دورة النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير: الوساطة وخطط التطبيق للمديرين

24 – 28 يناير 2027

الدوحة

دورة النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير: الوساطة وخطط التطبيق للمديرين

المرجع: 731_35339 **التاريخ:** 24 – 28 يناير 2027 **المكان:** الدوحة **الرسوم:** GBP 4300

ملخص البرنامج

النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين ورؤساء الوظائف وقادة التغيير على المستوى الإداري، ويخرج منها كل مشارك بخطة نزاع وتغيير لفريق واحد. يتعثر التغيير حين يغذي نزاع لم يحسم مقاومة صامتة ويعالجهما المدير كمشكلتين منفصلتين. وينتقل البرنامج من التشخيص إلى الحوار والوساطة ثم تصميم التغيير وخطط التطبيق والمتابعة، بأمثلة من القطاع المصرفي والرعاية الصحية والتصنيع. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير لمجموعات من منظمات مختلفة.

المبررات المؤسسية

النزاع الذي يترك دون معالجة يتصلب، والتغيير الذي يدخل فريقا منقسما يواجه مقاومة من يشعرون بأن أحدا لا يسمعهم. أما المدير الذي يعرف سبب الخلاف مبكرا، ويختار أسلوبا مناسبا لمعالجته، ويبني التغيير حول من يتأثرون به، فيحافظ على سير العمل ويبقي مواعيد الإطلاق واقعية أمام الرعاة.

- استمرارية التنفيذ: تتحسن حين تحسم الخلافات قبل أن تعطل العمل المشترك.
- تبني التغيير: يرتفع حين ترصد المقاومة ويرد عليها قبل الإطلاق وفي أثنائه.
- تماسك الفريق: يقوى حين تدون الاتفاقات وتتابع.

المبادئ والأساس المعرفي

- أنماط توماس وكيلمان لإدارة الصراع Thomas-Kilmann: خمسة أساليب لمعالجة الخلاف، تستخدم لاختيار الأسلوب في الجلستين 1 و2.
- نموذج كوتر للتغيير في ثماني خطوات Kotter: يرسم مراحل التغيير، ويستخدم لتسلسل الإطلاق في الجلستين 3 و4.
- نموذج ADKAR للتغيير: ينظر في الوعي والرغبة والمعرفة والقدرة والتعزيز لدى كل متأثر، ويستخدم لقراءة المقاومة في الجلستين 3 و5.
- الحوار القائم على المصالح: يفصل المواقف عن المصالح الكامنة ليتفق الأطراف على الشروط، ويطبق في الجلسة 2.

المشاركون المستهدفون

- مديرون يحسمون الخلافات بين أعضاء فرقهم.
- رؤساء وظائف يرعون تغييرات تمتد عبر عدة فرق.
- قادة تغيير يخططون عمليات الإطلاق ويجيبون عن أسئلة المتأثرين.
- قادة فرق يلحظون المقاومة أولا ويقررون كيف يستجيبون لها.

تشمل البيئات المعتادة القطاع المصرفي والرعاية الصحية والتصنيع والخدمات العامة.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أسباب نزاع في الفريق من المصالح والأدوار وحجم العمل.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أسلوب معالجة الصراع بحسب الموقف باستخدام أنماط توماس وكيلمان.
3. سيكون المشاركون قادرين على إعداد خطة جلسة وساطة بشروط متفق عليها ومتابعة لاحقة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تحليل مقاومة تغيير فردا فردا وتصميم الاستجابة لها.
5. سيكون المشاركون قادرين على إعداد خطة إطلاق بمراحل ودعم ومؤشرات للتبني.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة نزاع وتغيير لفريق واحد أمام كبار أصحاب المصلحة.

