

ورشة مستقبل التدريب في ظل التحول

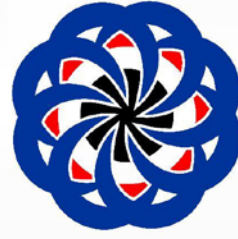
تحت عنوان

الممارسات الحديثة في قياس
العائد من التدريب - ROI

تنظيم



البنك المركزي العراقي



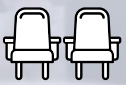
رابطة المصارف الخاصة العراقية
Iraqi Private Banks League

بالتعاون و المشاركة مع



و بمشاركة الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ و جامعة فرانكفورت

التسجيل من خلال
الرابط التالي



المشاركة مجانية
الحجز مقعدين لكل مؤسسة



للتسجيل والمشاركة
الاولوية للتسجيل المبكر



المحطة
2025/04/30م
02:30 pm - 09:00 am



الإستثمار الأمثل في التدريب ونماذج قياس العائد

“

القادة الحقيقيون يعرفون مدى
أهمية التدريب لفريق عملهم

”

أجريت دراسة حديثة لشركة
Accenture ووجدت أن كل
دولار يتم إنفاقه على
التدريب حصل على عائد
بقيمة 4.53 دولار، وهذا عائد
إستثمار بنسبة 353%.



في بيئة الأعمال اليوم لم تعد أهمية
إستثمار رأس المال البشري موضع
تساؤل ليجد المسؤولين التنفيذيون
أنفسهم الآن في جو عمل سريع
الخطى ومدفوع بالمعرفة وتنافسية
عالية، حيث تسعى المنظمات
باستمرار لإقحام أسواق جديدة
وتصبح رائدة في مجال الابتكار، كما
يعتبر التدريب إستثماراً في المواهب
ويساعد في تطوير المواهب، لذا
فإن التدريب يساعد على الإحتفاظ
بالمواهب، حيث يبحث الموظف اليوم
عن قادة عمل يقدمون خطط تدريب
طويلة الأجل وفرص للتطوير الوظيفي
في عالم سريع التحول في وقت تدرك
العديد من المنظمات عالية الأداء
قيمة المورد البشري المختص القادر
على التنفيذ الممتاز مما يؤدي إلى زيادة
الإنتاجية والإيرادات وتعزز العلامة
التجارية لها.

أن الإستثمار في التدريب يعد عملية إستثمارية ربحية تعود بالفوائد على الأفراد
ومؤسساتهم ويؤدي الى التحسين المستمر في الأداء والجودة والتي يمكن
قياسها وتقديرها وفق منهجيات وأساليب سيتم التطرق لها أثناء ورشة العمل،
بالإضافة الى التحفيز وزيادة الانتاجية مما يؤدي الى دعم القدرة التنافسية في
القطاع سواء محلياً أو دولياً، وقد جاء هذا التدريب ليركز على عملية القياس العائد
من الإستثمار في التدريب والإستراتيجيات المعتمدة لقياس الأداء وتقديره.



بعض القادة يحاولون فعل المزيد مع إنفاق أقل ويبدو التدريب وكأنه رفاهية باهظة الثمن، لذا يجب أن نظهر أن التدريب هو استثمار مفيد ويجب إثبات العائد على الاستثمار، وتوجيه آلية التفكير في أهمية التدريب.

كما هناك فوائد لا يمكن قياسها حيث تأخذ شكل: ارتفاع في الروح المعنوية وفي مستوى الثقة بالنفس لدى الأفراد، وزيادة في مستوى رضاهم عن العمل، وفرص ترقيهم الوظيفي. إن قياس العائد من هذا الاستثمار في التدريب يمثل مشكلة وقضية حرجة لسنوات عديدة كونه يعدّ من جهة قياس للفائدة المالية التي عادت على المؤسسة في فترة محددة للاستثمار جرى التدريب فيها، وترجمة وتحويل لنتائج الاستثمار في التدريب إلى أرقام مالية، كما أن هناك عوائد لا يمكن قياسها مادياً أو ترجمة آثارها إلى أرقام مالية من جهة أخرى

وهناك حاجة ملحة لقياس المؤسسات العائد من الاستثمار الناتج عن البرامج التدريبية والتطويرية والتي تعمق المعرفة وتحسن مهارات المهنيين في تطوير تقييمات فعالة للعائد على الاستثمار، وفي هذه الورشة سوف يكتشف المشاركون الممارسات الحالية لقياس وتقييم التدريب من خلال عدد من المنهجيات والإستراتيجيات التي تقوم عليها عملية العائد على الاستثمار مع التركيز على جمع البيانات على فترات تدريب مختلفة وعزل إستراتيجيات آثار التدريب وحساب القيم النقدية.

