BLACKBIRD FOR TRAINING

# الأداء والتميز المؤسسي

November 2027 26 – 22

كيب تاون (جنوب أفريقيا)



# الأداء والتميز المؤسسي

**المرجع:** 355657_3255908 **التاريخ:** 22 – 26 November 2027 **المكان:** كيب تاون (جنوب أفريقيا) **الرسوم:** GBP 4200

## مقدمة

في بيئة الأعمال سريعة التغير اليوم، يتوجب على المؤسسات التكيّف المستمر مع تغيّر ظروف السوق، وتطلعات القوى العاملة، وضغوط الأداء. فالنجاح المستدام لا يعتمد فقط على هيكل تنظيمي مصمّم بعناية، بل يعتمد أيضًا على نظام لإدارة الأداء يقيس ما يهم فعلاً، وخطة للقوى العاملة مبنية على بيانات قدرات حقيقية، وعملية تطوير تُبقي هذه العناصر الثلاثة تتحسن معًا باستمرار. والمؤسسات التي تنجح في مواءمة إدارة الأداء وتصميم الهيكل التنظيمي وتخطيط القوى العاملة — وتدعم هذه المواءمة بتحليل بيانات منضبط — تكون أقدر على تحسين الإنتاجية، وتعزيز المساءلة، وتحقيق التميز المؤسسي على المدى الطويل.

تقدّم دورة "التميز في الأداء والتنظيم والقوى العاملة" فهمًا شاملاً ومتكاملاً للمبادئ والأطر والأساليب التحليلية المستخدمة في تشخيص الأداء التنظيمي والفردي وتصميمه وتحسينه باستمرار. وسيستكشف المشاركون كيف يعمل التشخيص التنظيمي، وتصميم الهيكل والأدوار، وتخطيط القوى العاملة، وأطر الأداء، وتحليلات البيانات، والتطوير التنظيمي معًا كنظام واحد مترابط، بدلاً من التعامل معها كخمس ممارسات منفصلة في الموارد البشرية.

خلال الدورة، سيتعرّف المشاركون على العلاقة بين الاستراتيجية والهيكل والثقافة والأدوار وقدرات القوى العاملة ومؤشرات الأداء. ويخصص البرنامج لكل يوم عدسة تحليلية مختلفة — تشخيصية، وتصميمية، وتشغيلية، وتحليلية متعمقة، وقرارية — بحيث يُمارَس تحليل البيانات يوميًا بشكل عملي مختلف باستخدام أدوات وتقنيات ومقاييس محددة بالاسم، بدلاً من تكرار عبارات عامة. ومن خلال الجمع بين المفاهيم الأساسية والتطبيق العملي المتقدم، تُعدّ هذه الدورة المشاركين لبناء خطة تنظيمية وأدائية واحدة متكاملة، قائمة على الأدلة، وقابلة للتنفيذ.

## أهداف الدورة

بنهاية هذه الدورة، سيكون المشاركون قادرين على:



- فهم مبادئ إدارة الأداء، وتصميم الهيكل التنظيمي، والتطوير التنظيمي، باعتبارها تخصصًا واحدًا مترابطًا.
- التمييز بين التحسين الإداري والتطوير التنظيمي الشامل.
- تشخيص فجوات الهيكل التنظيمي والثقافة والأداء باستخدام أساليب بيانات منظمة.
- تحليل الهياكل التنظيمية وتحديد فرص التحسين.
- تطبيق مبادئ تصميم الهيكل التنظيمي، بما في ذلك هندسة الأدوار وتحديد المسؤوليات، لدعم أهداف العمل.
- تصميم إطار أداء يتضمن مؤشرات نتائج وسلوكية وكفاءات واضحة وموزونة وقابلة للتتبع.
- تقييم أساليب تخطيط القوى العاملة، ومطابقة قدرات القوى العاملة مع حجم العمل الفعلي واحتياجات العمل.
- تصميم دورة أداء متكاملة تشمل التخطيط والمتابعة والمراجعة والتغذية الراجعة والتطوير.
- تطبيق أدوات وتقنيات تحليل بيانات محددة — الجداول المحورية، تحليل الارتباط، أساسيات تحليل الاتجاه والانحدار، لوحات المؤشرات — على بيانات الأداء والهيكل والقوى العاملة.
- تفسير مؤشرات القوى العاملة والأداء، بما في ذلك معدل دوران الموظفين، وتكلفة التوظيف، ووقت الشغور، وتوزيع الأداء.
- اكتشاف التحيز في تقييم الأداء والقرارات التنظيمية والحد منه.
- دعم التحول التنظيمي وإدارة التغيير وإشراك أصحاب المصلحة.
- ربط نتائج الأداء والقوى العاملة بالتدريب والمكافآت وتخطيط التعاقب الوظيفي.
- بناء آليات تحسين مستمر للحفاظ على النتائج بعد التنفيذ.
- بناء خطة واحدة متكاملة لتحسين الأداء والتنظيم، مدعومة بالبيانات.

