FUTURE
VISION 2030

FROM TRAINING TO TRANSFORMATION

How Agile Development and Coaching Can Power Vision 2030

future
vision
20
30

director@futurevision2030.com
www.futurevision2030.com

نظرة عامة على الورقة البحثية:

بينما تتجه المؤسسات عبر دول مجلس التعاون الخليجي وآسيا نحو تحقيق أهداف رؤية 2030 الطموحة ومتطلبات الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، يواجه العديد من محترفي الموارد البشرية والتعلم والتطوير توتراً متنامياً.

التدريب المؤسسي التقليدي لم يعد يلبي التوقعات المتطورة لمجموعة متعددة الأجيال وغير منخرطة من محترفي الجيل زد والإدارة.

في هذه الورقة الموجزة نستكشف الحاجة الملحة لتحديث أساليب التعلم في مكان العمل، والانتقال من النماذج الثابتة والعتيقة نحو التسهيل المدرب المرن الذي يكون سياقياً بالكامل وفي الوقت المناسب ومدفوعاً بالمتعلم.

لينكد إن يسرق أفضل موظفيك.

اعتباراً من عام 2020، أصبحت الموارد البشرية والتعلم والتطوير مسؤولة عن تحفيز التكيف المرن، وليس فقط سد فجوات المهارات. عبر المنطقة تشمل الإحباطات المتكررة، التوقعات الجيلية المتضاربة، ونقص الخيارات التطويرية المعنوية والقلق من تصاعد الاحتفاظ بالموظفين حيث يوفر لينكد إن الطريق المثالي للمنافسة لانتقاء أفضل مواهبك الشابة.

٥ أسباب وراء قتل التدريب للمعنويات من التدريب إلى التحول

الطرق الخمس التي نعمل بها والتي تدفع أفضل موظفينا للاستقالة

١. جلسات تطوير الموظفين غالباً ما تُدرك كونها تفتقر للصلة:

رغم الميزانيات السخية والنوايا الحسنة، فإن العديد من برامج القيادة تفشل في الصدى مع الواقع الفريد للمؤسسات سريعة التطور.

قد يحضر المشاركون جلسات التدريب، لكن قلة منهم يتحولون عند العودة لمكاتبهم.

٢. التدريب منفصل عن الاحتياجات الفعلية الحالية لموظفيك:
المحتوى العام المملّ حقاً يُفرض من الأعلى للأسفل، فاشلاً في معالجة الضغوط الحقيقية اليومية لإدارة الفرق، فاشلاً في دفع الابتكار، أو التكيف مع التغيير التنظيمي في عالم معقد بشكل متزايد.

٣. المشاركة بين المحترفين الشباب في أدنى مستوياتها على الإطلاق:
مع وتيرة معايير الاتصال العالمي، والتغذية الراجعة الفورية، وخيار التعلم عبر الإنترنت، والمهن المدفوعة بالأهداف، تطالب قوة العمل الناشئة بخيارات أكثر بكثير لرحلات التعلم التفاعلية والشخصية والمعنوية.

٤. الصوامع القديمة مستمرة وتقتل التعاون الوظيفي المتداخل.
في العديد من الحالات، تعمل الأقسام كوحدات معزولة، مما يؤدي إلى جهود مكررة وتعلم تنظيمي مجزأ مع نقص في التعاون والدعم المفيد.

٥. بعد التدريب لا توجد عملية دعم لتنفيذ التعلم الجديد - لكنه أمر ضروري:
دعونا نكون صادقين حول الواقع الميداني: جلسات التدريب تُقاطع باستمرار - الهواتف ترن، الرسائل تنبثق، الضغوط تتصاعد. المشاركون قلقون بشأن الأولويات المتنافسة في المكتب وغالباً ما يحتاجون للخروج من التدريب لإجراء مكالمات.

أين المساحة الذهنية الواضحة للإبداع التعاوني المعنوي والابتكار؟
عندما تنتهي الدورة، تعود فوضى الأحد. بحلول الثلاثاء، تتبخر الرؤى والأفكار الاختراقية في العجلة لتصفية التراكم.

