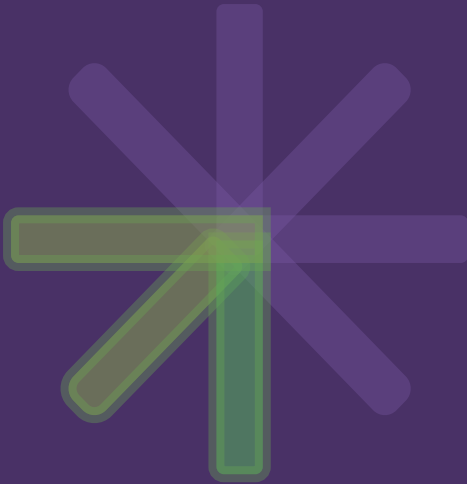


دورة أنظمة إدارة المواهب: مراجعة المواهب ومعايرة التقييمات وبناء مجتمعات المواهب





دورة أنظمة إدارة المواهب: مراجعة المواهب ومعايرة التقييمات وبناء مجتمعات المواهب

ملخص البرنامج

أنظمة إدارة المواهب، من مراجعة المواهب ومعايرة التقييمات إلى بناء مجتمعات المواهب، محور دورة تدريبية تمتد 5 أيام بمستوى متقدم لقيادات الموارد البشرية والقيادات التنفيذية، ويخرج منها كل مشارك بتصميم لدورة مراجعة المواهب في مؤسسته. فحين يدار الاستقطاب والتقييم والتطوير والتعاقب كعمليات منفصلة، تأتي القرارات المتعلقة بالكفاءات الرئيسية متأخرة وغير متسقة. ويتدرج البرنامج من استراتيجية المواهب والأدوار الحرجة إلى تقييم الإمكانيات والمراجعات المعايير والمجتمعات والتوزيع والاحتفاظ والحوكمة. تقدم هذا البرنامج في أنظمة إدارة المواهب مارس للتدريب المملكة المتحدة.

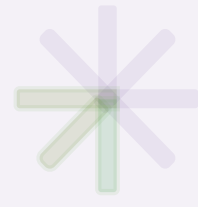
المبررات المؤسسية

حين تترك قرارات المواهب لاجتهاد كل مدير على حدة، تشغل الأدوار الحرجة دون مرشحين جاهزين، وتغادر الكفاءات القادرة دون أن ينتبه إليها أحد. أما المنظومة المتكاملة فتمنح الإدارة العليا صورة واحدة لمخاطر المواهب، وتوجه الاستثمار إلى الأدوار الأعلى أثراً في الاستراتيجية.

- نسبة شغل الأدوار الحرجة من الداخل: ترتفع حين تبنى المجتمعات وتتابع الجاهزية قبل نشوء الشواغر.
- معدل خسارة الكفاءات غير المرغوب في رحيلها: ينخفض حين تقدر احتمالية الفقد وأثره ويتخذ الإجراء المناسب.
- جودة قرارات المواهب: تتحسن حين تحد المعايير من تحيز التقييمات الفردية.

المبادئ والأساس المعرفي

- شبكة المربعات التسعة: يقوم توزيع الأداء مقابل الإمكانيات المقدر عليها في المراجعة والتصنيف خلال الجلستين 2 و3.
- دورة مراجعة المواهب: تحدد مراحل الإعداد والمعايرة والإجراءات المتفق عليها والمتابعة الإيقاع السنوي الذي يصمم في الجلسة 3.
- تقييم الإمكانيات: توجه أبعاد الطموح والقدرة وسرعة التعلم جمع الأدلة في الجلسة 2.
- مصفوفة مخاطر الاحتفاظ: ترتب مقارنة احتمالية الفقد بأثر الفقد أولويات إجراءات الاحتفاظ في الجلسة 4.



المشاركون المستهدفون

- القيادات التي تضع استراتيجية الموارد البشرية وتحدد وجهة الاستثمار في المواهب.
- المدبرون الذين يرأسون اجتماعات مراجعة المواهب والمعايرة أو يديرونها.
- القيادات التنفيذية المسؤولة عن بناء صف الكفاءات البديلة في إداراتها.
- المتخصصون الذين يصممون عمليات المواهب وتقاريرها.

يخدم البرنامج وظائف الموارد البشرية والمواهب في قطاعات الطاقة والخدمات المالية والجهات الحكومية والرعاية الصحية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء استراتيجية مواهب تحدد الأدوار الحرجة وشرائح المواهب المرتبطة بأولويات العمل.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم الإمكانيات بمعايير محددة وأدلة لا بالانطباع.
3. سيكون المشاركون قادرين على إدارة مراجعة مواهب معايرة باستخدام شبكة المربعات التسعة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم مجموعات المواهب وتحركات التطوير والتوزيع للشرائح ذات الأولوية.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات إجراءات الاحتفاظ بالمواهب الرئيسية وفق احتمالية الفقد وأثره.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير نموذج لحوكمة المواهب ومجموعة مقاييسها أمام لجنة تنفيذية.

