JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في ممارسة التطوير التنظيمي

17 – 28 مايو 2027

جنيف

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في ممارسة التطوير التنظيمي

المرجع: 649_24149 **التاريخ:** 17 – 28 مايو 2027 **المكان:** جنيف **الرسوم:** GBP 11000

ممارسة التطوير التنظيمي دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لممارسي التطوير التنظيمي وشركاء أعمال الموارد البشرية وقادة التغيير الذين يشخصون أداء المنظمات ويصممون تدخلات مخططة، ويخرج المشاركون منها بخطة تدخل للتطوير التنظيمي لقضية قائمة في منظماتهم. ويزداد اليوم اختبار مدى ملاءمة الهياكل والثقافة والقيادة للأداء طويل الأمد مع العمل الهجين وإعادة الهيكلة وتوقعات الموظفين المتعلقة بالرفاه. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في ممارسة التطوير التنظيمي.

لماذا تهم ممارسة التطوير التنظيمي الآن

تتشكل ممارسة التطوير التنظيمي اليوم تحت ثلاثة ضغوط. فتوقعات القوى العاملة حول المرونة والعدالة والرفاه تتغير باستمرار، والمستثمرون ومجالس الإدارة يقرؤون مؤشرات رأس المال البشري في تقارير الاستدامة، وموجات إعادة الهيكلة المتكررة تترك وراءها إرهاقا من التغيير. والمنظمة التي تشخص قبل أن تتدخل تستطيع إعادة تصميم الأدوار والفرق والأعراف بأثر دائم وتحافظ على الثقة، أما التي تقفز إلى الحلول الرائجة فتهدر الموارد وتخسر الكفاءات. وتربط الدورة هذه الممارسة بإرشادات ISO 26000 للمسؤولية الاجتماعية في ممارسات العمل، وبإفصاحات القوى العاملة في معايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI Standards.

المستفيدون من ممارسة التطوير التنظيمي

- ممارسون يحددون نطاق مهام التشخيص ويسيرون جلسات الفهم الجماعي مع فرق القيادة
- شركاء أعمال الموارد البشرية الذين يترجمون استراتيجية المنظمة إلى أولويات في الهيكل والقدرات والثقافة
- قادة التغيير الذين يرتبون التدخلات عبر الوحدات ويتعاملون مع المقاومة والجاهزية
- مختصو المواهب والتعلم الذين يصوغون تدخلات فاعلية القيادة والفرق
- مستشارون داخليون يقيمون مدى تغيير التدخلات للسلوك والأداء

تستفيد المنظمات أكثر حين يحضر شريك أعمال الموارد البشرية ومستشار تطوير تنظيمي داخلي وقائد تنفيذي من الوحدة نفسها معا، إذ يجتمع التشخيص والرعاية والمتابعة في مجموعة واحدة.

قدرات ممارسة التطوير التنظيمي

ينتقل المشاركون من التعاقد مع العميل الداخلي وقراءة البيانات التنظيمية إلى تصميم التدخلات وترتيبها وتقييمها بحيث يستمر أثرها بعد انسحاب المستشار.

- تصميم منهج تشخيصي بالاعتماد على نموذج الأنظمة المفتوحة والبحث الإجرائي — قرارات تحديد نطاق المهمة
- تقييم الثقافة والهيكل وديناميكيات الفرق من بيانات المسوح والمقابلات والشبكات — أولويات التدخل
- بناء هندسة تدخلات على مستوى الفرد والفريق والنظام الكلي — موافقة الراعي
- تطبيق أساليب المجموعات الكبيرة والاستقصاء التقديري لإشراك أصحاب المصلحة — ملكية التغيير
- اختبار الجاهزية والمقاومة والقدرة على التغيير — قرارات الترتيب والإيقاع
- حساب نتائج التدخلات وإيصالها وفق مؤشرات متفق عليها — قرارات الاستثمار لدى الإدارة العليا

