

# دورة المهارات الإدارية لكبار المديرين: التوجيه ومراجعة الأداء ومساعدة الفريق

7 – 11 مارس 2027

الدوحة





## دورة المهارات الإدارية لكبار المديرين: التوجيه ومراجعة الأداء ومساءلة الفريق

المرجع: 485\_26974 التاريخ: 7 - 11 مارس 2027 المكان: الدوحة الرسوم: GBP 4300

### ملخص البرنامج

المهارات الإدارية محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لكبار المديرين ورؤساء الوظائف الذين يشرفون على مشرفين، ويخرج منها كل مشارك بخطة لممارسة إدارية لفريق واحد. فكثير من المديرين يترقون لنتائج فنية ثم يطبقون أسلوبا مختلفا مع كل شخص، فيتلقي المشرفون توقعات وملاحظات ودعما غير متساوية. ويتدرج البرنامج من دور المدير والتوقعات، إلى تشخيص عادات مراجعة الأداء والتوجيه، ثم تصميم المراجعات والتفويض والمساءلة وروتينات القرار، وينتهي بتطبيقها على فريق واحد. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في المهارات الإدارية لمديرين من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

حين تختلف التوقعات من مدير إلى آخر، يخمن المشرفون ما هو مهم، وتتحول المراجعات إلى مفاجآت، وتصل المشكلات إلى كبار الموظفين متأخرة. أما الممارسة الإدارية المشتركة فتمنح كل مشرف معيارا واحدا للأهداف والملاحظات والمتابعة. كما تحرر الروتينات المتسقة كبار المديرين من معالجة الأزمات، لأن العمل يفوض بحدود واضحة وتراجع نتائجه بدورة ثابتة.

- تحقيق الأهداف: يتحسن حين تكون التوقعات واضحة وقابلة للقياس وتراجع بإيقاع ثابت.
- استبقاء المشرفين: يقوى حين يتلقون توجيهها منتظما ومراجعة عادلة.
- حجم التصعيد: ينخفض حين تتفق حدود التفويض وروتينات القرار مسبقا.

### المبادئ والأساس المعرفي

- نظرية Locke and Latham في وضع الأهداف: تسند وضع توقعات محددة وصعبة في الجلستين 1 و 3.
- نموذج GROW للتوجيه GROW Coaching Model: ينظم حوارات التوجيه التي يتدرب عليها المشاركون في الجلسة 3.
- القيادة الموقفية عند Hersey and Blanchard Situational Leadership: توجه الموازنة بين مستوى التفويض وجاهزية كل شخص في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- كبار المديرين المسؤولين عن نتائج عدة مشرفين وفرقهم.
- رؤساء الوظائف الذين يحتاجون معايير إدارية متشابهة عبر المواقع أو الوحدات.
- مديرو المشرفين الذين يجرون المراجعات وحوارات الأداء الصعبة.
- المديرون ذوو الخبرة الذين يرفعون تقاريرهم إلى التنفيذيين ويريدون إدارة هذه العلاقة بثقة.

يأتي المشاركون عادة من العمليات وخدمة العملاء والمالية والهندسة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء توقعات واضحة وقابلة للقياس للمشرفين والفرق.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الثغرات في عاداتهم في مراجعة الأداء والتوجيه والمتابعة.
3. سيكون المشاركون قادرين على تطبيق نموذج منظم للتوجيه في حوار أداء.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم أسلوب تفويض يلائم جاهزية كل شخص.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات القرارات وقواعد التصعيد للفريق.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة الممارسة الإدارية أمام كبار الزملاء.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: المهارات الإدارية ودور مدير المشرفين

ماذا تتطلب إدارة المشرفين من المدير الكبير؟

- خريطة أدوار مدير المشرفين
- ورقة وضع التوقعات
- قائمة فحص تحديد الهدف
- شبكة توقعات أصحاب المصلحة
- خط الأساس لأسلوب الإدارة الشخصي

