



S L S A L A H

اسم البرنامج التدريبي: دور القيادة في التحول الثقافي المؤسسي رؤى استراتيجية وتحديات معاصرة عنوان الجلسة : مراحل تنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الافتتاحية

يطيب لنا في منصة سلسلة كريرز أن نرحب بكم في البرنامج التأهيلي دور القيادة في التحول الثقافي المؤسسي: رؤى استراتيجية وتحديات معاصرة

إن هذا البرنامج يأتي في إطار الجهود المستمرة لتطوير القدرات وتحسين الأداء في المجالات المهنية والحياتية. ونأمل أن يكون هذا البرنامج فرصة لتعلم المهارات الجديدة وتبادل الخبرات بين المتدربين.

شكراً لكم على حضوركم وتفاعلكم..

كما نتمنى لكم وقتاً مفيداً وممتعاً في هذا البرنامج..

إقرار وتعهد

إقرار تعهد حقوق ملكية فكرية

الحقبة التأهيلية تعود حقوق ملكيتها الفكرية منصة سلسلة كيريز وتستخدم لأغراض التأهيل عبر المنصة وعليه أتعهد بعدم استخدام محتوى الحقبة التأهيلية (مادة علمية، استبانات، حالات دراسية، صور، رسوم توضيحية، ...) خارج المنصة أو مشاركتها مع الغير دون أخذ الموافقات الرسمية والنظامية الصريحة الإلزامية، لذلك من صاحب حق الملكية الفكرية، وبناءً عليه أتحمّل كافة المسؤوليات القضائية الناتجة عن المطالبات والتعويضات المترتبة على الإخلال بذلك..

دليل البرنامج التأهيلي للجلسة

الهدف العام للبرنامج



تعزيز فهم المراحل الأساسية لتنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي وأهمية وضع خطة تواصل فعّالة لضمان نجاحه واستدامته، مع التركيز على منهجية منظمة للتخطيط والتنفيذ والتواصل مع جميع الأطراف المعنية.

الأهداف التفصيلية للجلسة



من المتوقع بعد انتهاء المتدرب من المشاركة في البرنامج التدريبي أن يكون قادراً على أن:

- توضيح مراحل تنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي بدءاً من التشخيص وحتى المتابعة لضمان تحقيق الأهداف.
- تحليل دور التخطيط الدقيق في تحديد أهداف التغيير واستراتيجياته، وتخصيص الموارد ومواجهة المعوقات.
- بيان أهمية الخطة التواصلية في تعزيز الشفافية، وبناء الثقة، وتقليل سوء الفهم أثناء عملية التحول.
- تحديد عناصر وممارسات التواصل الفعال التي تضمن مشاركة الموظفين ودعمهم في جميع مراحل التغيير..

موضوعات الجلسة



- الموضوع الأول: تشخيص مشكلات المنظمة
- الموضوع الثاني: تحديد الحاجة إلى التغيير
- الموضوع الثالث: تخطيط جهود التغيير
- الموضوع الرابع : تنظيم خطة التغيير
- الموضوع الخامس : تنفيذ ومتابعة الخطة

قائمة المصطلحات

م	المصطلح	التعريف
١	التشخيص التنظيمي (Organizational) (Diagnosis)	عملية تحديد المشكلات أو الفرص داخل المنظمة كأساس للتغيير.
٢	استراتيجية التغيير (Change Strategy)	الخطة العامة التي تحدد كيفية تنفيذ التغيير وتحقيق أهدافه
٣	المعوقات التنظيمية والفردية (Organizational &) (Individual Barriers)	العوامل التي قد تعيق تنفيذ التغيير بنجاح
٤	الخطة التواصلية (Communication) (Plan)	برنامج منظم لنشر المعلومات وتبادلها بين المعنيين بعملية التغيير.
٥	التغذية الراجعة (Feedback)	جمع الآراء والملاحظات من الموظفين وأصحاب المصلحة لتحسين التنفيذ.

الموضوع : مراحل تنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي

◀ مراحل تنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي

يتطلب تنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي اتباع منهجية منظمة تتضمن عدة مراحل رئيسية لضمان فعالية التحول واستدامته.

■ **تشخيص مشكلات المنظمة:** في هذه المرحلة، يتم تحديد المشكلات التي تعاني منها المنظمة أو الفرص التي تسعى لاقتناصها. قد تتعلق هذه المشكلات بأساليب العمل، التكنولوجيا، أو الأفراد. يجب أن تهدف الدراسة التشخيصية إلى التعرف على هذه المحاور لاكتشاف فرص التطوير، ومواجهة التغييرات، وإحداث التغيير المطلوب .

