|  |
| --- |
|  |
| سياسة التدريب والتطوير |
| مشروع USAID مكانتي للتمكين الاقتصادي والقيادي للمرأة وبالتعاون مع مركز تطوير الاعمال - BDC |

مشروع مكانتي ممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في الأردن وتنفذه شركة انكومباس. تم إعداد هذه السياسة بدعم من الشعب الأمريكي من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) إن محتوى هذه السياسة هو مسؤولية مركز تطوير الأعمال - BDC) ولا يعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) أو آراء الحكومة الأمريكي

قائمة المحتويات

[المقدمة 6](#_Toc177167158)

[أهداف السياسة 6](#_Toc177167159)

[سياسات التنوع والمساواة والشمول المرتبطة بسياسة التدريب والتطوير 7](#_Toc177167160)

[المرجعية (القانون) 7](#_Toc177167161)

[المسؤوليات والصلاحيات 8](#_Toc177167162)

[مراحل نظام التدريب والتطوير 11](#_Toc177167163)

[أولا: تحليل وتحديد احتياجات التدريب 11](#_Toc177167164)

[ثانيا: تخطيط برامج التدريب والتطوير 11](#_Toc177167165)

[ثالثا: تنفيذ برامج التدريب والتطوير 12](#_Toc177167166)

[رابعا: مراجعة فعالية برامج التدريب التطوير 12](#_Toc177167167)

[أساليب التدريب 13](#_Toc177167168)

[انواع التدريب 13](#_Toc177167169)

[الإجراءات: 14](#_Toc177167170)

[أولا: تحليل الاحتياجات التدريبية 14](#_Toc177167171)

[ثانيا: تخطيط برامج التدريب والتطوير 16](#_Toc177167172)

[ثالثا: تنفيذ برامج التدريب والتطوير 17](#_Toc177167173)

[رابعا: مراجعة فعالية برامج التدريب والتطوير 18](#_Toc177167174)

[مؤشرات القياس 19](#_Toc177167175)

[النماذج 19](#_Toc177167176)

[نموذج تحليل احتياجات التدريب 20](#_Toc177167177)

[Training Needs Analysis 20](#_Toc177167178)

[نموذج خطة التدريب 21](#_Toc177167179)

[Training Plan 21](#_Toc177167180)

[تقرير التدريب الشهري 22](#_Toc177167181)

[Monthly Training Report 22](#_Toc177167182)

[نموذج طلب تدريب 24](#_Toc177167183)

[Training Request Form 24](#_Toc177167184)

[نموذج تقييم تدريب 26](#_Toc177167185)

[Training Program Assessment 26](#_Toc177167186)

قائمة الجداول

[جدول 15: الصلاحيات والمسؤوليات لسياسة التدريب والتطوير 5](#_Toc170900708)

[جدول 16: إجراءات عملية تحليل الاحتياجات التدريبية 11](#_Toc170900709)

[جدول 17: إجراءات تخطيط برامج التدريب والتطوير 13](#_Toc170900710)

[جدول 18: إجراءات تنفيذ برامج التدريب والتطوير 14](#_Toc170900711)

[جدول 19: إجراءات مراجعة فعالية برامج التدريب والتطوير 15](#_Toc170900712)

قائمة النماذج

[نموذج 12: تحليل احتياجات التدريب 17](#_Toc170817590)

[نموذج 13: خطة التدريب 18](#_Toc170817591)

[نموذج 14: تقرير التدريب الشهري 19](#_Toc170817592)

[نموذج 15: طلب تدريب 21](#_Toc170817593)

[نموذج 16: تقييم برنامج تدريب 23](#_Toc170817594)

المراجع:

World Economic Forum. (2023). *Global Gender Gap Report 2023*. تم الاسترداد من World Economic Forum: https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/in-full/benchmarking-gender-gaps-2023/

## المقدمة

سياسة التدريب والتطوير هي إطار عمل تنظمه (الشركة/المؤسسة) لتعزيز مهارات الموظفين/الموظفات وزيادة كفاءتهم، بما يتماشى مع أهداف (الشركة/المؤسسة) في تطوير رأس المال البشري ورفع مستوى الكفاءة الوظيفية بشكل عادل ومتساوٍ. تساعد هذه السياسة في مواكبة تحديات متطلبات العمل المتغيرة، حيث يُسهم التدريب في نقل المعرفة الفنية والعملية، مما يمكن الموظفين/الموظفات من مواجهة التحديات الناجمة عن التسارع المعرفي في بيئة العمل، مع التركيز على دعم النساء لتحقيق إمكاناتهن الكاملة في جميع المستويات الوظيفية.

## أهداف السياسة

1. تعتبر أهداف سياسة التدريب والتطوير حجر الزاوية في تعزيز قدرات الموظفين/الموظفات وتحقيق رؤية (الشركة/المؤسسة). تسعى هذه الأهداف إلى رسم مسار واضح لتحسين الكفاءة الوظيفية والارتقاء بمستوى الأداء المهني للموظفين/للموظفات على قدم المساواة. تتضمن هذه السياسة مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومن أبرزها: رفع مستوى أداء الموظفين/الموظفات وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع متطلبات وظائفهم.
2. تشجيع الموظفين/الموظفات على تبني الأفكار الجديدة والممارسات المبتكرة في العمل.
3. تحسين فعالية وكفاءة العمليات من خلال تدريب الموظفين/الموظفات على أفضل الممارسات والأدوات.
4. إعداد الموظفين/الموظفات لتولي مناصب قيادية من خلال برامج تدريبية متخصصة.
5. زيادة رضا الموظفين/الموظفات عن عملهم من خلال توفير فرص نمو وتطور مهني.
6. تجهيز الموظفين/الموظفات للتعامل مع التقنيات الحديثة والتطورات السريعة في مجال العمل.
7. تشجيع الموظفين/الموظفات على التعلم والتطوير المستمر لتحسين أدائهم الوظيفي.
8. تمكين (الشركة/المؤسسة) من المنافسة بفعالية من خلال تطوير مواردها البشرية بشكل شامل وعادل.