ورشة تحمل الكثير



تهدف ورشة العمل هذه إلى تحويل القرارات الشخصية عند إختيار التدريب إلى قرارات أكثر موضوعية ونوعية لتركز على منهجيات علمية وممارسات أثبتت جدواها إضافة الى رفع وعي وفهم المشاركون حول التقييم الذي يمتد من نماذج التقييم الأكثر شيوعاً وتقييمات نقل المهارات والعائد على الإستثمار، كم ستساعد المشارك على إتقان الدورة الحقيقية للعملية التدريبية وفق أفضل أساليب التفكير والأساليب والأدوات ليكون قادراً على إكمال إثنين من أهم مجالات التدريب - تحليل إحتياجات التدريب والتقييم وكيفية التحقق وإظهار القيمة المضافة لأنشطة التدريب، مما يساعد المنظمة على ربط التدريب بشكل مباشر أكثر باحتياجات ونتائج المنظمة.

لذا ستركز ورشة العمل على المفاهيم الخاصة بعملية الإستثمار في رأس المال البشري والممارسات المهنية الصحيحة في تفعيل نماذج قياس العائد من الإستثمار في التدريب والمنهجيات الحديثة المطبقة بالخصوص، وعلى مدار يومان في ورشة عمل الإستثمار الأمثل في التدريب ونماذج قياس الأثر سيتعلم المشارك مفاهيم الإستثمار في رأس المال البشرية وإستراتيجية العمل بها، كيفية ربط الأهداف بنتائج الأعمال وطرق جمع البيانات وطرق بيان أثر التدريب وتحديد التكاليف الإجمالية للبرنامج وتحديد الفوائد غير الملموسة وترجمة الفوائد إلى قيم نقدية، إحتساب العائد على الإستثمار وتقديم النتائج لقيادات المنظمة، والحفاظ على عملية القياس والتقييم على أساس مستمر. سيقدم هذه الورشة أحد خبراء مجموعة الجهود المشتركة المتخصصين في المجال وممن يمتلكون التجربة والممارسة الحقيقية، مع الاخذ بعين الإعتبار تعزيز عملية التدريب باستخدام أساليب التدريب الحديثة لتعزيز الجوانب النظرية متبوعة بالتطبيقات والحالات والتمارين العملية والسيناريوهات ودراسة الحالة، بحيث تكون عملية جداً ومثيرة للاهتمام بهدف تطبيق المعرفة النظرية في الأوضاع التنظيمية، إضافة الى تعزيز الممارسات بتقديم التجارب والأفكار من خلال عقد جلسة حوارية مع بعض من قيادات المؤسسات.

أهداف الورشة

بالرغم من جهود التدريب التي تقدمها معظم المؤسسات الا أنه يظهر واضحاً للمتابع والمقيم لنتائج تلك المؤسسات، التباين الواضح لأثر وجدوى تلك الجهود التدريبية بين مؤسسة وأخرى، وبالطبع تتعدد أسباب هذا التباين في الأثر والجدوى. ولكن أحد أهم الأسباب الجذرية لهذا التباين هو نظرة ادارة تلك المؤسسات للتدريب.

ففي حين أن بعض القيادات يتعاملون مع التدريب كنشاط مستقل يبدأ باختيار المتدرب أو رئيسه برنامجاً تدريبياً معيناً وينتهي بعودة هذا المتدرب من البرنامج، ولكن أيضاً منهم من يرى أنه عملية متكاملة تبدأ بالتحديد السليم للاحتياجات التدريبية، وتنتهي بالقياس الدقيق للعائد من التدريب، بل أن هؤلاء القادة المتميزون يدركون جيداً أن كل مرحلة من مراحل العملية التدريبية، لها خطواتها المرحلية وأدواتها الأساسية.

خلال ورشة العمل هذه من الجهود حول وقياس العائد من التدريب، سنعتبر سريعاً على تلك المراحل الأساسية للعملية التدريبية، وسنستكشف بنظرة أكثر عمقاً مرحلة من أهم المراحل الضرورية لضمان كفاءة وفاعلية العملية التدريبية، وهي مرحلة تقييم وقياس العائد من التدريب.

مع الاخذ بعين الاعتبار بأن المشاركين سيكونون قادرين في نهايتها على تحديث العمليات الداخلية المتعلقة بالتقييم، ووضع خارطة الطريق وأهداف للتطبيق والأثر، وإستخدام النهج المناسب لتحديد أثر البرامج، إستخدام الطرق المناسبة لتحويل البيانات إلى قيم نقدية، ووضع خطط جمع البيانات واختيار طرق جمع البيانات المناسبة، وتبويب تكاليف البرامج المناسبة وحساب عائد الاستثمار وتحديد الفوائد غير الملموسة.

