JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد

7 – 18 فبراير 2027

المنامة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد

**المرجع:** 816_31030 **التاريخ:** 7 – 18 فبراير 2027 **المكان:** المنامة **الرسوم:** GBP 8000

العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد دورة تدريبية مدتها أسبوعين لمديري الموارد البشرية وقادة الدمج الذين يتولون جانب القوى العاملة في صفقات الاندماج والاستحواذ والمشاريع المشتركة، ويغادر كل مشارك بخطة دمج الأفراد لصفقة قائمة أو حديثة. فمعظم الصفقات التي تخفق في تحقيق أوجه التآزر تتعثر بسبب قضايا الأفراد مثل رحيل المواهب وتصادم الثقافات وفجوات الأجور. تقدم هذه الدورة جوبيتر برايم للتدريب.

## لماذا تهم العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد الآن

يتزايد نشاط الصفقات بين المجموعات العائلية والشركات القابضة المرتبطة بالجهات الحكومية ومحافظ الاستثمار الخاص، وباتت مجالس الإدارة تطلب من الموارد البشرية تسعير التبعات المتعلقة بالقوى العاملة قبل التوقيع لا بعد الإغلاق. كما يتابع الموظفون كل إشاعة عبر الإنترنت، فيتحول الصمت خلال فترة الصفقة سريعا إلى استقالات. إذا أحسنت المؤسسة إدارة مسار الأفراد حمت قيمة الصفقة واحتفظت بالخبرات الحرجة وسرعت الانتقال إلى إيقاع تشغيلي موحد، وإذا أساءت ظهرت تبعات خفية وخسارة مواهب وثقافة منقسمة. وتستعين الدورة بمعيار ISO 30414 لمقاييس رأس المال البشري التي تؤطر المقارنة قبل الصفقة وبعدها.

## المستفيدون من العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد

- قادة الموارد البشرية الذين يقيمون تبعات القوى العاملة وعقودها في الشركة المستهدفة قبل التوقيع
- قادة مكتب الدمج الذين يرتبون قرارات الأفراد من الإعلان حتى الاستقرار
- رؤساء المكافآت الذين يوائمون درجات الأجور والمزايا ومكافأة نهاية الخدمة بين كيانين
- قادة التصميم التنظيمي الذين يرسمون الهيكل الموحد وعملية الاختيار
- قادة الثقافة والارتباط الوظيفي الذين يتابعون المعنويات والاحتفاظ خلال الانتقال

تستفيد فرق تطوير الأعمال والموارد البشرية أكثر حين تحضر معا، إذ تبنى أطروحة الصفقة ومسار الأفراد على الافتراضات نفسها.

## قدرات العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد

يتعلم المشاركون التعامل مع القوى العاملة بوصفها أصلا له سعر ومصدرا لمخاطر الصفقة، من أول طلب في غرفة البيانات حتى نهاية فترة الدمج.

- تقييم تبعات القوى العاملة وعقودها ونزاعاتها في غرفة بيانات الشركة المستهدفة — لجنة الصفقة
- حساب تكلفة مواءمة الأجور والمزايا ومكافأة نهاية الخدمة — المدير المالي
- تصميم الهيكل التنظيمي الموحد وعملية اختيار عادلة — اللجنة التوجيهية للدمج
- بناء اتفاقيات احتفاظ للمواهب الحرجة المعرضة للرحيل — التنفيذي المستحوذ
- تحديد نهج دمج الثقافة استنادا إلى فجوة مقيسة — قادة وحدات الأعمال
- توصيل خارطة طريق الأفراد من الإعلان حتى اليوم 100 — الموظفون والمديرون

## مصطلحات العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد الأساسية

- العناية الواجبة للموارد البشرية — فحص القوى العاملة والعقود والتبعات والسياسات والثقافة في الشركة المستهدفة قبل توقيع الصفقة.
- جاهزية اليوم الأول — مجموعة إجراءات الأفراد والأنظمة والرسائل التي يجب أن تعمل في أول يوم بعد الإغلاق.
- اتفاقية الاحتفاظ — عقد يمنح دفعات مرحلية للموظفين الرئيسيين الذين يبقون طوال فترة دمج محددة.
- مواءمة الأجور — توحيد الدرجات ونطاقات الرواتب والمزايا لقوتين عاملتين في هيكل واحد متسق.
- تقييم الفجوة الثقافية — مقارنة منظمة للقيم وعادات اتخاذ القرار وأعراف العمل بين المؤسستين المندمجتين.
- مكتب إدارة الدمج — وحدة مؤقتة تنسق مسارات العمل والقرارات والمعالم بعد إغلاق الصفقة.

## العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد يوما بيوم

### اليوم 1: جانب الأفراد في دورة حياة الصفقة

- خريطة دورة حياة الصفقة — موقع الموارد البشرية في الفرز والتوقيع والإغلاق
- مراجعة أطروحة الصفقة — أوجه التآزر التي تعتمد على قرارات الأفراد
- مقارنة هياكل الصفقات — شراء الأسهم وشراء الأصول والمشروع المشترك
- بروتوكولات السرية — الفرق المعزولة وبيانات القوى العاملة المقيدة
- دروس من عمليات دمج متعثرة — أسباب متكررة لفقدان القيمة مرتبطة بالأفراد

### اليوم 2: تخطيط العناية الواجبة للموارد البشرية

- قائمة طلبات العناية الواجبة — العقود والسياسات والنزاعات وأعداد الموظفين
- التنقل في غرفة البيانات — رصد الثغرات والإشارات الحمراء بسرعة
- أدلة مقابلات الإدارة — اختبار الادعاءات وراء المستندات
- مصفوفة تصنيف المخاطر — فصل معوقات الصفقة عن عوامل تعديل السعر
- تقرير نتائج العناية الواجبة — تغذية الضمانات والتعويضات التعاقدية

## اليوم 3: تبعات القوى العاملة والعقود

- تدقيق عقود العمل — بنود تغيير السيطرة وفترات الإشعار
- مكافأة نهاية الخدمة والتقاعد — تقييم التبعات المتراكمة
- التعرض للتقاضي والتظلمات — القضايا المفتوحة ومخاطر التسوية
- فحوص الامتثال لنظام العمل — التراخيص والتصاريح ووضع الحصص
- مراجعة اتفاقيات التنفيذيين — مظلات الخروج وشروط عدم المنافسة

## اليوم 4: تقييم الثقافة

- تقييم الفجوة الثقافية — القيم وصلاحيات القرار وأعراف العمل
- تصميم استبيانات النبض — قياس المعنويات في المؤسستين
- رسم أنماط القيادة — توقع الاحتكاك بين فريقي الإدارة
- اختيار نموذج الدمج — الاستيعاب أو الحفظ أو الجمع أو التحويل
- خارطة طريق دمج الثقافة — الطقوس والرموز وسلوكيات القيادة

## اليوم 5: التصميم التنظيمي للكيان الموحد

- خيارات الهيكل الموحد — نطاقات الإشراف والمستويات والأدوار المكررة
- رسم خريطة القدرات — أي وحدة تحتفظ بأي خبرة
- عملية اختيار المواهب — معايير عادلة للمناصب المتنافس عليها
- تخطيط الاستغناء عن الوظائف — التشاور والاختيار وتسلسل التعويضات
- ميثاق صلاحيات القرار — سلطة الاعتماد في المؤسسة الجديدة

## اليوم 6: مواءمة الأجور والمزايا

- مواءمة تقييم الوظائف — ربط نظامي تدرج في نظام واحد
- مقارنة نطاقات الرواتب — حالات الرواتب فوق النطاق ودونه
- تحليل فجوات المزايا — البدلات والتغطية الطبية وشروط الإجازات
- نموذج تكلفة المواءمة — خيارات التدرج ضمن ميزانية التآزر
- انتقال خطط الحوافز — معاملة المكافآت والمنح طويلة الأجل

## اليوم 7: الاحتفاظ بالمواهب الرئيسية

- تحديد المواهب الحرجة — أصحاب الإيرادات والعملاء والخبرة الفنية
- تقدير مخاطر الرحيل — إشارات مدة الخدمة وموقع الأجر وتغير الدور
- تصميم اتفاقيات الاحتفاظ — المبلغ والاستحقاق وشروط الاسترداد
- محادثات البقاء — نصوص للمديرين في الأسابيع الأولى
- خطط حفظ المعرفة — حماية الخبرة قبل حالات الخروج المحتملة

