

رقم الدورة 1006

# الكفاءات: التصميم والتطوير والتنفيذ

إدارة الموارد البشرية  
التمويل والاستثمار والخدمات المصرفية

طريقة التقديم

حضور

التواريخ

١-٢ نوفمبر ٢٠٢٢

المدة

5 أيام

المكان

لشبونة، البرتغال



## تفاصيل الموعد المجدول

المدينة

لشبونة، البرتغال

التاريخ

٢-٦ نوفمبر ٢٠٢٢

طريقة التقديم

حضور

رسوم الدورة

€ ٠٤,٥٥

## نظرة عامة على الدورة

تُعد دورة «الكفاءات: التصميم والتطوير والتنفيذ» برنامجاً تدريبياً مهنيّاً متقدماً يركز على بناء أنظمة عملية ومتكاملة لإدارة الكفاءات على مستوى المؤسسة. وتزود الدورة المشاركين بالمعارف والأدوات اللازمة لتحديد الكفاءات الحيوية، وتصميم أطر الكفاءات، وتطوير مستويات الإتقان السلوكية والفنية، وربط الكفاءات بإدارة الموارد البشرية، وتخطيط القوى العاملة، وتطوير القيادات، وتحسين الأداء المؤسسي.

في الجهات الحكومية والوزارات والبنوك والمؤسسات المالية وشركات النفط والغاز ومؤسسات القطاع العام والشركات الكبرى، توفر إدارة الكفاءات لغة مؤسسية موحدة لتحديد المعارف والمهارات والسلوكيات والقدرات المطلوبة لتحقيق الأداء الفعال. ويسهم إطار الكفاءات المصمم بصورة احترافية في تعزيز جودة واتساق قرارات الاستقطاب والاختيار، وتقييم الأداء، والتعلم والتطوير، والتخطيط للتعاقب الوظيفي، والتقدم المهني، وإدارة المواهب.

تتناول الدورة دورة حياة الكفاءات بصورة متكاملة، بدءاً من تحليل الاحتياجات وتصميم الإطار، مروراً بصياغة الكفاءات وتحديد مؤشرات السلوك ومستويات الإتقان، وصولاً إلى التحقق من صلاحية الإطار وتنفيذه والتواصل بشأنه ومراجعته بصورة مستمرة. كما يتعرف المشاركون على الفروق بين الكفاءات المؤسسية والقيادية والإدارية والوظيفية والفنية والكفاءات الخاصة بكل دور وظيفي.

ويجمع البرنامج بين المفاهيم الاستراتيجية والتطبيقات العملية، من خلال مناقشة الحالات، وتمارين صياغة الكفاءات، وتقييم النماذج الحالية، وتصميم ملفات الكفاءات، وإعداد خطط التنفيذ، وبنهاية الدورة، سيكون

المشاركون قادرين على تطوير نظام متكامل لإدارة الكفاءات أو تحسين النظام القائم بما يدعم اتخاذ قرارات أكثر موضوعية، وتوجيه جهود تنمية القدرات، وتعزيز جاهزية القيادات، ورفع مستوى الأداء، وتحقيق الفاعلية المؤسسية المستدامة.

## أهداف الدورة

- تحليل الأولويات الاستراتيجية للمؤسسة ونموذجها التشغيلي ومتطلبات القوى العاملة وهيكل الوظائف، لتحديد الكفاءات اللازمة للأداء الحالي والمستقبلي خلال مدة الدورة.
- تطوير إطار منظم للكفاءات يضم الكفاءات المؤسسية والقيادية والإدارية والوظيفية والفنية والكفاءات الخاصة بالأدوار، وذلك بنهاية البرنامج.
- تقييم نماذج الكفاءات الحالية وفق معايير محددة تشمل الارتباط بالاستراتيجية، والوضوح، والقابلية للقياس، وسهولة الاستخدام، والملاءمة المؤسسية.
- تطبيق منهجية موحدة لصياغة تعريفات الكفاءات، والمؤشرات السلوكية، ومستويات الإتقان، ومعايير التقييم خلال التمارين العملية.
- تصميم ملفات كفاءات لوظائف أو عائلات وظيفية أو إدارات أو مستويات قيادية مختارة، بالاستناد إلى معلومات موثوقة عن الوظائف والأداء.
- تقييم متطلبات الكفاءات باستخدام تحليل الوظائف، والمقابلات، وورش العمل، ومراجعة الوثائق، والتشاور مع المختصين ضمن حالات تطبيقية.
- مواءمة إطار الكفاءات مع عمليات الاستقطاب، وإدارة الأداء، والتدريب، والتطوير المهني، والتعاقب الوظيفي، وتخطيط القوى العاملة بنهاية الدورة.
- تحسين دقة واتساق تقييم الكفاءات من خلال وضع مؤشرات قابلة للملاحظة، ومقاييس للتقدير، ومتطلبات للأدلة، وإرشادات واضحة للمقيمين.
- تنفيذ عملية عملية للتحقق من صلاحية إطار الكفاءات بمشاركة الخبراء المتخصصين والمديرين وفرق الموارد البشرية وأصحاب المصلحة الرئيسيين.