تتبع أهمية ورشة العمل هذه من

- باعتبار قياس وتقييم العائد من التدريب هو الشاهد والبرهان الأساسي لفاعلية وكفاءة العملية التدريبية.

- بالرغم من أن مرحلة تقييم وقياس العائد من التدريب واحدة من أهم مراحل العملية التدريبية، الا أنها أكثر المراحل التي تحتاج الى مزيد من الاهتمام من القائمين والمهتمين بالعملية التدريبية.

- ازدادت أهمية موضوع تقييم وقياس العائد من التدريب مع اتجاه الشركات والمؤسسات نحو ترشيد النفقات، حيث إنه يمكن القائمين على العملية التدريبية من قياس العائد من التدريب



العائد على المنظمة عند المشاركة

- تحسين فعالية وقيمة البرامج.
- تحسين رضا أصحاب المصلحة.
- إعادة تصميم البرامج الغير فعّالة.
- توسيع نطاق عمل البرامج الناجحة.
- تحسين العلاقات مع المدراء الرئيسيين والعملاء.



العائد على المشارك عند المشاركة

- تطوير «خطة تقييم» برنامج معين خلال اسبوعين
- تحديد الطرق المناسبة لتحويل البيانات لقيم مالية.
- مراجعة أو تحيين الاجراءات الداخلية للتقييم خلال 30 يوم
- اختيار طرق جمع البيانات المناسبة للقيام بدراسات الأثر
- استخدام الطرق المناسبة واختيار النهج الفعّال لتحديد أثر البرامج
- حصر جميع التكاليف المحملة للقيام بدراسة قياس العائد على الاستثمار
- حساب العائد على الاستثمار وفق أفضل الممارسات والتجارب الحقيقية الفاعلة.



حلقة حوارية بعنوان

العائد على الاستثمار من التدريب
(ممارسات و تحديات)

أ.د. مصطفى منير اسماعيل

مدير عام مركز الدراسات المصرفية البنك المركزي

أ. أحمد الهاشمي

نائب المدير التنفيذي لرابطة المصارف الخاصة العراقية

أ. هشام خالد

المدير المفوض لشركة بيت الحكمة للتدريب والاستشارات

أ. مروان عيسى

الرئيس التنفيذي لمجموعة الجهود المشتركة

أ. حسين المعموري

مستشار الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ (مشروع FFM)

المحور الأول: العائد على الإستثمار من التدريب

01

- التدريب كإستثمار.
- لماذا نقيس العائد على الإستثمار؟
- أدوات وأساليب قياس العائد على الإستثمار.
- خطوات قياس العائد على الإستثمار ROI.
- أثر التدريب وقياس التأثير على الأداء.
- تحويل النتائج إلى قيم نقدية في القياس.
- معيقات تنفيذ العائد على الإستثمار.
- المعايير الفعالة للعائد على الإستثمار.

المحور الثاني: نموذج وعملية عائد الاستثمار

02

- معايير عملية العائد على الاستثمار.
- البرامج المستندة إلى النتائج.
- نموذج عملية عائد الاستثمار.
- منهجية العائد على الاستثمار.
- سلسلة الأثر تروي القصة الكاملة.
- القياس في مجالي التعليم والتطوير.
- مطابقة مستويات التقييم مع الأهداف.
- مستويات تقييم برامج التعليم والتطوير.
- لا تتم تقييم جميع البرامج على جميع المستويات.
- معايير اختيار البرامج لتقييم المستوى 4 والمستوى 5

المحور الثالث: تخطيط التقييم

03

- نظرة عامة على تخطيط التقييم -وقة عمل.
- طبيعة البيانات الصلبة واللينة وفئاتها الرئيسة.
- عملية متوافقة مستندة إلى النتائج - حالة عملية.
- مطابقة مستويات التقييم مع الأهداف.
- تطوير أهداف الردود والرضا وأهداف الأثر.
- تطوير أهداف التعلم وأهداف التطبيق.
- تطوير خطط التقييم والبيانات الأساسية.
- تطوير استراتيجية وخطط التقييم.
- عينة خطة جمع البيانات وتحليل العائد على الاستثمار
- خطة جمع البيانات، وخطة تحليل العائد على الاستثمار



المتحدث

المستشار حسام جبر

حاصل على شهادة محترف موارد بشرية دولي - Professional Human Resources International - PHRI , شهادة مدير معتمد - CABA (Chartered Association of Business Admin) - الولايات المتحدة الأمريكية، دبلوم الموارد البشرية - Cambridge International College - المملكة المتحدة، الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب ICDL - منظمة اليونسكو، بكالوريوس علم الحاسوب الإداري- جامعة الزيتونة الاردنية - الاردن، شهادة تقييم اداء الموظفين - مصر، شهادات متخصصة في العديد من مجالات الموارد البشرية. وهو استشاري موارد بشرية معتمد - Royal College for Professional Technology - المملكة المتحدة، مدرب معتمد - (Institute of leadership & Management (ILM- المملكة المتحدة، مدرب معتمد - CABA (Chartered Association Of Business Admin)-الولايات المتحدة الأمريكية.

