

رقم الإصدار: الأول
تاريخ الإصدار: 2025/10/30 م
تاريخ المراجعة: 2028/10/30 م

اللجنة الوزارية للسلامة المرورية
الأمانة العامة
The Ministerial Committee of Traffic Safety
General Secretariat



الدليل الإرشادي للتدريب والتطوير

المحتويات:

3	المقدمة
3	النطاق
3	الأهداف
4	المبادئ العامة
4	الأدوار والمسؤوليات
5	إجراءات طلب برنامج تدريبي
6	المرجعيات والسياسات الوطنية والتنظيمية
6	ضوابط اختيار المؤسسات التدريبية
7	تحليل الاحتياجات التدريبية والفجوات
9	مصفوفة الأهمية × التأثير
12	تخطيط التدريب والتطوير
12	منهجية إعداد خطة التدريب
13	الإطار الزمني السنوي للتخطيط والتدريب والتطوير
14	ضوابط وسياسات التدريب والتطوير
14	السياسات العامة للتدريب والتطوير
14	ضوابط الترشيح للبرامج التدريبية
14	الضوابط المالية
15	ضوابط اختيار الجهات التدريبية



المقدمة:

يأتي هذا الدليل الإرشادي للتدريب والتطوير في **الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية** كمرجع متكامل يضع إطاراً تنظيمياً موحداً لإدارة جميع الأنشطة التدريبية وبرامج التطوير المهني والابتعاث والإيفاد. ويهدف الدليل إلى توضيح الأدوار والمسؤوليات والإجراءات التي تضمن عدالة وشفافية وفعالية تنفيذ الخطط التدريبية، بما يسهم في تعزيز كفاءة رأس المال البشري ورفع مستوى الأداء المؤسسي. وتتبنى الأمانة العامة منهجية راسخة لتطوير وتأهيل الكوادر البشرية الوطنية باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي وضمان استدامة التطوير. وتستند هذه المنهجية إلى أفضل الممارسات العالمية بما يضمن مواكبة متطلبات سوق العمل وتحقيق أهداف اللجنة الوزارية الاستراتيجية.

النطاق:

يُطبق هذا الدليل على جميع أنشطة التدريب والتطوير والابتعاث والإيفاد لمنسوبي الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية، ويشمل:

- تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.
- إعداد وتنفيذ الخطة السنوية للتدريب.
- الترشيح والموافقة على البرامج التدريبية.
- تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية.
- برامج التعلم الإلكتروني والتطوير الذاتي.
- المشاركة في المؤتمرات والندوات والقمم والمنتديات.
- برامج إعداد القادة وتطوير المواهب.
- مبادرات التأهيل للحصول على الشهادات المهنية والتخصصية.
- الابتعاث الأكاديمي لاستكمال الدراسات العليا خارج المملكة.
- الإيفاد لاستكمال الدراسة الجامعية أو العليا داخل المملكة.

الأهداف:

1. وضع إطار تنظيمي وإرشادي شامل لإدارة التدريب والتطوير والابتعاث والإيفاد.
2. تأهيل الموظفين لتلبية احتياجات الأمانة العامة من التخصصات العلمية والعملية.
3. تحفيز منسوبي الأمانة على مواكبة المستجدات في مجالات عملهم والمشاركة في نقل المعرفة.
4. ضمان التوافق مع **الأنظمة والسياسات الوطنية**، بما في ذلك:
 - أنظمة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
 - اللائحة التنفيذية للموارد البشرية في الخدمة المدنية.
 - القواعد والضوابط العامة للتدريب والابتعاث والإيفاد الصادرة عن اللجنة المركزية لتدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية.
 - التعميم الخاص باختيار المؤسسات التدريبية والتعليمية على مستوى العالم.
5. تعزيز العدالة وتكافؤ الفرص بين الموظفين في التدريب والابتعاث والإيفاد.
6. ضمان اختيار أفضل المؤسسات التعليمية والتدريبية وفق اشتراطات ومعايير معتمدة، لتحقيق أعلى عائد على الاستثمار في التدريب.
7. المساهمة في تحقيق التميز المؤسسي من خلال **تنمية الكفاءات الفردية والجماعية** ومواءمتها مع الأهداف الاستراتيجية للأمانة.



المبادئ العامة

1. **العدالة وتكافؤ الفرص:** تمكين جميع الموظفين من فرص التدريب والتطوير والابتعاث والإيفاد دون تمييز.
2. **المواءمة الاستراتيجية:** ربط جميع أنشطة التدريب والتطوير والابتعاث والإيفاد بالأهداف الاستراتيجية للأمانة.
3. **التطوير المستمر:** اعتبار التدريب والتأهيل عملية متواصلة تستهدف سد الفجوات وبناء القدرات المستقبلية.
4. **الالتزام بالمرجعيات الوطنية:** التقيد بالأنظمة واللوائح الصادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، اللجنة المركزية لتدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية، ووزارة التعليم.
5. **المسؤولية المشتركة:** إشراك الموظف والإدارة المباشرة وإدارة الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات، واعتماد الترشيحات، ومتابعة الأثر.
6. **الكفاءة والعائد:** ضمان استثمار الموارد التدريبية وفق معايير تحقق أعلى عائد على الأداء المؤسسي.
7. **الجودة والاعتماد:** اختيار المؤسسات التعليمية والتدريبية بناءً على معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي والاعتراف الرسمي.
8. **التقييم والقياس:** متابعة أثر التدريب والابتعاث والإيفاد وقياس نتائجه باستخدام أدوات موضوعية (مثل نموذج كيركباتريك).

الأدوار والمسؤوليات

الأمين العام

- اعتماد خطة وموازنة التدريب والتطوير السنوية.

المدير المباشر

- المساهمة في **تحليل الفجوات وتحديد الاحتياجات التدريبية** لموظفيه بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية.
- تقديم التوصية بترشيح الموظفين للبرامج التدريبية وفق أدائهم واحتياجاتهم الوظيفية.
- متابعة التزام الموظفين بإكمال البرامج التدريبية.
- الاستفادة من تقارير ما بعد التدريب التي يرفعها الموظف لتوظيف المعرفة المكتسبة داخل الإدارة.

