# دورة التحول في تجربة العملاء للمديرين: التشخيص وتحالف الرعاة وتبني ADKAR وجاهزية الخط الأمامي وتتبع المنافع

3 – 14 يناير 2027

الدوحة

# دورة التحول في تجربة العملاء للمديرين: التشخيص وتحالف الرعاة وتبني ADKAR وجاهزية الخط الأمامي وتتبع المنافع

**المرجع:** 823_38468 **التاريخ:** 3 – 14 يناير 2027 **المكان:** الدوحة **الرسوم:** GBP 7740

## ملخص البرنامج

التحول في تجربة العملاء محور دورة تدريبية تمتد أسبوعين لكبار مسؤولي العملاء ومديري التحول ورؤساء تجربة العملاء، ويخرج منها كل مشارك بخطة للتحول في تجربة العملاء لمجال رحلة واحد. تعلن منظمات كثيرة وعدا جديدا للعملاء، ثم تكتشف أن الهياكل والحوافز وعادات الخط الأمامي لم تتحرك. وينتقل البرنامج من التشخيص ومسوغات التغيير إلى تصميم التجربة المستهدفة والحوكمة وإدارة التغيير وجاهزية الخط الأمامي ومقاييس التبني وتتبع المنافع. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في التحول في تجربة العملاء لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تنفق البنوك وشركات الطيران ومرافق الخدمات وتجار التجزئة والجهات العامة مبالغ كبيرة على برامج العملاء، ثم يخبو أثرها حين ينتقل فريق المشروع إلى عمل آخر. وينجح التحول حين يتفق القادة على سبب تغيير التجربة، ويسمون المسؤولين، ويهيئون من يقدمونها، ويقيسون هل ثبت التغيير. وبغير هذا الانضباط تطلق رحلات جديدة ويستمر السلوك القديم.

- تسليم البرنامج: يتحسن حين تحدد الحوكمة والمسؤولون وبوابات المراحل منذ البداية.
- سلوك الخط الأمامي: يتغير حين يهيأ العاملون ويعزز سلوكهم، ولا يكتفى بإعلامهم.
- تحقق المنافع: يصبح ظاهرا حين تسجل المنافع وتتبع بمقاييس متفق عليها.

## المبادئ والأساس المعرفي

- نموذج ADKAR للتغيير Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement: يصف التغيير عند كل فرد بالوعي والرغبة والمعرفة والقدرة والتعزيز، ويطبق في الجلستين 6 و7 على تبني الخط الأمامي.
- نموذج Kotter للتغيير بثماني خطوات: يرتب مسار التغيير من الإلحاح إلى ترسيخه، ويطبق في الجلستين 4 و9 على رعاية التغيير واستدامته.
- مؤشر صافي نقاط الترويج Net Promoter Score: يقدم مقياسا للتوصية، ويطبق في الجلستين 2 و8 على قراءة الوضع الحالي والنتائج.
- مؤشر جهد العميل Customer Effort Score: يبين مدى صعوبة المهام، ويطبق في الجلستين 2 و8 على النقاط الساخنة والتقدم.

## المشاركون المستهدفون

- كبار مسؤولي العملاء الذين يقودون المنظمة نحو تجربة عملاء جديدة.
- مديرو التحول الذين يديرون مكاتب البرامج وخرائط الطريق وبوابات المراحل.
- رؤساء تجربة العملاء الذين يملكون المقاييس والرحلات ومعايير التصميم.
- تنفيذيو العمليات والخدمة الذين يفرغون فرق الخط الأمامي للتغيير.

تشمل البيئات المعتادة القطاع المصرفي والاتصالات والطيران ومرافق الخدمات والخدمات الحكومية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم التجربة الحالية وجاهزية المنظمة للتغيير.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء مسوغات للتغيير يستطيع التنفيذيون دعمها.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم تجربة مستهدفة مع القدرات التي تتطلبها.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء خارطة طريق ونموذج حوكمة لبرنامج يمتد أشهرا.
5. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة جاهزية للخط الأمامي باستخدام ADKAR.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة للتبني والمنافع والاستدامة أمام لجنة التوجيه.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس التحول في تجربة العملاء ومسوغات التغيير

لماذا يجب أن تتغير التجربة، وماذا يترتب على عدم تغييرها؟

- بيان نطاق التحول
- مراجعة خط الأساس لتجربة العملاء
- سرد مسوغات التغيير
- ورقة كلفة التجربة الضعيفة
- فحص جاهزية التحول

### اليوم 2: تشخيص التجربة الحالية

أين تقصر التجربة، ولدى أي عملاء؟

- مسح نقاط الألم في الرحلة
- قراءة فجوة مؤشر صافي نقاط الترويج
- خريطة النقاط الساخنة لمؤشر جهد العميل
- دليل جلسات الإنصات للخط الأمامي
- مخطط تجميع الأسباب الجذرية

## اليوم 3: تصميم التجربة المستهدفة

ماذا يجب أن يختبر العملاء بدلا من ذلك، وما الذي يجب أن يتغير ليتحقق؟

- ميثاق مبادئ التجربة
- لوحات قصصية للرحلات المستهدفة
- مصفوفة فجوات القدرات
- بيان وعد الخدمة
- تقسيم المكاسب السريعة والبناء الطويل