## سياسات التنوع والمساواة والشمول المرتبطة بسياسة التدريب والتطوير

تلتزم مؤسستنا بتوفير بيئة عمل عادلة وشمولية تدعم التنوع والمساواة بين جميع الموظفين/الموظفات. نسعى لضمان أن يتمتع كل فرد بفرص متساوية في التوظيف، الترقية، والتطوير المهني، مع احترام جميع الفروقات الفردية ومنع أي شكل من أشكال التمييز أو التحرش. تهدف هذه السياسات إلى تعزيز ثقافة عمل داعمة وآمنة، مما يسهم في تحقيق النجاح الجماعي والاحتفاظ بأفضل المواهب. يرجى قراءة السياسات التالية:

1. [**سياسات التنوع، الدمج والمساواة الجندرية**](#_سياسة_التنوع،_الدمج):

**العلاقة بسياسة التدريب والتطوير: تضمن هذه السياسة توفير فرص متساوية ومعاملة عادلة للرجال والنساء داخل العمل، مما يسهم في إنشاء بيئة متساوية للموظفين/للموظفات. يجب أن تتضمن البرامج التدريبية تعزيز الوعي بأهمية المساواة بين الجنسين وتطوير مهارات لتعزيز الاندماج الاجتماعي داخل المنظمة.**

1. [**المساواة بفرص العمل:**](#_سياسة_المساواة_في)

**العلاقة بسياسة التدريب والتطوير: تضمن هذه السياسة توفير فرص الوظائف بناءً على الكفاءة والقدرات دون أي تمييز. يجب أن تعزز البرامج التدريبية مهارات التوظيف العادل وتنمية القدرات لدعم المساواة في الفرص الوظيفية داخل المنظمة.**

1. [**المساواة في الأجور والمزايا:**](#_سياسة_المساواة_بالرواتب)

**العلاقة بسياسة التدريب والتطوير: تركز هذه السياسة على ضمان المساواة في الأجور والفوائد بين جميع الموظفين/الموظفات بغض النظر عن جنسهم أو أي خلفيات أخرى. يجب أن تشمل البرامج التدريبية التوعية بأهمية المساواة في المزايا والدورات التدريبية لتطوير مهارات الإدارة المالية والإدارية التي تعزز هذه السياسة.**

1. [**التوازن بين الحياة العملية والحياة العائلية:**](#_سياسة_التوازن_بين)

**العلاقة بسياسة التدريب والتطوير: تركز هذه السياسة على توفير بيئة عمل تدعم التوازن بين الالتزامات الشخصية والمهنية للموظفين/للموظفات. يجب أن تشمل البرامج التدريبية مهارات إدارة الوقت والتنظيم الشخصي لدعم التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية للموظفين/للموظفات.**

## المرجعية (القانون)

1. ترتبط السياسات والإجراءات بقانون العمل الأردني وتعديلاته رقم 8 لسنة 1996

## المسؤوليات والصلاحيات

تحديد الصلاحيات في تحديد الاحتياجات والتوظيف يعتمد على هيكل (الشركة/المؤسسة) وسياساتها الداخلية، يوضح الجدول رقم (15) الصلاحيات والمسؤوليات لهذه السياسة:

جدول 15: الصلاحيات والمسؤوليات لسياسة التدريب والتطوير

|  |  |
| --- | --- |
| **المدير/ة العام** | **المسؤوليات والصلاحيات:**   * تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ برامج التدريب والتطوير، بما في ذلك الميزانية المالية والموظفين/الموظفات المختصين بالتدريب وتطوير المواد مع ضمان تمثيل متساوٍ للنساء والرجال. * اعتماد خطط وبرامج تأهيل وتدريب الموظفين/الموظفات لرفع كفاءاتهم وتطوير مهاراتهم بشكل عادل ومتساوٍ. * تقديم التقارير الدورية إلى مجلس الإدارة حول أداء البرامج التدريبية وتأثيرها على الأداء العام والنتائج المحققة مع التركيز على تحليل البيانات حسب النوع الاجتماعي لضمان تحقيق التكافؤ في الاستفادة من البرامج. |
| **مستشار/ة الموارد البشرية** (مسؤوليات استراتيجية، بناءا على هيكل التنظيمي للشركة يمكن ان تكون من مسؤوليات المدير/ة العام، مدير/ة الموارد البشرية) | * وضع استراتيجيات التدريب والتطوير التي تتوافق مع أهداف ورؤية (الشركة/المؤسسة) والسياسات التي تنظم البرامج التدريبية بما في ذلك المعايير والإجراءات وتشمل سياسات تضمن أن النساء والرجال يحصلون على فرص متساوية في التدريب. * تحليل احتياجات التدريب على مستوى المنظمة بشكل استراتيجي ع مراعاة الفروقات بين الجنسين، ويركز على المهارات والقدرات المطلوبة لتحقيق أهداف الأعمال الاستراتيجية. * تقديم توجيهات استراتيجية للقيادة العليا بشأن أفضل الممارسات والتطورات الحديثة في مجال التدريب والتطوير، بما يشمل دعم النساء في الوصول إلى مناصب قيادية. * تعزيز ثقافة التعلم المستمر وثقافة العدل والمساواة داخل (الشركة/المؤسسة)، ودعم الاستفادة من الفرص التعليمية والتدريبية لجميع الموظفين/الموظفات على حد سواء. |