إدارة الموارد البشرية

- التنسيق والتكامل بين الموظف والمدير المباشر في تحديد الاحتياجات التدريبية.
- ضمان الالتزام بالضوابط والشروط المعتمدة للترشيح للبرامج التدريبية، وفق الميزانية المحددة.
- توفير الاستشارات والإرشادات للموظفين والمدراء حول البرامج التدريبية المناسبة.
- البحث عن خيارات تدريبية مناسبة تتوافق مع الاحتياجات المحددة والسياسات، ومشاركتها مع الموظف والمدير المباشر.
- استكمال إجراءات الاعتماد والتسجيل.
- تقييم عملية التدريب ومتابعة أثرها على الأداء الفردي والمؤسسي.
- الرد على الاستفسارات ذات الصلة بالتدريب والابتعاث والإيفاد.



الموظف

- الحرص على التميز في الأداء الوظيفي.
- الاطلاع على **دليل بطاقات الوصف الوظيفي ودليل المسارات المهنية** لفهم احتياجاته وتوجهاته المستقبلية.
- طلب البرامج التدريبية المناسبة من مديره المباشر وفق خطة التدريب والتحليل الفردي للفجوات.
- الالتزام بتوقيع **تعهد خطي** بالمواظبة على حضور البرنامج التدريبي وإكماله واجتيازه بنجاح.
- تقديم تقرير مكتوب لرئيسه المباشر بعد العودة من البرنامج التدريبي يوضح:
 - محتوى البرنامج.
 - القيمة المضافة المكتسبة.
 - توصيات لتطبيق المعرفة في بيئة العمل.
 - **نقل المعرفة** إلى زملائه من خلال مشاركة الأدوات والممارسات التي اكتسبها.

إجراءات طلب برنامج تدريبي

1. **الموظف:** يتقدم بطلب برنامج تدريبي إلى مديره المباشر مبنيًا على نتائج تحليل الفجوات وخطة التدريب، محددًا:
 - مجال البرنامج.
 - الكفاءات والجدارات المستهدفة.
 - الفترات الزمنية المناسبة (بعد 30 يوم أو أكثر).
2. **المدير المباشر:** يراجع الطلب ويوافق عليه إذا كان متوافقًا مع الحاجة التدريبية، **ومناسبًا من حيث توقيت التنفيذ بما لا يعطل سير العمل أو يؤثر سلبًا على أداء الإدارة.**
3. **إدارة الموارد البشرية:**
 - تبحث عن عدة خيارات تدريبية تتطابق مع الشروط والضوابط.
 - تشارك الخيارات مع الموظف والمدير المباشر.
 - تنسق عملية التسجيل والتنفيذ.
4. **الاعتماد الداخلي:** يتم وفق التسلسل الإداري:
 - المدير مباشر.
 - مدير الموارد البشرية.
 - الأمين العام.
5. **إدارة الموارد البشرية:** تستكمل إجراءات التسجيل وتؤكد مشاركة الموظف، بعد توقيعه على تعهد الالتزام بالبرنامج التدريبي.



المرجعيات والسياسات الوطنية والتنظيمية

تلتزم الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية بتطبيق أنظمة التدريب والتطوير والابتعاث والإيفاد وفقاً للأنظمة واللوائح والسياسات، بما يضمن الحوكمة والشفافية والعدالة، ويعزز كفاءة رأس المال البشري، وتحقيق العائد المؤسسي المستهدف.

المرجعيات الوطنية الأساسية

1. أنظمة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية:
 - القواعد واللوائح التي تنظم التدريب والتطوير لموظفي القطاع العام.
 - التعميمات الصادرة بشأن ضوابط اختيار المؤسسات التدريبية والتعليمية محلياً وعالمياً.
2. اللائحة التنفيذية للموارد البشرية في الخدمة المدنية:
 - تحدد حقوق الموظفين والتزاماتهم أثناء المشاركة في البرامج التدريبية أو عند الإيفاد أو الابتعاث.
 - تنظم العلاقة بين الجهة والموظف أثناء فترة التدريب أو الدراسة.
3. اللائحة الإدارية والسياسات المعتمدة في الأمانة:
 - السياسات الداخلية التي تنظم عملية الترشيح، والموافقة، ومتابعة البرامج التدريبية.
 - الميزانية المخصصة للتدريب والتطوير ضمن خطة الموارد البشرية.
4. اللجنة المركزية لتدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية:
 - القواعد والضوابط العامة للتدريب والابتعاث والإيفاد لموظفي القطاع العام.
 - آليات إعداد واعتماد خطط التدريب والابتعاث والإيفاد.
5. وزارة التعليم:
 - الضوابط والاشتراطات المتعلقة باختيار أفضل المؤسسات التعليمية والتدريبية العالمية.
 - متطلبات اعتماد الجامعات الخارجية للمبتعثين.

الالتزامات التنظيمية للأمانة

- التقيد بجميع التعليمات والتعاميم الصادرة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ووزارة التعليم.
- الالتزام بتطبيق القواعد والضوابط العامة للتدريب والابتعاث والإيفاد لموظفي القطاع العام.
- اعتماد خطط التدريب والابتعاث والإيفاد بشكل سنوي بما يتماشى مع:
 - استراتيجية اللجنة الوزارية.
 - خطط القوى العاملة.
 - الميزانية المتاحة.

ضوابط اختيار المؤسسات التدريبية

- الالتزام بالتعميم الصادر عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بشأن **التقيد بالضوابط عند اختيار المؤسسات التدريبية والتعليمية عالمياً.**
- مراعاة الضوابط التي وضعتها وزارة التعليم عند التعاقد مع مؤسسات تدريبية أو تعليمية دولية.
- التأكد من:
 - اعتماد المؤسسة التدريبية أو التعليمية من جهات رسمية.
 - جودة المحتوى التدريبي وملاءمته للاحتياجات.
 - وجود مدرّبين مؤهلين ومعتمدين.
 - القدرة على قياس الأثر التدريبي.



الاسترشاد بالمراجع الإضافية

- إطار تدريب وابتعاث وإيفاد موظفي القطاع العام: لتوضيح السياسات العامة وآليات التنفيذ.
- دليل إعداد خطط تدريب وابتعاث وإيفاد موظفي القطاع العام: كمرجع عملي لإعداد وتنفيذ الخطط السنوية.
- أفضل الممارسات العالمية للاستفادة من النماذج الحديثة في التدريب والتطوير وربطها بالسياق المحلي.

تحليل الاحتياجات التدريبية والفجوات

مقدمة عن تحليل الفجوات

تحليل الفجوات (Gap Analysis) هي عملية منهجية تُستخدم لتحديد الفروقات بين **المهارات أو المعارف أو السلوكيات المطلوبة** لأداء وظيفة معينة أو لتحقيق أهداف استراتيجية، وبين ما يمتلكه الأفراد حاليًا من قدرات فعلية. ويُعد تحليل الفجوات أداة أساسية في الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية لتحديد الاحتياجات التدريبية الحقيقية، وتصميم برامج تطوير موجهة وفعّالة، وضمان التخصيص الأمثل للموارد التدريبية.

