JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة بناء ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج

30 أغسطس – 3 سبتمبر 2027

الدار البيضاء

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة بناء ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج

**المرجع:** 78335_2125 **التاريخ:** 30 أغسطس – 3 سبتمبر 2027 **المكان:** الدار البيضاء **الرسوم:** GBP 4500

بناء ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج دورة تدريبية مدتها أسبوع لقادة الفرق والمديرين، يخرج منها كل مشارك بخريطة تدرج الصلاحيات الخاصة بفريقه. ومع اتجاه المؤسسات إلى هياكل أكثر تسطحا وقرارات محلية أسرع، يستعيد القائد الذي ينقل الصلاحيات على مراحل مدروسة وقته ويعد خلفاء قادرين. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج.

## لماذا تهم ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج الآن

تتشكل ملكية الفريق اليوم تحت تأثير ثلاث قوى: هياكل أكثر تسطحا تدفع القرار نحو العملاء، وعمل هجين يجعل الإشراف المستمر غير عملي، وكوادر تقيس جاذبية جهة العمل بمقدار الثقة وفرص النمو التي تمنحها. والمؤسسة التي تتقن تدرج الصلاحيات تحصد قرارات أسرع وتصعيدا أقل وصفا ثانيا جاهزا لتولي المسؤولية. أما إن أساءت ذلك فتجد قادة مثقلين وكفاءات ترحل بحثا عن أدوار أرحب. وتستند الدورة إلى نماذج عملية متداولة: مستويات متدرجة لصلاحية القرار، ومواءمة الدعم مع الجاهزية، وروتين منظم للإحاطة والمتابعة الدورية.

## المستفيدون من ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج

- قادة مسؤولون عن الإنتاج اليومي للفريق وتوزيع مهامه
- مديرون معنيون بإعداد الخلفاء وتوسيع نطاق الكفاءات
- رؤساء وظائف يقررون أي القرارات تبقى مركزية وأيها ينتقل إلى الخطوط الأمامية
- قادة مشاريع وعمليات ينسقون العمل عبر الورديات والمواقع والأعضاء عن بعد
- قادة خدمة ومبيعات يحتاجون إلى موظفين يحلون مشكلات العملاء دون تصعيد

ويستفيد الفريق القيادي أكثر حين يحضر عدد من أعضائه معا، إذ يتفقون على مستويات صلاحية موحدة.

## قدرات ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج

يتدرب المشاركون على فرز القرارات حسب المخاطرة والجاهزية، ونقلها بالمستوى المناسب، وسحب الدعم تدريجيا مع نمو الثقة.

- تقييم القرارات المتكررة القابلة للانتقال من القائد إلى الفريق — القائد الساعي إلى تحرير وقته
- مطابقة كل مهمة مع الشخص المناسب وفق معايير الجاهزية والتحدي — الموظفون الطامحون إلى النمو
- تحديد مستوى الصلاحية وحدودها ومواردها في كل تسليم — عضو الفريق المتسلم للمهمة
- تصميم إيقاع متابعة يرصد التقدم دون استرداد المهمة — القائد والمفوض إليه معا
- إيصال حدود القرار بوضوح إلى الفريق والأقران — الزملاء والأقسام المجاورة
- بناء مسار متدرج يوسع الصلاحية كلما ظهرت الكفاءة — تخطيط الإحلال الوظيفي

## مصطلحات ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج الأساسية

- الصلاحية المتدرجة — نقل حقوق القرار على خطوات مخططة تتسع مع نمو الجاهزية
- مستوى الصلاحية — مقدار الحرية المتفق عليه في مهمة، من جمع المعلومات إلى التصرف المنفرد
- الجاهزية — مزيج المهارة والثقة والسياق الذي يحمله الشخص لمهمة محددة في وقت معين
- حدود القرار — الخط الفاصل بين ما يقرره المفوض إليه منفردا وما يحتاج إلى القائد
- التفويض العكسي — ميل الموظفين إلى إعادة المشكلات إلى القائد بدل اقتراح حل لها
- الملكية — تعامل عضو الفريق مع النتيجة على أنها نتيجته، بما فيها الأخطاء

## ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج يوما بيوم

### اليوم 1: مبررات تقاسم الصلاحية

- تدقيق وقت القائد — أي الساعات تذهب لمهام يملكها غيره
- الهياكل المسطحة والقرار المحلي — أين ينبغي أن تستقر الصلاحية اليوم
- التكلفة الخفية للتمسك بالمهام — الاختناقات والإنهاك وفقدان الخلفاء
- عوائق التخلي عن المهام — الكمالية والخوف من اللوم والهوية المهنية
- الملكية مقابل الامتثال — كيف يكشف سلوك الموظفين المساءلة الحقيقية

