# دورة إدارة رأس المال البشري: الإنتاجية والاحتفاظ بالكفاءات والتقارير الموجهة لمجلس الإدارة

14 – 18 ديسمبر 2026

اسطنبول

# دورة إدارة رأس المال البشري: الإنتاجية والاحتفاظ بالكفاءات والتقارير الموجهة لمجلس الإدارة

**المرجع:** 841_39065 **التاريخ:** 14 – 18 ديسمبر 2026 **المكان:** اسطنبول **الرسوم:** GBP 4300

## ملخص البرنامج

إدارة رأس المال البشري محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لرؤساء الموارد البشرية ومديري الموارد البشرية والمديرين الماليين ورؤساء وحدات الأعمال، ويخرج منها كل مشارك بحزمة استثمار وتقارير في رأس المال البشري لوحدة أعمال واحدة. تنفق المنظمات معظم ميزانيتها التشغيلية على موظفيها، ومع ذلك تقيس هذا الإنفاق بأرقام الكلفة وحدها. وينتقل البرنامج من مقاييس القيمة وتحليل الإنتاجية إلى الاحتفاظ بالكفاءات والاستثمار في المهارات وتقارير مجلس الإدارة والربط بين الإنفاق على الناس ونتائج الأعمال. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في إدارة رأس المال البشري لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تتحمل البنوك والمصانع والجهات العامة وشركات الخدمات كلفة الرواتب بوصفها أكبر بنود الإنفاق، لكن قلة من القادة تعرف أي إنفاق على الناس يرفع الإنتاج وأيه لا يفعل. وحين تتفرق المقاييس بين الموارد البشرية والمالية يتبع الاستثمار العادة، ويتلقى المجلس جداول أعداد لا أدلة. أما القادة الذين يتشاركون مجموعة مقاييس واحدة فيوجهون الإنفاق إلى حيث يغير النتائج.

- إنتاجية القوى العاملة: ترتفع حين يتبع الاستثمار فجوات الإنتاج والقدرة المقاسة.
- كلفة الاستقالات الطوعية: تنخفض حين تستهدف إجراءات الاحتفاظ الأدوار الأعلى كلفة عند فقدانها.
- ثقة المجلس: تتحسن حين تكون تقارير القوى العاملة متسقة ومربوطة بنتائج الأعمال.

## المبادئ والأساس المعرفي

- معيار ISO 30414 إرشادات التقارير الداخلية والخارجية عن رأس المال البشري: يطبق في الجلسة 4 على اختيار المقاييس التي يتلقاها المجلس وتعريفها.
- تحليل فجوة القوى العاملة: يقارن المهارات التي تحتاجها الاستراتيجية بالمتاح منها، ويطبق في الجلسة 3 على ترتيب الاستثمار في المهارات.
- منطق تقييم الاستثمار: يوازن الكلفة بالمنفعة المتوقعة عبر الزمن، ويطبق في الجلستين 3 و4 على حالات الإنفاق على الناس.
- نسب الإنتاجية: تربط الإنتاج والكلفة بحجم القوى العاملة، وتطبق في الجلسة 2 على مقارنة الوحدات.

## المشاركون المستهدفون

- رؤساء الموارد البشرية الذين يضعون استراتيجية الناس ويحاسبون أمام المجلس.
- مديرو الموارد البشرية المسؤولون عن بيانات القوى العاملة وبرامج الاحتفاظ والقدرات.
- المديرون الماليون الذين يقيمون الإنفاق على الناس وكلفة القوى العاملة.
- رؤساء وحدات الأعمال الذين يقررون التوظيف والتطوير والأجور داخل وحداتهم.

تشمل البيئات المعتادة البنوك والمصانع والجهات العامة وشركات الخدمات المهنية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أي مقاييس القوى العاملة تصف القيمة لا الكلفة وحدها.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص فروق الإنتاجية بين الوحدات بنسب متفق عليها.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات إجراءات الاحتفاظ بحسب كلفة فقدان أدوار بعينها.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء حالة استثمار لبرنامج مهارات.
5. سيكون المشاركون قادرين على تصميم تقرير للمجلس عن القوى العاملة يستند إلى مقاييس معرفة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة الاستثمار في الناس أمام الزملاء التنفيذيين.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس إدارة رأس المال البشري ومقاييس القيمة

أي المقاييس تبين قيمة القوى العاملة لا كلفتها فقط؟

- خريطة كلفة القوى العاملة وقيمتها
- قائمة مقاييس رأس المال البشري الأولية
- فحص جودة مصادر البيانات
- عرض الإيراد والكلفة لكل موظف
- ورقة تعريف المقاييس