|  |  |
| --- | --- |
| **مدير/ة الموارد البشرية** | **المسؤوليات والصلاحيات:**   * **التعاون مع الإدارات المعنية لتحديد احتياجات التدريب والتطوير داخل المنظمة، استنادًا إلى استراتيجيات الأعمال والأهداف الاستراتيجية** (للشركة/للمؤسسة) مع مراعاة احتياجات النساء والرجال بشكل متساوٍ.**.** * **وضع خطط متكاملة للبرامج التدريبية بناءً على احتياجات التدريب المحددة، ويضمن توفر الموارد اللازمة لتنفيذ هذه البرامج بفعالية وكفاءة** **ويضمن توفر الموارد اللازمة لتنفيذ هذه البرامج بفعالية وكفاءة للجميع..** * **التنظيم الزمني والموارد اللازمة للبرامج التدريبية، مثل تحديد المواعيد وتخصيص الغرف والمعدات اللازمة لتنفيذ البرامج بسلاسة** **مع ضمان مشاركة متساوية للنساء والرجال في البرامج وتوفير بيئة آمنة ومناسبة للجميع.** * **تقديم الدعم والمشورة للموظفين/للموظفات بشأن الفرص التعليمية والتدريبية المتاحة، ويساعدهم في اختيار البرامج المناسبة والملائمة لتطوير مهاراتهم.** * **تقييم فعالية البرامج التدريبية المنفذة ويحلل نتائج التقييم مع مراعاة الفوارق النوعية في النتائج لتحسين وتعديل البرامج المستقبلية.** * **ادارة البيانات المتعلقة بالتدريب والتطوير ويقوم بإعداد التقارير الدورية لإدارة المنظمة حول نتائج البرامج التدريبية والاستفادة منها** **بناءً على النوع الاجتماعي** * **التأكد من ان البرامج التدريبية وفقًا للتشريعات والأنظمة القانونية المحلية والدولية، ويوفر التوجيهات اللازمة للموظفين/للموظفات والإدارات الأخرى بشأن متطلبات الامتثال.** * التفاوض والتعاقد مع مقدمي الخدمات الخارجيين مثل مراكز التدريب والمدربين/المدربات المستقلين، لتنفيذ برامج تدريبية خارجية أو متخصصة، مع مراعاة تمثيل النساء في اختيار مقدمي الخدمات. |

|  |  |
| --- | --- |
| **مدراء ومديرات الإدارات والاقسام** | المسؤوليات والصلاحيات:   * تحديد احتياجات التدريب للموظفين/للموظفات في الإدارات والأقسام التابعة، وضمان تلبية احتياجات جميع الأفراد بغض النظر عن جنسهم.. * تخطيط وتطوير استراتيجيات التعلم لتحقيق أهداف الإدارات والأقسام مع مراعاة تكافؤ الفرص. * تنظيم وإدارة تنفيذ البرامج التدريبية بناءً على احتياجات الإدارات والأقسام مع ضمان تمثيل متساوٍ للنساء والرجال. * متابعة وتقييم فعالية البرامج التدريبية المنفذة لضمان تساوي الفائدة المكتسبة بين الجنسين. * دعم الموظفين/الموظفات في الاستفادة من الفرص التعليمية والتطويرية المتاحة بشكل عادل. * تقديم التقارير الدورية للإدارة العليا حول نتائج البرامج التدريبية وتحليل الأثر على الجنسين. * التعاون مع مستشار الموارد البشرية ومدير/ة الموارد البشرية لتحسين البرامج التدريبية بما يضمن تحقيق تكافؤ الفرص. |
| **الموظفون\الموظفات (القوى العاملة)** | **مسؤوليات وصلاحيات:**   * مسؤولون عن المشاركة الفعالة في البرامج التدريبية المخصصة لهم \لهن، والتي تشمل الحضور في الفصول الدراسية، والمشاركة في ورش العمل، والتدريبات العملية للموظفين والموظفات دون تمييز. * تحديد أهدافهم الشخصية للتعلم والتطوير، والعمل على تحقيقها بمساعدة البرامج التدريبية المتاحة. * تقييم كيفية استفادتهم من البرامج التدريبية وتأثيرها على أدائهم، وتقديم الملاحظات والاقتراحات لتحسين البرامج المستقبلية مع مراعاة احتياجات الجنسين. * الالتزام بالتعلم المستمر خارج البرامج التدريبية المعروضة، من خلال قراءة الكتب، والمقالات، وحضور المؤتمرات، والدورات التدريبية الإضافية. * الامتثال لجميع السياسات والإجراءات المتعلقة بالتدريب والتطوير المعتمدة في (الشركة/المؤسسة). * التواصل بانتظام مع مدراءهم\مديراتهم لتقديم التقارير حول تطورهم واحتياجاتهم التدريبية المستقبلية. |

## مراحل نظام التدريب والتطوير

يتكون نظام التدريب والتطوير من أربعة مراحل والتي تمثل بدورها أساس منظومة التدريب ب(الشركة/المؤسسة) وهي:

1. تحليل وتحديد احتياجات التدريب والتطوير
2. تخطيط برامج التدريب والتطوير
3. تنفيذ برامج التدريب التطوير
4. مراجعة فعالية برامج التدريب التطوير

### أولا: تحليل وتحديد احتياجات التدريب

تقوم ادارة الموارد البشرية بتحليل احتياجات التدريب خلال الربع الأخير من العام وقد تستمر حتى شهر يناير من العام الجديد من خلال عدد من المصادر:

* رؤية (الشركة/المؤسسة)
* الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة
* أهداف الادارات المختلفة من أجل تحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة
* مراجعة التحديثات التي تمت على بطاقات الوصف الوظيفي
* أسباب الاستقالات
* تقارير السلامة والصحة المهنية
* تحليل نتائج التقييم السنوي
* نتائج خطة تدريب العام السابق
* خطط التدريب الفردية للموظف

### ثانيا: تخطيط برامج التدريب والتطوير

تقوم ادارة الموارد البشرية بإعداد خطة التدريب والتطوير في الربع الأول من العام كمخرج من تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال العناصر التالية:

* تحديد البرامج التدريبية والفئات المستهدفة، مع مراعاة العدل والمساواة وعدم التمييز بين الجنسين.
* تحديد نوع التدريب، سواء كان داخلياً بواسطة مدربي ومدربات (الشركة/المؤسسة) الداخلية أو خارجياً بواسطة جهات تدريب خارجية.
* تعريف موجز لكل برنامج تدريبي.
* تحديد الأهداف والنتائج المتوقعة من كل برنامج تدريبي.
* تحديد عدد ساعات التدريب لكل برنامج.
* التحديد بعدالة عدد المتدربين والمتدربات في كل برنامج.
* وضع جدول زمني لتنفيذ كل برنامج تدريبي.
* تحديد التكاليف الشاملة لكل برنامج تدريبي، والتي تشمل تكاليف الجهات التدريبية، والمدربين/المدربات، وأدوات التدريب، ومواقع التدريب، والمرافق، واللوجستيات، بالإضافة إلى بدلات السفر ونفقات الإقامة والمعيشة للعاملين/عاملات في حال السفر للتدريب.