أهداف تحليل الفجوات

1. تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة.
2. تطوير خطط تدريبية تستجيب لأولويات الأداء.
3. دعم رفع الكفاءة المؤسسية عبر تحسين أداء الموظفين.
4. تحسين تخصيص الموارد التدريبية وضمان استثمارها في المجالات الأكثر أهمية.
5. ضمان توافق خطط التعلم والتطوير مع الأهداف الاستراتيجية للأمانة.



خطوات تحليل الفجوات

1. تحديد الكفاءات المطلوبة

- الاعتماد على بطاقات الوصف الوظيفي.
- مراجعة دليل المسارات المهنية.
- تحديد المعارف والمهارات والسلوكيات الجوهرية.

2. تقييم الكفاءات الحالية

- عبر التقييمات السنوية.
- ملاحظات المدير المباشر.
- استبيانات الموظفين.
- نتائج الأداء أو الاختبارات المهنية.

3. تحليل الفجوة

- مقارنة الوضع الحالي بالوضع المطلوب.
- تحديد الفروقات (معرفية، مهارية، سلوكية).

4. تحديد الأولويات

- تصنيف الفجوات وفق معيارين: الأهمية × التأثير على الأداء.
- إعطاء الأولوية للفجوات التي تؤثر مباشرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

5. اقتراح التدخلات التدريبية

- اختيار نوع التدريب المناسب (دورة قصيرة، ورشة عمل، تدريب على رأس العمل، شهادة مهنية، ابتعاث، إيفاد).
- تحديد المدى الزمني للتنفيذ (قصير، متوسط، طويل).

أدوات تحليل الفجوات

- استبيانات تقييم المهارات.
- مقابلات فردية مع الموظفين والمدربين.
- مراجعة الأداء الوظيفي لآخر ثلاث سنوات.
- الملاحظات المباشرة أثناء العمل.
- اختبارات تقييم الكفاءة.



مصفوفة الأهمية × التأثير

تأثير منخفض على الأداء	تأثير متوسط على الأداء	تأثير عالي على الأداء	
أولوية لاحقة - خطة مستقبلية	أولوية عالية - تدريب قصير المدى	أولوية قصوى - تدريب عاجل ومكثف	أهمية عالية
تحسين إضافي	قابلة للتطوير لاحقة	أولوية معتدلة - تنفذ عند توفر الموارد	أهمية متوسطة
لا حاجة للتدريب	غير أساسية	فرصة لتحسين الأداء	أهمية منخفضة

- أهمية عالية + تأثير عالي: مهارات القيادة لمدير إدارة (تدريب عاجل).
- أهمية عالية + تأثير منخفض: معرفة أنظمة الطوارئ لموظف مكثبي (تدريب لاحق).
- أهمية منخفضة + تأثير مرتفع: مهارات Excel لموظف خدمة عملاء (فرصة لتحسين الأداء).

القالب العملي لتحليل الفجوات (Gap Analysis Template)

يشمل القالب العناصر التالية:

1. بيانات الموظف (الوظيفة، سنوات الخدمة، المؤهل، الفئة العمرية، تقييم الأداء).
2. المتطلبات اللازمة:

- الكفاءات الوظيفية: خبرة، معرفة، مهارات.
- المؤهلات التعليمية: الدرجة العلمية، الشهادات المهنية، الدورات الأساسية.

3. المستوى الحالي لكل متطلب. يتم التعبير عنه بالأرقام أو المستويات:

- الأول = الموظف يفترق كلياً إلى الكفاءة.
- الثاني = فجوة كبيرة.
- الثالث = فجوة متوسطة.
- الرابع = فجوة محدودة.
- الخامس = إتقان تام (لا توجد فجوة).

مثال: إذا كان المطلوب "مهارة إعداد التقارير"، والموظف لا يجيد سوى الأساسيات فيتم تحديد المستوى الثاني.

- التحقق تعني أن الموظف حقق المتطلب (حصل على الشهادة أو اجتاز التدريب أو أظهر الكفاءة).
- مثال: إذا اشترطت الوظيفة شهادة PMP والموظف حاصل عليها بالفعل فيتم تحديد علامة .

4. درجة الأهمية:

- تُقاس بمدى ضرورة المتطلب لإنجاز العمل:
- عالية = لا يمكن أداء العمل بكفاءة دونها.
- متوسطة = مهمة، لكن يمكن تدبير العمل بدونها مؤقتاً.
- منخفضة = إضافية أو ثانوية.

5. التأثير:

- يُقاس أثر غياب المتطلب على الأداء:
- مرتفع = الغياب يؤدي إلى ضعف مباشر في النتائج أو تعطيل العمل.
- متوسط = يؤثر على جودة المخرجات لكن يمكن تعويضه.
- منخفض = تأثير محدود على الأداء العام.

6. نوع التدريب:

- يُحدد نوع التدخل المناسب لسد الفجوة:
- على رأس العمل: تعلم عملي أثناء العمل من خلال الإشراف المباشر.
- دورة تدريبية قصيرة: برامج قصيرة (3-5 أيام) لرفع مهارة محددة.
- برنامج تدريبي مكثف: تدريب متواصل لعدة أسابيع.
- شهادة مهنية: مؤهلات متخصصة مثل PMP
- تعلم إلكتروني: عبر منصات التدريب الإلكتروني (E-learning)
- ابتعاث/إيفاد: برامج أكاديمية أو تخصصية طويلة.



الأعمدة الرئيسية في النموذج:

3. المستوى الحالي لكل متطلب. يتم التعبير عنه بالأرقام أو المستويات:

○ الأول = الموظف يفكر كلياً إلى الكفاءة.

○ الثاني = فجوة كبيرة.

○ الثالث = فجوة متوسطة.

○ الرابع = فجوة محدودة.

○ الخامس = إتقان تام (لا توجد فجوة).

مثال: إذا كان المطلوب "مهارة إعداد التقارير"، والموظف لا يجيد سوى الأساسيات فيتم تحديد المستوى الثاني.

- التحقق تعني أن الموظف حقق المتطلب (حصل على الشهادة أو اجتاز التدريب أو أظهر الكفاءة).
- مثال: إذا اشترطت الوظيفة شهادة PMP والموظف حاصل عليها بالفعل فيتم تحديد علامة .

4- درجة الأهمية

تُقاس بمدى ضرورة المتطلب لإنجاز العمل:

• **عالية** = لا يمكن أداء العمل بكفاءة دونها.