### اليوم 2: تشخيص الأداء والعادات الإدارية

متى تساعد عادات المدير المشرفين، ومتى تعيقهم؟



- مراجعة فجوات أداء الفريق
- تدقيق عادات المراجعة والمتابعة
- مخطط عبء المشرفين ونطاق إشرافهم
- حصر تكرار الملاحظات
- ملخص استبيان الممارسة الإدارية

### اليوم 3: تصميم مراجعات الأداء والتوجيه

كيف تبني مراجعات الأداء وحوارات التوجيه ليتحسن الناس؟

- نموذج مراجعة الأداء
- تمرين معايرة التقييم
- دليل حوار التوجيه بنموذج GROW
- نص حوار الأداء الصعب
- خطة إجراءات التطوير

### اليوم 4: تصميم التفويض والمساءلة وروتينات القرار

كيف يسلم العمل بحدود واضحة، وكيف تحفظ المساءلة؟

- سلم مستويات التفويض
- مصفوفة الجاهزية الموقفية
- متبوع المساءلة
- ورقة قواعد القرار والتصعيد
- صيغة موجز التقرير للإدارة العليا

### اليوم 5: تطبيق الممارسة الإدارية على فريق واحد

هل تصمد الممارسة الإدارية حين تختبر على فريق حقيقي؟

- تطبيق ورقة التوقعات من الجلسة 1 على الفريق
- اختبار نموذج المراجعة من الجلسة 3 على حالة قائمة
- التدريب على دليل التوجيه من الجلسة 3
- فحص سلم التفويض من الجلسة 4 مقابل العمل الحالي
- إنجاز خطة الممارسة الإدارية



## المنهجية

يقوم البرنامج على التمارين المنظمة استنادا إلى نماذج مراجعة مجهولة المصدر وجدول عبء العمل وحالات مكتوبة قصيرة وسيناريوهات لعب أدوار من التصنيع والرعاية الصحية وخدمة العملاء. يعمل المشاركون في مجموعات صغيرة على فريق واحد، ويتدربون على الحوارات مع أقران يؤدون دور المشرفين، ويتلقون ملاحظات الميسرين على كل مخرج.

- نشاط مقترح: وضع توقعات لمشرف يتخلف عن مستهدفاته.
- نشاط مقترح: التدريب على حوار توجيه بحضور زميل مراقب.
- نشاط مقترح: تفويض مهمة بالمستوى المناسب لثلاثة أشخاص متفاوتي الجاهزية.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة لممارسة إدارية لفريق واحد. وتضم مجموعة توقعات، وجدول للمراجعات والتوجيه، وخريطة للتفويض، ومتابعة للمساءلة، وورقة قواعد للقرار والتصعيد. وتستخدم الخطة في العمل لإحاطة كبار الزملاء والاتفاق على المعايير مع المشرفين وتوجيه دورة الإدارة في الأشهر التالية.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب المهارات الإدارية المديرين الذين لم يقودوا مشرفين من قبل؟

نعم، فالمهارات الإدارية تدرس من الأساس، وتفترض مسؤولية عن أشخاص أو فرق، لا خبرة سابقة في إدارة المشرفين.

### على أي نماذج تقوم المهارات الإدارية في هذا البرنامج؟

تقوم المهارات الإدارية هنا على نظرية Locke and Latham في الأهداف، ونموذج GROW للتوجيه، والقيادة الموقفية عند Hersey and Blanchard.

### كيف تستخدم خطة الممارسة في المهارات الإدارية داخل العمل؟

تستخدم الخطة لإحاطة كبار الزملاء، والاتفاق على المعايير مع المشرفين، وتوجيه طريقة مراجعتك وتوجيهك وتفويضك في فريقك.

### بماذا يختلف برنامج المهارات الإدارية عن برنامج في تطوير القيادة؟

يركز برنامج المهارات الإدارية على التوقعات والمراجعات والتوجيه والتفويض والمساءلة في العمل اليومي، بينما يركز تطوير القيادة على الرؤية والتأثير وتغيير المنظمة.