### ثالثا: تنفيذ برامج التدريب والتطوير

تقوم ادارة الموارد البشرية بتنفيذ خطة التدريب والتطوير كما هو مخطط له مع مراعاة الاتي:

* يتم تنفيذ البرامج التدريبية وفقاً للجدول الزمني المحدد، مع تقديم الدعم اللازم للمشاركين/مشاركات/مشاركات والمدربين/المدربات أثناء العملية.
* يتم مراقبة وتقييم أداء البرامج التدريبية لقياس فعاليتها وتحقيق الأهداف المحددة، مع إدخال التعديلات اللازمة عند الحاجة.
* يتم إعداد تقارير منتظمة لتقييم نتائج البرامج التدريبية وتحديد الإنجازات والمناطق التي تحتاج إلى تحسين.
* يتم تحسين وتعديل البرامج التدريبية بشكل مستمر لتحقيق أقصى استفادة وتأثير إيجابي على (الشركة/المؤسسة).
* يتم تقييم العائد على الاستثمار في التدريب والتطوير، مع النظر في التكاليف والفوائد المحققة لتحديد القيمة المضافة (للشركة/للمؤسسة).

### رابعا: مراجعة فعالية برامج التدريب التطوير

تقوم ادارة الموارد البشرية بمراجعة فعالية برامج التدريب والتطوير وكذلك قياس أثر التدريب خلال من ثلاثة الى ستة أشهر وفقا لما يلي:

* تحديد المعايير والمؤشرات التي ستُستخدم لقياس فعالية البرامج التدريبية، مثل تحسين المهارات، وزيادة الإنتاجية، وتحسين رضا الموظفين/الموظفات.
* جمع بيانات قبل وبعد التدريب لقياس التغييرات في المهارات والمعرفة والسلوكيات لدى المشاركين/المشاركات.
* تحليل البيانات المجمعة لتقييم النتائج وتحديد مدى تحقيق الأهداف المحددة لكل برنامج تدريبي.
* يتم جمع ردود فعل المشاركين/المشاركات حول جودة البرنامج التدريبي، وفعالية المدربين/المدربات/مدربات، ومدى تلبية البرنامج لاحتياجاتهم التدريبية.
* التقييم الشامل والذي يشمل تقييم مدى تطبيق المهارات المكتسبة في بيئة العمل الحقيقية ومدى تأثيرها على أداء الموظفين/الموظفات و(الشركة/المؤسسة) بشكل عام.
* اعداد تقارير مفصلة تشمل تقييم النتائج والمواقف المحتملة للتحسين، مع تقديم الاقتراحات لتعزيز فعالية البرامج المستقبلية.
* تطبيق التوصيات والتعديلات اللازمة على البرامج التدريبية بناءً على تقييم النتائج، لضمان استمرارية تحسين فعالية البرامج وتحقيق أفضل النتائج.
* يتم إجراء تقييم نهائي للعملية ككل لقياس العائد على الاستثمار في التدريب والتطوير وتحديد الفوائد المحققة (للشركة/للمؤسسة).

## أساليب التدريب

تتنوع أساليب التدريب لتلبي احتياجات وتطلعات المتدربين\المتدربات، مما يتيح تقديم تجارب تعليمية متعددة الأبعاد. فيما بعض الأساليب التدريبية الرئيسية التي يمكن اعتمادها لتحقيق أقصى فائدة ممكنة:

1. التدريب التقليدي: المحاضرات وورش العمل.
2. التدريب الإلكتروني: الدورات عبر الإنترنت، الفيديوهات التعليمية.
3. التدريب العملي: التدريب العملي والمحاكاة.
4. الإرشاد والتوجيه: الإرشاد (Mentorship) والتوجيه (Coaching).
5. التدريب المختلط: دمج الأساليب التقليدية والإلكترونية.

## انواع التدريب

1. التدريب المهني: ويهدف إلى تزويد المتدربين والمتدربات بالمهارات والقدرات اللازمة لأداء عمل معين.
2. التدريب الإداري: ويهدف إلى تطويـر مهارات القيادة والإدارة لدى المتدربين والمتدربات.
3. التدريب القيادي: ويهدف إلى إعداد المتدربين والمتدربات لتولي مناصب قيادية.
4. التدريب الوظيفي: ويهدف إلى تطـوير المـهارات والقدرات اللازمة لأداء مهام وظيفية محددة.
5. التدريب الشخـصي: ويهدف إلى تـطوير المهـارات والقدرات الشخصية لدى المتدربين والمتدربات.

## الإجراءات:

هي الخطوات التي يتم اتخاذها لتنفيذ السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بالتدريب والتطوير.

### **أولا: تحليل الاحتياجات التدريبية**

عملية منهجية لتحديد الفجوات بين المهارات والمعرفة الحالية للموظفين/للموظفات وبين ما هو مطلوب لتحقيق الأهداف التنظيمية. يهدف هذا التحليل إلى تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير من خلال التدريب، وبالتالي تصميم برامج تدريبية تستهدف هذه الاحتياجات بشكل فعّال. يوضح الجدول رقم (16) إجراءات عملية تحليل الاحتياجات التدريبية.

