JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في تطوير مهارات الإشراف

7 – 18 نوفمبر 2027

المنامة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في تطوير مهارات الإشراف

**المرجع:** 43979_1169 **التاريخ:** 7 – 18 نوفمبر 2027 **المكان:** المنامة **الرسوم:** GBP 8000

تطوير مهارات الإشراف محور هذه الدورة التدريبية المتقدمة الممتدة أسبوعين، وهي موجهة إلى المشرفين وقادة الفرق ذوي الخبرة الذين يخرجون منها بخطة قدرات الطاقم وتوزيع الأعباء الخاصة بقسمهم. يعمل المشرف الميداني اليوم بأطقم أصغر وورديات أسرع وتوقعات أعلى من العاملين، فيصبح حكمه اليومي عاملا حاسما في الإنتاجية والروح المعنوية والاحتفاظ بالكفاءات. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تطوير مهارات الإشراف.

## لماذا يهم تطوير مهارات الإشراف الآن

تتشكل مهمة الإشراف اليوم تحت ثلاثة ضغوط: أطقم أقل عددا بخبرات متفاوتة، وعمليات تدور على مدار الساعة، وموظفون ينتظرون التوضيح لا الأوامر المجردة. القسم الذي يقوده مشرف واثق يتعافى سريعا من الغياب، وينقل العمل بين الورديات دون فاقد، ويحسم الخلافات قبل أن تتسع. أما الإشراف الضعيف فيخسر المهرة ويكرر الأعطال نفسها ويرفع كل قرار صغير إلى الأعلى. تستند الدورة إلى نموذج القيادة الموقفية Situational Leadership، ونموذج التوجيه GROW، ودورة التحسين PDCA خطط، نفذ، افحص، صحح، مطبقة على الإيقاع اليومي للطاقم.

## المستفيدون من تطوير مهارات الإشراف

- المسؤولون عن توزيع العمل اليومي على طاقم أو وردية
- المساءلون عن إنتاجية القسم وحضور أفراده وسلوكهم
- من يسلمون أعمالا جارية إلى الطاقم القادم في نهاية الوردية
- من يدربون المنضمين الجدد ويقودون أطقما متفاوتة الخبرة
- من يعالجون التظلمات وحالات الانضباط في مرحلتها الأولى

تجني وحدات التشغيل والصيانة والخدمات الفائدة الكبرى حين يحضر مشرفو الورديات المتجاورة معا ويتفقون على أسلوب موحد للتسليم والتغذية الراجعة.

## قدرات تطوير مهارات الإشراف

ينتقل المشاركون من رد الفعل على مشكلات كل وردية إلى قيادة الطاقم عبر توزيع مدروس وتوجيه منتظم ومتابعة واضحة.

- تقييم كفاءة كل فرد واستعداده في المهام الرئيسية — قرارات التوزيع والتغطية
- تصميم سلم تفويض يوسع الصلاحيات تدريجيا — تطوير الطاقم وإعداد البدلاء
- تطبيق نموذج GROW في محادثات توجيه قصيرة داخل موقع العمل — خطط التحسين الفردية
- إيصال تغذية راجعة سلوكية مدعومة بالوقائع وبإجراءات متفق عليها — مراجعات الأداء والتقييم
- بناء تسليم وردية منظم يحفظ الأعمال المفتوحة والمخاطر — المشرف القادم
- الموازنة بين التصحيح غير الرسمي والإجراء التأديبي الرسمي — مدير الإدارة وشريك الموارد البشرية

## مصطلحات تطوير مهارات الإشراف الأساسية

- نطاق الإشراف — عدد الأفراد الذين يوجههم المشرف، ويحدد مقدار وقت التوجيه الفردي المتاح لكل منهم.
- سلم التفويض — مستويات متدرجة من الصلاحية تبدأ بالتنفيذ وفق التعليمات وتنتهي بالتصرف ثم الإبلاغ، تمنح مع نمو الكفاءة.
- مصفوفة المهارات — جدول يبين من يستطيع أداء كل مهمة وبأي مستوى، ويستخدم لتخطيط التغطية.
- سجل تسليم الوردية — توثيق مكتوب للأعمال المفتوحة والمخاطر والقرارات المنقولة من قائد طاقم إلى من يليه.
- التغذية الراجعة السلوكية — ملاحظة تصف تصرفا محددا وأثره بدلا من الحكم على الشخص.
- الانضباط المتدرج — تسلسل من الإجراءات تجاه المخالفة المتكررة، يبدأ بتنبيه شفهي وينتهي بإنذار رسمي.

