# دورة المساءلة في بيئة العمل للمديرين: تحمل المسؤولية والوفاء بالتعهدات ومتابعة التنفيذ

29 أغسطس – 2 سبتمبر 2027

كوالالمبور

# دورة المساءلة في بيئة العمل للمديرين: تحمل المسؤولية والوفاء بالتعهدات ومتابعة التنفيذ

**المرجع:** 626_31752 **التاريخ:** 29 أغسطس – 2 سبتمبر 2027 **المكان:** كوالالمبور **الرسوم:** GBP 4000

## ملخص البرنامج

المساءلة في بيئة العمل محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين ومشرفي الفرق ورؤساء الأقسام، ويخرج منها كل مشارك بنظام للملكية والمتابعة لفريق واحد. تتفق فرق كثيرة على المهام في الاجتماعات ثم يتفاوت التنفيذ، لأن التوقعات غامضة والتعهدات غير مسجلة ولأن التأخر يقابل باللوم أو بالصمت. ويعلم البرنامج كيف تحدد التوقعات بوضوح وتتابع التعهدات وتجرى حوارات المتابعة وتراجع حالات التعثر دون لوم. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في المساءلة في بيئة العمل لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تكلف فجوات المساءلة المؤسسات وقتا وثقة. يعاد العمل مرتين وتتأخر المواعيد بصمت ويتحمل الموظفون الجادون نتائج تعثر زملائهم. أما المديرون الذين يتفقون على توقعات واضحة ويسجلون الوعود ويتحركون مبكرا عند أول تأخر فيستعيدون انتظام التنفيذ ويخففون الاحتكاك الناتج عن المشكلات المؤجلة.

- التسليم في الموعد: يتحسن حين تسجل التعهدات مع أصحابها وتواريخها ونقاط مراجعتها.
- إعادة العمل: تنخفض حين تؤكد التوقعات بعبارات بسيطة قبل بدء العمل.
- ثقة الفريق: ترتفع حين تراجع حالات التعثر بصراحة وإنصاف بدلا من تجاهلها أو إلقاء اللوم.

## المبادئ والأساس المعرفي

- تحديد التوقعات: تطبقه الجلسة 1 لتحويل المسؤوليات العامة إلى نتائج ومعايير ومواعيد محددة.
- سجل التعهدات: تستخدمه الجلسة 2 لتسجيل من وعد بماذا ومتى وما الاعتماديات المرتبطة به.
- حوارات المتابعة: تطبقها الجلسة 3 لطرح التعثر مبكرا بأسلوب واقعي وبخطوة تالية واضحة.
- المراجعة دون لوم: تستخدمها الجلسة 4 للبحث عن أسباب التعثر في نظام العمل قبل الحكم على الأداء الفردي.

## المشاركون المستهدفون

- المديرون الذين يعتمدون على غيرهم في تنفيذ العمل المتفق عليه في موعده وبمستواه.
- مشرفو الفرق الذين يوزعون المهام ويتابعونها يوميا.
- رؤساء الأقسام الذين يلزمهم ضبط عدة فرق على تعهدات مشتركة.
- منسقو المشاريع والبرامج الذين يتابعون الإنجاز بين الإدارات.

يأتي المشاركون عادة من العمليات والمالية والرعاية الصحية والخدمات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء توقعات تحدد النتيجة والمعيار والموعد.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أسباب تكرار التعثر في فريق ما.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم سجل تعهدات يلائم إيقاع عملهم.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات حالات التأخر بين ما يستدعي حوارا فوريا وما يحتمل الانتظار.
5. سيكون المشاركون قادرين على تقييم حالة تعثر عبر مراجعة دون لوم.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير العواقب والتقدير بما يطابق وقائع كل حالة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: المساءلة في بيئة العمل والتوقعات الواضحة

ماذا يحتاج الشخص أن يسمع ليعرف بدقة ما يسأل عنه؟

- بيان المسؤولية والنتيجة
- قائمة المعيار والموعد
- مراجعة فجوات التوقعات
- ورقة حدود الدور والقرار
- نص إحاطة التوقعات