### اليوم 2: فرز القرارات ومطابقة الأشخاص

- جرد القرارات — حصر الخيارات المتكررة حسب تواترها ومخاطرها
- مصفوفة المخاطرة وقابلية التراجع — أي القرارات تنتقل أولا بأمان
- ملفات الجاهزية — قياس المهارة والثقة والسياق لكل شخص
- اختيار مهام التحدي — الموازنة بين النمو وضغط الإنجاز
- العدالة في التوزيع — نشر الفرص على أعضاء الفريق كافة

## اليوم 3: مستويات الصلاحية وإحاطة التسليم

- مستويات الصلاحية المتدرجة — من البحث والتوصية إلى التصرف المنفرد
- هيكل إحاطة التسليم — النتيجة والحدود والموارد ونقاط الإبلاغ
- بيانات حدود القرار — توضيح ما يبقى بيد القائد
- مواءمة الدعم مع الموقف — التوجيه أو الإرشاد أو التراجع حسب الجاهزية
- إعلان الصلاحية الجديدة — إبلاغ الأقران والعملاء بمن يقرر الآن

## اليوم 4: المتابعة دون استرداد المهمة

- إيقاع نقاط المتابعة — تحديد مواعيد المراجعة بما يناسب مخاطر المهمة
- أسئلة الإرشاد — استدعاء الحلول بدل تقديم الإجابات الجاهزة
- التعامل مع التفويض العكسي — إعادة المشكلة مع طلب بدائل مقترحة
- التعافي من أخطاء المفوض إليه — مراجعات تعلم خالية من اللوم
- تقدير الملكية — تغذية راجعة تعزز المبادرة وحسن التقدير

## اليوم 5: التطبيق العملي لخريطة تدرج الصلاحيات

- تمرين جرد القرارات — فرز عبء عمل فريق حقيقي في ثنائيات
- لعب أدوار إحاطة التسليم — نقل الصلاحية إلى زميل متردد
- عيادة سيناريوهات المتابعة — التعامل مع الانحراف والتأخير والتجاوز
- مقارنة حالات قطاعية — التسليم في جناح مستشفى ومستودع لوجستي
- خريطة تدرج الصلاحيات — ترتيب خطوة الصلاحية التالية لكل شخص

## تطبيق ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج بعد الدورة

- إجراء جرد للقرارات مع الفريق والاتفاق على أول ثلاثة خيارات ترتفع مستوى صلاحية واحدا
- عقد إحاطات تسليم لمهمتي تحد ومراجعتهما في نقاط المتابعة المتفق عليها

## أسئلة حول ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج

### ما ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج ولماذا تهم الآن؟

هي ممارسة نقل حقوق القرار إلى الموظفين على خطوات مخططة كلما أظهروا الجاهزية. وتهم الآن لأن المؤسسات المسطحة والهجينة تحتاج إلى قرارات محلية أسرع، ولا يستطيع القائد الإشراف على كل مهمة عن قرب.

## من يستفيد أكثر من ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج؟

يستفيد أكثر قادة الفرق والمديرون الذين يوزعون العمل اليومي. كما يستفيد رؤساء الوظائف وقادة المشاريع الذين يديرون كوادر موزعة.

## بم تختلف ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج عن دورة التفويض الأساسية؟

تعلم دورة التفويض الأساسية للمشرفين الجدد كيفية إسناد العمل، أما هذه الدورة فتركز على توسيع حقوق القرار بمرور الوقت، ومواءمة الدعم مع الجاهزية، وبناء ملكية راسخة داخل فريق قائم.

## ماذا تعود به من تدريب ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج؟

تعود بخريطة توضح من يملك أي القرارات الآن، والخطوة التالية في الصلاحية لكل شخص.

## ملكية الفريق عبر تفويض الصلاحيات المتدرج: الطريق إلى الأمام

تبين خريطة تدرج الصلاحيات القرارات التي يملكها كل عضو في الفريق اليوم والخطوة المخططة التالية لكل منهم. وأول ما تحسمه هو اختيار القرارات الثلاثة التي تنتقل أولا. ويستخدمها القادة ومديروهم في حوارات التطوير الدورية. وبعد الدورة الأولى من التسليمات، تستحق تقديرات الجاهزية المراجعة، إذ تنمو الثقة غالبا أسرع من المتوقع.