هيكل البرنامج

اليوم 1: استراتيجية إدارة المواهب والأدوار الحرجة

ما الأدوار والكفاءات الأكثر أهمية لاستراتيجية المؤسسة؟

- ربط استراتيجية المواهب باستراتيجية العمل
- تحديد الأدوار الحرجة ومعايير أهمية الدور
- تصنيف المواهب وتمايز الاستثمار فيها
- فلسفة المواهب: النهج الانتقائي مقابل النهج المفتوح لجميع العاملين
- تشخيص الوضع الراهن لمنظومة المواهب

اليوم 2: تقييم الأداء والإمكانات

كيف تعرف الإمكانيات وتثبت بالأدلة وتفصل عن الأداء؟



- أبعاد الإمكانيات: الطموح والقدرة وسرعة التعلم
- مصادر الأدلة: أدوات التقييم والتغذية الراجعة والسجل المهني
- محاور شبكة المربعات التسعة وتعريفاتها وسلاسل التقييم
- التحيزات الشائعة في التقييم وضوابطها
- ملفات المواهب وحزم البيانات قبل المراجعة

اليوم 3: اجتماعات مراجعة المواهب والمعايرة

كيف تصل القيادات إلى قرارات مواهب عادلة ومشتركة؟

- دورة مراجعة المواهب: الإعداد والاجتماع والإجراءات والمتابعة
- تصميم اجتماع المعايرة وأدوار الميسرين
- مناقشة التصنيفات بالأدلة
- الاتفاق على إجراءات لكل مربع من المربعات التسعة
- السرية وإبلاغ الموظفين بالنتائج

اليوم 4: مجمعات المواهب والتوزيع والاحتفاظ

ماذا يحدث للمواهب بعد تحديدها؟

- مجمعات المواهب مقابل الخليفة الواحد
- تحركات التطوير والمهام الموسعة والتدوير الوظيفي
- التنقل بين الوظائف وقرارات التوزيع
- مصفوفة مخاطر الاحتفاظ: احتمالية الفقد وأثر الفقد
- حوارات الاحتفاظ وخطط الاحتفاظ الفردية

اليوم 5: تطبيق منظومة إدارة المواهب

هل تصميم دورة مراجعة المواهب محكوم ومقاس وجاهز للتشغيل؟

- حوكمة المواهب: مجالس المواهب والأدوار وصلاحيات القرار
- مقاييس المواهب: نسبة الشغل الداخلي وجاهزية المجمعات وخسارة الكفاءات
- ربط الأدوار الحرجة من الجلسة 1 بتصميم المجمعات في الجلسة 4
- تضمين معايير الإمكانيات من الجلسة 2 في جدول أعمال المراجعة في الجلسة 3
- إنجاز تصميم دورة مراجعة المواهب



المنهجية

يعتمد البرنامج على المحاكاة وتحليل الحالات، إذ يدير المشاركون اجتماع معايير تجريبيا بملفات افتراضية، ثم يطبقون كل عنصر من عناصر المنظومة على مؤسساتهم مستعينين بحالات من الطاقة والمصارف والخدمة العامة.

- نشاط مقترح: تقدير أهمية مجموعة من الأدوار القيادية والفنية.
- نشاط مقترح: إدارة اجتماع معايير لشبكة المربعات التسعة في وحدة أعمال.
- نشاط مقترح: إعداد خطط احتفاظ لثلاثة موظفين مرتفعي المخاطر والأثر.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك تصميمًا لدورة مراجعة المواهب في مؤسسته، يحدد الأدوار الحرجة والشرائح، ومعايير الإمكانيات، وجدول المراجعة والمعايرة، وقواعد المجمعات والتوزيع، ومؤشرات التدخل للاحتفاظ، وأدوار الحوكمة، ولوحة المقاييس. ويستخدم لإطلاق المراجعة التالية للمواهب.

الأسئلة الشائعة

هل تناسب دورة أنظمة إدارة المواهب القيادات التنفيذية إلى جانب الموارد البشرية؟

نعم، فهي بمستوى متقدم لقيادات الموارد البشرية والأعمال التي تتخذ قرارات المواهب، وتفترض خبرة في تقييم الأداء وإدارة الأفراد.

ما النماذج التي تقوم عليها دورة أنظمة إدارة المواهب؟

تقوم على شبكة المربعات التسعة، ودورة منظمة لمراجعة المواهب، وأبعاد معروفة للإمكانيات، ومصفوفة مخاطر الاحتفاظ.

كيف يستخدم تصميم دورة مراجعة المواهب الناتج عن تدريب أنظمة إدارة المواهب في العمل؟

تستخدمه لجدولة المراجعة التالية وإدارتها، وإحاطة الإدارة العليا بترتيبات الحوكمة، ومتابعة جاهزية المجمعات على مدار العام.

ما الفرق بين تدريب أنظمة إدارة المواهب ودورة تخطيط التعاقب الوظيفي؟

يسمي تخطيط التعاقب خلفاء للمناصب القيادية، أما أنظمة إدارة المواهب فتغطي الدورة كاملة من التقييم والمعايرة إلى المجمعات والتوزيع والاحتفاظ.