## محاور الدورة

### اليوم الأول: تشخيص المؤسسة — الاستراتيجية، الهيكل، الثقافة والأداء

- إدارة الأداء وتصميم الهيكل التنظيمي والتطوير التنظيمي كنظام واحد مترابط.
- التحسين الإداري مقابل التطوير التنظيمي الشامل.
- المواءمة الاستراتيجية بين الهيكل التنظيمي والثقافة وأهداف العمل.
- قراءة تدفق القرارات، والمستويات الإدارية، ونطاقات الإشراف، والترابط بين الإدارات.
- أدوار الإدارة العليا والموارد البشرية والمديرين المباشرين في نظام الأداء والهيكل.
- جمع بيانات التشخيص: المقابلات، الاستبيانات، التدقيق البياني المنظم، وتحليل الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستهدف.
- رسم خريطة أصحاب المصلحة، وبناء خريطة أولويات للتحديات التنظيمية.
- تطبيق عملي على تشخيص هيكل وثقافة ونظام أداء مؤسسة افتراضية.



## اليوم الثاني: تصميم إطار الأداء والهيكل التنظيمي

- إطار أداء يربط بين أهداف المؤسسة والإدارة والفرد.
- منهجيات تصميم الهيكل التنظيمي والنماذج الهيكلية.
- هندسة الأدوار: الأدوار الأساسية والداعمة والزائدة والمتداخلة.
- مصفوفات المسؤولية وتحديد المساءلة على نمط RACI.
- صياغة أهداف دقيقة وقابلة للقياس، واختيار مؤشرات النتائج والسلوك والكفاءات.
- التوزيع الموزون للأهداف والمؤشرات، وتصميم بطاقة أداء متوازنة.
- التحقق من صحة الهيكل والمؤشرات باستخدام بيانات حجم العمل وتداخل الأدوار.
- ورشة عمل تطبيقية على بناء بطاقة أداء ومصفوفة مسؤولية لدور أو إدارة معينة.

## اليوم الثالث: تخطيط القوى العاملة ودورة الأداء

- تحليل الطلب على القوى العاملة والتنبؤ بالقدرات المستقبلية.
- نمذجة العلاقة بين حجم العمل وعدد الموظفين، وتحليل الفائض والنقص بين الفرق.
- ربط قرارات التوظيف والتطوير وإعادة التوزيع وإعادة الهيكلة بأولويات العمل والميزانية.
- تصميم دورة الأداء: التخطيط، المتابعة، المراجعة، التغذية الراجعة، والتطوير.
- إدارة ضعف الأداء، وخطط التحسين الفردية، والحد من التحيز في التقييم.
- مؤشرات القوى العاملة: معدل دوران الموظفين، معدل الغياب، وقت الشغور، وتكلفة التوظيف.
- ربط سيناريوهات القوى العاملة بالميزانيات والتكاليف التشغيلية.
- ورشة عمل على بناء خطة قوى عاملة ومحاكاة اجتماع مراجعة أداء لحالة معقدة.

## اليوم الرابع: تحليلات الأفراد والمؤسسة — تحويل البيانات إلى قرارات

- تحديد بيانات الأداء والقوى العاملة والهيكل التنظيمي وتنظيفها وتنسيقها.
- الجداول المحورية، وتحليل الارتباط، وأساسيات تحليل الاتجاه والانحدار.
- اكتشاف التحيز والفجوة بين تقييمات المديرين والنتائج الفعلية.
- فحص توزيع الأداء والمنحنى الجرسي عبر الإدارات والأدوار والفترات الزمنية.
- تصميم لوحات المؤشرات وتصور البيانات باستخدام Google Sheetsg Power Blg Excel.
- تحليل الأسباب الجذرية مقابل الاكتفاء برصد الأعراض؛ ومقارنة تكلفة القوى العاملة بالقيمة التشغيلية.
- بناء سيناريوهات تنبؤية وسيناريوهات "ماذا لو" للأداء والقوى العاملة.
- ورشة عمل تطبيقية على تحليل مجموعة بيانات متكاملة للأداء والتنظيم والقوى العاملة، واستخلاص التوصيات.



