



## دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي

12 - 23 سبتمبر 2027

المنامة (البحرين)



## دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي

المرجع: 181722\_6 التاريخ: 12 - 23 سبتمبر 2027 المكان: المنامة (البحرين) الرسوم: 8000 Euro

دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي دورة تدريبية مدتها 10 أيام تربط المسار الوظيفي لكل موظف بخطط شغل الوظائف الحرجة في المؤسسة. وهي موجهة إلى شركاء الأعمال في الموارد البشرية ومختصي المواهب والتدريب والتطوير والمديرين المباشرين المسؤولين عن مسارات موظفيهم. ويضيف الأسبوع الثاني تطبيقاً عملياً على الإرشاد المهني وتصميم المسارات، وتعود منها بخطة التطوير الوظيفي والتعاقب. وتقدم دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي من ميركوري للتدريب.

### نبذة عن الدورة

تسمى مؤسسات كثيرة خلفاء على الورق بينما لا يرى الموظفون طريقاً واضحاً للتقدم، فتغادر الكفاءات وتبقى الوظائف الحرجة مكشوفة. تحتاج لمتابعة الدورة إلى مشاركة سابقة في تقييم الأداء أو إعداد خطط التطوير. وتتدرب على حالات مؤسسية وتمثيل أدوار حوارات المسار الوظيفي، وتبني خطتك خطوة بخطوة على مدى أسبوعين.

### لمن هذه الدورة

- من يعملون مع وحدات الأعمال على قرارات القوى العاملة والمواهب
- من يديرون مراجعات المواهب ويحدثون قوائم الخلفاء
- من يصممون أنشطة التطوير ومسارات التعلم للموظفين
- من يقودون فرقاً ويجرون حوارات المسار الوظيفي ويهيئون أفرادها لأدوار أكبر
- من يقدمون الإرشاد المهني للموظفين حول التنقل الداخلي وفرص النمو

لا تناسب هذه الدورة المبتدئين في الموارد البشرية الذين يحتاجون إلى مدخل عام، فالأنسب لهم دورة تأسيسية في ممارسات الموارد البشرية، ولا القيادات العليا التي تريد استراتيجية التعاقب على مستوى مجلس الإدارة فقط، فالأنسب لها لقاء قيادي قصير.

## الكفاءات المستهدفة

- تصميم المسارات الوظيفية: ترسم عائلات الوظائف والطرق بين الأدوار التي يستطيع الموظفون سلوكها
- الإرشاد المهني: تدير حوارات منظمة تساعد الموظف على اختيار خطواته التالية الواقعية
- تقييم الإمكانيات: تحكم على الجاهزية والإمكانات بالأدلة لا بالانطباع
- تحليل الوظائف الحرجة: تحدد الوظائف التي تهدد استمرارية العمل وسبب ذلك
- إدارة مجموعات المواهب: تبقي مجموعات الخلفاء محدثة ومصنفة وفي طور التطوير
- قياس خط الإحلال: تعرض صحة خط الإحلال بمؤشرات يتخذ القادة قرارات بناء عليها

## ما ستتمكن من إنجازه

بنهاية الدورة ستتمكن من:

- انطلاقاً من مجموعة بطاقات وصف وظيفي، إعداد خريطة مسار وظيفي تبين التنقلات الأفقية والرأسية بين الأدوار
- بالنظر إلى ملف موظف ونتائج تقييمه، صياغة خطة تطوير فردية بمراحل قابلة للقياس
- باستخدام بيانات الجدارات والأداء، تصنيف الموظفين على مصفوفة الأداء والإمكانات وتبرير كل تصنيف
- انطلاقاً من الهيكل التنظيمي ومعايير المخاطر، إعداد سجل الوظائف الحرجة مرتباً حسب أثر الشغور
- بالنظر إلى مجمع مواهب، تحديد درجات الجاهزية واختيار أنشطة التطوير مثل التوجيه والتدوير الوظيفي
- باستخدام مؤشرات خط الإحلال، إعداد لوحة متابعة تعرض قوة الصف الثاني ونسب الشغل الداخلي للقيادة

