

دورة تخطيط الاتصال في إدارة التغيير: رسائل الراعي وتسلسل المديرين والتبني





دورة تخطيط الاتصال في إدارة التغيير: رسائل الراعي وتسلسل المديرين والتبني

ملخص البرنامج

تخطيط الاتصال في إدارة التغيير دورة تدريبية تمتد 5 أيام للقيادات العليا ورعاة التغيير، ويخرج منها كل مشارك بخطة اتصال لمبادرة تغيير قائمة في مؤسسته. إعادة الهيكلة وإطلاق الأنظمة ونماذج التشغيل الجديدة كثيرا ما تتعثر لا لخلل في تصميمها، بل لأن الناس يسمعون بها متأخرين أو من الشخص غير المناسب أو مرة واحدة فقط. ويتعامل البرنامج مع الاتصال بوصفه مسار عمل مخططا، يرتب رسائل الراعي وتسلسل المديرين وحلقات التغذية الراجعة وفق مراحل التبني. تقدم هذا البرنامج في تخطيط الاتصال في إدارة التغيير مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

حين لا يعرف الموظفون سبب التغيير أو أثره فيهم تملأ الشائعات الفراغ، وتتصلب المقاومة، وتتأخر المنافع. أما حين يشرح الراعي الأسباب، ويترجم المدير المباشر الأثر الشخصي، وتستطيع الفرق السؤال بحرية، فيقصر الطريق إلى التبني. كما يمنح الاتصال المخطط القيادات إنذارا مبكرا بالمقاومة لتعديل التغيير قبل أن يفشل.

- سرعة التبني: تتحسن حين يبني الوعي والرغبة قبل الإطلاق لا بعدهم.
- انخراط الموظفين أثناء التغيير: يحفظ بقنوات تواصل في الاتجاهين وإجابات في وقتها من المديرين المباشرين.
- تحقيق المنافع: يدعمه قياس الفهم والعمل بالتغذية الراجعة طوال مرحلة التغيير.

المبادئ والأساس المعرفي

- نموذج Prosci ADKAR لمرحلة التغيير الفردي: يربط الاتصال بمرحلتي الوعي والرغبة في الجلستين 1 و2.
- الخطوات الثمانية للتغيير وفق Kotter: تؤطر دور رؤية التغيير المعلنة والمكاسب المبكرة في الجلسة 2.
- أبحاث تفضيل مصدر الرسالة: تسند أسباب العمل إلى الرعاة الكبار والأثر الشخصي إلى المديرين المباشرين في الجلسة 3.
- تحليل أصحاب المصلحة وتقسيم الجمهور: يوائم الرسائل والقنوات والتوقيت مع أثر التغيير في كل فئة في الجلسة 1.



المشاركون المستهدفون

- القيادات التي ترعى تغييرات مؤسسية أو تقنية أو تنظيمية كبرى.
- رؤساء الاتصال الداخلي الذين يخططون رسائل التغيير وينسقونها.
- قيادات الموارد البشرية المسؤولة عن الجانب الإنساني من إعادة الهيكلة والتحول.
- مديرو البرامج المسؤولين عن التبنى وتحقيق المنافع.

يخدم البرنامج الجهات الحكومية والمصارف والخدمات المالية والطاقة والمرافق ومؤسسات الرعاية الصحية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص احتياجات الاتصال لكل فئة من أصحاب المصلحة بتحليل أثر التغيير.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء رواية للتغيير وتسلسل هرمي للرسائل الرئيسية لمبادرة محددة.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة اتصال مرتبة زمنياً تحدد أدوار الراعي والمديرين المباشرين.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات القنوات وآليات التغذية الراجعة لفئات الجمهور المختلفة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تقييم إشارات المقاومة وتخطيط استجابات موجهة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير مقاييس الفهم والتبني أمام اللجنة التوجيهية.

