء وعبور حدود الوظائف

2027 – 14 يناير

كوالالمبور





## دورة القيادة التعاونية: قيادة الفرق والشركاء وعبر حدود الوظائف

المرجع: 25123\_431 التاريخ: 10 - 14 يناير 2027 المكان: كوالالمبور الرسوم: GBP 4000

### ملخص البرنامج

القيادة التعاونية محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين وكبار المسؤولين بمستوى إداري، ويخرج منها كل مشارك بخطة تعاون لمبادرة واحدة عابرة للحدود. فالنتائج اليوم تتوقف على زملاء وشركاء وإدارات أخرى لا يملك القائد أن يأمرها، ولذلك يجب بناء الثقة والقرارات المشتركة بقصد. ويتدرج البرنامج من المبادئ إلى تشخيص العزلة والخلاف، ثم تصميم الحوكمة والتأثير، وصولاً إلى التطبيق. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في القيادة التعاونية لقيادات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

تفشل المبادرات التي تعبر الإدارات أو المنظمات في الغالب بسبب غموض الملكية وبطء القرار وخلاف لم يحسم، وليس بسبب ضعف الخطط الفنية. ومن يتفق مبكراً مع شركائه على الغاية وصلاحيات القرار ومسارات حل الخلاف يحافظ على مشاركتهم ويقلل إعادة العمل. ويظهر الأثر في سرعة العمل المشترك، ورغبة الآخرين في المساهمة، وصراحة طرح المشكلات مبكراً وبوضوح قبل أن تتحول إلى أزمات.

- زمن دورة القرار: ينخفض حين تتفق الأطراف مسبقاً على صلاحيات القرار ومسارات التصعيد.
- أخطاء إعادة العمل وتسليم المهام: تقل حين ترسم أوجه الاعتماد المتبادل ويسمى مالك كل منها.
- استمرار الشركاء: يتحسن حين تقاس الثقة ويعمل بنتائجها طوال العلاقة.

### المبادئ والأساس المعرفي

- معيار ISO 44001 لإدارة علاقات الأعمال التعاونية: يقدم دورة حياة العلاقة التي تنظم الأهداف المشتركة والحوكمة في الجلستين 1 و3.
- أبحاث Edmondson في الأمان النفسي: توطر تشخيص الثقة ومقاييس مناخ الفريق المستخدمة في الجلسة 2.
- نموذج Thomas-Kilmann لأنماط الخلاف: ينظم تحليل الخلاف والمحادثات المتدرب عليها في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- المدبرون الذين ينفذون برامج تعتمد على وظائف أخرى.
- رؤساء الوظائف الذين يتفاوضون على الأولويات مع نظرائهم.
- كبار المديرين الذين يقودون فرقاً عبر مواقع أو منظمات.
- قادة الشراكات الذين يحكمون التحالفات والمشاريع المشتركة.
- رعاية التحول الذين يحتاجون إلى تعاون وحدات لا يديرونها.

يخدم البرنامج المنظمات الصحية وقطاع الطاقة والخدمات المالية والقطاع العام، ويناسب المجموعات المختلفة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أوجه الاعتماد المتبادل والعزلة وفجوات الثقة في مبادرة عابرة للحدود.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء غاية مشتركة وأهداف جماعية يؤيدها الشركاء.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم صلاحيات القرار ومسارات التصعيد وبطاقة أداء مشتركة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أنماط الخلاف باستخدام نموذج Thomas-Kilmann.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير استراتيجية تأثير في القيادة دون سلطة مباشرة.
6. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب الإجراءات التي تحافظ على ثقة الشركاء بحسب الأولوية.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مبادئ القيادة التعاونية والغاية المشتركة

لماذا تنجح بعض الجهود العابرة للحدود بينما تتعثر أخرى؟

- مبادئ القيادة التعاونية
- دورة حياة العلاقة في ISO 44001
- بيان الغاية المشتركة
- خريطة الاعتماد المتبادل
- تدقيق السلطة والتأثير

