

مستعمل



From **مالکیت آموزش**
the Ownership of Training

To **حاکمیت یادگیری**
Governance of learning

و
ایجاد نظام صلاحیت
حرفه ای کارکنان



دکتر هومن دوستی

مشاور امور آموزش مجتمع من سرچشمه رزنجان



۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



houmandosti



houmandosti@gmail.com



حکایت، حکایت قلّه‌ها و دره‌هاست...

حکایت، حکایت قلّه‌ها و دره‌هاست....

حکایت، حکایت قلّه‌ها و دره‌هاست....

حکایت، حکایت قلّه‌ها و دره‌هاست....

هنگامی که در قلّه هستید، از این باور که چیزها از حالت واقعیتان بهترند پرهیز کنید.
و هنگامی که در دره هستید، از این باور که چیزها از حالت واقعیتان بدترند پرهیز کنید.

بلزارید واقعیت دوست همیتان باشد.

حکایت؛ حکایت

قلّه‌ها

و

دره‌هاست


اگر به طور حقیقی چشم انداز خردمندانه‌تان را
رنبال کنید، قلّه‌ای خواهید آفرید. زمانی که
ترس شما از واقعیت‌ها ناپدید می‌شود، آرامتر و

پروزمندتر می‌شوید.

پروزمندتر می‌شوید.

پروزمندتر می‌شوید.

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۲۹۷

کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی



واقعیتی تلخ اما گریز ناپذیر

✓ تغییرات **جمعیتی** و کاهش تدریجی عرضه نیروی کار

✓ نزول کیفیت آموزش **دانشگاهی** و شاخص استخدام پذیری

✓ شکل گیری تدریجی **بحران** تامین نیروی انسانی با کیفیت



جنگ استعدادها
The war for talent

چشم انداز رقابتی فزاینده برای جذب و حفظ کارکنان با استعداد

 houmandosti

 کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



جنگ استعدادها



شکار استعدادها
Headhunting



 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



**WHO
ARE
WE
?**



 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریان بشنوید!



راه های کهنه به مقصدهای نو نمی رسند!



 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



تغییر نقش ها و جهش پاسخگویی ها

Change the Roles and Mutation of Responsibilities



L & D

Roles and responsibilities

Based on

ISO 10015:2019

از
دیگر گونی نقش ها
تا

دیگر گونی مسؤلیت ها
در یادگیری و توسعه!

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



تعیین اولویت‌ها



چطور؟

در سازمان شما اگر همه چیز اولویت است؛

در واقع

هیچ چیز در اولویت نیست!

با یک دست همیشه چندتا هندونه برداشت!



houmandosti



۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷

کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی



با اینکه می دانیم...

شاخص ها **قراردادی** و **به شدت متأثر از زمان و مکان** هستند،

اما وفاداری به شاخص ها ^{همچنان} یکی از چالش ها و موانع پنهان بر سر راه توسعه تحول آفرین است!

DON'T
CHANGE
MY **KPIs**



houmandosti



کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



جهشی ناگزیر به دوره ای جدید از یادگیری و توسعه

Where are we and world now?



	E-Learning & Blended	Talent Management	Learning Experience	Continuous Learning	Learning In Flow of Work
Formats	Course Catalog Online University	Learning Path Career Track	Video, Self-Authored Mobile, YouTube	Micro-Learning Real-time Video Courses Everywhere	Learning In The Flow of Work
Philosophy	Instructional Design Kirkpatrick	Blended Learning Social Learning	70-20-10 Taxonomies	Design Thinking Learning Experience	
Users	Self-Study Online Learning	Career Focused Lots of Topics	Learning On Demand Embedded Learning	Everyone, All the Time, Everywhere	
Systems	LMS as E-Learning Platform	LMS as Talent Platform	LMS as Experience Platform	LMS invisible Data Driven, Mobile	
	1998-2002	2005	2010	2018	2022