- تعزيز جاهزية المؤسسة لتطبيق الإدارة المبنية على الكفاءات من خلال إعداد خطة للتواصل والحوكمة وإشراك أصحاب المصلحة وإدارة التغيير.
- تصميم خارطة طريق للتنفيذ تتضمن الأولويات والمسؤوليات والمراحل الزمنية والمخاطر ومؤشرات النجاح ومتطلبات المراجعة قبل انتهاء البرنامج.
- تقييم فاعلية نظام الكفاءات بعد تنفيذه باستخدام مؤشرات الأداء العملية، وآراء أصحاب المصلحة، وبيانات الاستخدام، والمراجعات الدورية للإطار.
- الفئات المستهدفة:
- تستهدف هذه الدورة مديري الموارد البشرية ورأس المال البشري، ومديري المواهب، واختصاصي التطوير المؤسسي، ومسؤولي التعلم والتطوير، واختصاصي تخطيط القوى العاملة، ومديري الأداء، ومسؤولي الاستقطاب والتوظيف، واختصاصي التطوير المهني، ومسؤولي التعاقد الوظيفي، وفرق تطوير قدرات الموظفين، وتناسب الدورة بصورة خاصة المهنيين المسؤولين عن تصميم أطر الكفاءات أو مراجعتها أو تنفيذها أو إدارتها وربطها بممارسات الموارد البشرية.
- كما تناسب الدورة رؤساء الإدارات، والمديرين الوظيفيين والفنيين، ومسؤولي تطوير القيادات، واختصاصي تقييم الوظائف، وفرق التحول المؤسسي، واختصاصي إدارة التغيير، ومسؤولي الجودة والتميز المؤسسي، واختصاصي الاستراتيجية، ومديري المشاريع المشاركين في تنمية القدرات التنظيمية. ويستفيد منها أيضاً المديرون العاملون في الجهات الحكومية والوزارات والبنوك والمؤسسات المالية وشركات النفط والغاز والشركات الكبرى.
- وتقدم الدورة قيمة عملية للقيادات التنفيذية وصناع السياسات وشركاء أعمال الموارد البشرية والمستشارين الداخليين وأصحاب القرار المسؤولين عن استراتيجية المواهب، وبرامج التوطين والإحلال، وتطوير القيادات، وضمان الكفاءة الفنية، والتخطيط للقوى العاملة المستقبلية. ولا يشترط امتلاك خبرة سابقة في تصميم أطر الكفاءات، إلا أن الإلمام العام بالهياكل التنظيمية أو الوظائف أو عمليات الموارد البشرية أو إدارة الأداء يساعد على تحقيق استفادة أكبر من البرنامج.

## الفئة المستهدفة

This course is designed for human resources directors, human capital managers, talent management professionals, organizational development specialists, learning and development managers, workforce planning specialists, performance management professionals, recruitment managers, career development specialists, succession planning professionals, and employee capability development teams. It is particularly relevant to professionals responsible for designing, reviewing, implementing, or managing competency frameworks and competency-based human resource processes.

The program is also suitable for department heads, functional managers, technical managers, leadership development professionals, job evaluation specialists, business transformation teams, change management professionals, quality and excellence specialists, strategy professionals, and project leaders involved in organizational capability development. Managers from government entities, ministries, banks, financial institutions, oil and gas companies, and large corporations will benefit from understanding how competencies can support role clarity, objective assessment, workforce readiness, and performance improvement.

Senior executives, policy makers, human resources business partners, internal consultants, and decision makers responsible for talent strategy, nationalization programs, leadership pipelines, technical capability assurance, or future workforce planning will also find the course valuable. Participants should have a general understanding of organizational structures, job roles, human resources processes, or performance management, although previous experience in competency framework design is not required.