هيكل البرنامج

اليوم 1: النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير: التشخيص والأسباب

ما الذي يقود هذا النزاع، وما الذي يقف خلف مقاومة هذا التغيير؟

- خريطة تشريح النزاع
- شبكة مصالح أصحاب المصلحة
- ملف أنماط توماس وكيلمان لإدارة الصراع
- تقييم أثر التغيير
- سجل مصادر المقاومة

اليوم 2: أساليب الحوار والوساطة

كيف يفتح النزاع بين طرفين ويحسم؟

- جدول اختيار نمط الصراع
- نص الحوار القائم على المصالح
- خطة جلسة الوساطة
- ورقة شروط الاتفاق
- مخطط مسار التصعيد

اليوم 3: تصميم التغيير والاستجابة للمقاومة

كيف يخطط التغيير بحيث تواجه المقاومة مبكرا؟

- فحص الجاهزية وفق ADKAR
- مواءمة خطوات كوتر الثماني Kotter
- مصفوفة الاستجابة للمقاومة
- خطة الراعي والمناصرين
- خطة إيقاع التواصل

اليوم 4: تخطيط الإطلاق والمتابعة

كيف يطلق التغيير، وكيف يفحص بعد انطلاقه؟

- خطة مراحل الإطلاق
- خطة التدريب والدعم
- مجموعة مؤشرات التبني
- سجل تصعيد المشكلات
- جدول الفحوص الدورية

اليوم 5: خطة النزاع والتغيير لفريق واحد

هل تشكل الأدوات السابقة خطة واحدة يستطيع الفريق تنفيذها؟

- تطبيق سجل مصادر المقاومة من الجلسة 1
- اختبار ورقة شروط الاتفاق من الجلسة 2
- مراجعة مصفوفة الاستجابة للمقاومة من الجلسة 3
- فحص مجموعة مؤشرات التبني من الجلسة 4
- إنجاز خطة النزاع والتغيير

المنهجية

يقوم البرنامج على تمرين منظم حول حالة فريق جاهزة تضم نزاعا قائما وتغييرا مخططا ومجموعة من تعليقات العاملين. يسجل المشاركون أسبابهم بصيغة موحدة ويقارنون نتائجهم في مجموعات صغيرة قبل تطبيق الأدوات نفسها على فريق من جهاتهم.

- نشاط مقترح: التدرب على جلسة وساطة بين لاعبي دور.
- نشاط مقترح: رسم خريطة المقاومة لتغيير باستخدام أسئلة ADKAR.
- نشاط مقترح: إعداد خطة مراحل إطلاق بنقاط دعم لفريق واحد.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة نزاع وتغيير لفريق واحد. وتضم الخطة تشخيصا للنزاع وأسلوبا مختارا بأسبابه وخطة وساطة ومصفوفة استجابة للمقاومة وخطة مراحل إطلاق ومجموعة مؤشرات للتبني. وتستخدم في العمل لإحاطة الفريق والاتفاق على الشروط مع الأطراف والراعي وإجراء أول فحص متابعة.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب تدريب النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير المديرين الجدد في قيادة التغيير؟

نعم، فالنزاعات في الفرق ومقاومة التغيير تدرس عبر حالة فريق مطبقة وقوالب جاهزة. ويفترض التدريب خبرة في إدارة الأفراد، دون دور سابق في الوساطة أو التغيير.

على أي أطر يقوم تدريب النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير؟

يقوم تدريب النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير على أنماط توماس وكيلمان ونموذج كوتر ونموذج ADKAR، إلى جانب الحوار القائم على المصالح.

كيف تستخدم الخطة الناتجة عن تدريب النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير في العمل؟

تستخدم خطة النزاع والتغيير لإحاطة فريقك والاتفاق على الشروط مع الأطراف والراعي وإجراء أول فحص متابعة وفق مؤشرات التبني.

بماذا يختلف تدريب النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير عن التدريب العام على التفاوض؟

يعلم تدريب النزاعات في الفرق ومقاومة التغيير التشخيص والوساطة وتخطيط الإطلاق داخل فريق واحد، بينما يركز التدريب العام على التفاوض على المساومة بين أطراف منفصلة حول الشروط.