## اليوم 8: تخطيط الدمج وجاهزية اليوم الأول

- إنشاء مكتب إدارة الدمج — مسارات العمل والمسؤولون والإيقاع
- قائمة جاهزية اليوم الأول — الرواتب والصلاحيات والعقود والسياسات
- خطة ترحيل أنظمة الموارد البشرية — السجلات والرواتب والخدمة الذاتية
- خطة الأيام المئة الأولى — المعالم وبوابات قرارات الأفراد
- لوحة متابعة الدمج — مؤشرات الاحتفاظ والمعنويات والتآزر

## اليوم 9: الاتصال وقيادة التغيير

- تسلسل يوم الإعلان — القادة ثم المديرون ثم الموظفون
- ملفات إحاطة المديرين — الإجابة عن حالة عدم اليقين دون مبالغة في الوعود
- إشراك ممثلي الموظفين — منتديات التشاور وتوقيتها
- رصد الإشاعات والرد عليها — قنوات الاستماع خلال الانتقال
- جلسات مواءمة القيادة — رواية واحدة من الفريقين التنفيذيين

## اليوم 10: ممارسة خطة دمج الأفراد

- محاكاة حالة العناية الواجبة — تصنيف النتائج من غرفة بيانات افتراضية
- عرض تكلفة المواءمة — الدفاع عن التدرج أمام لجنة مالية
- مراجعة الهيكل والاختيار — نقد الأقران لعدالة القرارات
- إجراءات الاحتفاظ والثقافة — ربط التدابير بجاهزية اليوم الأول
- استكمال خطة دمج الأفراد — مسارات العمل والمعالم والمسؤولون

## تطبيق العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد بعد الدورة

- إعداد قائمة طلبات العناية الواجبة ومصفوفة تصنيف المخاطر جاهزة لفرز الصفقة التالية
- تنفيذ استبيان نبض للفجوة الثقافية في وحدة مستحوذ عليها حديثا والاتفاق مع قادتها على ثلاثة إجراءات للدمج

## أسئلة حول العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد

### ما العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد ولماذا تهم الآن؟

العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد هي تسعير مخاطر القوى العاملة قبل الصفقة ودمج قوتين عاملتين بعدها. وتهم الآن لأن قيمة الصفقات تعتمد أكثر فأكثر على الحفاظ على المواهب والثقافة خلال الانتقال.

### من الأدوار الأكثر استفادة من دورة العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد؟

يستفيد مديرو الموارد البشرية وقادة الدمج أكثر من غيرهم. وتستفيد إن كنت تفحص الشركات المستهدفة مع فريق الصفقة، أو تدير مكتب الدمج، أو توائم المكافآت بين الكيانات، أو تقود الثقافة والاتصال خلال الاندماج.

### كيف تختلف العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد عن دورة عامة في الاندماج والاستحواذ؟

تركز على القوى العاملة لا على التقييم المالي وتمويل الصفقة. فالدورة العامة تتناول فرز الأهداف والتقييم والهيكل القانوني، أما هذه الدورة فتتناول العقود والثقافة ومواءمة الأجور والاحتفاظ ومسار الأفراد في الدمج.

### ماذا تعود به من دورة العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد؟

تعود بمسار أفراد جاهز للاستخدام في صفقة. ويضم قائمة طلبات العناية الواجبة ونموذج تكلفة المواءمة وشروط اتفاقيات الاحتفاظ وقائمة جاهزية اليوم الأول، وقد اختبرت جميعها في محاكاة حالة.

### العناية الواجبة للموارد البشرية ودمج الأفراد: الطريق إلى الأمام

تحدد خطة دمج الأفراد مسارات العمل والمسؤولين والمعالم وبوابات القرار للقوى العاملة من التوقيع حتى نهاية الدمج. أول استخدام لها هو الاتفاق على أولويات اليوم الأول مع اللجنة التوجيهية للدمج، ثم يستخدمها القادة التنفيذيون لإحاطة فرقهم. وبعد الأيام المئة الأولى تستحق نتائج الاحتفاظ والمعنويات المراجعة لإعادة ضبط المعالم المتبقية.