



دورة القيادة التعاونية: القيادة عبر الإدارات والجهات الشريكة دون سلطة رسمية



دورة القيادة التعاونية: القيادة عبر الإدارات والجهات الشريكة دون سلطة رسمية

مقدمة:

دورة القيادة التعاونية: القيادة عبر الإدارات والجهات الشريكة دون سلطة رسمية دورة تدريبية مدتها خمسة أيام للمديرين وقادة المبادرات الذين يحققون نتائج مشتركة بين الإدارات والوظائف والجهات الشريكة، وتنتهي بإعداد ميثاق تعاون وخطة حوكمة لمبادرة مشتركة محل الدراسة. تتعثر المبادرات المشتركة كثيرا لأن كل وحدة تحمي مستهدفاتها الخاصة، ولا يملك أحد النتيجة المشتركة، وتدور القرارات بين رعاة يملكون صلاحيات متفاوتة. يقود المرشدون أعمالا تعتمد على أشخاص لا يتبعونهم إداريا، وتعتمد الدورة دراسات حالة لمبادرات فعلية عابرة للحدود التنظيمية. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في القيادة التعاونية.

أهداف الدورة:

- رسم خريطة الاعتماد المتبادل وأصحاب المصلحة وعلاقات القوة خلف المبادرة العابرة للإدارات قبل تخصيص الموارد لها
- الاتفاق على أهداف مشتركة ومصفوفة مساءلة مشتركة تربط إسهام كل وحدة بالنتيجة الجامعة
- بناء الثقة ولغة عمل مشتركة بين إدارات وجهات شريكة تعمل وفق أولويات مختلفة
- تطبيق بروتوكولات القرار وأساليب تيسير مبسطة تمكن نظراء بصلاحيات متفاوتة من الوصول إلى قرارات ينفذونها فعلا
- تشخيص تعثر التعاون واختلال موازين القوة وصراعات النفوذ، واختيار التدخل الذي يعيد التقدم المشترك
- إعداد ميثاق تعاون وخطة حوكمة عابرة للإدارات يقرها رعاة كل الوحدات المشاركة

الفئة المستهدفة:

- المديرون المسؤولون عن نتائج تعتمد على إدارات أو وظائف أخرى لا تخضع لسلطتهم
- قادة المبادرات والتحول الذين ينسقون العمل بين وحدات الأعمال والخدمات المشتركة
- رؤساء الوحدات التي تقدم خدمات أو برامج مشتركة مع جهات شريكة من خارج المنظمة
- المديرون الذين يمثلون وظائفهم في اللجان التوجيهية وفرق العمل والفرق المشتركة المؤقتة
- مديرو القطاع العام والخاص وغير الربحي الذين يقودون مبادرات متعددة الجهات أو القطاعات

محاوِر الدورة:

اليوم 1: أسس القيادة التعاونية وبيئة العمل عبر الحدود التنظيمية

- المقارنة بين القيادة التعاونية والقيادة الهرمية وتقاسم السيطرة
- مراجعة ممارسات القيادة العابرة للحدود وفق Archer and Cameron إطار القيادة التعاونية
- تشخيص أعراض الصوامع التنظيمية بين الإدارات والجهات الشريكة
- رسم خريطة الاعتماد المتبادل بأنماطه التجميعية والتتابعية والتبادلية
- تقييم الجاهزية للتعاون في مبادرة مشتركة

اليوم 2: نماذج الحوكمة التعاونية والغاية المشتركة

- الشروط الابتدائية في نموذج Ansell and Gash للحوكمة التعاونية
- خيارات التصميم المؤسسي للمبادرات العابرة للإدارات
- شبكة مصالح أصحاب المصلحة وتأثيرهم في الجهات الشريكة
- لوحة صياغة الهدف المشترك وتعريف النتيجة الجامعة
- مصفوفة المساءلة المشتركة عن النتائج والإسهامات

اليوم 3: الثقة والحوار وصنع القرار التعاوني

- دورة بناء الثقة عبر المكاسب الصغيرة والمعاملة بالمثل
- مسرد المصطلحات المشتركة للمبادرات متعددة الوظائف
- بروتوكول القرار العابر للإدارات بقواعد التصعيد وحسم التعادل
- سجل القرارات الشفاف ومشاركة مبررات كل قرار
- أساليب تيسير مبسطة للقيادة في الاجتماعات المشتركة

