JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة اليومية للمديرين

4 – 8 يناير 2027

جنيف

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة اليومية للمديرين

**المرجع:** 97049_2553 **التاريخ:** 4 – 8 يناير 2027 **المكان:** جنيف **الرسوم:** GBP 6500

الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة اليومية دورة تدريبية مدتها أسبوع للمديرين في الإدارة العليا والوسطى الذين يريدون رؤية أثر سلوكهم وقراراتهم وعاداتهم في نبرة المنظمة، ويخرج المشاركون منها بخريطة الإشارات القيادية للثقافة. فالموظفون يقرؤون الثقافة مما يكافئه القادة ويتسامحون معه ويلتفتون إليه، لا من عبارات القيم المعلقة على الجدران. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة.

## لماذا تهم الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة الآن

قلص العمل الهجين اللحظات غير الرسمية التي كان الموظف الجديد يتعلم فيها طريقة سير الأمور، وصار الموظفون والمرشحون يقارنون جهات العمل علنا ويلاحظون سريعا الفجوة بين القيم المعلنة والسلوك اليومي. وتضيف إعادة الهيكلة والتقنيات الجديدة ضغطا آخر، لأن كل تغيير تنظيمي يحمل رسائل عما يحظى بالتقدير. فالمنظمة التي يرسل قادتها إشارات متسقة تحافظ على الثقة والجهد الطوعي خلال التحول، أما التي ترسل إشارات متضاربة فتولد التشكك والانسحاب الصامت وهوة بين السياسات والممارسة لا تسدها أي حملة توعوية. وترتكز الدورة على التشخيص العملي للسلوك الملاحظ بدلا من نظرية واحدة بعينها.

## المستفيدون من الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة

- مديرون يقودون إدارات خلال الاندماج أو إعادة الهيكلة أو تغيير التوجه
- رؤساء وحدات مسؤولون عن تحويل القيم المؤسسية إلى توقعات يومية
- مديرون في الإدارة العليا يترأسون الاجتماعات الدورية وقرارات التقدير والمراجعات
- قادة وظائف الأفراد والثقافة الذين ينصحون التنفيذيين في شؤون السلوك والمناخ
- مديرون في الإدارة الوسطى يحولون قرارات الإدارة العليا إلى عادات لفرق الصف الأول

ويستفيد فريق القيادة أكثر حين يحضر أعضاؤه معا، إذ يتفقون على الإشارات التي سيغيرونها ويحاسب بعضهم بعضا عليها.

## قدرات الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة

تركز المخرجات على قراءة الرسائل التي يرسلها القائد دون كلمات وإعادة تصميمها عن قصد.

- تقييم الثقافة الحالية من خلال الشواهد المادية والقصص والسلوك الملاحظ — لتحديد موضع التدخل أولا
- تحديد الفجوة بين القيم المعلنة والسلوك المكافأ — لخدمة أولويات فريق القيادة
- تصميم التزامات القدوة في السلوك الشخصي — لدعم المصداقية لدى المرؤوسين المباشرين
- مواءمة الاجتماعات والتقدير والعادات مع السلوكيات المقصودة — لخدمة من يديرون المنتديات الدورية
- إيصال المعنى الثقافي للقرارات الصعبة خلال التغيير — لخدمة الموظفين في مواجهة الغموض
- بناء آلية لتتبع الإشارات بمؤشرات بسيطة — لدعم مراجعات القيادة الفصلية

## مصطلحات الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة الأساسية

- الإشارة القيادية — أي فعل أو قرار أو إغفال أو رد فعل من القائد يفسره الموظفون رسالة عما يهم فعلا.
- القيم المعلنة — القيم التي تصرح بها المنظمة في وثائقها وخطاباتها ومواد التهيئة، سواء انعكست في الممارسة اليومية أم لا.
- الشاهد الثقافي — عنصر مرئي مثل تصميم المكاتب واللغة والمناسبات يكشف الافتراضات الكامنة حول طريقة إنجاز العمل.
- الطقس المؤسسي — حدث رمزي متكرر مثل الاجتماع الأسبوعي أو حفل التكريم يعزز التوقعات المشتركة والانتماء.
- القدوة القيادية — إظهار القائد عمدا للسلوكيات التي يتوقعها من الآخرين بحيث يحدد المثال لا التوجيه المعيار.
- فجوة القول والفعل — المسافة التي يدركها الموظفون بين ما يعلنه القادة وما يكافئونه أو يتسامحون معه أو يفعلونه.

## الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة يوما بيوم

### اليوم 1: قراءة الثقافة التي تقودها

- طبقات الثقافة من الشواهد إلى الافتراضات — أين ينظر القائد أولا
- جمع القصص وتحليل الروايات — كشف القواعد غير المكتوبة التي يتبعها الموظفون
- دليل الملاحظة الميدانية في بيئة العمل — رصد سلوك يغفل عنه القادة
- أسئلة نبض المناخ الوظيفي — اختبار التصورات عبر المستويات الإدارية
- دلائل الثقافة في العمل الهجين وعن بعد — إبقاء الأعراف ظاهرة دون لقاءات عابرة

## اليوم 2: القيم والسلوكيات وفجوة القول والفعل

- مصفوفة تحويل القيم إلى سلوكيات — ترجمة العبارات إلى تصرفات قابلة للملاحظة
- تدقيق السلوك المكافأ مقابل المعلن — كشف الحوافز المتعارضة
- قائمة السلوكيات المتسامح معها — تحديد التجاوزات التي يجب إيقافها
- مراجعة أنماط الترقية والتقدير — توضيح من يتقدم ولماذا
- خريطة حرارية لفجوة القول والفعل — ترتيب مخاطر المصداقية حسب الأولوية

## اليوم 3: القائد بوصفه قدوة

- التدقيق الذاتي للإشارات الشخصية — فحص التقويم والانتباه وردود الفعل
- بروتوكول التعامل مع الأخبار السيئة — تشكيل الصراحة ومناخ التحدث بحرية
- إعلانات الالتزام العلنية — جعل تغييرات سلوك القائد مرئية
- ثنائيات التغذية الراجعة بين القادة — الحفاظ على الاتساق داخل فريق القيادة
- عادات شرح القرارات — إظهار المنطق وراء المفاضلات

## اليوم 4: الطقوس والرموز والثقافة خلال التغيير

- إعادة تصميم طقوس الاجتماعات — مواءمة جداول الأعمال مع السلوكيات المقصودة
- ممارسات التقدير والاحتفاء — تعزيز الإسهام بدلا من المكانة
- خيارات الرموز والمساحات — إبراز الأولويات عبر البيئة المادية
- تخطيط الإشارات في لحظات التغيير — حماية الثقة خلال إعادة الهيكلة والاندماج
- نقاط التماس الثقافي في التهيئة — نقل الأعراف إلى المنضمين الجدد مبكرا

## اليوم 5: ممارسة التشكيل المقصود للثقافة

- عيادة حالات تشخيص الثقافة — تطبيق الطبقات والقصص على حالات واقعية
- تمرين ترتيب فجوات القول والفعل — اختيار ثلاث إشارات للتغيير
- محاكاة القدوة مع ملاحظة الأقران — اختبار الالتزامات عمليا
- مؤشرات تتبع الإشارات وإيقاع المراجعة — قياس التحول الثقافي بمرور الوقت
- استكمال خريطة الإشارات القيادية للثقافة — الاتفاق على إجراءات ومسؤولين عنها

## تطبيق الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة بعد الدورة

- تنفيذ جولة ملاحظة ميدانية وجمع قصص مع الفريق لاختبار تشخيص الثقافة بشواهد جديدة
- إعادة تصميم أحد طقوس الاجتماعات الدورية وتتبع ظهور السلوكيات المقصودة خلال أربع جلسات

## أسئلة حول الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة

### ما الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة، ولماذا تهم الآن؟

الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة هي الإدارة المقصودة لما يكافئه القادة ويتسامحون معه ويجسدونه. وتهم الآن لأن العمل الهجين وكثرة التغيير يجعلان الموظفين يراقبون سلوك القائد عن قرب، والإشارات المتضاربة تضعف الثقة والجهد سريعا.

### من أكثر المستفيدين من تدريب الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة؟

أكثر المستفيدين هم مديرو الإدارة العليا والوسطى الذين يقودون الإدارات ويترأسون المنتديات الدورية ويوجهون التغيير. ويستفيد كذلك قادة الأفراد والثقافة الناصحون للتنفيذيين، خاصة حين يحضر فريق القيادة معا ويتفق على التزامات مشتركة.

### كيف تختلف الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة عن دورة تدقيق الثقافة أو التطوير التنظيمي؟

تركز الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة على سلوك المدير نفسه وعاداته. أما دورة تدقيق الثقافة فتجمع أدلة التأكيد لمجالس الإدارة، ودورة التطوير التنظيمي تعد الممارسين لتصميم تدخلات على مستوى المنظمة لا لممارسة القيادة الشخصية.

### ماذا تعود به من تدريب الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة؟

تعود بخريطة الإشارات القيادية للثقافة التي تبين الإشارات الحالية وأهم فجوات القول والفعل وثلاث إشارات ستغيرها وطقوسا معاد تصميمها ومؤشرات بسيطة لتتبع تحول السلوك في نطاق مسؤوليتك.

### الإشارات القيادية وتشكيل الثقافة: الطريق إلى الأمام

تحدد خريطة الإشارات القيادية للثقافة أولا أي ثلاثة سلوكيات قيادية سيغيرها الفريق في الربع القادم. ويستخدمها المديرون مع مجموعتهم القيادية وشركاء الأفراد والثقافة للاتفاق على الالتزامات والمؤشرات. وبعد مراجعتها الأولى يستحق الأمر إعادة النظر في كيفية تفسير الموظفين فعليا للإشارات الجديدة، لا في ما قصده القادة منها.