■ **تحديد الحاجة إلى التغيير:** يدرك المديرون الحاجة إلى إحداث التغيير من خلال ملاحظة مؤشرات مثل وجود صراع بين الوحدات التنظيمية، أو تقديم المنافسين لمنتجات ذات إقبال واسع، أو وجود فجوة بين الأداء الفعلي والمرغوب. في هذه المرحلة، يتم التعرف على مصادر التغيير المرتبطة بالبيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة .

■ **تخطيط جهود التغيير:** تتضمن هذه المرحلة وضع أهداف وخطط التغيير المطلوب تحقيقها. يجب أن تكون الأهداف دقيقة، ومحددة، ومكتوبة، وقابلة للمراجعة والتحقيق، وقابلة للقياس كمياً ونوعياً، ومرتبطة بفترة زمنية محددة. يتطلب ذلك الإجابة على أسئلة حول أهداف المنظمة، وفرص التطوير المتاحة، والتكلفة، والزمن، والموارد المادية. خلال هذه المرحلة، يتم اختيار استراتيجية ونوع وأسلوب ومدة التغيير، بناءً على عوامل أساسية مثل الهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، والقوى البشرية .

تنظيم خطة التغيير وتحديد معوقاتها: خلال هذه المرحلة، يتم تنظيم الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة. يتم تحديد بداية ونهاية التغيير ومدته، وطبيعة مقاومة التغيير (المعوقات التنظيمية والفردية)، وتحديد استراتيجيات وطرق التعامل مع هذه المقاومة .

تنفيذ ومتابعة خطة التغيير: تهتم هذه المرحلة بإحداث التغيير المرغوب في جوانب متعددة مثل الأهداف، المكونات التنظيمية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، النظم والإجراءات)، الأفراد واتجاهاتهم، والتكنولوجيا. تتم متابعة تنفيذ استراتيجية

التغيير والتأكد من مدى تحقق الأهداف الموضوعة، وكذلك متابعة فعالية التنفيذ حسب الجدول الزمني المحدد .

◀ الخطة التواصلية حول التحول الثقافي المؤسسي

يُعد التواصل الفعال حجر الزاوية لنجاح أي خطة استراتيجية في المؤسسات، وخاصة في سياق التحول الثقافي. فكل مرحلة من مراحل التخطيط الاستراتيجي، من التحليل إلى التنفيذ ثم التقييم، تتطلب تواصلًا مستمرًا وشاملاً بين مختلف أصحاب المصلحة .

◀ أهمية تطوير خطة تواصل حول التحول

تعزيز الفهم المشترك للأهداف والرؤية: يضمن التواصل الفعال أن يفهم الجميع داخل المؤسسة، من الموظفين إلى المدراء وحتى المستثمرين، الرؤية الشاملة للمؤسسة وأهدافها الاستراتيجية. عندما يتم شرح الرؤية والأهداف بوضوح، يمكن لكل شخص ربط عمله اليومي بالأهداف الاستراتيجية الكبرى، مما يزيد من الالتزام والولاء لتحقيق تلك الأهداف .

■ تعزيز الشفافية وزيادة الثقة: يعزز التواصل الفعال الشفافية داخل المؤسسة، حيث يتيح تبادل المعلومات بشكل مفتوح ومنظم للموظفين فهم الصورة الكاملة والمساهمة بشكل أكبر في تحقيق الأهداف. هذه الشفافية تزيد من الثقة بين الموظفين والإدارة، وتجعلهم يشعرون بأنهم جزء من عملية صنع القرار، مما يترجم إلى التزام أكبر بتنفيذ الخطة الاستراتيجية .

■ تعزيز الالتزام من جميع المستويات: يتطلب التخطيط الاستراتيجي الناجح التزامًا ليس فقط من الإدارة العليا، بل من جميع مستويات المؤسسة. يعزز التواصل الفعال هذا الالتزام من خلال إشراك جميع العاملين في العملية الاستراتيجية. عندما يشعر الموظفون أنهم جزء من الفريق ويعرفون أهداف المؤسسة ورؤيتها، يكونون أكثر استعدادًا للمساهمة والعمل لتحقيق هذه الأهداف .

■ تقليل سوء الفهم والصراعات الداخلية: يمكن أن يؤدي سوء الفهم والتضارب في المعلومات إلى صراعات داخل المؤسسة تعوق تنفيذ الخطط الاستراتيجية. يضمن التواصل الفعال انتقال المعلومات بدقة ووضوح بين جميع الفرق والأقسام، مما يمنع حدوث هذه الصراعات ويعالج أي مشكلات قد تنشأ قبل أن تتحول إلى عقبات كبيرة .

