JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة

15 – 19 نوفمبر 2027

باريس

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة

**المرجع:** 120897_3181 **التاريخ:** 15 – 19 نوفمبر 2027 **المكان:** باريس **الرسوم:** GBP 5900

تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة دورة تدريبية مدتها أسبوع لقادة الموارد البشرية وكبار المديرين الذين يحتاجون إلى قراءة الثقافة التي يقودونها وتوجيه السلوكيات التي تكافئها، وينتهي المشاركون بإعداد خطة تطوير الثقافة. ومع انتشار العمل الهجين وتسارع إعادة الهيكلة وتغير توقعات الموظفين، أصبحت الأعراف غير المكتوبة هي التي تحدد نجاح الاستراتيجية. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة.

## لماذا يهم تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة الآن

تعيد ثلاث قوى تشكيل ثقافة العمل في وقت واحد: فرق موزعة نادرا ما تجتمع في مكان واحد، وعمليات اندماج وإعادة تنظيم متكررة تمزج عادات مختلفة، وموظفون يحكمون على جهة العمل بطريقة اتخاذ القرار لا بالشعارات المعلقة. القادة الذين يقرؤون ثقافتهم بدقة يوجهون السلوك اليومي نحو الاستراتيجية ويحافظون على الكفاءات. أما من يسيئون قراءتها فيرون القيم مهملة وجهود التغيير متعثرة. وتستند الدورة إلى الأدلة السلوكية: التصرفات الملحوظة، وإشارات القادة، والروتين المتكرر، وعواقب الخيارات اليومية.

## المستفيدون من تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة

- رؤساء وظائف الموارد البشرية المسؤولون عن استبيانات المشاركة الوظيفية وبيانات القيم وتجربة الموظف
- كبار القادة التنفيذيين المسؤولون عن سلوك إداراتهم تحت الضغط
- القادة الذين يوجهون الدمج بعد الاندماج أو الاستحواذ أو إعادة الهيكلة الكبرى
- قادة التغيير والتطوير التنظيمي الداخليون الذين يصممون التدخلات عبر الوحدات
- المسؤولون التنفيذيون عن ربط القيم المعلنة بقرارات الترقية والمكافأة والتقدير

تستفيد مجموعة القيادة التي تحضر معا أكثر من غيرها، إذ تخرج بقراءة موحدة لثقافتها.

## قدرات تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة

ينتقل المشاركون من الانطباعات عن الثقافة إلى الأدلة على التصرفات، ومن القيم العامة إلى قائمة قصيرة من السلوكيات التي يجسدها القادة ويلاحظونها ويعززونها.

- تقييم الثقافة الحالية من المقابلات والملاحظة وبيانات الاستطلاعات النبضية — فريق الإدارة العليا عند اختيار نقطة البداية
- تحديد مجموعة صغيرة من السلوكيات المستهدفة بعبارات ملحوظة — القادة المباشرون الذين سيدربون عليها
- تصميم تعهدات القادة في القدوة السلوكية — الرعاة الكبار الذين يحددون النبرة
- بناء الطقوس والروتين وممارسات التقدير — المديرون الذين يديرون حياة الفريق
- مواءمة قرارات التوظيف والترقية والمكافأة مع السلوك المستهدف — شركاء وظيفة الموارد البشرية
- اختبار التقدم بالمؤشرات السلوكية — مجالس الإدارة عند الحكم على حقيقة التغيير

## مصطلحات تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة الأساسية

- الثقافة التنظيمية — الافتراضات والأعراف والعادات المشتركة التي تشكل طريقة اتخاذ القرار والتصرف داخل المنظمة.
- تشخيص الثقافة — استقصاء منظم للأعراف الحالية بالمقابلات والملاحظة والبيانات قبل تصميم أي تغيير.
- السلوك المستهدف — تصرف محدد قابل للملاحظة يطلب من الأفراد تكراره لدعم الاستراتيجية.
- القدوة السلوكية — ممارسة القادة للسلوكيات المستهدفة علنا ليرى الآخرون ما هو متوقع منهم.
- الأثر الثقافي — ملمح مرئي مثل تصميم المكتب أو شكل الاجتماعات يكشف الأعراف الكامنة.
- المؤشر السلوكي — علامة قابلة للقياس، مثل تكرار تصرف ما، تستخدم لتتبع انتشار السلوك.

## تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة يوما بيوم

### اليوم 1: قراءة الثقافة في سياقها

- طبقات الثقافة من الآثار المرئية إلى الافتراضات — من أين يبدأ التشخيص
- مراجعة التوافق بين الاستراتيجية والثقافة — الأعراف التي تساعد الاتجاه أو تعيقه
- الثقافات الفرعية عبر الوحدات والمواقع — هل تصمد رواية ثقافية واحدة
- أعراف العمل الهجين والفرق الموزعة — كيف تغير المسافة العادات
- إشارات الثقافة بعد الاندماج وإعادة الهيكلة — مخاطر الدمج الواجب معالجتها

### اليوم 2: تشخيص الثقافة الحالية

- المقابلات الثقافية المنظمة ومجموعات التركيز — كشف القواعد غير المعلنة
- جولات الملاحظة وتدقيق الاجتماعات — أدلة على التصرفات اليومية
- جرد الآثار والرموز — ما يرسله مكان العمل من إشارات للأفراد
- أنماط الاستطلاعات النبضية وبيانات مغادرة الموظفين — اختبار الروايات مقابل الأرقام
- ملخص تشخيص الثقافة — الاتفاق على نقاط القوة والفجوات الواجب معالجتها

## اليوم 3: تحديد السلوكيات المستهدفة

- من بيانات القيم إلى التصرفات الملحوظة — تحويل التوقعات إلى واقع ملموس
- اختيار القلة الحاسمة من السلوكيات — تركيز الجهد حيث يحدث الفرق
- بطاقات وصف السلوك لكل مستوى وظيفي — وضوح أكبر للمديرين
- رسم العوائق والممكنات — إزالة ما يعطل التصرفات الجديدة
- مراجعة عواقب إشارات المكافأة الحالية — إنهاء الرسائل المتناقضة

## اليوم 4: القادة والطقوس والتقدير

- تعهدات القادة في القدوة السلوكية — إشارات مرئية من فريق القمة
- إعادة تصميم الطقوس والروتين — الاجتماعات والتهيئة وعادات الفريق
- ممارسات التقدير ورواية القصص — نشر أمثلة السلوك المستهدف
- مواءمة التوظيف والترقية والمكافأة — قرارات الأفراد المطابقة للأقوال
- المؤشرات السلوكية ولوحات متابعة الثقافة — تتبع التغيير الحقيقي

## اليوم 5: ممارسة خطة تطوير الثقافة

- تطبيق أدلة التشخيص على منظمة افتراضية — تحديد الأولويات
- مراجعة الأقران لاختيارات السلوك المستهدف — صقل القلة الحاسمة
- ترتيب إشارات القادة والطقوس على مدى اثني عشر شهرا — وتيرة واقعية
- إيقاع القياس ونقاط المراجعة — تقرير موعد تعديل المسار
- استكمال خطة تطوير الثقافة — المسؤولون والإجراءات والمؤشرات

## تطبيق تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة بعد الدورة

- إجراء تشخيص ثقافي قصير في وحدة واحدة باستخدام المقابلات وتدقيق الاجتماعات وجرد الآثار، ثم عرض النتائج على قادتها.
- الاتفاق مع فريق القمة على ثلاثة سلوكيات مستهدفة وإطلاق طقس واحد وممارسة تقدير واحدة تعززها، مع تتبعها بمؤشر سلوكي بسيط.

## أسئلة حول تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة

### ما تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة قراءة طريقة تصرف الأفراد فعليا في العمل واختيار السلوكيات التي ينبغي تعزيزها. ويهم الآن لأن الفرق الموزعة وإعادة الهيكلة جعلت الأعراف غير المعلنة هي التي تحسم تنفيذ الاستراتيجية.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة؟

يستفيد رؤساء وظائف الموارد البشرية وكبار القادة التنفيذيين أكثر من غيرهم. كما يستفيد قادة الدمج وقادة التطوير التنظيمي والمسؤولون التنفيذيون الذين يشكلون قرارات المكافأة.

### كيف يختلف تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة عن دورة إدارة التغيير؟

يركز على الأعراف والتصرفات اليومية بدلا من خطوات مشروع تغيير واحد. فدورة إدارة التغيير تخطط لانتقال محدد، أما هذا المجال فيحول الأدلة عن الثقافة الحالية إلى سلوكيات قابلة للملاحظة.

### ماذا تعود به من دورة تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة؟

تعود بخطة لتطوير الثقافة تبنيها خلال الأسبوع. وتعرض نتائج التشخيص والسلوكيات المستهدفة وتعهدات القادة والطقوس والمؤشرات لمناقشتها مع فريق الإدارة العليا لديك.

### تشخيص الثقافة التنظيمية وتحديد السلوكيات المستهدفة: الطريق إلى الأمام

تمنح خطة تطوير الثقافة مجموعة القيادة صورة متفق عليها للأعراف الحالية وللسلوكيات القليلة التي ستعززها أولا. ويتمثل أول استخدام لها في تحديد إشارات القادة والطقوس الواجب تغييرها هذا الربع. ويتشاركها التنفيذيون وشركاء الموارد البشرية والمديرون المباشرون، وتستحق السلوكيات المستهدفة نظرة جديدة بعد عودة الجولة الأولى من المؤشرات.