JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تحديد الأولويات وتفويض المهام للمديرين الجدد

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تحديد الأولويات وتفويض المهام للمديرين الجدد

تحديد الأولويات وتفويض المهام للمديرين الجدد دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري الخط الأول والمعينين حديثا الذين ينتقلون من أداء العمل بأنفسهم إلى توجيه جهود غيرهم، ويخرج منها المشارك بخريطة التفويض الشخصية. فالترقية تسبق عادة العادات التي تتطلبها، وتخسر المؤسسات طاقتها حين يحتفظ المدير الجديد بالمهام أو يشتت انتباهه. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمن يخطون خطوتهم الإدارية الأولى.

لماذا يهم تحديد الأولويات وتفويض المهام الآن

وسعت الهياكل المسطحة والعمل الهجين وقنوات المراسلة المتواصلة نطاق إشراف المديرين الجدد، وقلصت الوقت الهادئ الذي كانوا يخصصونه للتخطيط. والمدير الذي يرتب تعهداته بوعي ويسلم العمل بصلاحيات واضحة يحرر وقت القيادات العليا وينمي مهارات مرؤوسيه، أما من يعجز عن ذلك فيصبح عنق زجاجة ويستنزف طاقته. وتستند الدورة إلى مصفوفة الإلحاح والأهمية، ونموذج مستويات التفويض الظرفي، ومصفوفة توزيع المسؤوليات RACI.

المستفيدون من تحديد الأولويات وتفويض المهام

- المتخصصون الذين رقوا حديثا لقيادة زملاء عملوا إلى جانبهم
- قادة الورديات والأقسام الذين يوزعون المهام اليومية على أطقم متناوبة
- منسقو المشاريع الذين يحمون المواعيد النهائية دون سلطة رسمية على المساهمين
- الطامحون إلى الإدارة الذين يستعدون لأول فريق يتبع لهم
- مساعدو المديرين الذين ينوبون عن مدير أعلى ويعتمدون الأعمال في غيابه

وتستفيد مجموعات المديرين الجدد من قطاع واحد حين تحضر معا، إذ تتفق على مستويات تفويض موحدة.

قدرات تحديد الأولويات وتفويض المهام

يغادر المشاركون وهم قادرون على حماية انتباههم ونقل ملكية المهام دون أن تغيب النتائج عن نظرهم.

- تقييم عبء العمل الشخصي مقابل غاية الدور والأهداف المعلنة — المدير المباشر عند الاتفاق على الأولويات
- تطبيق مصفوفة الإلحاح والأهمية على تعهدات الأسبوع — المرؤوسون الذين ينتظرون قرارات في وقتها
- حساب الكلفة الفعلية للاحتفاظ بالمهمة مقابل تسليمها — رئيس الوظيفة عند موازنة الطاقة المتاحة
- تحديد مستويات التفويض وحدود الصلاحية ونقاط المتابعة — عضو الفريق الذي يتسلم المهمة
- إيصال المهمة المفوضة بنتيجتها وقيودها والدعم المتاح لها — الزميل الذي يتولى ملكيتها
- بناء إيقاع للتغذية الراجعة يتابع دون إدارة تفصيلية خانقة — الثقة بين المدير وفريقه

مصطلحات تحديد الأولويات وتفويض المهام الأساسية

- مصفوفة الإلحاح والأهمية — شبكة من أربعة مربعات تفرز المهام حسب ضغط الموعد وإسهامها في الأهداف، لتحديد ما ينجز أو يجدول أو يفوض أو يلغى.
- مستوى التفويض — درجة الصلاحية الممنوحة، من جمع المعلومات للمدير إلى اتخاذ القرار والتنفيذ دون الرجوع إليه.
- RACI — مصفوفة تحدد المسؤول المنفذ والمساءل ومن يستشار ومن يحاط علما في كل مهمة، فتمنع الفجوات وازدواج الملكية.
- تدقيق الوقت — سجل لكيفية إنفاق ساعات العمل فعليا على مدى عدة أيام.
- التفويض العكسي — إعادة المرؤوس المشكلة إلى مديره فيتولى المدير المهمة من جديد.
- نقطة المتابعة — موعد متفق عليه لمراجعة تقدم المهمة المفوضة، يحدد قبل بدء العمل لا بدافع القلق.

