



التكوين الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية



استثمار في الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي

ميزة تنافسية

تنمية الكفاءات

تعليم مستمر



في ظل التغيرات السريعة ↗



العولمة



المنافسة



التكنولوجيا

لم يعد **التكوين** مجرد نشاط ثانوي
بل أصبح **استثمارًا إستراتيجيًا** يهدف إلى تطوير كفاءات العاملين
وتحقيق **التميز المؤسسي**

المؤسسات الناجحة هي التي تتعلم باستمرار 🎓



تعريف التكوين الإستراتيجي

”
نكوّن العاملين اليوم
لننجز غدًا

المبدأ الأساسي

التعريف ✨

عملية **مخططة** و**طويلة المدى** تهدف إلى تطوير **مهارات** و**معارف العاملين** بما يتماشى مع استراتيجية المؤسسة وأهدافها المستقبلية

استراتيجي 

مخطط 

طويل المدى 

أهمية التكوين الإستراتيجي

تطوير الكفاءات والمهارات



تحسين الأداء الفردي والجماعي



تعزيز القدرة التنافسية



مواكبة التطورات التكنولوجية



رفع مستوى الرضا الوظيفي



تقليل الأخطاء المهنية



التميز المؤسسي المستدام 

دعم الابتكار داخل المؤسسة



أهداف التكوين الإستراتيجي



إعداد موارد بشرية مؤهلة



تحقيق التوافق مع استراتيجية المؤسسة



سد فجوة المهارات (Skill Gap)



تحسين الإنتاجية



بناء ثقافة التعلم المستمر



مراحل التكوين الإستراتيجي



عملية دورية مستمرة للتطوير والتحسين ⓘ

مرحلة تحليل الاحتياجات التكوينية

المرحلة الأساسية

تُعد هذه المرحلة **الأساس** في عملية التكوين، حيث يتم تحليل الاحتياجات على المستوى **التنظيمي والفردى**

تحديد الفجوة

تنشأ الحاجة للتكوين عند ظهور **فجوة** بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع

أهداف المرحلة

جمع البيانات



تحليل البيانات



تحديد مشاكل الأداء



اقتراح حلول تكوينية



التركيز على تحديد الكفاءات الأساسية (المعارف، المهارات، القدرات)

✂ مرحلة تصميم التكوين

✓ عناصر التصميم الرئيسية

تحديد الفئة المستهدفة



تحديد أهداف التكوين



تحديد محتوى البرنامج



اختيار نوع التكوين



تحديد أساليب التكوين



اختيار المدربين



❗ الأساليب: حضوري • إلكتروني • تطبيقي • هجين

🧑 التصميم الدقيق

تعتمد هذه المرحلة على مخرجات **تحليل الاحتياجات**، حيث يتم تصميم البرنامج التكويني بشكل دقيق

★ الهدف الأساسي

إعداد برنامج تكويني يتماشى مع احتياجات المؤسسة والأفراد

مرحلة التطوير والتنفيذ

مرحلة التنفيذ



تقديم الدورات التكوينية



متابعة المتدربين



حل المشكلات المحتملة



ضمان تفاعل المشاركين



تطبيق عملي للتكوين في بيئة العمل

مرحلة التطوير



إعداد المواد التعليمية



تحديد منهجية التكوين



تنظيم تسلسل الدروس



تحديد توقيت ومدة التكوين



تحويل التصميم إلى برنامج جاهز



تعتبر هذه المرحلة تحويل التصميم إلى برنامج جاهز للتنفيذ





★ الهدف



تحسين البرامج التكوينية المستقبلية واتخاذ قرارات أفضل

يتأثر التقييم بعدة عوامل: الوقت، الموارد المالية، جودة البرنامج، ظروف العمل

✓ ضرورة التقييم

تُعد هذه المرحلة **ضرورية** لقياس مدى **فعالية** التكوين

⚖ جوانب التقييم

تأثير على الأداء



تحقيق الأهداف



أداء المؤسسة



تطبيق المهارات



أدوات التقييم



آراء المتدربين



نتائج الأداء



مؤشرات محددة

الطريقة العملية لتقييم التكوين (خطوة بخطوة)



نموذج كيركاتريك للتقييم



ملاحظات

- ✓ يمكن استخدام جميع المستويات أو بعضها
- ✓ يعتمد على أهداف التكوين والموارد المتاحة
- ✓ يساعد في تحسين البرامج التكوينية المستقبلية