أي مدير يطلب ملخصاً للتدريب؟ معظمهم ليس لديهم فكرة عما غطاه التدريب ويُظهرون اهتماماً صفرياً. البعض في الواقع منزعج أن موظفيهم كانوا "خارج المكتب" طويلاً.

بدون متابعة ودعم من المدرب، كيف من المفترض أن يطبق المتعلمون مهاراتهم الجديدة أو ينشروها عبر الأقسام؟
كيف يصبحون عوامل تغيير حقيقيين يحسنون الأنظمة على مستوى

المؤسسة؟
النتيجة إضاعة كبيرة للوقت والمال، كل ذلك من أجل تدريب لوضع علامة

إذن، إليكم الأسباب الرئيسية الثلاثة وراء فشل تدريبكم مع قوة العمل اليوم:

التدريب التقليدي يُعرّف بعرض شرائح عام من "الخبير المدرب"، مواضيع مفروضة من الأعلى للأسفل، ومنهج عتيق بحجم واحد يناسب الجميع.
هذا النهج يفشل في ثلاث مجالات حرجة:

١. يفتقر للصلة السياقية مع واقعهم وإحباطاتهم اليومية:
المحتوى الجاهز لا يمكنه التكيف مع احتياجات الآن، الدقائق الثقافية واللغوية أو التشغيلية لكل مؤسسة أو جمهور.

نتيجة لذلك، يكافح موظفوكم لربط المادة والتقديم بتجارب عملهم الخاصة.
ما يُقال في الغرفة ليس ما في رؤوسهم - ما في رؤوسهم ليس ما يُقال في الغرفة.

٢. تدريب قرد البوربوينت المعتاد يتجاهل استقلالية وخيار موظفيكم:
محترفو اليوم، خاصة جيل الألفية والجيل زد يحتاجون للتمكين كمشاركين في إنشاء رحلات التعلم المستقلة الخاصة بهم.

يطالبون بالخيار والمرونة والقدرة على تشكيل اتجاه الجلسات بناءً على ما يهمهم أكثر.

٣. التدريب التقليدي عموماً يفشل في نقل التعلم إلى تغيير سلوكي.
بدون متابعة منظمة وتدريب داعم، أو فرص لتطبيق المعرفة الجديدة، الحيل الجديدة في السياق، معظم ما يُناقش يُنسى في عجلتهم للعودة للمكتب والتعامل مع المشكلة المتصاعدة.

في الواقع، ولكن صادقين، معظم مديريهم لا يسألون عما تم تعلمه، ليس لديهم فكرة عن المعرفة أو طرق العمل الجديدة التي تم اكتسابها. لذا موظفوهم ببساطة لا يُسهل لهم نشر الحيل الجديدة لأصدقائهم، ليصبحوا موجهين تعلم واثقين أو عوامل تغيير.

إذن، ما الهدف من هذا التدريب والإنفاق؟

كيف يمكن للتدريب المرن تشغيل رؤيتكم 2030

لتلبية احتياجات قوة العمل المتنوعة وسريعة الحركة اليوم، يجب على المؤسسات إعادة تخيل نهجها للتعلم فوراً.

ثلاثة نماذج معاصرة تقدم وعياً قوياً لهذا التحول الأساسي في الطريقة التي نطور بها موظفينا مهنياً عبر المنطقة.

١. التعلم المحدد ذاتياً يضع المتعلم كوكيل نشط في عملية التعلم بالتأمل الذاتي
(Heutagogy: Hase and Kenyon, 2000).

اعتبارات هذا النهج تدرك أن البالغين يجلبون معرفة موجودة ودوافع معقدة لأي حالة تعلم.

٢. نموذج تقييم نقل التعلم (LTEM: v.13, 2024, W. Thalheimer)، يعيد توجيه الانتباه من تقديم المحتوى إلى النتائج المدعومة القابلة للقياس في المكتب.
يؤكد أن فعالية التعلم الحقيقية لا تحددها استدعاء المعرفة بل بتطبيقها الناجح واعتماد المهارات الجديدة عبر الموظفين في مكان العمل.

LTEM يعزز الحاجة لتصميم التعلم التجريبي، وأدوات دعم الأداء، والتدريب ما بعد التدريب لتحقيق تغيير دائم.