تحديد الأولويات وتفويض المهام يوما بيوم

اليوم 1: من المنفذ إلى المدير

- بيان غاية الدور — ما يتوقف المدير الجديد عن أدائه بنفسه
- تدقيق الوقت لثلاثة أيام — أين تذهب ساعات العمل فعليا اليوم
- رسم خريطة الطاقة والتركيز — جدولة المهام الصعبة في أوقات الذروة الذهنية
- سجل المقاطعات — القنوات والطلبات التي تجزئ يوم العمل
- شبكة توقعات أصحاب المصلحة — أي المطالب تحمل الوزن الأكبر

اليوم 2: فرز ما يهم

- مصفوفة الإلحاح والأهمية — قرار الإنجاز أو الجدولة أو التفويض أو الإلغاء
- تحليل باريتو للمهام — تحديد الأنشطة القليلة التي تصنع النتائج
- تخطيط الأولويات الثلاث الأسبوعية — حماية الوقت للأهداف بعيدا عن الضجيج
- الاعتذار مع تقديم البدائل — رفض الطلبات دون الإضرار بالعلاقات
- حجز الوقت وتجميع المهام — بناء التقويم حول العمل المركز

اليوم 3: تسليم العمل

- اختبار كلفة الاحتفاظ أو التفويض — موازنة وقت المدير بنمو الفريق
- مستويات التفويض الظرفي — مواءمة الصلاحية مع المهارة والرغبة
- مصفوفة RACI — توضيح ملكية المهام المشتركة في الفريق
- هيكل إحاطة التفويض — النتيجة والقيود والموارد والموعد النهائي
- تقييم المهارة والرغبة — اختيار من يتسلم كل مهمة

اليوم 4: المتابعة دون إدارة تفصيلية خانقة

- نقاط المتابعة المتفق عليها — الموازنة بين الرقابة واستقلالية الفريق
- أنماط التفويض العكسي — إبقاء المشكلات لدى أصحابها الفعليين
- أسئلة الكوتشينج للمهام المتعثرة — بناء القدرة بدلا من الإنقاذ
- نموذج الموقف والسلوك والأثر للتغذية الراجعة — تقدير العمل المفوض وتصحيحه
- دوافع المرؤوسين — ربط المهام بالتطور الشخصي

اليوم 5: ممارسة خريطة التفويض الشخصية

- مراجعة تدقيق الوقت — تأكيد المهام التي تخرج من قائمة المدير
- فرز التعهدات الحالية بالمصفوفة — تحديد أولويات الشهر القادم
- لعب أدوار إحاطة التفويض — التدرب على التسليم أمام زملاء مراقبين
- تصميم تقويم المتابعة — جدولة المتابعة لكل مهمة مفوضة
- خريطة التفويض الشخصية — أصحاب المهام النهائيون ومستوياتها ومواعيد مراجعتها

تطبيق تحديد الأولويات وتفويض المهام بعد الدورة

- إعادة تدقيق الوقت لثلاثة أيام خلال الشهر الأول ونقل ثلاث مهام متكررة على الأقل إلى أصحاب محددين بمستويات تفويض متفق عليها.
- عقد جلسة قصيرة لمصفوفة RACI مع المرؤوسين حول مخرج مشترك واحد ونشر نقاط المتابعة المتفق عليها.

أسئلة حول تحديد الأولويات وتفويض المهام

ما تحديد الأولويات وتفويض المهام للمديرين الجدد، ولماذا يهم الآن؟

هو مهارة اختيار التعهدات التي تستحق انتباه المدير وتسليم الباقي للأشخاص المناسبين بصلاحيات واضحة. ويهم الآن لأن العمل الهجين وكثرة الطلبات يرهقان المديرين الجدد أكثر من قبل، وسوء التسليم يعطل فرقا بأكملها.

من أكثر الأدوار استفادة من تدريب تحديد الأولويات وتفويض المهام؟

المتخصصون المرقون حديثا وقادة الورديات والأقسام ومنسقو المشاريع والطامحون إلى الإدارة هم الأكثر استفادة. فكل منهم ينتقل من الإنتاج الفردي إلى توجيه الآخرين.

كيف يختلف تحديد الأولويات وتفويض المهام عن دورة قيادة الفرق؟

يركز على وقت المدير نفسه وخياراته وطريقة تسليمه للعمل، لا على بناء الفريق أو مواثيقه أو ديناميكياته. فدورة قيادة الفرق تشكل طريقة عمل المجموعة، أما هذه الدورة التأسيسية فتشكل طريقة توزيع المدير الجديد لجهده وصلاحياته.

ماذا تعود به من تدريب تحديد الأولويات وتفويض المهام؟

تعود بخريطة تفويض مكتملة تبين المهام التي تحتفظ بها وتلك التي تسلمها، ولمن، وبأي مستوى صلاحية، مع تقويم متابعة تدربت عليه.

تحديد الأولويات وتفويض المهام: الطريق إلى الأمام

توجه خريطة التفويض الشخصية أول قرار حول المهام المتكررة التي تخرج من قائمة المدير الجديد في الشهر القادم. ويستخدمها المدير المباشر للاتفاق على الأولويات، ويستخدمها المرؤوسون لتأكيد ملكية المهام. وبعد استخدامها الأول تستحق مستويات التفويض نظرة ثانية، لأن ثقة الفريق المتنامية تسمح عادة بنقل صلاحيات أكبر إلى الأسفل.