## مخرجات التعلم

- شرح الغرض الاستراتيجي من إدارة الكفاءات، والتمييز بين الكفاءات والمؤهلات والمسؤوليات والمهام والخبرة والمعرفة وتوقعات الأداء العامة.

- تحديد الكفاءات المؤسسية والقيادية والإدارية والوظيفية والفنية والكفاءات الخاصة بالأدوار المطلوبة عبر المستويات التنظيمية والعائلات الوظيفية المختلفة.
- إجراء تحليل منظم لاحتياجات الكفاءات باستخدام الوثائق الاستراتيجية، وبطاقات الوصف الوظيفي، وبيانات الأداء، والمقابلات، وورش العمل، ومدخلات الخبراء.
- صياغة مسميات وتعريفات ومؤشرات سلوكية ومستويات إتقان ومعايير تقييم واضحة يمكن فهمها وتطبيقها بصورة متسقة.
- بناء قواميس للكفاءات وملفات كفاءات مرتبطة بالأدوار، بما يعكس الأولويات المؤسسية والمتطلبات التشغيلية ومستويات الأداء المتوقعة.
- ربط الكفاءات بالوظائف والعائلات الوظيفية والدرجات والمسارات المهنية والمستويات القيادية والمناصب المؤسسية الحساسة.
- التحقق من صلاحية أطر الكفاءات من خلال التشاور مع أصحاب المصلحة، ومراجعة الخبراء، والتطبيق التجريبي، والمعايرة، والتغذية الراجعة المنظمة.
- دمج الكفاءات في الاستقطاب والاختيار والتهيئة الوظيفية وتقييم فترة التجربة وإدارة الأداء وتحليل الاحتياجات التدريبية والتطوير المهني والتعاقب الوظيفي.
- تطوير أساليب عملية لتقييم الكفاءات باستخدام المقابلات السلوكية، والملاحظة، والمحاكاة، والتقييم الذاتي، وتقييم المدير، ومراكز التقييم، وأدلة العمل.
- تحديد أبرز مخاطر تصميم وتنفيذ أطر الكفاءات، بما في ذلك التعقيد المفرط، وغموض المؤشرات، وعدم اتساق التقييمات، وضعف الملكية المؤسسية، ومحدودية تقبل المستخدمين.
- إعداد خطة تنفيذ تشمل الحوكمة، والمتطلبات التقنية، والتواصل، وتأهيل المديرين، وتوعية الموظفين، والتطبيق التجريبي، والتوسع التدريجي.
- إنشاء آليات للمتابعة والمراجعة تضمن استمرار ملائمة إطار الكفاءات وفعاليتها وارتباطه بالاستراتيجية واستجابته للمتطلبات المتغيرة للقوى العاملة.

## محاوّر الدورة

### اليوم الأول

## الأسس الاستراتيجية لإدارة الكفاءات

- مفهوم الكفاءات ودورها في تعزيز الأداء المؤسسي، وتنمية قدرات القوى العاملة، ورفع فاعلية القيادة، وتطوير إدارة رأس المال البشري.
- التمييز بين الكفاءات والمهارات والمؤهلات والمعارف والخبرات والقيم والمسؤوليات والمهام والأهداف المرتبطة بالأداء.
- التعرف على أنواع الكفاءات الرئيسية: المؤسسية، والسلوكية، والقيادية، والإدارية، والوظيفية، والفنية، والمهنية، والخاصة بالأدوار.
- ربط متطلبات الكفاءات باستراتيجية المؤسسة، ونموذج التشغيل، والثقافة والقيم، ومعايير الخدمة، ومتطلبات المخاطر، وأولويات القوى العاملة المستقبلية.
- تطبيق عملي: تحليل حالة مؤسسية وتحديد أنواع الكفاءات اللازمة لدعم الأداء الاستراتيجي والتشغيلي.

### اليوم الثاني

## تحليل الكفاءات وتصميم الإطار المؤسسي

- إجراء تحليل احتياجات الكفاءات من خلال تحليل الوظائف، ومراجعة الوثائق الاستراتيجية، والمقابلات، ومجموعات التركيز، والاستبيانات، والملاحظة، وورش الخبراء.
- تحديد البنية العامة لإطار الكفاءات، بما يشمل مجموعات الكفاءات، والعائلات الوظيفية، والمستويات التنظيمية، وملفات الأدوار، ومبادئ الحوكمة.
- اختيار المنهج المناسب لتطوير الإطار، سواء من خلال النماذج البحثية أو النماذج المؤسسية المخصصة أو النماذج المدمجة أو هياكل الكفاءات الفنية.
- تحديد الكفاءات الأساسية للأدوار القيادية، والوظائف التخصصية، والعمليات التشغيلية، والإدارات المساندة، والقدرات المطلوبة للمستقبل.