٣. نموذج رحلة التعلم الفردي ينبع من البحث الدكتوراه المنجز في مجال تعلم البالغين بدول مجلس التعاون الخليجي

(Dr Laurence H. Brown, 2002 - 2006)، خلال البناء المشترك لأول برنامج درجة هجين "التعلم المقلوب" عبر الإنترنت في دول مجلس التعاون الخليجي.

نموذج رحلة التعلم الفردي هذا يتبع مبادئ كل من Heutagogy وكذلك LTEM، وتم تبنيه من قبل أكبر شركة طاقة في المملكة العربية السعودية قبل عقد من الزمن.

هذه النماذج التعليمية المعاصرة تؤكد حقيقة أساسية بينما ندخل تعقيدات هذا العام، أنه لكي يكون التطوير المهني ذا صلة وفعال وأصيل، يجب أن يكون مدمجاً بالكامل ومرناً ونشطاً ومرتبطاً باهتمامات موظفيكم اليومية الأصيلة.

التسهيل المدرب: الاستجابة المرنة الوحيدة الكاملة للاحتياجات الديناميكية المتغيرة

التسهيل المدرب منهجية متمركزة حول المتعلم حيث يشرك الميسرون المشاركين كمتعاونين نشطين بدلاً من متلقين سلبيين (مملين حقاً).

هذه الجلسات وورش العمل تستخدم مهام التفكير التصميمي، مقترنة بمهارات الاستماع النشط اللحظي للمدرب المحترف.

بيئة التعلم تصبح منتدى حي حيث التحديات الحقيقية والتوترات والطموحات تُطرح في العلن.

هذه الطريقة من التعلم المقلوب يتبناها بالكامل المشاركون في التدريب الذين يصبحون نشطين ومنخرطين بالكامل في مناقشات عميقة من الساعة الأولى، تاركين رسائل هواتفهم وحدها، وغالباً يبقون بعد الوقت للتدريب الفردي السري.

طريقة التسهيل المدرب فعالة بشكل خاص في البيئات متعددة الثقافات أو ثنائية اللغة، حيث النظرية المجردة قد تخلق حواجز للتعلم. هذه الطريقة الشاملة والممتعة تعطي الأولوية للوضوح السياقي والتفاعل والصلة، غالباً ضمن مناقشات ثنائية اللغة مثيرة، مؤدية لشمولية أكبر وثقة جماعية دائمة وتأثير إيجابي فوري يتجاوز جلسة التدريب.

عمل مجموعة التفكير التصميمي يكسر الصوامع التشغيلية ويولد وجهات نظر جديدة، مع تمارين التخطيط للسيناريو والوعي ESG/OE المدعومة ما بعد التدريب تبني البصيرة الاستراتيجية والوعي النظمي الممتد عبر الأقسام.

تعلم جديد يلتصق – وينتشر

قيمة التدخلات المرنة والمدربة لا تكمن فقط في جودة التعلم من جلسات المناقشة بل في استمرارية تأثيراتها.

عندما يكون المشاركون منخرطين في تعلمهم ومشجعين لتطبيق التقنيات والنتائج الجديدة كمشاركين في الإنشاء، يصبحون عوامل تغيير واثقين في المكتب، بناءً للمعنويات وتنفيذاً واختباراً للعمليات الضرورية بين أقرانهم ومرؤوسيهم المباشرين.

الدافعية المتزايدة محفز للتغيير.

الروتينات والعادات الجديدة أكثر احتمالاً للتضمين في ممارسات الفريق اليومية.

مجموعات أدوات مهارات الإدارة تتوسع مع نُهج الذكاء العاطفي الأساسية لفائدة الجميع.

الحيل الجديدة، طرق العمل الجديدة المناقشة خلال الجلسات تُنقل إلى اجتماعات مع المرؤوسين المباشرين، مراجعات الأداء، وتخطيط المشاريع.

المشاركون يختبرون زيادة ملموسة في احترام الذات، الاعتقاد أنهم يمكنهم إحداث تغيير إيجابي والقيادة بمرونة متزايدة.