• **متوسطة** = مهمة، لكن يمكن تدبير العمل بدونها مؤقتاً.

• **منخفضة** = إضافية أو ثانوية.

4- التأثير

يُقاس أثر غياب المتطلب على الأداء:

• **مرتفع** = الغياب يؤدي إلى ضعف مباشر في النتائج أو تعطيل العمل.

• **متوسط** = يؤثر على جودة المخرجات لكن يمكن تعويضه.

• **منخفض** = تأثير محدود على الأداء العام.

5- نوع التدريب

يُحدد نوع التدخل المناسب لسد الفجوة:

• **على رأس العمل:** تعلم عملي أثناء العمل من خلال الإشراف المباشر.

• **دورة تدريبية قصيرة:** برامج قصيرة (3-5 أيام) لرفع مهارة محددة.

• **برنامج تدريبي مكثف:** تدريب متواصل لعدة أسابيع.

• **شهادة مهنية:** مؤهلات متخصصة مثل PMP

• **تعلم إلكتروني:** عبر منصات التدريب الإلكتروني (E-learning)

• **إبتعاث/إيفاد:** برامج أكاديمية أو تخصصية طويلة.



كيفية استخدام النموذج:

1. الموظف: يملأ بياناته ويقيم نفسه أوليًا (المستوى الحالي).
2. المدير المباشر: يراجع ويعطي تقييمه الموضوعي للمستوى الحالي والأهمية والتأثير ويقترح نوع التدريب المناسب.
3. الموارد البشرية: تتحقق من البيانات والمدخلات وموضوعيتها، وتصادق على نوع التدريب المناسب، وترتب الأولويات باستخدام مصفوفة الأهمية × التأثير.
4. المخبرات: إعداد خطة تدريب فردية للموظف، وخطة تدريب سنوية للأمانة العامة.

مثال على قالب جاهز:

تحليل الفجوات في الكفاءات والمؤهلات

نوع التدريب	التأثير	الأهمية	المستوى الحالي	المتطلبات اللازمة	
				المعرفة	المهارات
على رأس العمل	متوسط	عالية	<input type="checkbox"/>	الخبرة	الكفاءات الوظيفية
على رأس العمل	متوسط	عالية	<input checked="" type="checkbox"/>	خبرة في التوظيف أو إدارة الأداء أو التدريب والتطوير.	
هجين	مرتفع	عالية	الأول	معرفة جيدة بأفضل ممارسات الموارد البشرية.	
دورة تدريبية قصيرة	مرتفع	عالية	الأول	إلمام بالقوانين واللوائح المتعلقة بالعمل والموارد البشرية في المملكة.	
عبر المنصات الالكترونية	منخفض	عالية	الأول	إلمام بمنهجيات تحليل بيانات الموارد البشرية وإعداد التقارير.	
دورة تدريبية قصيرة	منخفض	عالية	الأول	مهارات تحليلية جيدة لفهم البيانات.	
على رأس العمل	منخفض	منخفضة	الثاني	مهارات بناء علاقات وشبكات اتصال فعالة داخليًا وخارجيًا.	
دورة تدريبية قصيرة	منخفض	عالية	الثاني	يجيد التفاوض والتأثير والاقناع.	
على رأس العمل	منخفض	منخفضة	الثالث	إجادة تطوير الأدلة الإرشادية وتنفيذها وضمان الالتزام بها.	
الشهادات الاحترافية	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	المؤهلات	
عبر المنصات الالكترونية	منخفض	عالية	<input type="checkbox"/>	الدورات الأساسية	
دورة تدريبية قصيرة	منخفض	عالية	<input type="checkbox"/>	التفاوض وإدارة النزاع.	



تخطيط التدريب والتطوير:

تخطيط التدريب والتطوير هو العملية التي يتم من خلالها تحويل نتائج تحليل الفجوات والاحتياجات التدريبية إلى خطة عملية شاملة، تتضمن البرامج التدريبية المقترحة، الفئات المستهدفة، الموارد المالية، والجدول الزمني للتنفيذ.

ويُعد التخطيط خطوة جوهرية لضمان استثمار الموارد بكفاءة، وضمان توافق الجهود التدريبية مع الأهداف الاستراتيجية للأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية.

عناصر خطة التدريب والتطوير:

1. الفئات المستهدفة: الموظفين أو الإدارات المعنية بالتدريب.
2. البرامج التدريبية: الدورات، ورش العمل، الشهادات المهنية، المؤتمرات، الابتعاث، الإيفاد.
3. الموارد المالية: الميزانية المخصصة لكل برنامج أو مجموعة برامج.
4. الجهات المنفذة: الجامعات، المعاهد، منصات التدريب الإلكتروني، مراكز التدريب المحلية أو العالمية.
5. الجدول الزمني: مواعيد تنفيذ البرامج (ربع سنوي، نصف سنوي، سنوي).

منهجية إعداد خطة التدريب:

1. جمع البيانات: من تقارير تحليل الفجوات، نتائج تقييم الأداء.
2. تصنيف الأولويات: باستخدام مصفوفة الأهمية × التأثير لتحديد البرامج ذات الأولوية القصوى.
3. إعداد مسودة الخطة: تتضمن البرامج التدريبية المقترحة مع الفئات المستهدفة والتكلفة التقديرية.
4. مراجعة داخلية: تعرض المسودة على الإدارات المعنية للتأكد من مواءمتها مع احتياجاتها.
5. اعتماد الخطة: تُرفع عبر إدارة الموارد البشرية إلى الأمين العام للاعتماد النهائي.



أهمية المراجعة والتحديث الدوري

تحديث الخطة بشكل نصف سنوي بناءً على:

- التغييرات في الخطط الاستراتيجية أو التنفيذية.
- إدخال أنظمة أو تقنيات جديدة.
- ظهور احتياجات إضافية من تقييمات الأداء.

المرونة في تعديل الخطة بما يتناسب مع المتغيرات دون الإخلال بالإطار العام.

الإطار الزمني السنوي للتخطيط والتدريب والتطوير:

الشهر	النشاط	التفاصيل
مارس	إعداد خطة التدريب المبدئية للعام القادم	- إعداد خطة تدريب أولية للعام القادم. - رفعها ضمن طلب ميزانية الجهة إلى وزارة المالية.
يونيو	مراجعة منتصف العام	- مراجعة الأداء نصف السنوي.
يوليو	تحديث نصف سنوي	- تحديث بطاقات الوصف الوظيفي عند الحاجة. - تحديث نصف سنوي لتحليل الفجوات
أكتوبر	التقييم النهائي للأداء	- صدور نتائج التقييم النهائي للأداء. - تحديث بطاقات الوصف الوظيفي عند الحاجة.
نوفمبر	تحديث نصف سنوي	- تحديث شامل لتحليل الفجوات.. - استخدام المخرجات لمراجعة الخطة المبدئية المعدة في مارس.
ديسمبر	إعلان واعتماد خطة التدريب النهائية	- وزارة المالية تعلن الميزانية النهائية للعام القادم. - مراجعة خطة التدريب المعدة في مارس. - تعديلها وفق الميزانية المعتمدة. - اعتماد خطة التدريب النهائية للعام القادم رسميًا.