جدول 16: إجراءات عملية تحليل الاحتياجات التدريبية

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **م** | **الاجراء** | **الوحدة التنظيمية** | | **المسؤولية** |
| 1 | تحديد الأهداف والغايات الاستراتيجية (للشركة/للمؤسسة) بشكل دقيق، مع مراعاة تحقيق التكافؤ بين الجنسين والفرص المتساوية، وتوصيف النتائج المطلوبة تحقيقها بالأرقام والنسب لضمان الشفافية والمساواة . | * الإدارة العليا * مستشار\ة الموارد البشرية | | * المدير العام * مستشار الموارد البشرية |
| 2 | تحديد أهداف الإدارات المختلفة لضمان تحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية (للشركة/للمؤسسة) مع التأكيد على توفير فرص تطوير متساوية للموظفين والموظفات | * الإدارة العليا * مستشار\ة الموارد البشرية | | * المدير/ة العام * مستشار الموارد البشرية |
| 3 | مراجعة تحديثات بطاقات الوصف الوظيفي لتحديد المهارات والمسؤوليات المطلوبة لكل وظيفة، مع ضمان الشمولية وتكافؤ الفرص للجميع بغض النظر عن الجنس. | | * مستشار\ة الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 4 | جمع وتحليل نتائج التقييمات السنوية لتحديد نقاط القوة ومواطن التنمية وتقديم توصيات لكل من الموظفين والموظفات لتحسين الأداء بشكل متساوٍ يعزز المساواة بين الجنسين. | | * مستشار\ة الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 5 | تقييم البرامج التدريبية التي تم تنفيذها والتي لم يتم تنفيذها، وتحليل تأثيرها على مستوى الأداء العام للمؤسسة والموظفين/الموظفات، مع التركيز على تحقيق التوازن في فرص التدريب لكلا الجنسين. | | * مستشار\ة الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 6 | توصيف المهارات اللازمة للوصول إلى الأهداف المحددة، بما في ذلك تحديد المهارات المطلوبة للقياديين والإداريين والفنيين والعاملين/عاملات في مختلف المستويات الإدارية مع ضمان تمثيل عادل للنساء في هذه المستويات. | | * مستشار\ة الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 7 | تقييم الواقع الحالي للمهارات المتوفرة في الشركة باستخدام قيم رقمية أو نسب، وتحديد مستوى المهارات الصلبة والناعمة المتاحة، وتحديد على حد سواء. | | * مستشار\ة الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 8 | تحليل الفجوات بين المهارات المطلوبة والمستوى الحالي للمهارات، ووضع جدول تقييمي لفجوات المهارات لتحديد مجالات التحسين المطلوبة، مع مراعاة الفروقات بين الجنسين إذا وجدت. | | * مستشار\ة الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 9 | تجهيز تقرير تحليل الاحتياجات التدريبية، مع توصيات واضحة لضمان التكافؤ في الفرص التدريبية وتطوير المهارات للموظفين/الموظفات. | | * الإدارة العليا * مستشار\ة الموارد البشرية | * المدير/ة العام * مستشار الموارد البشرية |
| 10 | اعتماد نتائج التقرير، مع ضمان أن التوصيات تعزز المساواة في الفرص وتمكين النساء في بيئة العمل. | | * الإدارة العليا * مستشار\ة الموارد البشرية | * المدير/ة العام * مستشار الموارد البشرية |

### 

### **ثانيا: تخطيط برامج التدريب والتطوير**

تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم وتطوير برامج تدريبية تستهدف تلك الاحتياجات بشكل فعّال وفعالية عالية مع مراعاة تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين والموظفات. يهدف تخطيط برامج التدريب والتطوير إلى تعزيز المهارات والمعرفة لدى الموظفين/الموظفات، وتطوير قدراتهم، وتعزيز أدائهم الوظيفي في (الشركة/المؤسسة) تطوير قدراتهم بشكل متساوٍ، توضح الجدول رقم (17) إجراءات تخطيط برامج التدريب والتطوير.

جدول 17: إجراءات تخطيط برامج التدريب والتطوير

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **م** | **الاجراء** | **الوحدة التنظيمية** | **المسؤولية** |
| 1 | وضع أهداف محددة وقابلة للقياس لكل برنامج تدريبي مع مراعاة تحقيق التكافؤ في تطوير المهارات بين جميع المشاركين/المشاركات. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 2 | تحديد النتائج المتوقعة من البرنامج التدريبي بشكل دقيق وضمان أن تكون النتائج شاملة وتلبي احتياجات كل من الموظفين والموظفات على حد سواء | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 3 | اختيار المواضيع والمهارات التي يجب تدريبها بناءً على احتياجات وأهداف التدريب، مع التأكد من أن هذه المواضيع تعزز فرص النمو والتطوير للجميع، خاصة النساء. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 4 | تحديد الطرق التدريبية المناسبة مثل الدورات التدريبية الحضورية، التعلم عن بُعد، ورش العمل، إلخ. مع ضمان توافر الفرص المتساوية للوصول إلى هذه الطرق لجميع الموظفين/الموظفات. | * إدارة الموارد البشرية | * مدير/ة الموارد البشرية |
| 5 | تحديد مدة البرنامج التدريبي وتوقيته بناءً على احتياجات المشاركين/المشاركات ومتطلبات العمل، مع مراعاة الظروف المختلفة التي قد تواجه النساء مثل الالتزامات العائلية. | * إدارة الموارد البشرية | * مدير/ة الموارد البشرية |
| 6 | تقديم جدول زمني محدد لكل جلسة تدريبية بما في ذلك المواضيع المعالجة والأنشطة المخططة، مع ضمان مشاركة النساء والرجال على قدم المساواة في جميع الأنشطة التدريبية. | * إدارة الموارد البشرية | * مدير/ة الموارد البشرية |
| 7 | اعتماد قائمة مدربين/مدربات/مدربات مؤهلين ومتخصصين لضمان تقديم المحتوى بشكل فعال ومثير للاهتمام، مع ضمان تمثيل عادل للنساء ضمن فريق التدريب. | * إدارة الموارد البشرية | * مدير/ة الموارد البشرية |
| 8 | تجهيز خطة الميزانية التدريب ع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المطلوبة لدعم مشاركة النساء بشكل متساوٍ في البرامج التدريبية. | * مستشار الموارد البشرية * إدارة الموارد البشرية | * مستشار الموارد البشرية * مدير/ة الموارد البشرية |
| 9 | اعتماد الميزانية والخطة مع التركيز على تحقيق المساواة بين الجنسين في الوصول إلى الفرص التدريبية والموارد. | * الإدارة العليا * إدارة الموارد البشرية | * المدير/ة العام * مدير/ة الموارد البشرية |