### اليوم 2: تحليل الإنتاجية عبر الوحدات

لماذا يختلف الإنتاج للفرد بين وحدات متشابهة؟

- مجموعة نسب الإنتاجية
- شبكة مقارنة الوحدات
- تحليل الطاقة والغياب
- مراجعة نطاق الإشراف
- سجل فجوات الإنتاجية

## اليوم 3: قرارات الاحتفاظ والاستثمار في المهارات

أين تغير وحدة إضافية من الإنفاق على الناس النتائج أكثر؟

- تقدير كلفة فقدان الأدوار الحرجة
- مراجعة محركات الاحتفاظ
- تحليل فجوة مهارات القوى العاملة
- قالب تقييم الاستثمار في المهارات
- ترتيب أولويات الإنفاق

## اليوم 4: تقارير مجلس الإدارة عن رأس المال البشري

ماذا ينبغي أن يرى المجلس عن القوى العاملة، وكيف يعرف؟

- اختيار المقاييس وفق ISO 30414
- الفصل بين التقارير الداخلية والخارجية
- لوحة مؤشرات القوى العاملة للمجلس
- ملاحظات السرد والأدلة
- جدول تقويم التقارير وأصحاب المسؤولية

## اليوم 5: حزمة الاستثمار والتقارير في رأس المال البشري لوحدة أعمال واحدة

هل تتكامل الأدوات السابقة في حزمة يستطيع التنفيذيون اعتمادها؟

- تطبيق تعريفات المقاييس من الجلسة 1
- اختبار فجوات الإنتاجية من الجلسة 2
- فحص أولويات الإنفاق من الجلسة 3
- مراجعة لوحة مؤشرات المجلس من الجلسة 4
- إنجاز حزمة الاستثمار والتقارير في رأس المال البشري

## المنهجية

يقوم البرنامج على ورشة بيانات من بيانات جاهزة للقوى العاملة في منظمتين، إحداهما بنك تجزئة له شبكة فروع والأخرى مصنع له مواقع إنتاج. يحسب المشاركون المقاييس ويقارنون الوحدات ويرتبون حالات الإنفاق ويدافعون عن حزمة التقارير أمام زملاء يؤدون دور لجنة تنفيذية.

- نشاط مقترح: إعادة حساب الإنتاج للموظف بعد استبعاد وحدة ذات ساعات عمل غير معتادة.
- نشاط مقترح: مقارنة إجراءين للاحتفاظ بحسب الكلفة لكل موظف تم الاحتفاظ به.
- نشاط مقترح: اختصار تقرير من عشرين مقياسا للقوى العاملة إلى ستة مقاييس يستخدمها المجلس.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة استثمار وتقارير في رأس المال البشري لوحدة أعمال واحدة. وتضم الحزمة مقاييس معرفة ومقارنة للإنتاجية وقائمة أولويات للاحتفاظ وحالة استثمار في المهارات ولوحة مؤشرات للمجلس مع ملاحظاتها. وتستخدم في العمل لصياغة نقاشات الميزانية ودعم طلبات تمويل التطوير وإعداد تقرير القوى العاملة الذي يراجعه القادة كل ربع سنة.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب برنامج في إدارة رأس المال البشري القادة الماليين الذين لديهم خلفية محدودة في الموارد البشرية؟

نعم، إذ تدرس إدارة رأس المال البشري عبر بيانات جاهزة وقوالب. ويفترض البرنامج مسؤولية عن الإنفاق على الناس أو بيانات القوى العاملة أو وحدة أعمال، دون خبرة سابقة في تحليلات القوى العاملة أو تقارير المجلس.

### على أي معيار تقوم إدارة رأس المال البشري في هذا البرنامج؟

تقوم إدارة رأس المال البشري على معيار ISO 30414 للتقارير الداخلية والخارجية عن القوى العاملة، ويدعمه تحليل فجوة القوى العاملة ومنطق تقييم الاستثمار ونسب الإنتاجية.

### كيف تستخدم الحزمة الناتجة عن دراسة إدارة رأس المال البشري في العمل؟

تستخدم حزمة الاستثمار والتقارير في رأس المال البشري لصياغة نقاشات الميزانية، وتبرير الإنفاق على التطوير، والاتفاق على تعريفات المقاييس، وإحاطة المجلس كل ربع سنة.

## بماذا تختلف إدارة رأس المال البشري عن برنامج في استقطاب المواهب؟

تركز إدارة رأس المال البشري على قياس قيمة القوى العاملة وإنتاجيتها والاحتفاظ بها والتقارير عنها، بينما يركز برنامج استقطاب المواهب على البحث والاختيار وإجراءات التوظيف.