ضوابط وسياسات التدريب والتطوير:

تضع **الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية** ضوابط وسياسات محددة لتنظيم عمليات التدريب والتطوير، بهدف ضمان العدالة والشفافية، وتحقيق أعلى عائد على الاستثمار في التدريب. وتشكل هذه الضوابط المرجعية الأساسية لجميع الأطراف لضمان الالتزام بالإجراءات، وتوجيه التدريب نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للأمانة.

السياسات العامة للتدريب والتطوير:

1. الالتزام بجميع الأنظمة واللوائح المحلية ذات العلاقة الصادرة عن:
 - وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
 - اللجنة المركزية لتدريب وابتعاث موظفي الخدمة المدنية.
 - وزارة التعليم.
2. ربط جميع البرامج التدريبية بالأهداف الاستراتيجية للأمانة وخطة القوى العاملة.
3. اعتماد مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص لجميع الموظفين دون تمييز.
4. حصر جميع البرامج التدريبية في قاعدة بيانات مركزية، لضمان الشفافية وتوثيق الجهود التدريبية.
5. ضمان أن يكون التدريب جزءًا من **التطوير المستمر** وليس نشاطًا منفصلًا أو موسميًا.

ضوابط الترشيح للبرامج التدريبية:

1. أن يكون الترشيح مبنياً على نتائج:
 - تحليل الفجوات التدريبية.
 - تقييم الأداء (النصف سنوي والنهائي).
 - بطاقات الوصف الوظيفي والمسارات المهنية.
2. أن تكون البرامج التدريبية مرتبطة بشكل مباشر بمهام الموظف الحالية أو مساره المهني المستقبلي.
3. توقيع الموظف على تعهد خطي بالالتزام بحضور وإكمال البرنامج التدريبي واجتيازه بنجاح.
4. عدم ترشيح الموظف لأكثر من برنامج تدريبي في نفس الفترة الزمنية بما يؤثر على سير العمل.
5. أولوية الترشيح تُعطى للموظفين الذين لديهم فجوات حرجة أو احتياجات مرتبطة مباشرة بالأهداف الاستراتيجية.

الضوابط المالية:

- الالتزام التام بالميزانية المعتمدة لبند التدريب والتطوير كما أعلنتها وزارة المالية.
- عند توفر أكثر من برنامج تدريبي يلبي نفس الحاجة، تُعطى الأولوية للبرنامج الأقل تكلفة مع ضمان الجودة.
- متابعة دقيقة للمصروفات التدريبية وإعداد تقارير دورية عن مستوى الصرف مقابل الميزانية.



ضوابط اختيار الجهات التدريبية:

1. أن تكون الجهة التدريبية **معتمدة وموثوقة** محلياً أو دولياً.
2. أن تكون البرامج المقدمة **غير متاحة محلياً** في معهد الإدارة العامة أو الجهات التدريبية الحكومية المعتمدة، إلا إذا أجاز الأمين العام استثناءً.
3. التأكد من جودة وحدائق محتوى البرنامج التدريبي وملاءمته للاحتياجات المحددة.
4. التحقق من مؤهلات وخبرات المدربين واعتمادهم المهني.
5. الاسترشاد بـضوابط وزارة التعليم ووزارة الموارد البشرية فيما يخص اختيار المؤسسات التدريبية والتعليمية على مستوى العالم.
6. اختيار البرامج التي تقدم آليات واضحة لقياس الأثر التدريبي بعد التنفيذ.

التزامات الموظف:

1. الالتزام الكامل بالحضور والانضباط خلال البرنامج التدريبي.
2. اجتياز متطلبات البرنامج بنجاح (اختبارات، واجبات، مشاريع).
3. تقديم تقرير مكتوب بعد العودة يوضح القيمة المضافة من التدريب والتوصيات.
4. المساهمة في نقل المعرفة المكتسبة إلى زملائه.

الإجراءات في حال عدم الالتزام:

في حال عدم حضور الموظف أو انسحابه من البرنامج بدون عذر مقبول:

- يُسجل ذلك في ملفه الوظيفي.
- يُحرم من فرص تدريبية مستقبلية لمدة زمنية تحددها إدارة الموارد البشرية.
- في حال تكرار المخالفة، يتم الرفع للأمين العام لاتخاذ ما يراه مناسباً من إجراءات.

تقييم أثر التدريب:

يُعتبر تقييم أثر التدريب خطوة جوهرية لضمان فعالية البرامج التدريبية وقياس مدى تحقيقها لأهدافها. ولا يقتصر التقييم على قياس رضا الموظفين عن البرامج التدريبية، بل يمتد ليشمل تأثير التدريب على أداء الموظف، وعلى الأداء المؤسسي بشكل عام. وتلتزم الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية بتطبيق منهجيات معتمدة عالمياً لقياس الأثر التدريبي، بما في ذلك **نموذج كيركباتريك (Kirkpatrick Model)**.



أهداف تقييم أثر التدريب

1. التأكد من تحقيق الأهداف التدريبية المحددة مسبقًا.
2. قياس مدى استفادة الموظفين من البرنامج التدريبي.
3. تحديد أثر التدريب على الأداء الفردي والمؤسسي.
4. دعم عملية اتخاذ القرار بشأن الاستمرار أو تعديل البرامج التدريبية.
5. ضمان تحقيق أعلى عائد على الاستثمار في التدريب (ROI)

مستويات تقييم أثر التدريب (نموذج كيركباتريك):

المستوى الأول: رد الفعل (Reaction)

يقيس مدى رضا المتدربين عن البرنامج ومحتواه ومدربه. أدوات التقييم: استبانات فورية بعد البرنامج.

المستوى الثاني: التعلم (Learning)

يقيس المعارف والمهارات المكتسبة خلال التدريب. أدوات التقييم: مهام عملية.

المستوى الثالث: السلوك (Behavior)

يقيس مدى تطبيق الموظف لما تعلمه في بيئة العمل. أدوات التقييم: ملاحظات المدير المباشر.