### **ثالثا: تنفيذ برامج التدريب والتطوير**

هي مرحلة تحويل التخطيط النظري إلى تجارب عملية تسهم في تعزيز مهارات وأداء الموظفين/الموظفات بشكل متساوٍ وعادل، حيث يتم التركيز على تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً وتقديم البرامج التدريبية بطريقة تضمن تكافؤ الفرص للجميع. الجدول رقم (18) يوضح إجراءات تنفيذ برامج التدريب والتطوير كما يلي:

جدول 18: إجراءات تنفيذ برامج التدريب والتطوير

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **م** | **الاجراء** | **الوحدة التنظيمية** | **المسؤولية** |
| 1 | إدارة عمليات التسجيل للموظفين/للموظفات في البرامج التدريبية والمتابعة مع الإدارات المعنية لضمان توافق العدد والاحتياجات، مع التأكيد على تحقيق التكافؤ في فرص التسجيل والمشاركة بين الجنسين. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 2 | جمع تقييمات المشاركين/المشاركات حول البرامج التدريبية وتحليل البيانات لتقديم تقارير عن أداء البرامج وفعاليتها، مع مراعاة تحليل البيانات بناءً على النوع الاجتماعي، لتقديم تقارير شمولية بما يضمن تعزيز الفرص المتساوية للتعلم والتطوير. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 3 | مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات المتعلقة بالتدريب بناءً على الخبرات والنتائج المستخلصة من تنفيذ البرامج التدريبية، مع التركيز على تحسين الممارسات التي تدعم تمكين المرأة وتحقيق تكافؤ الفرص بين جميع الموظفين والموظفات. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |

### **رابعا: مراجعة فعالية برامج التدريب والتطوير**

يهدف هذا النوع من المراجعة إلى تقييم مدى تحقيق البرامج التدريبية لأهدافها المحددة وتأثيرها على الأداء الوظيفي والتنظيمي مع مراعاة تكافؤ الفرص بين الموظفين والموظفات في الاستفادة من هذه البرامج. يوضح الجدول رقم (19) إجراءات مراجعة فعالية برامج التدريب والتطوير.

جدول 19: إجراءات مراجعة فعالية برامج التدريب والتطوير

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **م** | **الاجراء** | **الوحدة التنظيمية** | **المسؤولية** |
| 1 | عمل تقرير شهري بالبرامج التي تم تنفيذها شاملة أيام التدريب الفعلية وساعات التدريب ونسبة رضا الموظفين والموظفات عن التدريب مع مقارنتها الخطة المستهدفة لضمان تحقيق تكافؤ الفرص في الاستفادة من البرامج التدريبية بين الجنسين. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 2 | تحليل تأثير البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي والتطور المهني للموظفين/للموظفات وتقديم التوصيات للتحسين تشمل تعزيز الفرص المتساوية بين الرجال والنساء في النمو المهني. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 3 | تحليل نتائج وأداء البرامج التدريبية السابقة لتحديد النقاط القوة والضعف وتوفير التوصيات لتحسين البرامج المستقبلية بما يضمن تحسين تجربة التدريب للجميع دون تمييز. | * ادارة الموارد البشرية * الادارات المعنية | * مدير/ة الموارد البشرية * مدراء الإدارات والاقسام |
| 4 | اعتماد التعديلات على خطة التدريب بناءً على التحليلات السابقة، مع التأكيد على تعزيز الشمولية والمساواة بين الجنسين في كل مراحل التدريب. | * الإدارة العليا * ادارة الموارد البشرية | * المدير/ة العام * مدير/ة الموارد البشرية |

## مؤشرات القياس

1. تكلفة البرامج التدريبية: تحليل التكلفة مع مراعاة تقديم فرص متساوية للموظفين والموظفات للوصول إلى التدريب وتجنب التمييز في تخصيص الموارد.
2. عدد البرامج التدريبية المنفذة في مقابل المخططة: ضمان تنفيذ البرامج التدريبية بطريقة تشمل جميع الموظفين والموظفات، والتأكد من أن الفئات المستهدفة تمثل الجنسين بالتساوي.
3. عدد المتدربين الفعليين في مقابل العدد المخطط له: متابعة التوزيع العادل للمتدربين من النساء والرجال، لضمان تكافؤ الفرص في الوصول إلى البرامج التدريبية
4. عدد ساعات التدريب المنفذة في مقابل المخططة: التأكد من أن ساعات التدريب موزعة بشكل عادل بين الموظفين والموظفات وأن الجميع يحصل على نفس فرص التطوير.
5. العائد على الاستثمار من التدريب =] (الفائدة المادية من البرنامج التدريبي - تكلفة البرنامج التدريبي) / تكلفة البرنامج التدريبي [X 100: تحليل العائد على الاستثمار بشكل يشمل الفائدة على جميع الموظفين والموظفات وتحديد مدى استفادة الجنسين من البرامج التدريبية.
6. عدد المسجلين ببرنامج اعداد القادة: تحليل التسجيل للتأكد من تمثيل متساوٍ للرجال والنساء في برامج إعداد القادة، وضمان تمكين النساء من الوصول إلى المناصب القيادية.
7. عدد الناجحين في برنامج اعداد القادة مقابل المسجلين: مقارنة عدد النساء والرجال الذين أتموا البرنامج بنجاح لضمان تكافؤ الفرص في النجاح والتقدم إلى المناصب القيادية.

