JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية لقادة الفرق

23 – 27 أغسطس 2027

باريس

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية لقادة الفرق

**المرجع:** 91196_2420 **التاريخ:** 23 – 27 أغسطس 2027 **المكان:** باريس **الرسوم:** GBP 5900

طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية لقادة الفرق دورة تدريبية مدتها أسبوع موجهة إلى قادة الفرق والمشرفين الذين يحتاجون إلى استقبال الآراء الصريحة بهدوء والرد على انفعالات زملائهم، ويخرج منها كل مشارك بميثاق تبادل الملاحظات الشخصي. ومع تقلص المستويات الإدارية وتوزع الورديات بين الموقع والعمل عن بعد، صار لكل حوار قصير أثر أكبر في الثقة والأداء. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية.

## لماذا يهم طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية الآن

تتحكم في هذا الموضوع اليوم عدة عوامل. فالفرق الموزعة تجعل المشرف يعتمد على رسائل مكتوبة قصيرة يسهل فيها سوء فهم النبرة. كما بينت أبحاث الأمان النفسي أن الموظفين لا يتحدثون بصراحة إلا حين يرى القائد يطلب الاعتراض ويتقبله دون عقاب. والمؤسسة التي تحسن هذه المهارة تكتشف الأخطاء مبكرا وتحتفظ بكفاءاتها، أما التي تهملها فيسودها الصمت وتتكرر فيها الأخطاء نفسها. وتستند الدورة إلى نموذج الموقف والسلوك والأثر Situation-Behaviour-Impact SBI، ونافذة Johari لكشف الجوانب الخفية، وسلم الاستدلال.

## المستفيدون من طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية

- المسؤولون عن جودة المهام اليومية على خط الإنتاج أو في الجناح أو مكتب الخدمة
- من يوزعون الورديات ويشرحون تغييرات قد لا ترضي الزملاء
- من يعقدون لقاءات فردية دورية ويحددون توقعات الأداء القريبة
- من يتلقون شكاوى العملاء وينقلون الرسالة إلى الموظف المعني
- من يقودون زملاء سابقين ويحتاجون إلى آراء صادقة عن أسلوبهم

وتستفيد مجموعة المشرفين في القسم الواحد أكثر حين يحضر عدد منهم معا، إذ يتفقون على لغة مشتركة لطلب الآراء والرد عليها بين الورديات.

## قدرات طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية

يحول المشاركون الانطباعات العامة إلى ملاحظات سلوكية محددة، ويحافظون على هدوئهم حين ينفعل الزميل.

- تصميم ملاحظات سلوكية محددة باستخدام نموذج SBI — حوارات الأداء مع المرؤوسين المباشرين
- تقييم توقيت الرسالة وقناتها — متى يتحدث المشرف أو يكتب أو ينتظر
- بناء طلبات دورية للآراء ضمن الروتين — إشارات صاعدة لتطوير المشرف نفسه
- تطبيق ردود تهدئة على الانفعالات الدفاعية — إبقاء الحوار المتوتر منتجا
- موازنة التعليقات المستلمة وتحديد ما يستحق التنفيذ — الحفاظ على الثقة بالنفس مع التحسن
- إبلاغ الفريق بإجراءات المتابعة بوضوح — بناء الثقة بين المشرف والفريق

## مصطلحات طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية الأساسية

- نموذج SBI — بنية تصف الموقف والسلوك الملاحظ وأثره، فتبقى الرسالة قائمة على الوقائع.
- رد الفعل الدفاعي — استجابة لحماية الذات مثل الإنكار أو الهجوم المضاد أو الانسحاب تمنع سماع الرسالة.
- طلب الملاحظات — سعي متعمد للحصول على آراء محددة من الآخرين حول سلوك الشخص أو نتائجه.
- نافذة Johari — نموذج يبين ما يعرفه الشخص وما يجهله عن نفسه وما يعرفه الآخرون، لتحديد الجوانب الخفية.
- سلم الاستدلال — نموذج يشرح كيف ينتقل الناس من الوقائع الملاحظة إلى الافتراضات والاستنتاجات دون انتباه.
- التوجيه المستقبلي — آراء تصاغ اقتراحات لسلوك قادم بدلا من نقد ما مضى.

## طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية يوما بيوم

### اليوم 1: سيكولوجية تلقي الآراء

- استجابة التهديد في الدماغ — لماذا يبدو النقد شخصيا
- رسم نافذة Johari — تحديد الجوانب الخفية لدى المشرف
- سلم الاستدلال — الفصل بين الملاحظة والافتراض
- مؤشرات الأمان النفسي — هل يتحدث الفريق أم يصمت
- جرد محفزات الانفعال الشخصية — رصد الأنماط الدفاعية لدى المشرف نفسه

### اليوم 2: صياغة رسائل سلوكية محددة

- صياغة الرسائل بنموذج SBI — تحويل الانطباعات إلى وقائع قابلة للملاحظة
- رسائل التعزيز مقابل رسائل التصحيح — الموازنة بين التقدير والتقويم
- اختيار التوقيت والقناة — الحديث المباشر أو الكتابة أو التأجيل
- ضبط النبرة واختيار الألفاظ — تقليل الإحساس باللوم
- صياغة التوجيه المستقبلي — تحويل التركيز إلى الخطوات القادمة

## اليوم 3: الرد على الانفعالات الدفاعية

- تمييز أنواع ردود الفعل — الإنكار والهجوم المضاد والانسحاب والبكاء
- أسلوب التوقف وإعادة الصياغة — تهدئة الموقف قبل حل المشكلة
- عبارات الأسئلة الاستكشافية — دعوة الطرف الآخر لعرض وجهة نظره
- تحويل اللوم إلى أهداف مشتركة — الانتقال من الخطأ إلى العلاج
- معرفة متى يوقف الحوار — تأجيل اللقاء دون إضاعة الفكرة

## اليوم 4: طلب الآراء والعمل بها

- صياغة الطلبات المحددة — الحصول على تعليقات مفيدة من الأقران والموظفين
- قنوات الآراء الصاعدة — أسئلة النبض ولقاءات تخطي المستوى والمراجعات الختامية
- الاستقبال دون تفنيد — الشكر والاستيضاح وتأجيل الحكم
- فرز الإشارة من الضجيج — تحديد التعليقات التي تستحق التنفيذ
- إغلاق الحلقة بوضوح — إطلاع الفريق على ما تغير

## اليوم 5: تطبيق ميثاق تبادل الملاحظات الشخصي

- لعب أدوار مسجل بنموذج SBI — تطبيق بنية الرسائل من اليوم 2
- محاكاة انفعال متصاعد — تطبيق ردود التهدئة من اليوم 3
- تمرين طلب الآراء من الأقران — تطبيق صياغة الطلبات من اليوم 4
- مراجعة المراقب وفق جرد المحفزات — تحسين العادات الشخصية
- ميثاق تبادل الملاحظات الشخصي — التعهدات والإيقاع وأسئلة الطلب

## تطبيق طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية بعد الدورة

- تنظيم جولة شهرية لجمع الآراء الصاعدة بثلاثة أسئلة محددة، ثم إبلاغ الفريق بتغييرين نفذا.
- إعداد الحوارين التصحيحيين القادمين بنموذج SBI، وتسجيل نوع الانفعال الذي ظهر والرد المستخدم.

## أسئلة حول طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية

### ما طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية، ولماذا يهم الآن؟

هو مهارة طلب الآراء الصريحة والثبات حين تثير الرسائل مقاومة. ويهم الآن لأن الفرق الموزعة والعمل الهجين يقللان الإشارات المتاحة للمشرف، فيجب أن يكون كل حوار أوضح وأكثر أمانا كي تظهر المشكلات مبكرا.

## من أكثر الأدوار استفادة من طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية؟

يستفيد قادة الفرق والمشرفون أكثر من غيرهم. ويشمل ذلك قادة الورديات في المستشفيات والمصانع ومراكز الاتصال، وكل من يقود زملاء سابقين.

## كيف تختلف دورة طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية عن دورة تقييم الأداء؟

تركز على الحوارات اليومية لا على دورات التقييم الرسمية. فهي تتناول بنية الرسالة والتعامل مع الانفعالات، بينما تتناول دورة تقييم الأداء مقاييس التصنيف والتوثيق السنوي.

## ماذا تكتسب من دورة طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية؟

تعود بميثاق شخصي واضح. يحدد كم مرة ستطلب الآراء، والأسئلة التي ستستخدمها، وكيف سترد حين ينفعل زميل بطريقة دفاعية.

## طلب الملاحظات والتعامل مع ردود الفعل الدفاعية: الطريق إلى الأمام

يوجه ميثاق تبادل الملاحظات الشخصي أولا طريقة افتتاح المشرف للحوار الصعب القادم في أرض الوردية أو في العيادة. يستخدمه المشرف نفسه، ويلمس المرؤوسون أثره في طلبات أوضح وردود أهدأ. وبعد أول استخدام له، تستحق قائمة محفزات الانفعال المراجعة لمعرفة العادات الدفاعية التي خفت حدتها.