اليوم الثاني — تابع

- تطبيق عملي: تطوير هيكل أولي لإطار كفاءات خاص بمؤسسة أو إدارة أو عائلة وظيفية مختارة.

## اليوم الثالث

## صياغة الكفاءات ومستويات الإتقان

- كتابة تعريفات واضحة ومركزة للكفاءات توضح القدرة المطلوبة وعلاقتها بتحقيق الأداء الفعال في بيئة العمل.
- تطوير مؤشرات سلوكية قابلة للملاحظة تميز الأداء الفعال عن الأوصاف العامة أو الصفات الشخصية غير القابلة للقياس.
- تصميم مستويات إتقان تعكس التدرج في التعقيد والاستقلالية والمسؤولية والتأثير وسلطة اتخاذ القرار والأثر المؤسسي.
- إعداد قواميس الكفاءات، وأنظمة الترميز، ومجموعات الكفاءات، والمعايير الفنية، وإرشادات التقييم، وملفات الكفاءات المرتبطة بالأدوار.
- تطبيق عملي: صياغة كفاءات متكاملة تشمل التعريفات والمؤشرات السلوكية ومستويات الإتقان ومتطلبات الأدلة لأدوار وظيفية مختارة.

## اليوم الرابع

## تقييم الكفاءات ودمجها في الموارد البشرية

- تصميم أساليب تقييم الكفاءات، ومقاييس التقدير، وإرشادات احتساب النتائج، ومعايير الأدلة، وآليات معايرة المقيمين ومراجعة التقييمات.
- تطبيق المقابلات المبنية على الكفاءات، ومقابلات الأحداث السلوكية، والمحاكاة، والملاحظة في موقع العمل، وتقييم المدير، والتقييم الذاتي، ومراكز التقييم.
- دمج الكفاءات في الاستقطاب والاختيار، والتهيئة الوظيفية، ومراجعة فترة التجربة، وإدارة الأداء، وتحليل الاحتياجات التدريبية، والتطوير المهني، والتعاقب الوظيفي.

اليوم الرابع — تابع

- استخدام تحليل فجوات الكفاءات لتحديد أولويات التدريب، وخطط التطوير الفردية، وبرامج القيادة، وتخطيط القوى العاملة، والتنقل الوظيفي.
- تطبيق عملي: تقييم نموذج لعملية قياس الكفاءات وتصميم منهج متكامل لتطوير الموظفين بالاعتماد على نتائج التقييم.

## اليوم الخامس

## التحقق من الإطار والتنفيذ والتحسين المستمر

- التحقق من صلاحية أطر الكفاءات من خلال مراجعة الخبراء، وورش أصحاب المصلحة، واعتماد القيادة، والتطبيق التجريبي، وآراء الموظفين، وبيانات التقييم.
- تحديد أدوار الحوكمة والمسؤوليات الخاصة بالموارد البشرية، وقادة الإدارات، والخبراء المتخصصين، والموظفين، والمقيمين، والرعاة التنفيذيين.
- تخطيط التواصل المؤسسي، وإشراك أصحاب المصلحة، وتدريب المديرين، وتهيئة الأنظمة التقنية، والتطبيق التجريبي، والتنفيذ المرحلي، وتعزيز التبني المؤسسي.
- قياس فاعلية الإطار من خلال مؤشرات الاستخدام، واتساق التقييم، وآراء المستخدمين، ونتائج القوى العاملة، والارتباط المستمر بالأولويات الاستراتيجية.
- ورشة العمل الختامية: إعداد خارطة طريق متكاملة لتنفيذ إطار الكفاءات، تشمل النطاق والأولويات والمسؤوليات والمراحل الزمنية والمخاطر وخطة التواصل ومؤشرات النجاح ومتطلبات التحسين المستمر.

## للتسجيل أو لطلب مزيد من المعلومات

صفحة الدورة: <https://quest-training.com/courses/competencies-design-development-and-implementation>

الموقع الإلكتروني: <https://quest-training.com>

البريد الإلكتروني: [info@quest-training.com](mailto:info@quest-training.com)

الهاتف: +905016771440