- تشجيع الإبداع والابتكار: لا يقتصر التواصل الفعال على تبادل المعلومات التقليدية، بل يمكن أن يكون محفزًا للإبداع والابتكار. عندما يتفاعل الموظفون بحرية ويشعرون أن أفكارهم تُسمع، يمكنهم طرح أفكار جديدة تساعد في تحسين الخطة الاستراتيجية أو تقديم حلول مبتكرة للتحديات .
- المرونة في مواجهة التحديات: يساعد التواصل الفعال الفرق على التكيف بسرعة مع التحديات غير المتوقعة التي قد تعرقل سير الخطة الاستراتيجية، سواء كانت تغيرات في بيئات العمل أو مشكلات داخلية. فمن خلال التغذية الراجعة المستمرة والمعلومات المتدفقة، يمكن للمؤسسة تعديل استراتيجيتها بناءً على المعطيات الجديدة دون فقدان التوازن .

◀ ما الذي يريده الأفراد سماعه وما الذي يحتاجون رؤيته

لضمان فعالية الخطة التواصلية، يجب أن تركز على تلبية احتياجات الموظفين من المعلومات، وأن تكون شفافة وواضحة. يريد الأفراد سماع مبررات التغيير، وكيف سيؤثر عليهم شخصياً، وما هي الفوائد المتوقعة لهم وللمنظمة. يحتاجون إلى رؤية التزام القيادة بالتغيير، والخطوات العملية التي ستتخذ، والدعم المتاح لهم. يجب أن يشعر الموظفون بأنهم قادرون على التعبير عن آرائهم ومخاوفهم بحرية، وأنهم يتمتعون بمعرفة واضحة بأهداف الشركة واستراتيجياتها

◀ مكونات الخطة الفعالة للإعلان عن والتواصل حول التغيير

تتضمن خطة التواصل الفعالة عدة عناصر أساسية :

- تحديد المعلومات التي يجب توصيلها: صياغة رسائل واضحة وموجزة حول أسباب التغيير، أهدافه، فوائده، والخطوات المحددة.
- تحديد الجمهور المستهدف: معرفة من سيتم التواصل معه (الموظفون، المدراء، أصحاب المصلحة الخارجيون) وتكييف الرسالة لتناسب كل جمهور.
- اختيار قنوات التواصل المناسبة: استخدام قنوات متنوعة مثل الاجتماعات الدورية، النشرات الداخلية، البريد الإلكتروني، منصات التواصل الداخلي، وورش العمل .
- تحديد المسؤولين عن التواصل: تعيين قادة أو وكلاء تغيير يكونون مسؤولين عن نشر المعلومات والإجابة على الاستفسارات .

- توفير فرص للتغذية الراجعة: إنشاء آليات للموظفين للتعبير عن آرائهم ومخاوفهم، مثل استطلاعات الرأي أو جلسات الأسئلة والأجوبة .
- التوقيت: تحديد الأوقات المناسبة لإرسال الرسائل لضمان وصولها بفعالية.
- الاستمرارية: يجب أن يكون التواصل عملية مستمرة طوال مراحل التحول، وليس حدثاً لمرة واحدة .

ما الذي يجوز ولا يجوز به عند التواصل حول التحول المؤسسي

- ما يجوز: الشفافية والصراحة، توضيح الأسباب والأهداف، الاستماع الفعال للمخاوف، تقديم الدعم، الاحتفال بالنجاحات الصغيرة، وتوفير التدريب والمعرفة اللازمة .
- ما لا يجوز: إخفاء المعلومات، المبالغة في الوعود، تجاهل المخاوف، فرض التغيير دون شرح، الاكتفاء بالتواصل من جانب واحد، وتوقع قبول فوري للتغيير .

ملخص

تنفيذ التغيير الثقافي المؤسسي يتطلب منهجية منظمة تشمل خمس مراحل أساسية:

- تشخيص مشكلات المنظمة لتحديد مجالات التطوير أو فرص التحسين.
- تحديد الحاجة إلى التغيير بناءً على مؤشرات الأداء والفجوات الحالية أو المنافسة.
- تخطيط جهود التغيير بوضع أهداف واضحة وقابلة للقياس مع تحديد الاستراتيجيات والموارد اللازمة.
- تنظيم خطة التغيير وتحديد المعوقات المحتملة ووضع طرق للتعامل معها.
- تنفيذ ومتابعة الخطة لضمان تحقيق الأهداف وقياس الفعالية.

كما يوضح النص أهمية الخطة التواصلية في نجاح التحول الثقافي، حيث تساهم في تعزيز الفهم المشترك للأهداف، وزيادة الشفافية، وتحفيز الالتزام، وتقليل سوء الفهم، وتشجيع الابتكار.

تشمل الخطة التواصلية عناصر رئيسية مثل تحديد الرسائل، الجمهور المستهدف، قنوات التواصل، المسؤولين، آليات التغذية الراجعة، والتوقيت المناسب، مع مراعاة ما يجوز وما لا يجوز عند التواصل لضمان تقبل التغيير.



This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.













المراجع

المراجع العربية

- 
- 
- 
- 

المراجع الأجنبية

- 
- 
- 
- 