مصطلحات ممارسة التطوير التنظيمي الأساسية

- البحث الإجرائي — دورة من التشخيص المشترك والفعل والتأمل يدرس فيها النظام المستفيد نفسه ويغيرها بمساندة الممارس
- نموذج الأنظمة المفتوحة — رؤية للمنظمة بوصفها مدخلات وعمليات تحويل ومخرجات تتأثر ببيئتها
- العقد النفسي — التوقعات غير المكتوبة لدى الموظفين وجهة العمل حول ما يدين به كل طرف للآخر
- هندسة التدخلات — التسلسل المخطط لمجموعة الأنشطة التي تنقل النظام نحو حالته المنشودة
- الثقافة التنظيمية — الافتراضات والقيم والأعراف المشتركة التي توجه السلوك حين لا توجد قاعدة مكتوبة
- الجاهزية للتغيير — مدى استعداد الأفراد والهياكل ورغبتهم في تبني تغيير مقترح

ممارسة التطوير التنظيمي يوما بيوم

اليوم 1: القوى التي تعيد تشكيل المنظمات

- العمل الهجين وتحول توقعات القوى العاملة — إعادة تصميم الأدوار والأعراف
- مؤشرات رأس المال البشري في تقارير الاستدامة — رقابة المجالس على صحة القوى العاملة
- إرشادات ISO 26000 لممارسات العمل — خيارات التوظيف المسؤول
- أنماط إرهاق التغيير بعد إعادة الهيكلة — إيقاع المبادرات الجديدة
- لوحة القيمة المقترحة للتطوير التنظيمي — مكانة الوظيفة لدى الإدارة العليا

اليوم 2: دور ممارس التطوير التنظيمي والتعاقد

- أدوار الاستشارة من الخبير إلى مستشار العمليات — مستوى اعتماد العميل
- حوارات التعاقد وخطابات التكليف — النطاق والتوقعات المتبادلة
- توظيف الممارس لذاته — الوعي بالتحيز والحدود المهنية
- المعضلات الأخلاقية في الاستشارة الداخلية — تعارض السرية والولاء
- خريطة الراعي والنظام المستفيد — تحديد مالك التغيير

اليوم 3: نماذج التشخيص

- نموذج الأنظمة المفتوحة للتشخيص — التوافق بين البيئة والتصميم الداخلي
- نموذج الصناديق الستة ونموذج التطابق — مواءمة الهيكل والمكافآت والمهام
- النماذج السببية للأداء والتغيير — روافع التحول مقابل روافع التشغيل
- معايير اختيار النموذج — ملاءمة العدسة للمشكلة المطروحة
- صياغة فرضيات التشخيص — تركيز جمع البيانات

اليوم 4: جمع البيانات التنظيمية وتفسيرها

- تصميم مسوح الارتباط الوظيفي والمناخ — صدق الأسئلة والعينة
- بروتوكولات المقابلات شبه المنظمة ومجموعات التركيز — عمق الفهم
- تحليل الشبكات التنظيمية — النفوذ غير الرسمي ونقاط الاختناق
- اجتماعات التغذية الراجعة بالبيانات — الملكية المشتركة للنتائج
- ترميز المحاور وخرائط الأسباب الجذرية — اختيار نقاط الارتكاز

اليوم 5: الثقافة والأعراف السلوكية

- مستويات الثقافة من المظاهر إلى القيم والافتراضات — عمق التحول المطلوب
- أدوات تقييم الثقافة — فجوات الوضع الحالي والمنشود
- خرائط الثقافات الفرعية عبر الوحدات — الدمج بعد الاندماجات
- إشارات القيادة والأفعال الرمزية — ترسيخ الأعراف الجديدة
- تقييم الأمان النفسي — شروط الصراحة والتعلم

اليوم 6: تصميم التدخلات

- تصنيف التدخلات حسب المستوى — الفرد والفريق وبين المجموعات والنظام
- إعادة التصميم الهيكلي ونطاق الإشراف — وضوح صلاحيات القرار
- تدخلات إعادة تصميم العمليات — جودة التسليم بين الوظائف
- ترتيب هندسة التدخلات — المكاسب السريعة مقابل التغيير العميق
- النموذج المنطقي لنظرية التغيير — الافتراضات بين النشاط والنتيجة

اليوم 7: تدخلات الفرق وما بين المجموعات

- تشخيص فاعلية الفريق — الغاية والأدوار واتفاقات العمل
- جلسات إطلاق الفرق وإعادة ضبطها — أهداف مشتركة للفرق الجديدة
- أسلوب المرآة في نزاعات المجموعات — إصلاح العلاقات بين الوظائف
- التدخلات القائمة على الكوتشينج للفرق — تغيير سلوك القائد
- طقوس الفرق الافتراضية — التماسك في البيئات الموزعة

