



## دورة تغيير الثقافة المصرفية ومواءمة السلوك



## دورة تغيير الثقافة المصرفية ومواءمة السلوك

المرجع: 134030\_420 التاريخ: 2 - 6 أغسطس 2027 المكان: روما الرسوم: Euro 5700

### نظرة عامة

دورة تغيير الثقافة المصرفية ومواءمة السلوك هي دورة متقدمة مدتها 5 أيام لقادة المصارف والتحول والموارد البشرية والتطوير المؤسسي والعمليات ورعاة الثقافة، ويغادر المشاركون منها بمخطط تغيير الثقافة المصرفية. تربط الدورة أدلة الثقافة وشبهية المخاطر والسلوكيات المستهدفة وإشارات القيادة والحوافز والمساءلة وتقسيم أصحاب المصلحة وروتين الراعي والمدير وعمليات الأفراد وآليات التشغيل وثقافة التحدث والتبني ومؤشرات الثقافة والحوكمة. تقدم أجايل للتدريب هذه الدورة في تغيير الثقافة المصرفية ومواءمة السلوك.

### الفئة المستهدفة

- وظائف القيادة والتحول المسؤولة عن أولويات الثقافة والرعاية ونتائج الأعمال
- وظائف الموارد البشرية المسؤولة عن القيادة والأداء والمكافآت والمواهب وتجربة الموظف
- وظائف التطوير المؤسسي المسؤولة عن تشخيص الثقافة وتصميم السلوك وبنية التغيير
- وظائف المخاطر والامتثال المسؤولة عن ثقافة المخاطر والسلوك والمساءلة وأدلة التحدث
- وظائف الفروع والعمليات المسؤولة عن تحويل السلوكيات المستهدفة إلى روتين للعملاء والضوابط
- وظائف الاتصال الداخلي المسؤولة عن سرديّة التغيير والحوار والتغذية الراجعة وتمكين المديرين

تفترض الدورة أن المشاركين يدعمون التغيير المؤسسي أو ممارسات الأفراد أو العمليات أو حوكمة المخاطر، ولا تتناول المشورة القانونية للضوابط أو حساب المكافآت أو إجراءات تحقيقات الموظفين أو إدارة المشروعات العامة.

### الإدارات والقطاعات المستهدفة

تدعم الدورة تغيير الثقافة المصرفية في المؤسسات المالية والمنظمات الخدمية المجاورة ذات مسؤوليات السلوك والثقة والمخاطر.

- إدارات الاستراتيجية والتحول والموارد البشرية والتطوير المؤسسي
- وظائف المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي والسلوك والأخلاقيات
- أعمال مصرفية الأفراد والشركات والرقمية والاستثمار والمعاملات
- مؤسسات المدفوعات والإقراض والتأمين وإدارة الثروات والتقنية المالية
- شبكات الفروع ومراكز الاتصال والعمليات والخدمات المشتركة
- فرق التقنية والبيانات والأمن السيبراني وإدارة الأطراف الثالثة



## أهداف التعلم

بنهاية هذه الدورة، سيتمكن المشاركون من:

- تحليل الثقافة المصرفية باستخدام أدلة سلوكية وتشغيلية وأدلة المخاطر والموظفين
- بناء تعريفات السلوك المستهدف وربطها بالقيم والاستراتيجية وشهية المخاطر
- ترتيب أصحاب المصلحة والرعاة والمديرين وحواجز التغيير
- موازنة الحوافز وعمليات الأفراد والضوابط وروتين التشغيل مع السلوكيات المستهدفة
- استخدام مؤشرات التبنى والثقافة لتشخيص التقدم والآثار غير المقصودة
- بناء مخطط محكوم لتغيير الثقافة يتضمن الملكية والإجراءات ومحفزات المراجعة

## جدول الدورة

### اليوم 1: تشخيص الثقافة المصرفية

- خريطة مصادر أدلة الثقافة وموثوقيتها
- تحليل فجوة القيم المعلنة والسلوك الفعلي
- مراجعة شهية المخاطر وأنماط القرار
- لوحة إشارات العميل والسلوك والضوابط
- خريطة حرارة قوة الثقافة ومواطن ضعفها

### اليوم 2: السلوكيات المستهدفة والقيادة

- قالب تعريف السلوك المستهدف
- تدقيق إشارات القيادة والقذوة
- مصفوفة تحالف الرعاة والمساءلة
- دليل حوار المدير والتعزيز
- إطار سردية التغيير والمعنى