### اليوم 2: التعهدات والملكية

كيف تصبح الوعود مرئية ليتضح صاحب كل مهمة؟

- نموذج سجل التعهدات
- خريطة الاعتماديات وتسليم العمل
- المراجعة الأسبوعية للتعهدات
- فحص واقعية عبء العمل
- قواعد إسناد الملكية

## اليوم 3: حوارات المتابعة

كيف يطرح التعثر المحتمل مبكرا وبأسلوب واقعي وبناء؟

- قائمة إشارات الإنذار المبكر
- عبارات افتتاح قائمة على الوقائع
- تسلسل أسئلة المتابعة
- سجل الاتفاق والخطوة التالية
- تدريب على الحوار الصعب

## اليوم 4: مراجعة التعثر دون لوم

كيف تعرف أسباب التعثر دون إغفال مسؤولية الأفراد؟

- صيغة المراجعة دون لوم
- ورقة رسم الأسباب
- اختبار العملية مقابل الشخص
- دليل العواقب والتقدير
- سجل تعلم الفريق

## اليوم 5: تطبيق الأدوات على فريق واحد

هل تعمل أدوات التوقعات والتعهدات والحوار والمراجعة معا في فريق واحد؟

- تطبيق بيان المسؤولية والنتيجة من الجلسة 1
- اختبار نموذج سجل التعهدات من الجلسة 2
- تدريب على تسلسل أسئلة المتابعة من الجلسة 3
- فحص صيغة المراجعة دون لوم من الجلسة 4
- إنجاز نظام الملكية والمتابعة للفريق

## المنهجية

يقوم البرنامج على التمارين المنظمة. يحضر المشاركون أمثلة حقيقية لأعمال متعثرة أو غير واضحة من فرقهم، ويطبقون عليها كل أداة، ويتدربون على الحوارات في مجموعات صغيرة مع ملاحظات من مراقب. ويعلق الميسرون كتابة على صياغة التوقعات وجودة السجلات ونبرة الحوار.

- نشاط مقترح: إعادة كتابة تعليمات غامضة في صورة توقع يحدد النتيجة والمعيار والموعد.
- نشاط مقترح: التدرب على حوار متابعة حول مخرج متأخر بحضور مراقب.
- نشاط مقترح: إجراء مراجعة دون لوم لتعثر حديث وتدوين أسبابه المرتبطة بنظام العمل.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك نظاما للملكية والمتابعة لفريق واحد. ويضم النظام بيان توقعات لكل دور وسجلا للتعهدات وروتينا أسبوعيا للمراجعة ودليلا لحوارات التأخر وصيغة للمراجعة دون لوم. ويستخدم النظام في العمل لإدارة اجتماعات الفريق ومتابعة التسليم والتعامل مع حالات التعثر بأسلوب موحد.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب المساءلة في بيئة العمل المديرين الذين تولوا مناصبهم حديثا؟

نعم، فتدريب المساءلة في بيئة العمل يفترض خبرة بسيطة في توجيه العمل ويقدم أدوات عملية وحوارات مدرب عليها، فلا يلزم إلمام سابق بنظريات الإدارة.

### على أي نماذج يقوم تدريب المساءلة في بيئة العمل؟

يقوم تدريب المساءلة في بيئة العمل على تحديد التوقعات وسجل التعهدات وحوارات المتابعة والمراجعة دون لوم، ويكيف المشارك كلا منها مع فريقه.

### كيف يستخدم النظام الناتج عن تدريب المساءلة في بيئة العمل في العمل؟

تستخدم نظام الملكية والمتابعة لإدارة اجتماعات الفريق ومتابعة التعهدات والتصرف بأسلوب ثابت عند تأخر التسليم.

### بماذا تختلف المساءلة في بيئة العمل عن تدريب تقييم الأداء؟

تعنى المساءلة في بيئة العمل بالتوقعات اليومية والتعهدات والمتابعة، بينما يعنى تدريب تقييم الأداء بالتقديرات الدورية والمراجعات الرسمية.