اليوم 4: السلطة والخلاف وتعثر التعاون

- تحليل اختلال موازين القوة بين الوحدة القائمة والوحدات الشريكة
- التفاوض القائم على المصالح عند تعارض مستهدفات الوحدات
- مقياس نبض صحة التعاون ومؤشرات الإنذار المبكر
- التدخل في أنماط التهرب من الإسهام وحماية النفوذ وتبادل اللوم
- خطة إنعاش المبادرة المتعثرة بحوارات إعادة الضبط

اليوم 5: تطبيق دراسة الحالة وميثاق التعاون

- مراجعة خريطة الاعتماد المتبادل وأصحاب المصلحة لمبادرة الحالة
- صياغة الأهداف والمساءلة المشتركة وبروتوكول القرار لمبادرة الحالة
- تصميم منتديات الحوكمة للحالة عبر اللجنة التوجيهية وفرق العمل
- استدامة التعاون عبر دورية المراجعة وتسليم القيادة
- استكمال ميثاق التعاون وخطة الحوكمة العابرة للإدارات

المهارات التي ستكتسبها:

- رسم الاعتماد المتبادل
- العمل عبر الحدود التنظيمية
- صياغة الأهداف المشتركة
- بناء الثقة بين الوحدات
- تصميم القرار التعاوني
- إدارة اختلال موازين القوة
- تصميم الحوكمة التعاونية

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم ميثاق التعاون وخطة الحوكمة العابرة للإدارات إلى رعاة المبادرة المشتركة ولجنتها التوجيهية
- تحديد المنتدى وبروتوكول القرار ومسار التصعيد المناسب لكل قرار مشترك حين لا تملك وحدة واحدة السلطة
- تفادي ازدواج الجهود وتعطل القرارات ودوامات اللوم التي تنشأ حين تفتقد النتائج المشتركة مالكا مشتركا
- نقل خرائط الاعتماد المتبادل ومصفوفات المساءلة ونماذج قياس نبض التعاون إلى النظراء الذين يقودون مبادرات مشتركة أخرى

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يسلم المشاركون رعاة المبادرة المشتركة ميثاق تعاون وخطة حوكمة عابرة للإدارات تحدد الأهداف المشتركة والمساءلة المشتركة وبروتوكولات القرار والمنتديات التي توجه من خلالها الوحدات الشريكة العمل. ويعتمد الرعاة على الخطة في تأكيد من يقرر ماذا، وكيف تصعد الخلافات، وكيف يعترف بإسهام كل وحدة. وبعد الربع الأول من التطبيق تراجع الوحدة نتائج نبض صحة التعاون وسجل القرارات ومدى حسم حالات التصعيد داخل المنتديات المتفق عليها.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاج المشارك إلى معرفته قبل دورة القيادة التعاونية عبر الإدارات والجهات الشريكة؟

يكفي أن يقود المشارك عملاً أو يمثل وحدته في عمل يعتمد على إدارات أخرى أو جهات شريكة. ويساعد إحضار وصف لمبادرة مشتركة قائمة ورعاتها وأبرز نقاط الاحتكاك فيها على تطبيق دراسات الحالة مباشرة.

بم تختلف القيادة التعاونية عبر الإدارات عن دورة قيادة فريق متعدد الوظائف؟

تتناول القيادة التعاونية القيادة بين الوحدات والمنظمات لا داخل فريق واحد. فدورات الفرق تغطي تصميم الفريق وأدواره وتطويره، أما هذه الدورة فتغطي الاعتماد المتبادل والأهداف المشتركة وموازن القوة بين الوحدات والحوكمة التي تجمع مبادرة متعددة الأطراف.

لماذا تحتاج القيادة التعاونية مع الجهات الشريكة إلى ترتيب حوكمة مشترك؟

لأن أي وحدة منفردة لا تملك السلطة على النتيجة كلها. ويحدد ترتيب الحوكمة المشترك أي منتدى يقرر ماذا، وكيف تصعد الخلافات، وكيف تتابع الإسهامات، فتتوقف القرارات عن الدوران بين الرعاة وتواصل المبادرة تقدمها.

ماذا يعود به المشارك من دورة القيادة التعاونية عبر الإدارات والجهات الشريكة؟

يعود المشارك بميثاق تعاون وخطة حوكمة عابرة للإدارات لمبادرة محل الدراسة، مع خرائط الاعتماد المتبادل ومصفوفة المساءلة المشتركة وبروتوكول القرار ومقياس نبض التعاون، وكلها قابلة للتكييف مع مبادرات في جهته.