## اليوم 4: بناء تحالف الرعاة

من يجب أن يقود، وكيف يبقى القادة متفقين؟

- اتفاق أدوار الرعاة
- خريطة تأييد أصحاب المصلحة
- لوحة التحالف القائد
- خطة جلسة المواءمة التنفيذية
- سجل توقع المقاومة

## اليوم 5: مكتب البرنامج والحوكمة

كيف يدار تحول يمتد أشهرا ويضبط؟

- قالب خارطة طريق التحول
- سجل مسارات العمل ومسؤوليها
- مخطط صلاحيات القرار
- حزمة مراجعة بوابات المراحل
- سجل الاعتماديات والمخاطر

## اليوم 6: نموذج ADKAR للتغيير المتصل بالعملاء

كيف ينتقل الفرد من سماع التغيير إلى تنفيذه؟

- تقييم مخرجات ADKAR
- خطة رسائل الوعي
- دليل مقابلات عوائق الرغبة
- خطة تدريب المعرفة والقدرة
- خطة تقدير التعزيز

## اليوم 7: جاهزية الخط الأمامي وقدراته

ماذا يحتاج الخط الأمامي ليقدم التجربة الجديدة؟

- تقييم أثر التغيير على الأدوار
- مخطط دليل الخط الأمامي
- مجموعة أدوات المدربين والمديرين
- مكتبة سيناريوهات التدريب العملي
- فحص نبض الجاهزية

## اليوم 8: مقاييس التبني وتتبع المنافع

كيف يعرف أن التغيير يترسخ ويحقق عائده؟

- مجموعة مقاييس التبني
- بطاقة نتائج العملاء
- سجل المنافع
- خريطة المؤشرات الاستباقية واللاحقة
- لوحة البرنامج الشهرية

## اليوم 9: استدامة التغيير

كيف يبقى التغيير حيا بعد انتقال فريق البرنامج؟

- خطة الترسيخ من الخطوة الأخيرة في نموذج Kotter
- ميثاق تسليم الحوكمة
- سجل تحديث العمل المعياري
- حلقة الملاحظات المستمرة
- مراجعة إنذارات التراجع

## اليوم 10: خطة التحول في تجربة العملاء لمجال رحلة واحد

هل تتكامل الأدوات السابقة في خطة تستطيع لجنة التوجيه اعتمادها؟

- تطبيق مسح نقاط الألم في الرحلة من الجلسة 2
- اختبار قالب خارطة طريق التحول من الجلسة 5
- فحص تقييم مخرجات ADKAR من الجلسة 6
- تدريب على سجل المنافع من الجلسة 8
- إنجاز خطة التحول في تجربة العملاء

## المنهجية

يقوم البرنامج على تمارين منظمة تستند إلى مواد حالات جاهزة لمنظمتين، إحداهما بنك تجزئة يعيد تشكيل خدمة الفروع والخدمة الرقمية والأخرى شركة طيران تعيد تصميم معالجة الاضطرابات. يعمل المشاركون في مجموعات عبر كل مرحلة، ويتحدى بعضهم خطط بعض، ويدافعون عن خطة التحول النهائية أمام زملاء يؤدون دور لجنة التوجيه.

- نشاط مقترح: إعادة كتابة مسوغات التغيير بعد أن يرفض تنفيذي متشكك النسخة الأولى.
- نشاط مقترح: مقابلة فريق خط أمامي بأداء أدوار لتحديد العائق عند مرحلة الرغبة.
- نشاط مقترح: اختصار سجل المنافع إلى المقاييس التي ستراجعها لجنة التوجيه فعلا.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة للتحول في تجربة العملاء لمجال رحلة واحد. وتضم خط أساس ومسوغات للتغيير وتجربة مستهدفة وخارطة طريق مع الحوكمة وخطة جاهزية للخط الأمامي وبطاقة للتبني والمنافع وميثاقا للاستدامة. وتستخدم في العمل لإحاطة لجنة التوجيه وتكليف مسارات العمل وشرح كيفية الحكم على التقدم للتنفيذيين.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب برنامج تدريبي في التحول في تجربة العملاء القادة الذين لم يديروا تغييرا كبيرا من قبل؟

نعم، إذ يدرس التحول في تجربة العملاء عبر حالات جاهزة وقوالب. ويفترض البرنامج مسؤولية عن تجربة العملاء أو الخدمة أو نتائج التحول، دون خبرة سابقة في إدارة مكتب برنامج.

### على أي نماذج يقوم التحول في تجربة العملاء في هذا البرنامج؟

يقوم التحول في تجربة العملاء هنا على ADKAR للتغيير الفردي، ونموذج Kotter للتغيير بثماني خطوات لتسلسل القيادة، ومؤشر صافي نقاط الترويج ومؤشر جهد العميل لقياس التقدم.

### كيف تستخدم خطة التحول في تجربة العملاء في العمل؟

تستخدم خطة التحول في تجربة العملاء لإحاطة لجنة التوجيه، وتكليف مسارات العمل وترتيبها، وشرح كيفية تتبع التبني والمنافع ورفع تقاريرها.

### بماذا يختلف التحول في تجربة العملاء عن برنامج النموذج التشغيلي المتمحور حول العميل؟

يركز التحول في تجربة العملاء على إدارة برنامج تغيير يمتد أشهرا وإدامته، بينما يركز برنامج النموذج التشغيلي المتمحور حول العميل على ملاك الرحلات والحوافز وإجراءات المراجعة التنفيذية.