هذا التحول النفسي يقدم ثقة متزايدة، سلوك استباقي، مرونة، وابتكار إبداعي.

كلما اكتسب المزيد من الأفراد الأدوات والثقة للتجريب ودعم الآخرين، تنخفض صوامع الأقسام وتصبح المؤسسة أكثر استجابة للتغيير وأفضل موضعاً لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

إذن، باختصار، خلال ورش العمل العملية هذه يُعطى هذا الفريق عالي الأداء الجديد المساحة الذهنية لإجراء مناقشاتهم الخاصة واختيار الحل المفضل لديهم لتنفيذه الأسبوع القادم.

هم الآن يملكون نتائج تعلمهم للتأثير الحقيقي.

إنه لأمر مجيد حقاً مشاهدة هؤلاء الشباب الرائعين يحلقون لآفاق جديدة معاً.إذن، امنحوهم أجنحة!

في عالم من التحول المتزايد، دور التعلم لم يعد نقل المعرفة، ليس تفريغ معلومات، بل بناء قدرة موجهة للمستقبل بمجموعة أوسع من مجموعات المهارات الجاهزة للمستقبل؛ لإدراك وإطلاق القوة الهائلة، مئات السنين من ذكاء رأس المال البشري الموجود بالفعل في أقسامكم لكنه لا يُفعل أبداً.

كم هذا جنوني؟

في هذا العالم الجديد المخيف المتقلب وغير المؤكد والمعقد والغامض يجب أن يصبح التطوير المهني وظيفة استراتيجية مؤثرة حقاً تنمي المرونة والوضوح والقدرة على التكيف عبر جميع مستويات المؤسسة.

هذا يتطلب تحولاً مقصوداً وفورياً في كيفية إجراء استثمارات التعلم. بدلاً من الإنفاق بكثافة على برامج غنية بالمحتوى بشكل مفرط مع عدد مستحيل بسخافة من نتائج التعلم، ستجد المؤسسات عائد استثمار أكبر بكثير في

جلسات ورش عمل حل المشاكل التعاونية الأقصر وبالتالي الأقل تكلفة.

ورش العمل هذه المشركة والشاملة حقاً يمكن أن تكون تدخلات أكثر انتظاماً ومركزة مصممة لتحفيز الإبداع في العمل الجماعي التعاوني للاحتفاظ بالموظفين عالبي الإمكانات وتمكينهم.

ما يجب علينا فعله الآن: دعوة لإعادة تخيل طرق جديدة للعمل معاً

المؤسسات في دول مجلس التعاون الخليجي وعبر آسيا لا تفتقر للطموح، لكن بدون إشعال شرارة المشاركة التعاونية يخاطرون بفقدان أفضل موظفيهم.

أنتم تعرفون أنهم يُصطادون يومياً، مثل عبر دعوات لينكد إن، الكثير من الموظفين أكثر مما تدركون يفكرون بنشاط في أدوار جديدة تقدم خياراً فردياً أكبر من مواضيع التعلم الحتمية وترقيات أكثر فورية.

لإشراك قادة الغد اليوم، يجب علينا الآن اعتماد نماذج مرنة بالكامل وتشاركية ومدعومة ومنسقة استراتيجياً مع أركان رؤية 2030 الوطنية.

الآن هو الوقت للتوقف عن معاملة التدريب كتمرين علامة صندوق نائم، والبدء في استخدامه كمحفز لتجنيد من موظفيكم جيش من عوامل التغيير المكرسين لحملكم جميعاً للأمام.

لصانعي قرارات التعلم والتطوير الساعين لإشعال تغيير معنوي، التسهيل المدرب مع دعم المتابعة يقدم ليس فقط طريقة، بل عقلية حتمية موجهة للمستقبل واستباقية.

الطريق إلى رؤية 2030 ليس مرصوفاً بمزيد من المعلومات، إنه مبني على البصيرة والهدف المشترك والمشاركة الممكّنة لطرق العمل الجديدة.

Laurence H Brown
FRSA, Ed.D, MA.Ed, ICF, EMCC, AoC, EFQM.
FutureVision2030.com
Director@FutureVision2030.com
+44 779 604 8874 - WhatsApp
+44 785 869 7388 - Telegram