## النماذج

1. تحليل احتياجات التدريب: يشمل احتياجات الجنسين، لضمان أن التدريب يلبي احتياجات النساء والرجال بشكل متساوٍ.
2. خطة التدريب: تضم برامج تركز على تكافؤ الفرص للجميع.
3. تقرير التدريب الشهري
4. طلب تدريب
5. تقييم برنامج تدريب

نموذج 12: تحليل احتياجات التدريب

## نموذج تحليل احتياجات التدريب

## Training Needs Analysis

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **م** | **الاسم** | **الرقم الوظيفي** | **الوظيفة** | **القسم** | **الإدارة** | **برنامج 1** | **برنامج 2** | **برنامج 3** | **برنامج 4** | **برنامج 5** | **الاجمالي** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 9 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 10 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 11 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 12 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 13 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 14 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 15 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 16 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 17 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 18 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 19 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| 21 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| **اجمالي عدد الأيام لكل دورة تدريبية** | | | | | **0** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

|  |  |
| --- | --- |
| **توقيع المدير/ة العام**  **General Manager Signature** | **توقيع مدير/ة الموارد البشرية**  **HR Manager Signature** |
|  |  |
| التاريخ: | التاريخ: |

نموذج 13: خطة التدريب

## نموذج خطة التدريب

## Training Plan

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **م** | **اسم البرنامج** | **داخلي / خارجي** | **المدة بالأيام** | **المدة بالساعات** | **عدد المستهدفين** | **اجمالي الساعات** | **موعد تنفيذ البرنامج** | **الجهة المنفذة** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **اجمالي** |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **توقيع المدير/ة العام**  **General Manager Signature** | **توقيع مدير/ة الموارد البشرية**  **HR Manager Signature** |
|  |  |
|  |  |
| التاريخ: | التاريخ: |

نموذج 14: تقرير التدريب الشهري

## تقرير التدريب الشهري

## Monthly Training Report

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الشهر** | January |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المؤشرات** | **الشهر الحالي** | | |  | **منذ بداية العام الى الآن** | | |  | **الشهر الحالي | العام السابق** | | |  | **منذ بداية العام الى الآن | العام السابق** | | |  |  |
| **التدريبات الداخلية من قبل مدربي المؤسسة** | ***المحقق*** | ***%*** | ***المخطط*** |  | ***المحقق*** | ***%*** | ***المخطط*** |  | ***المحقق*** | ***%*** | ***المخطط*** |  | ***المحقق*** | ***%*** | ***المخطط*** |  |  |
| **عدد البرامج التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد المتدربين** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد الساعات التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **المصروفات** | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **التدريبات من جهات خارجية تمت داخل المؤسسة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **عدد البرامج التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد المتدربين** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد الساعات التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **المصروفات** | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **التدريبات من جهات خارجية تمت خارج المؤسسة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **عدد البرامج التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد المتدربين** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد الساعات التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **المصروفات** | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **اللغة الانجليزية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **عدد البرامج التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد المتدربين** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد الساعات التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **المصروفات** | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مؤشرات اخرى** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **برامج التعريف للموظفين/للموظفات الجدد** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **اجتماعات التواصل بالموارد البشرية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ملخص عام** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **عدد البرامج** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد المتدربين** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **عدد الساعات التدريبية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **المصروفات** | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  | JOD 0.00 | - | JOD 0.00 |  |  |
| **برامج التعريف للموظفين/للموظفات الجدد** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
| **اجتماعات التواصل بالموارد البشرية** | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  | 0 | - | 0 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **توقيع المدير/ة العام**  **Manager Name & Signature** | **توقيع مدير/ة الموارد البشرية**  **HR Manager Name & Signature** |
|  |  |
|  |  |
| التاريخ: | التاريخ: |

نموذج 15: طلب تدريب

## نموذج طلب تدريب

## Training Request Form

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. بيانات الموظف | | | 1. Team Member’s Information | | |
| **الاسم** |  | **Name** | **رقم الموظف** |  | **ID No.** |
| **الوظيفة** |  | **Job Title** | **القسم** |  | **Section** |
| **الإدارة** |  | **Department** | **المدير/ة المباشر** |  | **Direct Mgr.** |
| **رقم الهاتف** |  | **Tel. Number** | **بريد الكتروني** |  | **E-mail** |
| **تاريخ التعيين** |  | **Hiring Date** | **التاريخ** |  | **Date** |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **نوع التدريب اما داخل المؤسسة أو خارجها** | | | 1. **Training Type Either In-Organization or External** | | | |
| **داخل المؤسسة** | **□** | **In-Organization** | **خارج المؤسسة** | **□** | | **External** |
| **- تدريب فني** | □ | **- Technical Training** | **- داخل الاردن** | | □ | **- Inside Jordan** |
| **- تدريب اداري** | □ | **- Soft Skills** | **- خارج الاردن** | | □ | **- Overseas** |
| **- تدريب بإدارة اخرى** | □ | **- Cross Exposure** | **- داخل المؤسسة – مدرب خارجي** | | □ | **- External Trainer** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **معلومات عن البرنامج** | | | | 1. **Training Program Information** | | | |
| **اسم البرنامج** |  | | **Program** | **جهة التدريب** |  | | **Provider** |
| **بداية التدريب** |  | | **Starting Date** | **نهاية التدريب** |  | | **Last Date** |
| **الدولة/المدينة** |  | | **Country/City** | **تكلفة التدريب** |  | | **Training Cost** |
| **وسيلة انتقال** | Yes □ نعم | No □ لا | **Transportation** | **مطلوب فندق** | Yes □ نعم | No □ لا | **Need Hotel** |
| **تأشيرة** | Yes □ نعم | No □ لا | **Visa** | **حجز طيران** | Yes □ نعم | No □ لا | **Flight Ticket** |
| **خطاب تعريف** | Yes □ نعم | No □ لا | **HR Letter** | **تأمين دولي** | Yes □ نعم | No □ لا | **Int’l Insurance** |
| **مدرج بالميزانية** | Yes □ نعم | No □ لا | **Budgeted** | **مدرج بالخطة** | Yes □ نعم | No □ لا | **Planned** |
| **ميزانية التدريب السنوية بالإدارة** | | | **دينار أردني /JD (\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_)** | | **Annual Training Budget for the Dept** | | |
| **ميزانية التدريب المتاحة حاليا بالإدارة** | | | **دينار أردني /JD (\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_)** | | **Current Training Budget for the Dept** | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **أهداف التدريب** 2. **Training Objectives** | | | 1. **أهدافك عند العودة الى العمل** 2. **Your Objectives When Back at Work** | | |
| 1 |  | 1 | 1 |  | 1 |
| 2 |  | 2 | 2 |  | 2 |
| 3 |  | 3 | 3 |  | 3 |