اليوم 8: أساليب النظام الكلي والمجموعات الكبيرة

- دورة الاستقصاء التقديري ذات المراحل الأربع — تصميم المستقبل انطلاقا من نقاط القوة
- صيغتا البحث عن المستقبل والمساحة المفتوحة — الإشراك على نطاق واسع
- حوار المقهى العالمي — استخراج الرؤى الجماعية
- تخطيط مشاركة أصحاب المصلحة — صوت العاملين في الخطوط الأمامية
- خيارات تصميم فعاليات المجموعات الكبيرة — الصيغة والحجم والمتابعة

اليوم 9: الجاهزية والمقاومة والتقييم

- تقييم الجاهزية للتغيير — قرار المضي أو التأجيل
- المقاومة بوصفها بيانات تشخيصية — إعادة تصميم المنهج
- مستويات تقييم التدخلات — من ردود الفعل إلى نتائج الأعمال
- المؤشرات البشرية القائدة والمتأخرة — لوحات متابعة التقدم
- إفصاحات القوى العاملة في GRI Standards — الإبلاغ الخارجي عن النتائج البشرية

اليوم 10: التطبيق العملي لخطة تدخل التطوير التنظيمي

- صياغة العقد وخريطة الراعي — تطبيق أساليب التعاقد
- تجميع نتائج التشخيص — تطبيق النماذج وتحليل البيانات
- اختيار تدخلات الثقافة والفرق — تطبيق تصنيف التصميم
- مؤشرات التقييم ومراجعة الجاهزية — تطبيق أساليب القياس
- عرض خطة تدخل التطوير التنظيمي — استشارة الزملاء والصيغة النهائية

تطبيق ممارسة التطوير التنظيمي بعد الدورة

- قيادة اجتماع تغذية راجعة تشخيصي مع فريق قيادي واحد باستخدام نموذج الأنظمة المفتوحة ومنهج التغذية الراجعة بالبيانات
- إعداد نموذج منطقي لنظرية التغيير لمبادرة قائمة والاتفاق مع الراعي على مؤشراتها البشرية القائدة

أسئلة حول ممارسة التطوير التنظيمي

ما ممارسة التطوير التنظيمي ولماذا تهم الآن؟

ممارسة التطوير التنظيمي عمل مخطط قائم على الأدلة لتشخيص طريقة عمل المنظمة وتغييرها. وتهم الآن لأن العمل الهجين وإعادة الهيكلة واهتمام المجالس بمؤشرات رأس المال البشري تتطلب تغييرا يدوم لا حلولا سريعة.

ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة ممارسة التطوير التنظيمي؟

يستفيد أكثر ممارسو التطوير التنظيمي وشركاء أعمال الموارد البشرية وقادة التغيير ومختصو المواهب والمستشارون الداخليون. ويستخدم كل منهم التشخيص وتصميم التدخلات لقرار مختلف، من التعاقد مع الراعي إلى تقييم النتائج.

بم تختلف ممارسة التطوير التنظيمي عن دورة إدارة التغيير؟

تركز دورة إدارة التغيير عادة على تنفيذ تغيير محدد عبر التواصل والتدريب. أما دورة ممارسة التطوير التنظيمي المتقدمة فتبدأ قبل ذلك بتشخيص النظام، ثم تصمم تدخلات الثقافة والفرق والنظام الكلي وتقيم أثرها.

ماذا تعود به من دورة ممارسة التطوير التنظيمي؟

تعود بخطة تدخل مكتملة لقضية حقيقية، ومجموعة من نماذج التشخيص وأساليب البيانات، ومنهج تقييم يمكنك الاتفاق عليه مع الرعاة قبل بدء العمل.

ممارسة التطوير التنظيمي: الطريق إلى الأمام

توجه خطة تدخل التطوير التنظيمي أولا قرار الراعي بشأن نقطة الارتكاز التي يمولها في الربع القادم. ويستخدمها شركاء أعمال الموارد البشرية لمواءمة القادة، والمستشارون الداخليون لترتيب الأنشطة، والمديرون التنفيذيون لتوجيه فرقهم. وبعد أول استخدام لها تستحق فرضيات التشخيص المراجعة، لأن النتائج المبكرة للتدخل تكشف غالبا أسبابا غابت عن البيانات الأولى.