# دورة المنظمة التي يقودها العميل: عادات قاعة الاجتماعات وقواعد القرار وخارطة التغيير للتنفيذيين

21 – 25 يونيو 2027

برشلونة

# دورة المنظمة التي يقودها العميل: عادات قاعة الاجتماعات وقواعد القرار وخارطة التغيير للتنفيذيين

**المرجع:** 37707_801 **التاريخ:** 21 – 25 يونيو 2027 **المكان:** برشلونة **الرسوم:** GBP 4800

## ملخص البرنامج

المنظمة التي يقودها العميل محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للتنفيذيين وكبار القادة، ويخرج منها كل مشارك بخارطة طريق لمنظمة يقودها العميل في وحدة أعمال واحدة. تعلن شركات كثيرة أن العميل أولا، لكن عادات قاعة الاجتماعات والحوافز وقواعد القرار ما زالت تكافئ راحة الداخل. وينتقل البرنامج من تشخيص سلوك القادة الفعلي إلى إعادة كتابة قواعد القرار والحوكمة والمقاييس والروتين، ثم إلى خارطة التغيير. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في المنظمة التي يقودها العميل لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تتنافس البنوك وتجار التجزئة ومرافق الخدمات وشركات الطيران والجهات العامة على إحساس المتعامل معها، وتحدد ذلك عادات الإدارة العليا لا الشعارات في الصفوف الأمامية. وحين يناقش القادة أدلة العملاء على الطاولة العليا، تحسم المفاضلة بين التكلفة والتجربة علنا لا افتراضيا.

- الاحتفاظ بالعملاء: يرتفع حين يزيل القادة القواعد الداخلية التي تسبب الشكاوى المتكررة.
- جودة القرار: تتحسن حين تعرض أدلة العملاء قبل اعتماد الميزانيات والمشروعات.
- زخم التغيير: يستمر حين تتجه المقاييس والمكافآت والروتين نحو الطموح المعلن.

## المبادئ والأساس المعرفي

- صوت العميل Voice of the Customer: يدخل أدلة العملاء المباشرة في قرارات القيادة، ويطبق في الجلستين 1 و3 على حزمة الأدلة وقواعد القرار.
- الشبكة الثقافية Cultural Web: تبين كيف تديم القصص والطقوس والهياكل والسلطة العادات، وتطبق في الجلسة 2 على تدقيق عادات القيادة.
- بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard: تربط مقاييس العملاء بالمقاييس المالية والداخلية، وتطبق في الجلسة 4 على المقاييس والحوافز.
- نموذج كوتر للتغيير في ثماني خطوات Kotter's Eight-Step Change Model: يرتب الإلحاح والتحالف والرؤية والمكاسب السريعة، ويطبق في الجلسة 5 على خارطة التغيير.

## المشاركون المستهدفون

- التنفيذيون الأعضاء في فريق قيادي ويشكلون الأولويات والميزانيات.
- رؤساء الوظائف الذين تملك إداراتهم عمليات يشعر بها العملاء.
- مديرو الاستراتيجية والتحول الذين يقودون برامج التغيير.
- قادة تجربة العملاء الذين يقدمون المشورة للفريق الأعلى.

تشمل البيئات المعتادة القطاع المصرفي وتجارة التجزئة ومرافق الخدمات والطيران والجهات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم مدى تقديم عادات القيادة للعميل أولا.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الحواجز الثقافية باستخدام الشبكة الثقافية.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء قواعد قرار تعرض أدلة العملاء مبكرا.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم حوكمة ومقاييس وحوافز تعزز الطموح.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات إجراءات التغيير بحسب الأثر والجهد.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خارطة منظمة يقودها العميل أمام مجلس الإدارة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أدلة العملاء وسلوكيات القيادة

ماذا يقول العملاء، وكيف يستجيب القادة لذلك؟

- حزمة أدلة العملاء
- خريطة سلوكيات القيادة
- مراجعة الأسباب الجذرية للشكاوى
- بيان وعد العميل
- خط أساس لعادات التنفيذيين