## تطوير مهارات الإشراف يوما بيوم

### اليوم 1: الدور المتغير للمشرف

- خريطة وضوح الدور — ما يملكه المشرف وما يرفعه للإدارة
- مراجعة نطاق الإشراف — وقت التوجيه المتاح لكل فرد
- استبيان توقعات الطاقم — الفجوة بين رؤية المشرف ورؤية العاملين
- تحليل مصادر المصداقية — كسب السلطة بما يتجاوز المسمى الوظيفي
- ملف أسلوب الإشراف الشخصي — نقاط قوة تبقى وعادات تترك

### اليوم 2: قراءة الطاقم

- نموذج القيادة الموقفية — مواءمة التوجيه والدعم مع الجاهزية
- بناء مصفوفة المهارات — فجوات التغطية والاعتماد على فرد واحد
- مقابلة دوافع الأداء — محفزات الجهد والبقاء لكل فرد
- رسم خريطة القادة غير الرسميين — مراكز التأثير داخل الطاقم
- قائمة دمج المنضمين الجدد — أولويات الدعم في الشهر الأول

## اليوم 3: تخطيط الأعباء وتوزيعها

- لوحة توزيع العمل اليومي — الموازنة بين الاستعجال والمهارة والعدالة
- مخطط الطاقة مقابل الطلب — متى تطلب أيد عاملة إضافية
- قواعد تغطية الغياب — تدوير العمل الإضافي والبديل متعدد المهارات
- شبكة ترتيب الأولويات — تسلسل الأعمال المخططة وأعمال الأعطال
- أوراق العمل القياسي — أساليب موحدة بين الورديات

## اليوم 4: تفويض يبني القدرات

- مستويات سلم التفويض — توسيع الصلاحية مع نمو الكفاءة
- نموذج إحاطة المهمة — النتيجة والحدود ونقاط المراجعة
- تصميم إيقاع المتابعة — التحقق دون استرداد العمل
- إشارات التفويض العكسي — إبقاء المشكلات عند أصحابها
- اختيار المهام التوسعية — إعداد النواب والخلفاء

## اليوم 5: تسليم الورديات واستمرارية العمل

- سجل التسليم المنظم — الأعمال المفتوحة والمخاطر والقرارات المعلقة
- روتين التسليم وجها لوجه — التأكد من الفهم بين الأطقم
- إحاطة حالة التصاريح والعزل — إعادة تشغيل آمنة للأعمال الجارية
- متتبع القضايا بين الورديات — إنهاء الأعطال المتكررة بين الأطقم
- تدقيق جودة التسليم — فحوص مفاجئة وتنبيهات تصحيحية

## اليوم 6: التوجيه في موقع العمل

- نموذج التوجيه GROW — محادثات قصيرة داخل موقع العمل
- سلم الأسئلة — أسئلة مفتوحة واستقصائية وأسئلة تعهد
- دورة اعرض ثم راقب ثم صحح — تعليم مهمة عملية
- سجل التوجيه — تتبع الإجراءات المتفق عليها والتقدم
- ثنائيات التوجيه بين الزملاء — نشر المهارة دون اختناق عند المشرف

## اليوم 7: التغذية الراجعة وحوارات الأداء

- نموذج الموقف والسلوك والأثر — ثناء محدد وتصحيح واضح
- ملف أدلة الأداء — الوقائع قبل نقاشات التقييم
- تشخيص ضعف الأداء — أسباب المهارة أو الرغبة أو النظام
- صيغة اتفاق التحسين — الأهداف والدعم ومواعيد المراجعة
- ممارسات التقدير — تعزيز المعايير دون محاباة

