المهارات السلوكية

تفويض المهام بفعالية: الإسناد والمتابعة والمساءلة

يوم واحد لتقرير ما تفوّضونه، ولمن، وبأي مستوى من الاستقلالية، ثم لإسناد المهمة ومتابعتها وتثمين إنجازها دون استرجاعها. يشتغل المديرون ورؤساء المصالح ومسيرو المشاريع على ملفاتهم الخاصة: يغادر كل مشارك بخطة تفويض شخصية، ونقاط متابعة مبرمجة، وصيغ جاهزة لتأطير أول عملية إسناد.

المدة : 1 يوم

الأهداف

1. التمييز بين ما يُفوَّض وما يُتقاسم وما يبقى من اختصاص المدير
2. اختيار مستوى الاستقلالية الملائم لكفاءة كل موظف ودرجة التزامه
3. إجراء مقابلة تفويض: النتيجة المنتظرة وهوامش التصرف والوسائل والآجال
4. اعتماد متابعة متناسبة مع المخاطر، دون مراقبة دائمة ودون تخلٍّ عن المهمة
5. تثمين العمل المفوَّض واستخلاص الدروس من تفويض لم يسر كما ينبغي
6. بناء خطة تفويض شخصية على ملفاته الحقيقية

البرنامج

اليوم 1 – صباحًا

لماذا يحتفظ المديرون بكل شيء: ضيق الوقت، والخوف من
• الخطأ، والتعلق بخبرتهم
جرد أنشطتكم: ما يدخل في صميم دوركم، وما يمكن إسناده، وما
• يجعل الموظف يتطور
أربعة مستويات للاستقلالية، من «طبّق ما هو مبرمج» إلى «قرّر
• «وأبقني على اطلاع
ربط المهمة المناسبة بالشخص المناسب: الكفاءة وحجم
• العمل والرغبة في التطور

اليوم 1 – مساءً (ورشة)

تأطير التفويض: النتيجة المنتظرة ومعايير النجاح والحدود
• والموارد ونقاط المراجعة
المتابعة دون مراقبة: لقاءات قصيرة ومؤشرات وحق التنبيه؛
• وتثمين النتيجة المحققة
• لعب أدوار: مقابلة تفويض، ثم نقطة مراجعة تأخر فيها الملف
ورشة: خطة تفويض شخصية على ملفاتكم الحقيقية،
• بمستويات الاستقلالية والآجال
• اختبار المكتسبات وجولة حول أولى حالات التفويض المبرمجة

المقاربة البيداغوجية

• جرد موجَّه لأنشطتكم وملفاتكم، يُعدّ قبل الدورة
• لعب أدوار في مجموعات ثلاثية: مدير وموظف وملاحَظ
• حالات مستمدة من مواقف الورشة والمخزن ومكتب الدراسات وخدمة الزبناء
• شبكة لمقابلة التفويض تُسلَّم وتُستعمل خلال اليوم
• مجموعات من 6 إلى 12 مشاركاً، وتنشيط بالفرنسية أو الدارجة أو الإنجليزية

التقييم والوثائق

يحصل (J+1) اختبار للمكتسبات في نهاية الدورة، وملاحظة مقابلة التفويض التي تُمثَّل في الورشة، وتقييم فوري في اليوم الموالي. كل مشارك على شهادة تكوين مرقّمة قابلة للتحقق عبر الإنترنت، وتتوصل المقاولة بتقرير عن التكوين.

دعامات ثنائية اللغة لكل مشارك؛ وكل تكوين حضوري مرفق بنسخته الرقمية على منصة OmniLearn.

معلومة مفيدة

هذه الوحدة الثانية من «مسار مدير القرب»، وتأتي بعد «إعطاء تعليمات واضحة وتحقيق النتائج». ولمواكبة تنمية كفاءات «كل موظف بعد ذلك، يُنظر في «تنمية كفاءات فريقك: المدير المرشد.

معلومات عملية

المدة	يوم 1
المتطلبات المسبقة	تأطير فريق أو قيادة مساهمين في مشروع
عدد المشاركين	مجموعات من 6 إلى 12 مشاركًا داخل المقاولة
الصيغة	داخل المقاولة، حضوريًا في موقعكم
اللغة	الفرنسية أو الدارجة أو الإنجليزية؛ دعامات ثنائية اللغة
التمويل	العقود الخاصة للتكوين لدى مكتب التكوين المهني (TFP)، ومجموعات الاستشارة GIAC، والمغرب المقاولات: تُعدّ الملفات معكم دون أي تكلفة إضافية.
تكييف البرنامج	برنامج مكيَّف مع مساطركم وتجهيزاتكم والفئة المستهدفة

أسئلة شائعة

ما الفرق بينه وبين «إعطاء تعليمات واضحة وتحقيق النتائج»؟
التعليمة تحدد كيف تُنجَز مهمة ما، أما التفويض فهو إسناد نتيجة مع جزء من القرار بشأن طريقة بلوغها. الوحدتان تتعاقبان في مسار مدير القرب، لكن يمكن متابعة كل منهما على حدة.

هل يجب الحضور بملفات محددة؟
نعم. قبل الدورة يُعدّ كل مشارك لائحة بأنشطة أسبوع نموذجي، وملفين أو ثلاثة يتردد في إسنادها. وتُخصص ورشة المساء لهذه الملفات.

هل يناسب التكوين مسيّر مشروع لا تربطه علاقة سلطة هرمية؟
نعم. فمسير المشروع يسند حزمًا من العمل إلى مساهمين لا يتبعون له. ويعالج اليوم هذه الحالة: الحصول على توفر المساهم من مديره، ومتابعة التقدم دون سلطة مباشرة.

هل يمكن تمويل هذا التكوين؟
وفق القواعد (OFPPT)، يمكن إدراجه في خطة التكوين في إطار العقود الخاصة للتكوين لدى مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل الجاري بها العمل. تُعدّ الملف معكم، ويبقى التحمل رهيناً بوضعية مقاولتكم.