هيكل البرنامج

اليوم 1: أسس الاتصال في إدارة التغيير

لماذا يقبل الناس التغيير أو يقاومونه، وما الذي يضيفه الاتصال؟

- نموذج Prosci ADKAR ودور الاتصال
- تحليل أثر التغيير حسب الفئات
- خريطة أصحاب المصلحة وتقسيم الجمهور
- دروس من إعلانات تغيير ناجحة ومتعثرة
- فحص جاهزية الاتصال في إدارة التغيير

اليوم 2: رواية التغيير

كيف يشرح التغيير بحيث يرى الناس سببه ووجهته؟



- خطوات Kotter الثماني ورؤية التغيير
- بناء قصة التغيير: مبرراته والوضع المستقبلي والأثر الشخصي
- التسلسل الهرمي للرسائل الرئيسة
- بنك الأسئلة المتكررة
- اختبار الرسائل مع عينات من الجمهور

اليوم 3: المرسلون والقنوات وتسلسل المديرين

من يقول ماذا، وعبر أي قناة، وبأي ترتيب؟

- رسائل الراعي مقابل رسائل المدير المباشر
- مصفوفة اختيار القنوات
- حقائب إحاطة المديرين وتصميم التسلسل
- تقويم الاتصال وترتيب الرسائل
- المزج بين القنوات الرقمية واللقاءات المباشرة

اليوم 4: التغذية الراجعة والمقاومة والقياس

كيف تسمع القيادات المخاوف وتعرف أن الرسائل وصلت؟

- آليات التغذية الراجعة في الاتجاهين
- إشارات المقاومة وتخطيط الاستجابة
- إدارة الشائعات أثناء التغيير
- الاستبيانات النبضية وفحوص الفهم
- مؤشرات التبني ورفع التقارير

اليوم 5: تطبيق تخطيط الاتصال في إدارة التغيير

كيف تجمع الأدوات في خطة لمبادرة قائمة؟

- تطبيق تحليل الأثر على مبادرة أحد المشاركين
- صياغة رواية التغيير وتسلسل الرسائل
- بناء تسلسل المديرين وتقويم الاتصال
- مراجعة الزملاء لنهج القياس
- عرض خطة الاتصال في إدارة التغيير



المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات والتمارين المنظمة المستمدة من إعادة هيكلة جهات حكومية ونقل أنظمة مصرفية وإعادة تصميم خدمات المستشفيات. ويحلل المشاركون ما قيل ومن قاله ومتى، ثم يعيدون بناء الاتصال بأدوات كل جلسة قبل تطبيقها على مبادرة من مؤسساتهم.

- نشاط مقترح: إعادة صياغة إعلان إعادة هيكلة في صورة رسالة من الراعي وإحاطة للمديرين.
- نشاط مقترح: تصميم حلقة تغذية راجعة لإطلاق نظام رئيسي.
- نشاط مقترح: الرد على شائعة تنتشر بعد إعلان اندماج.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة اتصال لمبادرة تغيير قائمة أو مخطط لها، تتضمن تحليل الأثر ورواية التغيير وتسلسل الرسائل وأدوار المرسلين وتقويما مرتبا ومخططات إحاطة المديرين وقنوات التغذية الراجعة ومقاييس التبني، جاهزة لاعتماد الراعي واللجنة التوجيهية.

الأسئلة الشائعة

هل تناسب دورة تخطيط الاتصال في إدارة التغيير القيادات من غير المتخصصين في الاتصال؟

نعم، فهي مصممة للرعاة ومديري البرامج وقيادات الموارد البشرية إلى جانب رؤساء الاتصال، وتفترض خبرة في قيادة التغيير أو دعمه دون اشتراط تدريب سابق في الاتصال.

ما النماذج التي يقوم عليها تخطيط الاتصال في إدارة التغيير في هذه الدورة؟

يقوم على نموذج Prosci ADKAR، وخطوات Kotter الثماني، وأبحاث تفضيل مصدر رسائل التغيير، وتحليل أصحاب المصلحة وتقسيم الجمهور.

كيف تستخدم خطة الاتصال في إدارة التغيير في العمل؟

تصبح خطة العمل لمبادرتك، تخر الرعاة والمديرين بما يقال ومتى، وتمنح اللجنة التوجيهية مقاييس لمتابعة التبني.

بم يختلف تخطيط الاتصال في إدارة التغيير عن برامج قيادة التغيير؟

يركز على الرسائل والمرسلين والقنوات والتغذية الراجعة أثناء التغيير، بينما تتناول برامج قيادة التغيير الرؤية والحوكمة والثقافة ودور القائد الأوسع في التحول.