المستوى الرابع: النتائج (Results)

يقيس أثر التدريب على أداء الإدارة. أمثلة: رفع جودة المخرجات، خفض الأخطاء، تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي. أدوات التقييم:

1. الاستبانات الإلكترونية: لقياس رضا المشاركين بعد كل برنامج.
2. اختبارات قبل/بعد التدريب: لقياس الفرق في المعرفة والمهارات.
3. تقارير الموظفين: بعد العودة من التدريب يرفع الموظف تقريرًا يوضح القيمة المضافة.
4. ملاحظات المدير المباشر: متابعة مدى انعكاس التدريب على أداء الموظف.
5. المقاييس المؤسسية: مثل انخفاض معدلات الأخطاء، تحسن جودة التقارير، أو رفع نسبة إنجاز المشاريع أو المهام.



الابتعاث:

تقدم **الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية** برامج ابتعاث خارجي لدعم الكفاءات الوطنية المتميزة، بما يمكنهم من إكمال دراستهم العليا (الماجستير أو الدكتوراه) في أفضل الجامعات العالمية. ويهدف الابتعاث إلى تأهيل الموظفين علمياً وأكاديمياً وفق معايير عالمية، بما يسهم في تطوير أدائهم وتزويد الأمانة بخبرات ومعارف متقدمة تسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

صلاحيات الاعتماد:

- يقوم **الأمين العام** باعتماد أسماء المرشحين للابتعاث وفق الشروط والضوابط المحددة.
- يتم الابتعاث بقرار رسمي من الأمين العام بناءً على توصية **لجنة الموارد البشرية**.
- يتضمن القرار: الدرجة العلمية، التخصص العام والدقيق، مدة الابتعاث، والجامعة التي سيدرس بها الموظف.

أهداف الابتعاث:

1. تأهيل الموظفين علمياً وأكاديمياً وفق أفضل الممارسات العالمية.
2. سد احتياجات الأمانة في التخصصات الدقيقة غير المتوفرة محلياً.
3. رفع مستوى الكفاءات الوطنية عبر برامج أكاديمية معترف بها دولياً.
4. تعزيز القدرة المؤسسية للأمانة على الابتكار وتحقيق التميز.
5. نقل المعرفة والخبرة العالمية إلى بيئة العمل المحلية.

شروط الابتعاث:

- يشترط في المرشح للابتعاث:
1. أن يكون **سعودي الجنسية**.
 2. أن يكون قد أتم **خمس سنوات خدمة مستمرة** في الأمانة.
 3. أن يتوافق التخصص مع طبيعة عمله الحالية ويسهم في تطوير الأداء المؤسسي.
 4. أن يكون عمره بين 25 إلى 40 سنة عند صدور قرار الابتعاث.
 5. الحصول على تقييم وظيفي **جيد جداً فأعلى** خلال السنوات الثلاث السابقة.
 6. الحصول على قبول أكاديمي من جامعة مصنفة ضمن أفضل **200 جامعة عالمياً** ومعترف بها من وزارة التعليم.
 7. إجادة لغة الدراسة في البرنامج المقبول به.
 8. التعهد بالعمل في الأمانة بعد العودة مدة تعادل فترة الابتعاث على الأقل.
 9. ألا يكون سبق للموظف الاستفادة من فرصة ابتعاث سابقة.



إجراءات الترشيح والاعتماد:

1. تقديم الطلب: الموظف يرفع طلبه عبر إدارته المباشرة مرفقًا بالقبول الجامعي والمسوغات.
2. المدير المباشر: يراجع الطلب ويتأكد من ملاءمته ويرفعه لإدارة الموارد البشرية.
3. إدارة الموارد البشرية: تراجع المسوغات وتتحقق من الشروط، ثم ترفعه للجنة الموارد البشرية.
4. لجنة الموارد البشرية: تدرس الطلبات وترفع توصيتها للأمين العام.
5. الأمين العام: يصدر قرار الابتعاث متضمنًا التخصص والجامعة والمدة.

المدة والتمديد:

- الحد الأقصى للابتعاث: **3 سنوات للماجستير، 5 سنوات للدكتوراه.**
- يجوز التمديد بقرار من الأمين العام: سنة واحدة للماجستير، سنتان للدكتوراه، وفق مبررات أكاديمية مقبولة وتوصيات رسمية من المشرف والجهات الأكاديمية ولجنة الموارد البشرية.

الحقوق المالية والوظيفية للمبتعث:

تصرف الأمانة للمبتعث المستحقات التالية طوال فترة ابتعاثه:

1. مخصص مالي شهري.

2. تكاليف السكن الشهرية.

3. فواتير الكهرباء والماء.

4. تكاليف التنقل.

5. مخصص الملابس.

6. مخصص الكتب.

7. مخصص العلاج.

8. مخصص الطباعة.

تشمل المخصصات الابتعاث إلى: **أمريكا الشمالية والجنوبية، كندا، أوروبا، المملكة المتحدة، اليابان، أستراليا، ونيوزيلندا.**



تذاكر السفر:

- تذكرة سفر ذهابًا فقط من المملكة إلى مقر الدراسة عند الالتحاق.
- تذكرة سفر ذهابًا وإيابًا سنويًا لقضاء الإجازة في المملكة بعد كل سنة دراسية.
- تذكرة سفر للقيام برحلة علمية (مرّة واحدة لكل مرحلة).
- تذكرة داخلية في دولة الابتعاث (لمرة واحدة) إذا زادت المسافة عن 100 كم لإجراء الأبحاث أو الاختبارات.
- تذاكر طيران في حالات إنسانية (وفاة أحد الوالدين أو الزوج/الزوجة أو الأبناء).
- تذكرة سفر ذهابًا فقط من مقر الدراسة إلى المملكة بعد التخرج أو إنهاء البعثة.
- تذكرة سفر لمرة واحدة لحضور مؤتمر أو ندوة علمية أو دورة قصيرة مرتبطة بالتخصص، بموافقة المشرف واعتماد الأمين العام.

الحقوق الوظيفية:

- لا يُصرف للمبتعث العلاوة السنوية أو مكافأة الأداء السنوية خلال فترة الابتعاث نظرًا لعدم وجود ميثاق أداء وأهداف وظيفية قابلة للقياس.
- تُحتسب فترة الابتعاث ضمن الخدمة الفعلية للموظف.

المرافقين والمعالين:

- لا تتحمل الأمانة العامة أي تكاليف تتعلق بالمرافقين أو المعالين (تذاكر، علاج، دراسة، أو مخصصات إضافية).