## محتوى الدورة

### اليوم 1: أسس منظومة التطوير الوظيفي والتعاقب

- ربط التطوير الوظيفي بتخطيط التعاقب في منظومة مواهب واحدة
- مخاطر استمرارية العمل الناتجة عن الشغور غير المخطط
- أدوار الموارد البشرية والمديرين والموظفين في ملكية المسار الوظيفي
- مراجعة بيانات القوى العاملة لأغراض تخطيط المواهب
- تحديد نطاق خطة التطوير الوظيفي والتعاقب وأهدافها

## اليوم 2: أطر المسارات وعائلات الوظائف

- هياكل عائلات الوظائف ومستوياتها
- أطر الجدارات أساسا للتنقل الوظيفي
- المسارات الفنية والمسارات الإدارية
- التنقل الأفقي والتدوير والمشاريع طرقا للنمو
- تدقيق إطار المسارات في هيكل قائم

## اليوم 3: تصميم المسار الوظيفي

- نماذج رسم خرائط المسار الوظيفي بين الأدوار
- متطلبات الدخول وشروط الخبرة بين المستويات
- ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي
- نشر المسارات الوظيفية للموظفين
- إعداد خريطة مسار لعائلة وظيفية واحدة

## اليوم 4: حوارات المسار الوظيفي والإرشاد المهني

- نماذج الحوار المنظم حول المسار الوظيفي للمديرين
- أساليب الإرشاد المهني حول القيم والاهتمامات ونقاط القوة
- التعامل مع التوقعات غير الواقعية والموظفين المتوقفين عن التقدم
- الدوافع المهنية في قرارات التنقل الداخلي
- تمثيل أدوار حوار المسار الوظيفي مع ملاحظات المراقب

## اليوم 5: خطط التطوير الفردية

- نماذج خطة التطوير الفردية ومراحلها
- المزج بين الخبرة والتعرض والتعليم في التطوير
- اتفاقيات التوجيه والإرشاد والكوتشنج
- متابعة تقدم التطوير في دورات التقييم
- صياغة خطة تطوير فردية لموظف في حالة دراسية

## اليوم 6: تقييم الجدارات والإمكانات

- التمييز بين الأداء والإمكانات
- معايير التصنيف على مصفوفة الأداء والإمكانات
- الأدلة السلوكية والتقييم متعدد المصادر
- الحد من التحيز في تقييم المواهب
- تطبيق جلسة معايرة لتقييمات المواهب

## اليوم 7: الوظائف الحرجة ومخاطر التعاقب

- تحديد الوظائف الحرجة حسب الأثر والندرة
- تقييم مخاطر الشغور ومخاطر المغادرة
- بنية سجل الوظائف الحرجة
- قرارات إعداد الخلفاء داخليا أو استقطابهم خارجيا
- بناء سجل الوظائف الحرجة لمؤسسة في حالة دراسية

## اليوم 8: مجتمعات المواهب والجاهزية

- رسم خريطة المواهب واجتماعات مراجعة المواهب
- درجات الجاهزية للخلفاء الجاهزين حاليا وعلى المدى القريب والبعيد
- مجتمعات تطوير قيادات الصف الثاني
- تخطيط التدوير الوظيفي والمهام الموسعة
- إعداد قائمة الخلفاء لوظيفة حرجة

## اليوم 9: قياس خط الإحلال وحوكمته

- مؤشرات قوة الصف الثاني ونسب الشغل الداخلي
- الاحتفاظ بأصحاب الإمكانات العالية مؤشرا لخط الإحلال
- تصميم لوحة متابعة خط المواهب للقيادة
- أدوار الحوكمة وتقويم مراجعة التعاقب
- إبلاغ الموظفين بقرارات التعاقب

## اليوم 10: التطبيق المتكامل لخطة التطوير الوظيفي والتعاقب

- تمرين مراجعة خرائط المسارات في ضوء الوظائف الحرجة
- تمرين ربط خطط التطوير الفردية بدرجات الجاهزية
- تمرين اختيار لوحة المتابعة ببيانات الحالة
- مراجعة الزملاء لافتراضات الخطة ومخاطرها
- استكمال خطة التطوير الوظيفي والتعاقب وعرضها

## دراسات الحالة والتمارين

فيما يلي أنشطة مقترحة خلال الدورة.