## اليوم 8: السلوك والانضباط والتظلمات

- تسلسل الانضباط المتدرج — من التنبيه الشفهي إلى الإنذار الرسمي
- خطة مقابلة التحقيق — تقصي الحقائق بعدل قبل الإجراء
- خطوات معالجة التظلم — حل المرحلة الأولى داخل الطاقم
- نص تهدئة النزاع — احتواء الخلافات في أرض العمل
- معايير توثيق الحالات — ملاحظات تدعم القرارات اللاحقة

## اليوم 9: حل المشكلات والتأثير على الإدارة العليا

- دورة PDCA — اختبار حلول مشكلات الطاقم المتكررة
- تحليل الأسئلة الخمسة لماذا — الأسباب الجذرية للتأخير والعيوب
- صيغة التقرير الصاعد — عرض قضايا الطاقم على المديرين
- مبررات طلب الموارد — دعم طلب الأدوات والأيدي العاملة
- خطة إحاطة التغيير — شرح الأساليب الجديدة لأطقم متشككة

## اليوم 10: ممارسة خطة قدرات الطاقم وتوزيع الأعباء

- مراجعة مصفوفة المهارات والجاهزية — تطبيق اليوم 2 على الطاقم
- مسودة قواعد التوزيع والتغطية — تطبيق اليوم 3 على القسم
- جدول التفويض والتوجيه — تطبيق اليومين 4 و6 على أفراد محددين
- لجنة تحدي الزملاء — اختبار الخطط أمام سيناريوهات واقعية
- خطة قدرات الطاقم وتوزيع الأعباء — النسخة النهائية لاعتماد المدير

## تطبيق تطوير مهارات الإشراف بعد الدورة

- إعادة بناء مصفوفة مهارات الطاقم مع كل فرد وسد أكبر فجوتين في التغطية عبر توجيه مخطط.
- اعتماد سجل التسليم المنظم في كل وردية وإجراء فحوص أسبوعية مع بقية المشرفين.

## أسئلة حول تطوير مهارات الإشراف

### ما تطوير مهارات الإشراف ولماذا يهم الآن؟

تطوير مهارات الإشراف هو البناء المقصود للقدرات التي يستخدمها القائد الميداني يوميا: التوزيع والتفويض والتوجيه والتغذية الراجعة والانضباط. ويهم الآن لأن الأطقم الأصغر ومتفاوتة الخبرة تعتمد على المشرف في ثبات الإنتاج والاحتفاظ بالمهرة.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من تطوير مهارات الإشراف؟

يستفيد المشرفون ذوو الخبرة وقادة الورديات وقادة الفرق ورؤساء العمال أكثر من غيرهم. تستفيد إن كنت تقود طاقما بالفعل وتريد أساليب أمتن لتوزيع العمل وتسليم الورديات وتوجيه الأفراد ومعالجة السلوك بعدل.

### كيف يختلف تطوير مهارات الإشراف عن دورة المدير الجديد؟

تطوير مهارات الإشراف بهذا المستوى يفترض أنك تشرف فعلا. دورة المدير الجديد تغطي الأساسيات مثل تغير الدور والتخطيط، بينما تتعمق هذه الدورة في جاهزية الطاقم وضبط التسليم ودورات التوجيه وحالات الانضباط الرسمية.

### ماذا تعود به من دورة تطوير مهارات الإشراف؟

تعود بخطة مكتوبة لطاقمك تغطي توزيع المهارات وقواعد التوزيع وخطوات التفويض وأولويات التوجيه، مختبرة مع الزملاء وجاهزة للنقاش مع مديرك.

### تطوير مهارات الإشراف: الطريق إلى الأمام

تحدد خطة قدرات الطاقم وتوزيع الأعباء أولا من يغطي أي مهمة أثناء الغياب وذروة العمل. يستخدمها المشرف يوميا، ويعتمد عليها المدير لتقرير أين يستثمر في التدريب أو الأيدي العاملة الإضافية. بعد الشهر الأول تستحق مستويات التفويض مراجعة جديدة، فمن نما في مهام جديدة يمكن أن ينال صلاحية أوسع، فيتفرغ المشرف للتوجيه وحل المشكلات.