JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات

دورة تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري المواهب ومصممي التعلم الذين يبنون المسارات التي تنقل الموظفين من الإشراف الأول إلى المناصب العليا، ويعد فيها كل مشارك مخطط مسار التطوير القيادي لمستوى قيادي واحد. تجعل فجوات الإحلال وتغير الأدوار السريع من خط إمداد القيادات شأنا يهم مجالس الإدارة. تقدم جوبيتر برايم للتدريب تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات لمن يشكلون هذه المسارات.

لماذا يهم تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات الآن

تشكل ثلاث فئات هذا العمل اليوم. تراقب المجالس والإدارات التنفيذية غطاء الإحلال للمناصب الحرجة وتسأل عن جاهزية المرشحين الداخليين. ويتوقع أصحاب الإمكانات العالية مسارات نمو واضحة ويغادرون حين لا يرونها. ويتحمل المديرون المباشرون جزءا كبيرا من التطوير في موقع العمل مع قلة الوقت ومهارات الإرشاد. المؤسسة التي تحسن تصميم المسارات القيادية تشغل مناصبها العليا من الداخل وتحتفظ بمواهبها، أما التي تعتمد على قوائم دورات متفرقة فتواجه تعيينات خارجية مكلفة ومسيرات مهنية متعثرة. تستند الدورة إلى نموذج خط الإمداد القيادي Leadership Pipeline ونموذج التعلم 70-20-10 وشبكة المواهب التساعية Nine-Box ونموذج Kirkpatrick للتقييم بمستوياته الأربعة.

المستفيدون من تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات

- من يحددون أصحاب الإمكانات العالية ويديرون مراجعات المواهب
- من يصممون المناهج القيادية ومسارات التطوير
- من يحدثون أطر الجدارات القيادية وملامح النجاح
- من ينسقون الإرشاد والتوجيه ومجموعات التعلم بالعمل
- من يرفعون تقارير جاهزية الإحلال إلى الإدارة التنفيذية

تستفيد وظيفة المواهب والتعلم أكثر حين يحضر قائد المواهب ومصمم البرامج القيادية معا، إذ يتشارك التحديد وتصميم المسار والقياس مخططا واحدا.

قدرات تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات

يغادر المشاركون قادرين على ربط كل انتقال قيادي بالتجارب والعلاقات والتعلم الرسمي التي تعد الأشخاص له.

- تحديد الانتقالات الحرجة في خط الإمداد القيادي وقيم العمل التي يتطلبها كل منها — تخطيط الإحلال
- مواءمة محتوى المسار مع إطار الجدارات القيادية وملامح النجاح — مراجعات المواهب
- تصميم مزيج 70-20-10 من المهام الموسعة والإرشاد والوحدات الرسمية — المديرون المباشرون
- بناء هياكل الدفعات مع مجموعات التعلم بالعمل والرعاة التنفيذيين — رعاة البرامج
- تقييم الجاهزية بمواقع الشبكة التساعية وأدلة مراكز التطوير — قرارات الترقية
- تطبيق مستويات Kirkpatrick لتقييم تغير السلوك ونتائج خط الإمداد — اللجنة التنفيذية

مصطلحات تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات الأساسية

- خط الإمداد القيادي — تسلسل المستويات القيادية والانتقالات بينها، ويتطلب كل انتقال مهارات جديدة وتوزيعا مختلفا للوقت وقيم عمل أخرى.
- نموذج 70-20-10 — دليل يرى أن معظم النمو القيادي يأتي من التجارب الصعبة وجزء من العلاقات وحصة أصغر من التعلم الرسمي.
- الشبكة التساعية — أداة لمراجعة المواهب تضع الأداء الحالي مقابل الإمكانات لتصنيف الأشخاص لقرارات التطوير والإحلال.
- مجموعة التعلم بالعمل — مجموعة صغيرة من القادة تجتمع بانتظام لمعالجة مشكلات حقيقية في المؤسسة والتأمل في ما تتعلمه.
- ملامح النجاح — وصف للتجارب والجدارات والمعارف والسمات اللازمة للنجاح في دور قيادي محدد.
- مركز التطوير — مجموعة منظمة من التمارين والتقييمات تقيس الإمكانات القيادية وتنتج أولويات تطوير فردية.

تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات يوما بيوم

اليوم 1: خطوط الإمداد القيادي واستراتيجية المواهب

- انتقالات نموذج Leadership Pipeline — مواضع الحاجة إلى جهد التطوير
- خريطة مخاطر الإحلال للمناصب الحرجة — ترتيب أولويات المستويات القيادية
- فلسفة المواهب المفتوحة مقابل الانتقائية — من يدخل المسار
- ملامح النجاح لكل مستوى قيادي — تعريف الجاهزية
- خريطة أصحاب المصلحة من التنفيذيين والمديرين والمشاركين — أدوار الرعاية

اليوم 2: تحديد الإمكانات وتقييمها

- مواءمة إطار الجدارات القيادية — نواتج التعلم في المسار
- تيسير مراجعة المواهب بالشبكة التساعية — معايرة الأداء والإمكانات
- تصميم تمارين مركز التطوير — أدلة الإمكانات القيادية
- أدوات التغذية الراجعة متعددة المصادر 360 — نقطة انطلاق الخطط الفردية
- نماذج خطط التطوير الفردية — ربط الفجوات بالتجارب

اليوم 3: تصميم مسار التطوير

- بنية مزيج 70-20-10 — التوازن بين التجربة والعلاقات والوحدات
- كتالوج المهام الموسعة والتدوير الوظيفي — خيارات النمو في موقع العمل
- ترتيب الوحدات الرسمية على مدى أشهر — تعلم قيادي متباعد
- المزاوجة في الإرشاد التنفيذي والتوجيه — النمو عبر العلاقات
- تصوير خريطة المسار — إيصال الطريق إلى المشاركين

اليوم 4: الدفعات والتعلم بالعمل والتقييم

- حجم الدفعة وتركيبتها وقواعد الاختيار — جودة التعلم بين الأقران
- تصميم مجموعات التعلم بالعمل وتيسيرها — تحديات أعمال حقيقية
- أدوار الراعي التنفيذي والمدير المباشر — استدامة نقل التعلم
- مقاييس Kirkpatrick في المستويين 3 و4 — السلوك القيادي والنتائج
- مؤشرات خط الإمداد: قوة الصف الثاني ونسبة الشغل الداخلي — تقارير الإدارة التنفيذية

اليوم 5: ممارسة مخطط مسار التطوير القيادي

- تحليل انتقال المستوى المختار — تطبيق نماذج اليوم 1
- منهج التقييم والاختيار — تطبيق أدوات اليوم 2
- مسودة المسار المدمج مع تصميم الدفعة — تطبيق اليومين 3 و4
- نقد الأقران وفق معايير التصميم — تقوية المسار
- مخطط مسار التطوير القيادي — المستوى والمزيج والدفعة والمقاييس

تطبيق تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات بعد الدورة

- إدارة جلسة معايرة بالشبكة التساعية مع وحدة أعمال واحدة وإدخال نتائجها في المستوى القيادي المختار.
- عرض خريطة المسار ومزيج 70-20-10 على راع تنفيذي والاتفاق على الجهات المستضيفة للمهام الموسعة.

أسئلة حول تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات

ما تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات ولماذا يهم الآن؟

هو التصميم المنظم لمسارات تعد الأشخاص لكل مستوى قيادي. ويهم الآن لأن فجوات الإحلال وتغير الأدوار تجعل الإمداد القيادي الداخلي شأنا لمجالس الإدارة، وقوائم الدورات وحدها نادرا ما تبني خلفاء جاهزين.

من أكثر الأدوار استفادة من تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات؟

يستفيد أكثر مديرو المواهب ومصممو المناهج القيادية ومن يحدثون أطر الجدارات. ويستفيد أيضا منسقو الإرشاد والتوجيه ومن يرفعون تقارير جاهزية الإحلال إلى الإدارة التنفيذية.

كيف يختلف تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات عن دورة المهارات القيادية؟

تطور دورة المهارات القيادية قيادتك أنت. أما تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات فيعلمك بناء النظام الذي يطور القادة الآخرين، من تقييم الإمكانات إلى المسارات المدمجة والدفعات ومؤشرات خط الإمداد.

ماذا تعود به من تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات؟

تعود بمخطط مسار تطوير قيادي لمستوى واحد يضم تحليل الانتقال ومنهج الاختيار ومزيج 70-20-10 وتصميم الدفعة والمقاييس، جاهزا للعرض على راع تنفيذي.

تصميم برامج تطوير المواهب والقيادات: الطريق إلى الأمام

يحدد مخطط مسار التطوير القيادي أولا أي مستوى قيادي يحظى بالاستثمار وكيف تختار دفعته الأولى. يستخدمه قادة المواهب والرعاة لاعتماد المسار، ويبني عليه المصممون الوحدات. وبعد الدفعة الأولى تستحق مراجعة كتالوج المهام الموسعة، لأن الجهات المستضيفة في البنوك وعمليات الطاقة كثيرا ما تغير مدى توفرها.