JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية

18 – 29 يوليو 2027

القاهرة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية

**المرجع:** 787_29808 **التاريخ:** 18 – 29 يوليو 2027 **المكان:** القاهرة **الرسوم:** GBP 6000

إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية دورة تدريبية مدتها أسبوعين موجهة إلى شركاء الأعمال في الموارد البشرية وأخصائيي التطوير التنظيمي، ويخرج منها كل مشارك بخارطة طريق للجانب الإنساني من التغيير. فإعادة الهيكلة والاندماج ونماذج التشغيل الجديدة وتبدل المهارات تجعل استجابة الموظفين للتغيير عاملا حاسما في نجاح الاستراتيجية أو تعثرها. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية.

## لماذا تهم إدارة التغيير الاستراتيجي الآن

تتشكل إدارة التغيير الاستراتيجي اليوم تحت تأثير ثلاث قوى: قيادات تطلق مبادرات تحول متداخلة في وقت واحد، وموظفون يتوقعون الاستماع إليهم قبل إعادة الهيكلة لا بعدها، ومجالس إدارة تطلب من الموارد البشرية بيان أثر التحولات في القوى العاملة على القدرات والمعنويات. والمنظمة التي تحسن إدارة الجانب الإنساني تحتفظ بالكفاءات الحرجة وتصون الثقة وتبلغ المنافع المرجوة أسرع، أما التي تهمله فتواجه إرهاق التغيير والمقاومة الصامتة والتراجعات المكلفة. وتستند الدورة إلى المعيار ISO 30414، وهو الدليل الدولي لتقارير رأس المال البشري، في بناء مؤشرات القوى العاملة التي تتابع مسار الانتقال.

## المستفيدون من إدارة التغيير الاستراتيجي

- المستشارون الذين يرافقون القيادات العليا في إعادة الهيكلة والاندماج وإعادة تصميم نموذج التشغيل
- المختصون بالتصميم التنظيمي وتشخيص الثقافة وفاعلية الفرق
- الممارسون الذين يديرون علاقات الموظفين والتشاور خلال انتقالات القوى العاملة
- المسؤولون عن الرسائل الداخلية وإحاطات الرعاة وأدلة المديرين المباشرين
- أصحاب مؤشرات القوى العاملة الذين يرفعون تقارير الجاهزية والدوران الوظيفي والانطباعات إلى التنفيذيين

تستفيد وظيفة الموارد البشرية المقبلة على إعادة هيكلة كبيرة أكثر من غيرها حين يحضر شركاء الأعمال وأخصائيو التطوير التنظيمي فيها معا ويعودون بلغة موحدة لخارطة الطريق.

## قدرات إدارة التغيير الاستراتيجي

ينتقل المشاركون من التفاعل مع قرارات معلنة إلى رسم طريقة تسلسل الانتقال وشرحه واستيعابه لدى من يمسهم.

- تقييم جاهزية الوحدات للتغيير عبر استبيانات النبض وتقدير الأثر — قرارات الراعي بالمضي أو التريث
- رسم خريطة أصحاب المصلحة وفق النفوذ ودرجة التأثر والموقف — أولويات التواصل لفرق القيادة
- تصميم استجابات للمقاومة تميز بين القلق والخسارة والاعتراض — توجيه المديرين المباشرين
- تحديد تحولات الثقافة في صورة سلوكيات ملموسة وممارسات داعمة — تطلعات القيادة الثقافية
- بناء تسلسل لرسائل إعادة الهيكلة يحترم خطوات التشاور — ثقة الموظفين والإنصاف
- حساب مؤشرات صحة الانتقال من الجانب الإنساني — تقارير المجلس عن القدرات والاحتفاظ

## مصطلحات إدارة التغيير الاستراتيجي الأساسية

- الجاهزية للتغيير — مدى استعداد الأفراد والقادة والأنظمة لتبني تغيير محدد في توقيت معين.
- تقييم أثر التغيير — عرض منظم للفئات التي يمسها التغيير ودرجة تأثرها والعمليات والأدوار والسلوكيات المعنية.
- خريطة أصحاب المصلحة — شبكة بصرية تضع الأفراد أو المجموعات وفق نفوذهم ودرجة تأثرهم بالتغيير لتخطيط التواصل معهم.
- المقاومة — استجابات سلوكية وعاطفية تبطئ التبني، وكثيرا ما تشير إلى شعور بالخسارة أو الغموض أو ملاحظة وجيهة على التصميم.
- تشبع التغيير — النقطة التي تتجاوز فيها المبادرات المتداخلة قدرة مجموعة ما على استيعاب مزيد من التغيير دون تراجع الأداء.
- تحالف الرعاة — القادة الكبار الذين يتبنون التغيير علنا ويخصصون له الموارد ويجسدون السلوكيات المطلوبة.