الضوابط الأكاديمية:

1. لا يجوز تغيير التخصص أو الجامعة أو بلد الدراسة إلا بموافقة الأمانة وبناء على توصية الجهات الأكاديمية المختصة ولجنة الموارد البشرية.
2. توقف المخصصات فورًا إذا غير المبتعث تخصصه أو جامعته دون موافقة رسمية.
3. يجب أن يحصل المبتعث على معدل لا يقل عن 62.5% من المعدل التراكمي الكامل حتى تتم معادلة الدرجة العلمية وظيفيًا.
4. يجوز القيام برحلة علمية أثناء إعداد الرسالة، بشرط:
 - موافقة المشرف الأكاديمي.
 - موافقة مجلس القسم والكلية.
 - ألا تتجاوز مدة الرحلة 3 أشهر.

الواجبات والالتزامات:

- الالتزام بالأنظمة والتعليمات في بلد الابتعاث.
- المواظبة على الدراسة بجدية واجتياز جميع المتطلبات الأكاديمية.
- رفع تقارير دورية عن التقدم الدراسي لإدارة الموارد البشرية.
- العودة للعمل بالأمانة وخدمة الجهة مدة تعادل فترة الابتعاث.



إنهاء البعثة

يجوز للأمانة إنهاء بعثة المبتعث في الحالات التالية:

1. إذا لم يستطع مواصلة الدراسة وفقًا للتقارير الأكاديمية.
2. إذا طلب إنهاء البعثة والعودة للمملكة.
3. إذا خالف الأنظمة أو التعليمات أو امتنع عن تنفيذها.
4. إذا لم يحصل على المؤهل المطلوب في المدة المحددة.
5. إذا توقف عن الدراسة دون عذر مقبول.

الإيفاد

يُعد الإيفاد أحد الأدوات الاستراتيجية التي تعتمدها الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية لتطوير وتأهيل موظفيها من خلال تمكينهم من مواصلة دراساتهم داخل الجامعات السعودية المعتمدة، مع بقائهم على رأس العمل وتفريغهم للدراسة. ويهدف الإيفاد إلى سد احتياجات الأمانة في التخصصات المطلوبة، ورفع كفاءة الموظفين بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي وتطوير بيئة العمل.

صلاحيات الاعتماد

- يصدر قرار الإيفاد من الأمين العام بناءً على توصية لجنة الموارد البشرية.
- يتضمن القرار: الدرجة العلمية، التخصص العام والدقيق، الجامعة السعودية المعتمدة، مدة الإيفاد

شروط الإيفاد

1. أن يكون الموظف سعودي الجنسية.
2. أن يكون على رأس العمل بالأمانة.
3. أن تكون مدة خدمته لا تقل عن 5 سنوات في الأمانة.
4. أن يتوافق التخصص المراد دراسته مع طبيعة عمله واحتياجات الأمانة.
5. ألا يتجاوز عمر الموظف عند صدور قرار الإيفاد 40 سنة.
6. أن يحصل على قبول أكاديمي من جامعة سعودية معتمدة من وزارة التعليم.
7. أن يكون تقييم أدائه الوظيفي في السنوات الثلاث الأخيرة جيد جدًا فأعلى.
8. أن يتعهد بخدمة الأمانة بعد عودته مدة تعادل فترة الإيفاد على الأقل.



إجراءات الترشيح والاعتماد:

1. **تقديم الطلب:** الموظف يرفع طلب الإيفاد مرفقًا بالقبول الجامعي والمسوغات عبر إدارته المباشرة.
2. **المدير المباشر:** يراجع الطلب ويتأكد من ارتباطه بالمسار المهني.
3. **إدارة الموارد البشرية:** تتحقق من الشروط والسياسات وترفعه للجنة الموارد البشرية.
4. **لجنة الموارد البشرية:** تدرس الطلبات وتقارنها بالاحتياجات الاستراتيجية وتوصي بالأسماء المؤهلة.
5. **الأمين العام:** يصدر قرار الإيفاد متضمنًا كافة التفاصيل.

الحقوق المالية والوظيفية للموفد

1. **الحقوق المالية:** صرف الراتب الأساسي والبدايات النظامية كاملة طوال فترة الإيفاد.
2. **الحقوق الوظيفية:**

- تحتسب فترة الإيفاد ضمن الخدمة الفعلية.
- لا يُصرف للموفد العلاوة السنوية ولا مكافأة الأداء السنوية لعدم وجود ميثاق أداء وأهداف وظيفية أثناء التفرغ.

الواجبات والالتزامات:

- الالتزام بالخطة الدراسية المحددة من الجامعة.
- تقديم تقارير أكاديمية دورية لإدارة الموارد البشرية.
- اجتياز جميع المقررات بنجاح والحصول على المؤهل المطلوب.
- العودة بعد انتهاء فترة الإيفاد وخدمة الأمانة مدة تعادل فترة الإيفاد.
- عدم تغيير التخصص أو الجامعة إلا بموافقة الأمانة.



إنهاء الإيفاد:

يجوز للأمانة إنهاء الإيفاد في الحالات الآتية:

1. تدني المستوى الأكاديمي أو الفشل في استيفاء متطلبات الدراسة.
2. الانقطاع عن الدراسة دون عذر مقبول.
3. مخالفة الأنظمة والتعليمات الجامعية أو التنظيمية.
4. عدم الحصول على المؤهل في المدة المحددة.
5. طلب الموظف إنهاء الإيفاد والعودة إلى العمل.

ورش العمل والمؤتمرات:

تُعد ورش العمل والمؤتمرات والندوات والقمم من الوسائل الفعّالة للتطوير المهني المستمر ونقل المعرفة، إذ تتيح للموظفين فرصة الاطلاع على أحدث المستجدات العلمية والعملية في مجالات تخصصهم، وتُمكنهم من تبادل الخبرات وبناء شبكة علاقات مهنية تدعم تطورهم الوظيفي وتُعزز مكانة الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية محليًا ودوليًا.

أهداف المشاركة:

1. الاطلاع على أفضل الممارسات والتجارب العالمية.
2. تطوير مهارات الموظفين من خلال حضور فعاليات متخصصة وعالية المستوى.
3. تعزيز التعاون وتبادل الخبرات مع خبراء ومؤسسات محلية وعالمية.
4. بناء شبكة من العلاقات المهنية التي تدعم الابتكار ونقل المعرفة.
5. دعم توجهات الأمانة في التميز المؤسسي ومواكبة التطورات العلمية.