- دراسة حالة: مستشفى يفقد مشرفي تمرير ذوي خبرة دون خلفاء جاهزين، فترتب الوظائف الحرجة وتختار إجراءات مجمع الخلفاء.
- دراسة حالة: شركة هندسية يغادرها المختصون لأن الطريق الوحيد للتقدم إداري، فتصمم مسارا فنيا بديلا.
- تمرين: مدير فرع مصرفي يجري حوار مسار وظيفي مع موظف متوقف عن التقدم، فتديره وتتفق على الخطوات التالية.
- تمرين: إدارة في قطاع الخدمات العامة تعقد مراجعة للمواهب، فتعاير التقييمات وتحدد درجات الجاهزية.

## ما ستعود به إلى عملك

تعود بخطة التطوير الوظيفي والتعاقب لوحديتك. وفي شهرك الأول تستخدمها للاتفاق مع القيادة على الوظائف الحرجة، وبدء حوارات المسار الوظيفي مع فريقك، ومتابعة مؤشرات خط الإحلال في المراجعات الدورية.

- خريطة مسار وظيفي لعائلة وظيفية واحدة
- سجل الوظائف الحرجة مع خلفاء مصنفين حسب الجاهزية
- نموذج خطة تطوير فردية يتضمن التوجيه والتدوير الوظيفي
- لوحة متابعة خط الإحلال بمؤشرات متفق عليها

## إجابات سريعة عن الأسئلة الشائعة

### ما الذي أحتاج إلى معرفته قبل دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي؟

تحتاج إلى معرفة عملية بتقييم الأداء وبطاقات الوصف الوظيفي وإعداد خطط التطوير. ولا يلزم خبرة سابقة في التعاقب، لأن الدورة تبني العملية من أسسها قبل الانتقال إلى التطبيق.

## بم تختلف دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي لمدة أسبوعين عن دورة قصيرة في الإحلال الوظيفي؟

تركز الدورة القصيرة في الإحلال عادة على تحديد الخلفاء فقط، أما صيغة الأسبوعين فتضيف تصميم المسارات والإرشاد المهني وخطط التطوير الفردية، فيخطط لنمو الموظف واستمرارية العمل معاً.

## ما الفرق بين التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي؟

التطوير الوظيفي يساعد كل موظف على النمو نحو أهداف تناسب المؤسسة، وتخطيط التعاقب يضمن وجود مرشحين جاهزين للوظائف الحرجة، والربط بينهما يمنح الخلفاء طريقاً واضحاً ويمنح الموظفين فرصاً مرئية.

## ماذا أعود به من دورة التطوير الوظيفي وتخطيط التعاقب الوظيفي؟

تعود بخطة التطوير الوظيفي والتعاقب، وتضم خريطة مسار وظيفي وسجل الوظائف الحرجة ونماذج خطط التطوير الفردية ولوحة متابعة خط الإحلال، وتطبقها في وحدتك مباشرة.

## لمديرك

بعد الدورة سيتمكن عضو الفريق من تصميم المسارات الوظيفية وإجراء حوارات منظمة حول المسار الوظيفي وتقييم الجاهزية وإدارة مجتمعات الخلفاء للوظائف الحرجة. وسيعود بخطة التطوير الوظيفي والتعاقب، وتستخدم أولاً للاتفاق على الوظائف الحرجة في الوحدة وبدء خطط التطوير للخلفاء المحددين في دورة التقييم التالية.