## اليوم الخامس: التغيير، التطوير، وخطة التنفيذ المتكاملة

- ربط نتائج الأداء والقوى العاملة بالتدريب والمكافآت وتخطيط التعاقب الوظيفي.
- تصميم مبادرات التطوير التنظيمي وقيادة التغيير.
- إدارة مقاومة التغيير، وإشراك أصحاب المصلحة، وتخطيط التواصل.
- بناء النموذج التنظيمي المستهدف وخطة الانتقال من الهيكل الحالي إلى الهيكل المستهدف.
- تحديد مؤشرات النجاح بعد التنفيذ ومتابعتها.
- قياس الأثر من خلال المقارنة قبل وبعد، والعائد على الاستثمار.
- آليات التحسين المستمر: التخطيط والتنفيذ والتحقق والتصرف PDCA بعد التنفيذ.
- تطبيق ختامي: عرض تقديمي متكامل للنموذج التنظيمي المستهدف، وخطة القوى العاملة، وإطار الأداء، والمبررات المدعومة بالبيانات.

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

- بناء نظام للأداء والهيكل والقوى العاملة يدعم الاستراتيجية، لا مجرد إجراءات ورقية.
- تشخيص قضايا الأدوار والصلاحيات والثقافة والأداء باستخدام أسلوب منظم وقابل للتكرار.
- تصميم مؤشرات أداء أكثر عدلاً وجدوى، مرتبطة بالنتائج والأدوار الفعلية.
- اتخاذ قرارات القوى العاملة بناءً على بيانات حجم العمل والقدرات، لا على تقديرات عامة.
- تطبيق أدوات ومقاييس تحليل بيانات محددة بالاسم — معدل دوران الموظفين، تكلفة التوظيف، تحليل الارتباط، لوحات المؤشرات، بناء السيناريوهات — بدلاً من نصائح عامة مثل "استخدم البيانات".
- الحد من التحيز والأخطاء الشائعة في تقييم الأداء.
- تحويل التقييم من حكم سنوي إلى حوار تطويري مستمر قائم على الأدلة.
- تقليل الهدر الناتج عن زيادة التوظيف، أو تكرار الأدوار، أو سوء توزيع الموارد.
- قيادة التغيير التنظيمي بمقاومة أقل من خلال إشراك أقوى لأصحاب المصلحة.
- الخروج بخطة واحدة متكاملة وقابلة للتنفيذ تغطي الهيكل والقوى العاملة والأداء والتغيير.

## الخاتمة

تُعد الفعالية التنظيمية قدرة جوهرية للمؤسسات الساعية إلى النمو المستدام والتميز التشغيلي والميزة التنافسية طويلة الأمد. ولا تتعامل هذه الدورة مع إدارة الأداء وتصميم الهيكل التنظيمي وتخطيط القوى العاملة والتطوير التنظيمي باعتبارها تخصصات منفصلة، بل تتعامل معها كنظام واحد، يجمعه تحليل البيانات والتحليلات التي تظهر كل يوم بشكل مختلف ومتعمّد وعملي — من التشخيص الأول وحتى قياس الأثر النهائي.



تقدم دورة "التميز في الأداء والتنظيم والقوى العاملة" إطارًا شاملاً لفهم كيفية عمل الاستراتيجية والهيكل والثقافة وتخطيط القوى العاملة وإدارة الأداء معًا لبناء مؤسسات عالية الأداء. ويكتسب المشاركون معرفة عملية وتطبيقية في أساليب التشخيص، ومبادئ تصميم الهيكل التنظيمي، وتحليلات القوى العاملة، وأطر الأداء، وأساليب قيادة التغيير التي تدعم التحسين المستمر والتنفيذ الاستراتيجي.

**بنهاية البرنامج، سيكون المشاركون قادرين على قراءة واقع المؤسسة الحالي بالأدلة لا بالافتراضات، وتصميم إطار أداء وهيكلي يدعم الاستراتيجية فعليًا، وتخطيط قوى عاملة مبنية على حجم العمل والقدرات الحقيقية، وقيادة التغيير اللازم لترسيخ ذلك — والخروج بخطة واحدة متكاملة ومدعومة بالبيانات وجاهزة للتنفيذ.**