### اليوم 2: تشخيص الثقة والعزلة بين الإدارات وأنماط الخلاف

أين تعطل الثقة والملكية والخلاف العمل المشترك؟



- تشخيص العزلة وتسليم المهام
- مقابلة تقييم الثقة
- استطلاع نبض الأمان النفسي
- نمط الخلاف وفق نموذج Thomas-Kilmann
- شبكة مصالح أصحاب المصلحة

### اليوم 3: تصميم الحوكمة التعاونية ومسارات القرار

كيف تتفق الفرق والشركاء على الأهداف والأدوار والقرارات؟

- ميثاق الأهداف المشتركة
- مصفوفة صلاحيات القرار
- تصميم منتدى حوكمة الشركاء
- سلم التصعيد
- بطاقة الأداء المشتركة

### اليوم 4: بناء التأثير والحوار وحل الخلافات

كيف يدفع القائد الآخرين إلى العمل دون سلطة مباشرة؟

- مخطط التأثير دون سلطة
- بروتوكول الحوار المنظم
- التفاوض على المصالح المشتركة
- نص محادثة الخلاف
- حلقة التغذية الراجعة مع الشركاء

### اليوم 5: تطبيق القيادة التعاونية على مبادرة واحدة عابرة للحدود

هل خطة التعاون جاهزة للإطلاق مع الشركاء؟

- تطبيق خريطة الاعتماد المتبادل في الجلسة 1 على المبادرة المختارة
- اختبار نتائج الثقة في الجلسة 2 مع الشركاء
- استكمال ميثاق الجلسة 3 ومصفوفة القرار
- التدرب على محادثات التأثير في الجلسة 4
- إنجاز خطة التعاون



## المنهجية

يقوم البرنامج على تمارين منظمة تستند إلى حالات مجهولة المصدر من العمل عبر الوظائف والشراكات. يعمل المشاركون في مجموعات صغيرة على رسم أوجه الاعتماد وقياس الثقة وصياغة الحوكمة، مع تغذية راجعة من الأقران والميسر على كل مخرج قبل إدخاله في خطة التعاون، ومراجعة جماعية قصيرة في ختام كل يوم لتثبيت ما تعلموه.

- نشاط مقترح: رسم أوجه الاعتماد في برنامج نموذجي وتسمية مالك كل تسليم.
- نشاط مقترح: تمثيل خلاف بين إدارتين وتطبيق اختيار نمط الخلاف المناسب.
- نشاط مقترح: مراجعة ميثاق مقترح مع مجموعة شركاء وتسجيل الاعتراضات.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة تعاون لمبادرة واحدة عابرة للحدود. وتضم خريطة للاعتماد المتبادل، وبياناً للغاية المشتركة، ومصفوفة لصلاحيات القرار، وسلماً للتصعيد، وقائمة بإجراءات الثقة، وخطة للتأثير. وتستخدم الخطة في العمل لفتح النقاش مع الشركاء والاتفاق على الحوكمة ومتابعة التقدم في كل مرحلة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب القيادة التعاونية كبار المديرين الذين لم يقودوا عبر منظمات من قبل؟

نعم، فالقيادة التعاونية تبدأ من الأساس، وتفترض مسؤولية عن نتائج تعتمد على فرق أخرى، ولا تتطلب خبرة سابقة في الشراكات.

### على أي نماذج تقوم القيادة التعاونية؟

تقوم القيادة التعاونية على ISO 44001 وأبحاث Edmondson في الأمان النفسي ونموذج Thomas-Kilmann لأنماط الخلاف.

### كيف تستخدم خطة التعاون الناتجة عن القيادة التعاونية في العمل؟

تستخدم خطة التعاون في فتح الحوار مع الشركاء والاتفاق على صلاحيات القرار ومتابعة التقدم المشترك.

### بماذا تختلف القيادة التعاونية عن برنامج في إدارة الفرق؟

تركز القيادة التعاونية على نظراء وشركاء وإدارات تقع خارج سلطتك، بينما تركز إدارة الفرق على المرؤوسين المباشرين.