يمتلك الخبير جبر خبرة عملية تجاوزت ال (18 عاما في الموارد البشرية والتدريب) وتدرج خلالها في عدة مسميات وظيفية: مدير ادارة الموارد البشرية (شركة قطرية للاستشارات الهندسية) (2020 - حاليا)، مدير ادارة الموارد البشرية - كلية لومينوس الجامعية (2020)، مدير ادارة الموارد البشرية -فندق موفنبيك عمان (2019)، مدير ادارة الموارد البشرية -فندق الهولندي ان عمان (2016-2019)، مدير ادارة المواهب -بنك الاردن دبي الاسلامي (2010 -2016)، مساعد مدير الموارد البشرية - مجموعة نقل للسيارات (2008 - 2010)، اداري الموارد البشرية - فندق الانتركونتيننتال (العقبة) - (2007 - 2008)، ضابط الموارد البشرية - فندق الموفنبيك (البحر الميت) (2004-2007)، مدرب ضمن مشروع الحكومة الالكترونية الاردنية في العديد من مراكز التدريب (2002-2004).

قام بتنفيذ العديد من الانجازات خلال فترة خبرته نذكر منها: تحقيق الجوائز التالية على مستوى الشرق الاوسط على صعيد المؤسسات العامة والخاصة وذلك في مؤتمر الموارد البشرية السنوي في الامارات العربية المتحدة - دبي: (جائزة أفضل صاحب عمل (The Winner of the Employer of the year)، الرائد في ادارة التغيير للموارد البشرية (Winner of the HR Champion)، المركز الثالث لجائزة أفضل ممارس في ادارة المواهب (Best Talent of change)، وهو مؤسس وعضو الجمعية الاردنية للإدارة الموارد البشرية، المركز الاول على صعيد فنادق IHG في الشرق الاوسط في استبيان رضا الموظفين، مرشح في جائزة افضل مدير موارد بشرية على مستوى الشرق الاوسط في قطاع الفنادق ، توظيف اكثر من 400 موظف من مختلف الدرجات بما فيها الادارة العليا لبنك الاردن دبي الاسلامي،

تفعيل و تجهيز الوصف الوظيفي لموظفي بنك الاردن دبي الاسلامي وفقا للأفضل الممارسات العالمية، اعداد الهياكل التنظيمية لبنك لكافة اقسام و دوائر البنك، تفعيل خطة الاحلال الوظيفي لبنك الاردن دبي الاسلامي، تجهيز الهياكل التنظيمية وفقا للأفضل الممارسات العالمية، اعداد الخطة الاستراتيجية لدائرة الموارد البشرية.

ويتمتع الخبير بالعديد من المهارات إلى جانب خبراته العملية والتدريبية، حيث أنه متخصص في التدريب في عدة مجالات ومختلف المواضيع نذكر منها شهادة PHRi حسب منهج HRCP، دبلوم الموارد البشرية - منهج كلية كامبردج البريطانية، مهارات كتابة المراسلات الداخلية والخارجية، اساسيات إدارة المكاتب والسكرتارية التنفيذية، طرق التوظيف والاختيار الحديثة، تدريب المدربين TOT، اساسيات الموارد البشرية، ادارة تقييم الاداء، ادارة الوقت، المهارات القيادية والاشراافية، الذكاء العاطفي، مهارات الاتصال، مهارات كتابة السيرة الذاتية، مهارات التحضير لمقابلات العمل، اعداد خطط الاحلال الوظيفي، ادارة المواهب، اخصائي تدريب وتطوير معتمد، اخصائي التعيين والاختيار، NLP، دراسة العائد على الاستثمار ROI، التحفيز، ادارة التغيير، مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار، اعداد الوصف الوظيفي، تحليل وتقييم الوظائف، تصميم وتحليل الاحتياجات التدريبية المبنية على الجدارات، تصميم مؤشرات قياس الاداء KPIs، اعداد الهياكل التنظيمية، Business Writing؛ مما جعله يمتاز بقدرته على إدارة العملية التدريبية بشكل ممتاز وسهولة في التواصل مع مراعاة الفروق الفردية. واليوم هو معتمد كخبير مدرب لدى مجموعة الجهود المشتركة في مجالات اختصاصه.

