BLACKBIRD FOR TRAINING

# تصميم المنظمة وتخطيط القوى العاملة

31 January – 4 February 2027

المنامة (البحرين)



# تصميم المنظمة وتخطيط القوى العاملة

**المرجع:** 210645_3255773 **التاريخ:** 31 January – 4 February 2027 **المكان:** المنامة (البحرين) **الرسوم:** GBP 4200

## مقدمة

تتعامل هذه الدورة مع تصميم المنظمة وتخطيط القوى العاملة كقرار استراتيجي يؤثر مباشرة على سرعة الأداء، وضوح المسؤوليات، كفاءة الموارد، وقدرة المؤسسة على النمو والتكيف. فالمؤسسات لا تتعثر دائمًا بسبب نقص الموارد، بل أحيانًا بسبب هيكل غير مناسب، أدوار متداخلة، صلاحيات غير واضحة، أو قوى عاملة لا تتماشى مع الاحتياجات الفعلية للعمل.

يركز البرنامج على كيفية قراءة المنظمة من الداخل: كيف تتحرك القرارات، أين تتعطل العمليات، ما الأدوار الحرجة، أين يوجد فائض أو نقص، وما المهارات التي تحتاجها المؤسسة حاليًا ومستقبلاً. كما يربط البرنامج بين التصميم التنظيمي وتخطيط القوى العاملة من خلال منهج تحليلي يعتمد على البيانات، مؤشرات الأداء، تحليل العبء الوظيفي، وتوقع احتياجات القدرات المستقبلية.

وتمنح الدورة مساحة واضحة لتطبيق تحليل البيانات والتحليلات في قرارات التنظيم والقوى العاملة، ليس باعتبارها أدوات تقنية منفصلة، بل كوسيلة لفهم الواقع، اختبار الافتراضات، بناء السيناريوهات، ودعم توصيات قابلة للعرض على الإدارة العليا.

## أهداف الدورة

بنهاية هذه الدورة، سيكون المشاركون قادرين على:

- تحليل مدى توافق الهيكل التنظيمي مع استراتيجية المؤسسة ونموذج عملها.
- تشخيص نقاط الضعف في توزيع الأدوار والصلاحيات ومستويات الإشراف.
- تحديد الوظائف الحرجة التي تؤثر على استمرارية الأعمال وجودة التنفيذ.
- تقييم حجم القوى العاملة الحالي مقارنة بحجم العمل الفعلي.
- ربط تخطيط القوى العاملة باحتياجات النمو، التوسع، التحول، أو إعادة الهيكلة.
- استخدام تحليل البيانات لفهم مؤشرات الدوران، الإنتاجية، التكلفة، الغياب، والمهارات.
- تطبيق التحليلات في بناء سيناريوهات مستقبلية لاحتياجات القوى العاملة.
- تصميم نماذج تنظيمية أكثر وضوحًا ومرونة وقابلية للتطبيق.
- إعداد خرائط أدوار ومسؤوليات تقلل التداخل وتدعم المساءلة.
- تحويل نتائج التشخيص إلى توصيات تنفيذية واضحة للإدارة.
- بناء خطة قوى عاملة مرتبطة بالميزانية، الأولويات، والمخاطر.
- قياس أثر تواجد التصميم التنظيمي على الأداء والكفاءة والجاهزية المستقبلية.



## محاور الدورة

### اليوم الأول: قراءة المنظمة قبل إعادة تصميمها.

يبدأ البرنامج من نقطة أساسية: لا يمكن تعديل الهيكل قبل فهم طريقة عمل المؤسسة فعليًا.

- تحليل نموذج العمل وتأثيره على شكل المنظمة.
- فهم العلاقة بين الاستراتيجية والهيكل والقدرات المطلوبة.
- تحديد أين تتخذ القرارات وأين تتعطل.
- قراءة خطوط التواصل، الصلاحيات، ونقاط الاعتماد بين الإدارات.
- تحليل مستويات الإدارة ونطاق الإشراف.
- تحديد مؤشرات وجود خلل تنظيمي مثل البطء، التكرار، ازدواجية القرار، أو ضعف المساءلة.
- مناقشة نماذج تنظيمية مختلفة واستخداماتها العملية.
- تطبيق عملي على تحليل خريطة تنظيمية وتحديد مناطق الضعف.

### اليوم الثاني: هندسة الأدوار والمسؤوليات.

يركز هذا اليوم على تحويل الهيكل من مجرد مربعات ومسميات إلى نظام واضح للأدوار والتدفق والمساءلة.

- تحليل الوظائف من حيث القيمة وليس الوصف الوظيفي فقط.
- تحديد الأدوار الأساسية والداعمة والزائدة أو المتداخلة.
- مراجعة وضوح المسؤوليات بين الإدارات والفرق.
- تحليل نقاط التداخل بين الوظائف التي تسبب التأخير أو النزاع.
- بناء مصفوفة مسؤوليات تساعد على توضيح من يقرر ومن ينفذ ومن يراجع.
- تقييم مدى ملاءمة الصلاحيات مع المسؤوليات.
- تحديد الأدوار الحرجة التي يجب حمايتها أو تطويرها.
- تمرين تطبيقي على إعادة توزيع الأدوار داخل وحدة عمل تعاني من تداخل الصلاحيات.

### اليوم الثالث: تخطيط القوى العاملة من الاحتياج إلى القرار.

ينتقل البرنامج هنا من سؤال "كم عدد الموظفين؟" إلى سؤال أدق: "ما القدرات التي تحتاجها المؤسسة؟ وأين؟ ومتى؟".