المستوى الأول: تقييم رد الفعل

هل المتدرب راضٍ؟ | أداة: استبيان



المستوى الثاني: تقييم التعلم

ماذا تعلم؟ | أداة: اختبار | مثال: 50% → 85%



المستوى الثالث: تقييم السلوك

هل تغير الأداء؟ | أداة: ملاحظة في العمل



المستوى الرابع: تقييم النتائج

هل استفادت المؤسسة؟ | أداة: مؤشرات الأداء



مثال تطبيقي شامل

الحالة: شركة قامت بتكوين عمالها على برنامج محاسبي جديد

النتائج النهائية

انخفاض الأخطاء 40%

زيادة سرعة العمل

تحسن الإنتاجية

أثناء التقييم

90% رضا

تحسن 50% → 85%

استخدام صحيح

قبل التكوين

أخطاء كثيرة

بطء في العمل

عدم فهم البرنامج



النتائج

نجاح التكوين



السلوك

تطبيق المهارات



التعلم

تحسن 35%



رد الفعل

90% راضون

⚠️ أخطاء يجب تجنبها

عدم تحديد الأهداف

عدم تحديد أهداف مسبقة للتكوين



× صعوبة قياس النجاح بدون معايير واضحة

التقييم المباشر

تقييم التكوين مباشرة بعد انتهائه فقط



× بدون فترة انتظار لمعرفة التأثير الفعلي

عدم المتابعة

عدم متابعة الأداء في العمل بعد التكوين



× ضياع الفائدة إذا لم تُطبق المهارات

الاعتماد على الرضا

الاعتماد على الرضا فقط كمعيار للتقييم



× الرضا لا يعني بالضرورة فعالية التكوين

✎ خصائص التكوين الإستراتيجي والفرق عن التقليدي

🚩 تحديات التنفيذ

- ⚠️ نقص الموارد المالية
- ⚠️ مقاومة التغيير
- ⚠️ صعوبة قياس النتائج
- ⚠️ ضعف التخطيط

💡 الحلول المقترحة

- ✅ تخصيص ميزانية كافية
- ✅ إدارة التغيير بفعالية
- ✅ وضع مؤشرات قياس واضحة
- ✅ التخطيط المحكم المستمر

↔️ الفرق بين التقليدي والإستراتيجي

التكوين التقليدي ← التكوين الإستراتيجي

قصير المدى - طويل المدى

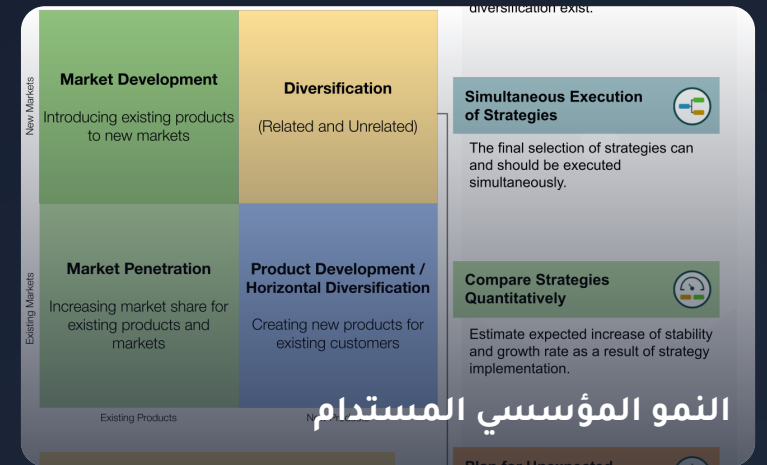
عشوائي - مخطط

عام - موجه

بدون تقييم - يعتمد على التقييم

⚡ الخصائص

- ✓ طويل المدى
- ✓ مرتبط باستراتيجية المؤسسة
- ✓ يركز على الكفاءات
- ✓ مرن وقابل للتطوير
- ✓ يعتمد على التقييم المستمر





كيف نحول مؤسساتنا إلى
"نكّون العاملين اليوم لننجح
غداً"
مؤسسة مستدامة؟

استثمار في الإنسان



التكوين الإستراتيجي هو استثمار في الموارد البشرية وتطوير قدراتها

ربط التعلم بالأهداف



يربط بين التعلم وأهداف المؤسسة المستقبلية لتحقيق التميز

الاعتماد على التخطيط والتقييم



يعتمد على التخطيط المحكم والتقييم المستمر للتطوير

الميزة التنافسية



يساهم في تحقيق التميز المؤسسي والنجاح المستدام