### اليوم 3: أصحاب المصلحة والتبني

- تقسيم تأثير أصحاب المصلحة ونفوذهم
- أداة تشخيص حواجز السلوك وممكناته
- خريطة قنوات التحدث والأمان النفسي
- نموذج تشغيل شبكة التغيير المحلية
- خطة مخاطر التبني والاستجابة للمقاومة

### اليوم 4: ترسيخ الثقافة وقياسها

- قائمة فحص مواعمة الأداء والمكافآت
- خريطة آليات المواهب والتعلم والترقية
- مراجعة تعزيز السياسات والإجراءات والضوابط
- بطاقة مؤشرات الثقافة والإشارات المبكرة
- دورة حوكمة الثقافة والتعديد

### اليوم 5: ممارسة تغيير الثقافة المصرفية

- تمرين مقترح: تشخيص أدلة الثقافة ومواطن الضعف
- تمرين مقترح: مواعمة السلوك المستهدف والقيادة
- تمرين مقترح: تصميم استجابة أصحاب المصلحة والتبني
- تمرين مقترح: مراجعة الترسخ ومؤشرات الثقافة
- التمرين الختامي: مخطط تغيير الثقافة المصرفية

### التمارين التطبيقية

تستخدم الدورة أنشطة مقترحة لربط أدلة الثقافة والسلوك المستهدف والآليات المؤسسية وقرارات التغيير المسؤولة.

- نشاط مقترح: دمج إشارات الموظفين والعملاء والسلوك والمخاطر والضوابط والعمليات في تشخيص للثقافة.
- نشاط مقترح: تعريف سلوكيات مستهدفة قابلة للملاحظة ومواعمة إجراءات القيادة والرعاة والمديرين والاتصال.
- نشاط مقترح: تحديد آثار أصحاب المصلحة وحواجز السلوك واحتياجات التحدث ومخاطر التبني والاستجابات المحلية.
- نشاط مقترح: دمج الحوافز وممارسات الأفراد والسياسات والروتين والمؤشرات والملكية ومحفزات المراجعة في المخطط الختامي.



## الأسئلة الشائعة

### لمن تناسب دورة تغيير الثقافة المصرفية ومواءمة السلوك وماذا تفترض؟

تناسب دورة تغيير الثقافة المصرفية المهنيين الذين يدعمون التحول أو ممارسات الأفراد أو العمليات أو المخاطر أو الامتثال أو السلوك أو القيادة ويحتاجون نهجا سلوكيا مدعوما بالأدلة.

### كيف يختلف تغيير الثقافة المصرفية عن إدارة التغيير العامة؟

يربط تغيير الثقافة المصرفية السلوك بثقة العميل وشهية المخاطر والسلوك والضوابط والمساءلة والحوافز وثقافة التحدث والحوكمة، بينما قد تعالج إدارة التغيير العامة أي مبادرة مؤسسية.

### كيف يمكن قياس الثقافة المصرفية؟

تقاس الثقافة المصرفية بدمج أدلة تجربة الموظف وشكاوى العملاء وحوادث السلوك والاحتيايل الداخلي وإخفاقات الضوابط وأنماط القرار وجودة تقارير المخاطر والتحدث والحوافز وإجراءات الإدارة.

### ما الذي يجعل السلوك المستهدف مفيدا في تغيير الثقافة المصرفية؟

يكون السلوك المستهدف مفيدا عندما يكون قابلا للملاحظة ومحددا لموقف عمل متكرر ومرتبطا بالقيم وشهية المخاطر وتعززه القيادة والأنظمة ويمكن قياسه بالأدلة ويوضح البدائل غير المقبولة.

### كيف تدعم الحوافز تغيير الثقافة المصرفية؟

تدعم الحوافز الثقافة عندما تعزز أهداف الأداء والمكافآت والتقدير والترقية والعواقب وعيب العمل واهتمام الإدارة السلوك المسؤول، ولا تشجع النتائج القصيرة على حساب العملاء أو الضوابط.

## الخاتمة

يغادر المشاركون بمخطط تغيير الثقافة المصرفية الذي يضم الأدلة ومواطن الضعف والسلوكيات وإجراءات أصحاب المصلحة وروتين القيادة وآليات الترسخ والمؤشرات وسجلات الحوكمة. يحول المخطط عبارات الثقافة المجردة إلى قرارات تغيير قابلة للملاحظة والمراجعة. ويدعم اتساق إشارات القيادة ومواءمة الأنظمة ومساءلة التبني والتدخل في الوقت المناسب عند ظهور مخاطر ثقافية.