## إدارة التغيير الاستراتيجي يوما بيوم

## اليوم 1: السياق الاستراتيجي للتغيير

- لوحة ترجمة الاستراتيجية إلى الأفراد — التحولات التي تتطلبها الاستراتيجية في القوى العاملة
- مصفوفة أنواع التغيير — نطاق تدريجي أو انتقالي أو تحويلي
- خريطة حرارية لمحفظة المبادرات الجارية — التسلسل في مواجهة تشبع التغيير
- ميثاق دور الموارد البشرية في التحول — مستشار أو مصمم أو شريك تنفيذ
- حالة من قطاعي البنوك والرعاية الصحية — دروس من إخفاقات الجانب الإنساني

## اليوم 2: تشخيص الجاهزية للتغيير

- تصميم استبيان نبض الجاهزية — أسئلة تتنبأ بمخاطر التبني
- دليل مقابلات توافق القيادة — فجوات قناعة الرعاة
- مراجعة تاريخ التغيير — بقايا التشكك من محاولات تغيير سابقة
- مسح الطاقة الاستيعابية والقدرات — قدرة الوحدات على استيعاب التحول
- بطاقة قياس الجاهزية — توصية للرعاة بالمضي أو التريث أو التهيئة

## اليوم 3: تقييم أثر التغيير

- شبكة تقييم الأثر — الأدوار والعمليات والأنظمة والسلوكيات المتأثرة
- رسم رحلة الشخصيات — كيف تعيش كل فئة من الموظفين التغيير
- تصنيف درجة الأثر — أين يتركز جهد الدعم
- مؤشرات القوى العاملة وفق ISO 30414 — خط الأساس قبل الانتقال
- موجز ملخص الأثر — توفير الموارد للجانب الإنساني من التغيير

## اليوم 4: خريطة أصحاب المصلحة والرعاية

- شبكة النفوذ ودرجة التأثر — أولوية التواصل مع كل طرف معني
- سجل تتبع المواقف — الانتقال من المعارضة نحو المناصرة
- أدوار تحالف الرعاة — من يملك التغيير ويموله ويجسده
- خطة تفعيل الإدارة الوسطى — تحويل المشرفين إلى وكلاء تغيير
- إشراك ممثلي الموظفين — حوار مبكر حول مقترحات القوى العاملة

## اليوم 5: فهم المقاومة والتعامل معها

- تشخيص الأسباب الجذرية للمقاومة — خسارة أو غموض أو اعتراض على التصميم
- حوارات منحنى الانتقال — مساندة الأفراد بين النهايات والبدايات
- جلسات استماع منظمة — إظهار الاعتراضات التي تحسن التصميم
- نصوص توجيه المديرين المباشرين — الرد على الرفض بمصداقية
- بروتوكول تصعيد المعارضة المستمرة — معاملة منصفة ومتسقة

## اليوم 6: تحويل الثقافة التنظيمية

- مقابلات تشخيص الثقافة ومراجعة الشواهد — الأعراف السائدة في الواقع
- عبارات التحول السلوكي — من عادات اليوم إلى السلوكيات المستهدفة
- الرموز والطقوس وأدوات التقدير — ترسيخ الثقافة المنشودة
- تعهدات القيادة بأن تكون قدوة — وعود ظاهرة من كبار القادة
- رسم الثقافات الفرعية بعد الاندماج — دمج أساليب عمل مختلفة

## اليوم 7: إعادة الهيكلة وانتقالات القوى العاملة

- تقييم بدائل التصميم التنظيمي — نطاقات الإشراف والمستويات ومجموعات الأدوار
- مبادئ الاختيار وإعادة التوزيع — الإنصاف في قرارات مطابقة الأدوار
- تخطيط تسلسل التشاور — احترام الخطوات النظامية والجماعية
- تصميم دعم الخروج وإعادة التوظيف الخارجي — كرامة الزملاء المغادرين
- مقاييس ارتباط الباقين — الاحتفاظ بالكفاءات بعد التقليص