- تحليل الطلب الحالي والمستقبلي على القوى العاملة.
- دراسة حجم العمل وربطه بعدد الموظفين والمهارات المطلوبة.
- تقييم الفائض والنقص في الفرق والإدارات.
- ربط خطط التوظيف والتطوير وإعادة التوزيع بأولويات العمل.
- تحليل الفجوات المهارية وتأثيرها على تنفيذ الاستراتيجية.
- إعداد سيناريوهات للقوى العاملة في حالات النمو، التقشف، التوسع، أو التحول.
- ربط تخطيط القوى العاملة بالموازنات وتكاليف التشغيل.
- ورشة عمل على بناء تصور أولي لخطة قوى عاملة لوحدة تنظيمية.

## اليوم الرابع: تحليل البيانات والتحليلات في قرارات التنظيم والقوى العاملة.

هذا اليوم يركز على استخدام البيانات كأداة للتحقق من الواقع، وليس فقط لإعداد التقارير.

- تحديد البيانات الضرورية لتصميم المنظمة وتخطيط القوى العاملة.
- تحليل مؤشرات الدوران الوظيفي، الغياب، الإنتاجية، التكلفة، وسرعة الإنجاز.
- قراءة البيانات لاكتشاف الأنماط المتكررة والمناطق عالية المخاطر.
- استخدام التحليلات لفهم أسباب الفجوات التنظيمية والمهارية.
- مقارنة تكلفة القوى العاملة بالعائد التشغيلي والقيمة المضافة.
- بناء مؤشرات تساعد الإدارة على تحديد الأولويات.
- تحويل البيانات إلى رسائل تنفيذية واضحة وقابلة للقرار.
- تطبيق عملي على تحليل بيانات قوى عاملة واستخراج توصيات تنظيمية.

## اليوم الخامس: بناء النموذج التنظيمي وخطة التنفيذ.

اليوم الأخير يربط كل ما سبق في مخرجات عملية قابلة للتنفيذ والعرض.

- بناء نموذج تنظيمي مقترح بناءً على التشخيص والتحليل.
- تحديد الوظائف الحرجة والأدوار المطلوبة والقدرات المستقبلية.
- إعداد خطة انتقال من الهيكل الحالي إلى الهيكل المستهدف.
- تحديد أولويات التوظيف، التطوير، الدمج، إعادة التوزيع، أو إعادة تصميم الأدوار.
- تقييم مخاطر التغيير التنظيمي وتأثيره على الفرق.
- إعداد مؤشرات لقياس نجاح التصميم الجديد وخطة القوى العاملة.
- صياغة توصيات تنفيذية للإدارة مدعومة بالبيانات.
- تطبيق ختامي على إعداد عرض مختصر يتضمن النموذج التنظيمي وخطة القوى العاملة ومبررات القرار.



## لماذا يجب عليك حضور هذه الدورة؟ الايجابيات والسلبيات!

- فهم أعمق لكيفية بناء هيكل تنظيمي يخدم الاستراتيجية بدل أن يعرقلها.
- تحسين القدرة على تشخيص مشكلات الأدوار والصلاحيات والتداخلات.
- بناء قرارات قوى عاملة مبنية على احتياج حقيقي وليس تقديرات عامة.
- استخدام تحليل البيانات والتحليلات لدعم قرارات التوظيف والتطوير وإعادة التنظيم.
- تقليل الهدر الناتج عن التضخم الوظيفي أو سوء توزيع الموارد.
- رفع جودة التقارير التنظيمية والتوصيات المقدمة للإدارة.
- تحسين وضوح المسؤوليات والمساءلة داخل الفرق.
- بناء نماذج تنظيمية أكثر مرونة واستعدادًا للنمو.
- تحديد الفجوات المهارية قبل تأثيرها على الأداء.
- دعم قرارات إعادة الهيكلة والتوسع بطريقة أكثر دقة.
- ربط القوى العاملة بالميزانية والإنتاجية والأهداف التشغيلية.
- تحويل التصميم التنظيمي إلى أداة أداء وليس مجرد هيكل إداري.

## الخاتمة

تقدم هذه الدورة منظورًا عمليًا قويًا لتصميم المنظمة وتخطيط القوى العاملة، من خلال التركيز على فهم طريقة عمل المؤسسة، تحليل الأدوار، قراءة البيانات، وبناء قرارات تنظيمية قابلة للتنفيذ.

لا يتعامل البرنامج مع الهيكل التنظيمي كوثيقة ثابتة، بل كمنظومة تؤثر في سرعة القرار، جودة التنسيق، كفاءة الموارد، ووضوح المسؤوليات. كما لا ينظر إلى تخطيط القوى العاملة باعتباره عملية عددية فقط، بل كعملية استراتيجية تحدد القدرات التي تحتاجها المؤسسة اليوم، وما ستحتاجه في المرحلة القادمة.

ومن خلال دمج تحليل البيانات والتحليلات في محاور الدورة، يصبح المشاركون قادرين على اختبار الافتراضات، فهم الفجوات، بناء السيناريوهات، وتقديم توصيات مدعومة بمؤشرات واضحة.

**بنهاية البرنامج، سيكون المشاركون أكثر قدرة على تقييم الهياكل الحالية، تصميم نماذج تنظيمية أكثر فاعلية، إعداد خطط قوى عاملة واقعية، وتقديم توصيات تنفيذية تساعد المؤسسة على تحسين الأداء والاستعداد للنمو والتغيير.**