الشروط والضوابط:

1. أن تكون الفعالية (ورشة - مؤتمر - ندوة - قمة) ذات ارتباط مباشر بمهام الموظف أو احتياجات الأمانة الاستراتيجية.
2. أن تكون الجهة المنظمة للفعالية معترفًا بها محليًا أو دوليًا، وذات سمعة مهنية وأكاديمية مرموقة.
3. أن تتناسب تكاليف المشاركة مع الميزانية المعتمدة.
4. أن يحصل الموظف على موافقة خطية من مديره المباشر قبل الرفع بالطلب.
5. توقيع الموظف على تعهد بالالتزام بالحضور الكامل للفعالية وتقديم تقرير بعد العودة.



إجراءات الترشيح

1. **تقديم الطلب:** الموظف يرفع طلبًا عبر إدارته المباشرة متضمنًا:

o اسم الفعالية ومكان انعقادها.

o مبررات المشاركة والفائدة المتوقعة.

o تفاصيل التكاليف (رسوم، سفر، إقامة).

2. **مراجعة المدير المباشر:** التحقق من ارتباط الفعالية بالمسار المهني للموظف، وملاءمة توقيتها مع سير العمل.

3. **إدارة الموارد البشرية:** مراجعة الطلب وفق الشروط والسياسات، والتأكد من التوافق مع الميزانية.

4. **الأمين العام:** اعتماد الترشيح النهائي للمشاركة.

البرامج النوعية للتدريب والتطوير

لا يقتصر التدريب والتطوير في **الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية** على الدورات التدريبية التقليدية، بل يشمل برامج متقدمة تسهم في تطوير الموظفين على المستويين الفردي والجماعي. ويأتي من أبرزها: **برامج التوجيه والإرشاد المهني (Coaching & Mentoring)**، **برامج تطوير وتأهيل القيادات**، **برامج إعداد الكفاءات الواعدة**، و**برامج الصحة النفسية (Well-being)** وتهدف هذه البرامج إلى بناء منظومة متكاملة تضمن رفع كفاءة الموظفين، وتعزيز جاهزية الأمانة لمواجهة التحديات المستقبلية.



برامج التوجيه والإرشاد المهني (Coaching & Mentoring)

أ) برامج التوجيه Coaching

• **التعريف:** برنامج موجه لدعم تطوير القدرات الفردية للموظف على يد مدرب محترف خارجي (معتمد دوليًا في مجال القيادة، الإدارة، المهارات السلوكية).

• الأهداف:

1. تطوير مهارات محددة مرتبطة بالأداء الوظيفي أو القيادة.
2. تعزيز وعي الموظف بذاته وبأسلوبه المهني.
3. تحسين الأداء الفردي من خلال خطط تطوير شخصية.

• الخصائص:

- جلسات فردية دورية (مثال: جلسة كل أسبوعين).
- خطة تطوير شخصية (Individual Development Plan – IDP) مبنية على تقييم الأداء والفجوات.

ب) برامج الـ Mentoring إرشاد داخلي

• **التعريف:** علاقة مهنية تربط موظفًا متمرسًا (Mentor) بموظف أقل خبرة (Mentee) داخل الأمانة بهدف نقل المعرفة والخبرات.

• الأهداف:

1. تعزيز ثقافة نقل المعرفة داخل الأمانة.
2. تسريع تعلم الموظفين الجدد أو الكفاءات الواعدة.
3. دعم مسارات التطوير المهني والوظيفي.

• الخصائص:

- المرشد Mentor من موظفي الأمانة ذوي الخبرة.
- العلاقة قائمة على الثقة والمشاركة وليس التقييم الرسمي.
- يركز على التوجيه المهني، القيم المؤسسية، الخبرات العملية.



برامج تطوير وتأهيل القيادات

الأمانة العامة بحاجة إلى قيادات قادرة على مواجهة التحديات الاستراتيجية وصنع القرار بكفاءة.

• المكونات:

1. برامج قيادية متخصصة (Local & Global Leadership Programs)
2. محاكاة اتخاذ القرار (Decision-making Simulations)
3. برامج الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence for Leaders)
4. تدريبات على القيادة التحويلية وإدارة التغيير.

• الأثر المتوقع:

- إعداد جيل قيادي قادر على تحقيق التميز المؤسسي.
- تحسين جودة القرارات الاستراتيجية.
- تعزيز استدامة القيادة داخل الأمانة.

برامج تأهيل الكفاءات الواعدة (High Potentials – HiPos)

• **التعريف:** برامج تستهدف الموظفين ذوي الأداء المتميز والإمكانات العالية لتأهيلهم لمهام قيادية مستقبلية.

• الآليات:

1. ترشيح الموظفين وفق معايير أداء وجدارات محددة.
2. إشراكهم في مشاريع استراتيجية ذات تأثير مباشر.
3. منحهم فرص تدريب داخلية وخارجية متقدمة.
4. إدراجهم في برامج Mentoring مع القيادات العليا.
5. إشراكهم في اجتماعات مهمة أو عالية المستوى.

• الأثر المتوقع:

- إعداد قاعدة من القيادات المستقبلية.
- تعزيز الولاء المؤسسي للموظفين الموهوبين.
- تقليل المخاطر الناتجة عن فجوات القيادة في المستقبل.



برامج الصحة النفسية والرفاه الوظيفي (Well-being Programs)

الأداء المؤسسي مرتبط ارتباطًا وثيقًا بصحة الموظفين الجسدية والنفسية. وتهدف برامج ال Well-being إلى تعزيز بيئة عمل إيجابية تقلل من الضغوط وتدعم التوازن بين الحياة العملية والشخصية.

• المكونات:

1. ورش عمل عن إدارة الضغوط والمرونة الذهنية (Resilience)
2. مبادرات دعم الصحة النفسية - جلسات استشارية
3. برامج النشاط البدني والصحي (الرياضة - التغذية - حملات صحية).
4. أنشطة تعزز الترابط الاجتماعي والانتماء الوظيفي.

• الأثر الإيجابي:

- رفع مستويات الرضا الوظيفي.
- تقليل الغياب الوظيفي الناتج عن الإجهاد أو الإرهاق.
- تحسين الإنتاجية والأداء المؤسسي.
- تعزيز صورة الأمانة كجهة عمل داعمة ومرغوبة.

الأهمية الاستراتيجية لهذه البرامج:

- تمثل قيمة مضافة لبرامج التدريب التقليدية.
- تساهم في بناء رأس مال بشري مستدام قادر على مواجهة تحديات المستقبل.
- تحقق عائد ملموس على الأداء المؤسسي من خلال رفع كفاءة القيادات والموظفين.
- تعزز ثقافة التعلم المستمر والصحة النفسية، مما ينعكس على جودة الخدمات والمشاريع.