**Required Documents: *Job Description, Training Proposal and Cost, Signed Undertaking & TRG Budget***

**المستندات المطلوبة: *بطاقة الوصف الوظيفي، العرض المقدم من جهة التدريب وتكلفته، التعهد بعد تعبئته وتوقيعه، ميزانية التدريب***

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **Training Dept. Recommendations** | | | 1. **توصيات ادارة التدريب** | | | |
| 1 | **Approve the Training** | Yes □ نعم/ No □ لا | | | **الموافقة على التدريب** | 1 |
| 2 | **Reasons and Actions** | | | **الأسباب والمطلوب عمله** | | 2 |
| A |  | | | | | A |
| B |  | | | | | B |
| C |  | | | | | C |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **اسم وتوقيع المدير/ة المباشر**  **Manager Name & Signature** | **اسم وتوقيع مدير/ة الموارد البشرية**  **HR Manager Name & Signature** | **اسم وتوقيع الموظف**  **Employee Name & Signature** |
|  |  |  |
|  |  |  |
| التاريخ: | التاريخ: | التاريخ: |

نموذج 16: تقييم برنامج تدريب

## نموذج تقييم تدريب

## Training Program Assessment

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **بيانات الموظف** | | | | | 1. **Team Member’s Information** | | | | | | | | |
| **الاسم** | | **Program Name** | | **Name** | **الرقم الوظيفي** | |  | | | | | **ID No.** | |
| **الوظيفة** | | **Trainer’s Name** | | **Job Title** | **القسم** | |  | | | | | **Section** | |
| **الإدارة** | | **Training Date** | | **Department** | **المدير/ة المباشر** | |  | | | | | **Direct Mgr.** | |
| **رقم الهاتف** | |  | | **Tel. Number** | **بريد الكتروني** | |  | | | | | **E-mail** | |
| **تاريخ الالتحاق** | |  | | **Joining Date** | **التاريخ** | |  | | | | | **Date** | |
| 1. **بيانات عن البرنامج التدريبي** | | | | | 1. **Training Program Information** | | | | | | | | |
| **اسم البرنامج** | | |  | | | | | | | **Program Name** | | | |
| **اسم المدرب** | | |  | | | | | | | **Trainer’s Name** | | | |
| **تاريخ البرنامج** | | |  | | | | | | | **Training Date** | | | |
| 1. **تقييم البرنامج** | | | | | 1. **Course Feedback** | | | | | | | | |
| **م**  **SN** | **المجال**  **Area** | | | | | **ضعيف**  **Poor** | | **متوسط**  **Average** | **جيد**  **Good** | | **جيد جدا V. Good** | | **ممتاز**  **Excellent** |
| **1** | **هل تم تغطية موضوعات التدريب بالتفصيل؟**  **Were the topics covered in sufficient details?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **2** | **هل كان محتوى البرنامج مناسب لاحتياجاتك؟**  **Was the content suited to your requirements?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **3** | **ما مدى سهولة فهمك للبرنامج؟**  **How easy was the course to understand?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **4** | **هل ترشح هذا البرنامج للأخرين؟**  **Would you recommend this course to others?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| 1. **تقييم المدرب** | | | | | 1. **Trainer’s Assessment** | | | | | | | | |
| **م**  **SN** | **المجال**  **Area** | | | | | **ضعيف**  **Poor** | | **متوسط**  **Average** | **جيد**  **Good** | | **جيد جدا V. Good** | | **ممتاز**  **Excellent** |
| **1** | **هل كان المدرب معدا للبرنامج؟**  **Was the trainer prepared?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **2** | **ما مدى جودة اجراء البرنامج؟**  **How well conducted was the training?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **3** | **كيف كان مستوى ايصال المعلومات؟**  **How well paced was the delivery of information?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **4** | **ما مدى فعالية المدرب في تسليم المواد التدريبية؟**  **How effective did the trainer deliver the materials?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| 1. **تقييم المرافق** | | | | | 1. **Facilities Assessment** | | | | | | | | |
| **م**  **SN** | **المجال**  **Area** | | | | | **ضعيف**  **Poor** | | **متوسط**  **Average** | **جيد**  **Good** | | **جيد جدا V. Good** | | **ممتاز**  **Excellent** |
| **1** | **هل كانت معايير (الشركة/المؤسسة) التدريب كما هو متوقع؟**  **Were the standards of training room as expected?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **2** | **هل كان مستوى المعدات مرضيا؟**  **Was the standard of the equipment satisfactory?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| **3** | **هل كنت راضيا عن مرافق الضيافة؟**  **Were you satisfied with refreshment facilities?** | | | | | □ | | □ | □ | | □ | | □ |
| 1. **أسئلة عامة** | | | | | 1. **General Questions** | | | | | | | | |
| **1** | **What if anything would you have improved on the course? ما الذي طوره البرنامج التدريبي لديك؟**  **----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------** | | | | | | | | | | | | |
| **2** | **If there is anything else you would like us to know? ما الذي تريد أن تخبرنا به من أجل التطوير؟**  **----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------** | | | | | | | | | | | | |