## اليوم 8: التواصل في إعادة الهيكلة

- بنية رسائل التغيير — مبررات التغيير والرؤية والأثر الشخصي
- جدول يوم الإعلان — الترتيب والقنوات وإحاطات المديرين
- بنك الأسئلة والأجوبة — ردود متسقة على الاستفسارات الحساسة
- قنوات التغذية الراجعة ثنائية الاتجاه — رصد الانطباعات بعد كل مرحلة
- آلية الرد على الشائعات — تصحيح المعلومات المغلوطة بسرعة وهدوء

## اليوم 9: قياس التغيير واستدامته

- لوحة مقاييس التبني — الاستخدام والإتقان والشواهد السلوكية
- مؤشرات صحة الانتقال — إشارات الدوران الوظيفي والغياب والارتباط
- آليات التعزيز في الأداء والمكافآت — تثبيت السلوكيات الجديدة
- مراجعة تحقق المنافع — ربط مقاييس الأفراد بالنتائج الاستراتيجية
- جلسة الدروس المستفادة — تحسين موجة التحول التالية

## اليوم 10: تطبيق خارطة طريق الجانب الإنساني من التغيير

- دمج نتائج الجاهزية والأثر — تحديد أولويات خارطة الطريق
- ربط إجراءات أصحاب المصلحة والرعاة بالمراحل — وضوح الملكية
- ترتيب تدخلات المقاومة والثقافة — ضبط إيقاع الانتقال
- لجنة مراجعة الأقران — اختبار افتراضات خارطة الطريق مع المشاركين
- إتمام خارطة طريق الجانب الإنساني من التغيير — جاهزة لاعتماد الراعي

## تطبيق إدارة التغيير الاستراتيجي بعد الدورة

- إجراء استبيان نبض للجاهزية وتقييم للأثر في مبادرة جارية، ثم إحاطة راعيها بتوصية المضي أو التريث أو التهيئة.
- تيسير جلسة لرسم خريطة أصحاب المصلحة مع فريق القيادة والاتفاق على مسؤولي التواصل للمرحلة التالية من إعادة الهيكلة.

## أسئلة حول إدارة التغيير الاستراتيجي

### ما إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية ولماذا تهم الآن؟

إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية هي تهيئة الأفراد للتحولات التنظيمية الكبرى وقيادتهم خلالها. وتزداد أهميتها لأن التحولات المتداخلة وإعادة الهيكلة ونماذج التشغيل الجديدة تتعثر حين تترك الجاهزية والمقاومة والثقافة دون إدارة.

### من الأدوار الأكثر استفادة من تدريب إدارة التغيير الاستراتيجي؟

شركاء الأعمال في الموارد البشرية وأخصائيو التطوير التنظيمي هم الأكثر استفادة. ويستفيد أيضا مستشارو علاقات الموظفين ومسؤولو التواصل الداخلي وأصحاب مؤشرات القوى العاملة، لأن كلا منهم يؤثر في التشاور حول إعادة الهيكلة وشرحها وقياسها.

### كيف تختلف إدارة التغيير الاستراتيجي لخبراء الموارد البشرية عن دورة عامة في إدارة المشاريع؟

تركز على الجانب الإنساني من التغيير لا على الجداول الزمنية والميزانيات. ستعمل على تشخيص الجاهزية ومواقف أصحاب المصلحة والمقاومة وتحولات الثقافة ورسائل إعادة الهيكلة، وهي جوانب نادرا ما تغطيها خطة المشروع وحدها.

## ماذا تعود به من تدريب إدارة التغيير الاستراتيجي؟

تعود بخارطة طريق للجانب الإنساني من التغيير لمبادرة حقيقية، تضم نتائج الجاهزية وإجراءات أصحاب المصلحة وتدخلات المقاومة والثقافة وتسلسلا للتواصل يراجعه الرعاة ويعتمدونه.

## إدارة التغيير الاستراتيجي: الطريق إلى الأمام

تمنح خارطة طريق الجانب الإنساني من التغيير الرعاة رؤية واضحة لمواطن ضعف الجاهزية والفئات التي تحتاج إلى تواصل مبكر. ويحدد استخدامها الأول ما إذا كانت إعادة الهيكلة تمضي الآن أو بعد التهيئة. ويعمل بها شركاء الأعمال في الموارد البشرية والقادة المباشرون معا. وبعد المرحلة الأولى تستحق مواقف أصحاب المصلحة وإشارات الثقافة المراجعة لأنها تتبدل مع معايشة الأفراد للتغيير.