### اليوم 2: تشخيص الثقافة بالشبكة الثقافية

أي القصص والطقوس والهياكل تبقي العادات القديمة حية؟

- لوحة الشبكة الثقافية
- جرد القصص والطقوس
- مراجعة السلطة والهيكل
- سجل راحة الداخل
- شبكة أولويات الحواجز

## اليوم 3: قواعد القرار في المنظمة التي يقودها العميل

كيف تشكل حقائق العملاء ما يعتمده القادة أو يوقفونه؟

- اختبار أثر العميل
- ميثاق قواعد القرار
- مسار تصعيد المفاضلات
- مراجعة استثناءات السياسات
- قائمة فحص دراسة الاستثمار

## اليوم 4: الحوكمة والمقاييس والحوافز

ماذا يقيس القادة ويكافئون ويراجعون كل شهر؟

- مسودة بطاقة أداء العملاء
- مراجعة اتساق الحوافز
- جدول أعمال اجتماع القيادة
- اختصاصات مجلس العملاء
- حلقة التغذية الراجعة من الصفوف الأمامية

## اليوم 5: خارطة المنظمة التي يقودها العميل لوحدة أعمال واحدة

هل تتكامل الأدوات السابقة في خارطة واحدة يستطيع المجلس اعتمادها؟

- تطبيق بيان وعد العميل من الجلسة 1
- اختبار شبكة أولويات الحواجز من الجلسة 2
- فحص ميثاق قواعد القرار من الجلسة 3
- تدريب على مسودة بطاقة أداء العملاء من الجلسة 4
- إنجاز خارطة المنظمة التي يقودها العميل

## المنهجية

يقوم البرنامج على التمارين المنظمة من مواد حالات جاهزة لمنظمتين، إحداهما بنك تجزئة والأخرى مرفق خدمات إقليمي، في كل منهما بيانات شكاوى ونتائج استطلاعات وأوراق اجتماعات القيادة وخطط الحوافز. يعمل المشاركون في مجموعات ويتحدى بعضهم بعضا بصفة أعضاء مجلس، ويدافعون عن خارطتهم أمام زملاء يؤدون دور المجلس.

- نشاط مقترح: تدقيق جدول أعمال قيادي حقيقي لحساب الدقائق المخصصة لأدلة العملاء.
- نشاط مقترح: إعادة كتابة قاعدة اعتماد بحيث يختبر أثر العميل أولا.
- نشاط مقترح: التدرب على تحدي المجلس لخارطة تخلو من المكاسب السريعة.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خارطة منظمة يقودها العميل لوحدة أعمال واحدة. وتضم الخارطة وعدا للعميل وتشخيصا للعادات وقواعد قرار وحوكمة ومقاييس وخطة تغيير مرتبة. وتستخدم في العمل لإحاطة الفريق القيادي ولإطلاق برنامج تغيير ممول.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب برنامج تدريبي في المنظمة التي يقودها العميل التنفيذيين خارج أدوار العملاء؟

نعم، إذ تدرس المنظمة التي يقودها العميل عبر حالات جاهزة وقوالب. ويفترض البرنامج موقعا في فريق قيادي، دون عمل سابق على تجربة العملاء.

### على أي نماذج تقوم المنظمة التي يقودها العميل؟

تقوم المنظمة التي يقودها العميل على صوت العميل والشبكة الثقافية وبطاقة الأداء المتوازن ونموذج كوتر للتغيير في ثماني خطوات، وتطبق جميعها على حالات جاهزة.

### كيف تستخدم خارطة المنظمة التي يقودها العميل في العمل؟

تستخدم خارطة المنظمة التي يقودها العميل لإحاطة فريقك القيادي ووضع قواعد القرار والمقاييس وإطلاق برنامج تغيير ممول.

### بماذا تختلف المنظمة التي يقودها العميل عن برنامج عقلية خدمة العملاء؟

تتناول المنظمة التي يقودها العميل قرارات التنفيذيين والحوكمة والمقاييس، بينما يبني برنامج عقلية خدمة العملاء الاتجاهات والعادات الشخصية لدى الموظفين.