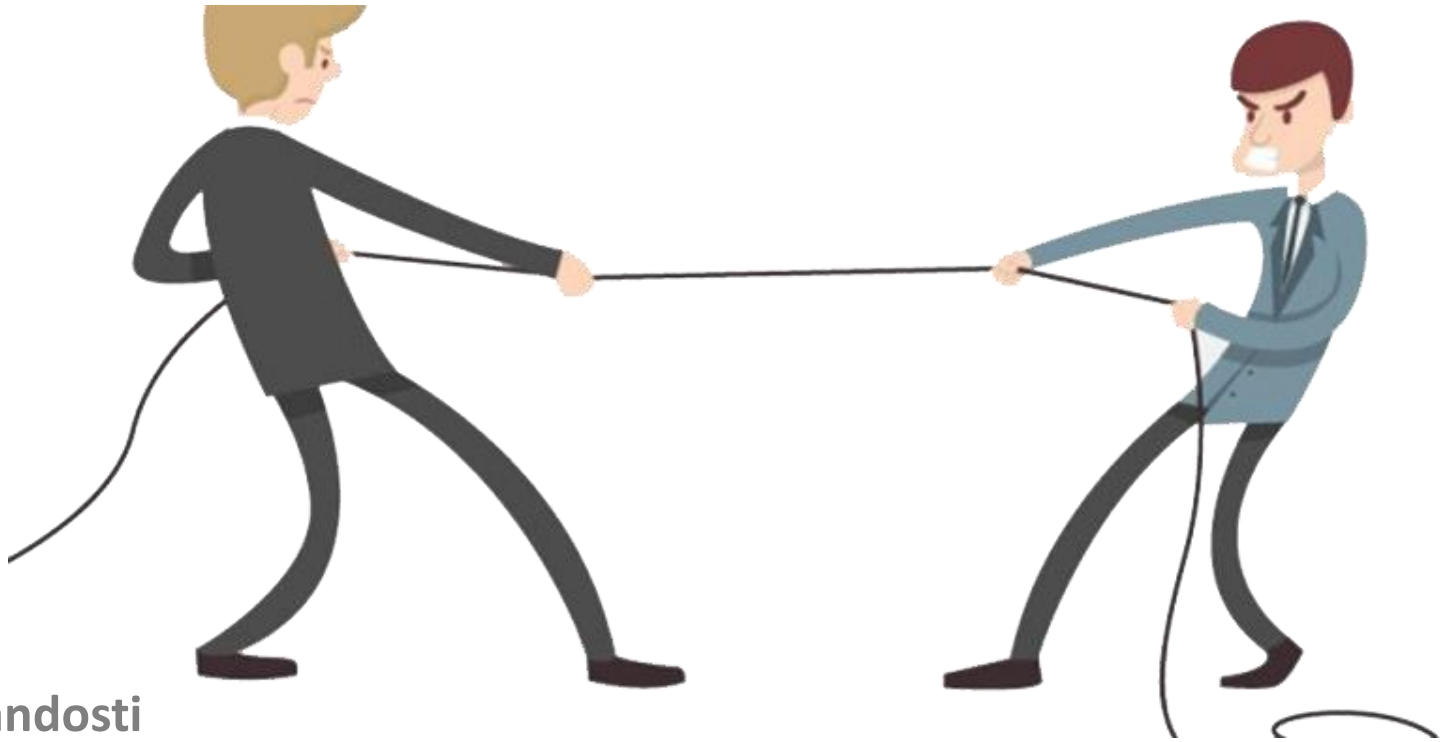
houmandosti

۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



From **چالش** **مقاومت** **از**
the **R**esistance **C**hallenge

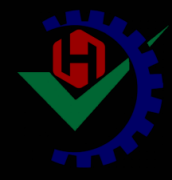
To **فرصت مشارکت** **تا**
Oppportunity to **p**articipate



houmandosti



کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



Now, Discover Your Strengths

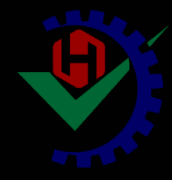
ساعت آفتابی در سایه!



فاجعه بزرگ در زندگی انسان ها، کمبود توانمندی ها نیست ،
بلکه بکار نگرفتن آنهاست

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



MAJOR HRD FUNCTION




مهمترین وظیفه نظامات HRD در نقش

یار استراتژیک سازمان



تلاش برای نشان دادن هر فرد در
جایگاه خود و به کارگیری
هوشمندی های اوست.

 houmandosti

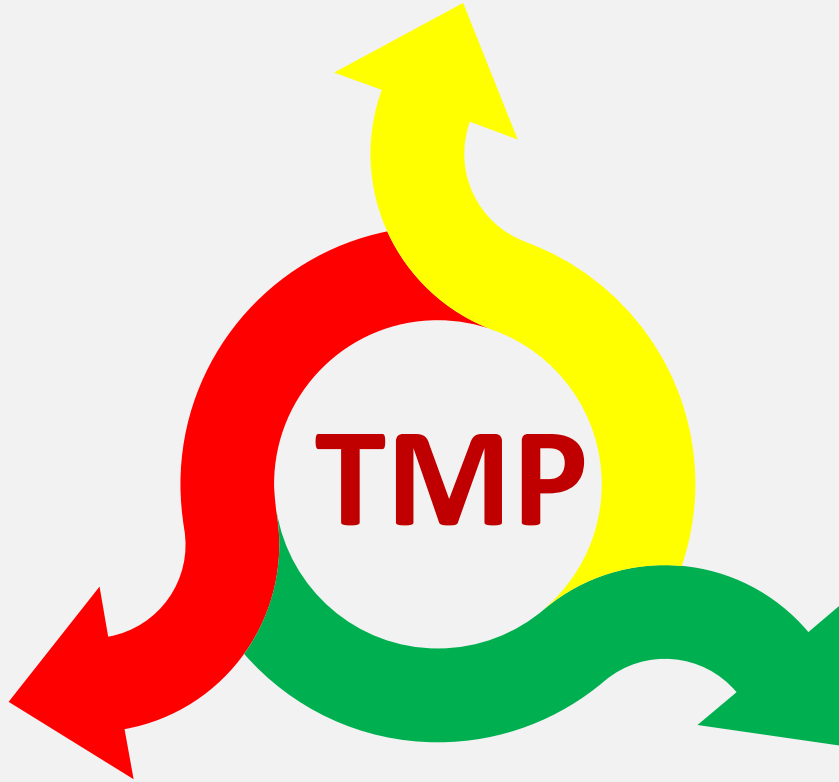
 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



چرخه مدیریت استعداد در مجتمع مس سرچشمه



شناسایی و جذب
استعدادها




حفظ و نگهداری
استعدادها



توسعه و تطبیق
استعدادها

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



COMPETENCE/Y

شایستگی

صلاحیت



 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



Competence

صلاحیت

دانش، مهارت، منش ها و سایر ویژگی های رفتاری تعریف شده و نیز گواهینامه های حرفه ای تعیین شده برای تصدی یک جایگاه سازمانی، عضویت در یک تیم، انجام یک وظیفه یا مجموعه ای از فعالیت ها در یک فرآیند کاری است که قابلیت ارزیابی به شیوه های کمی، کیفی و یا به صورت ترکیبی را دارد.



houmandosti



کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



فیل شایستگی Competency Elephant

دیدنش با چشم چون ممکن نبود
اندر آن قاریکیش کف می بسود



houmandosti



کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



فیل شایستگی Competency Elephant

توانش
Ability
ویژگی های
Individual Characteristics
فردی
Individual

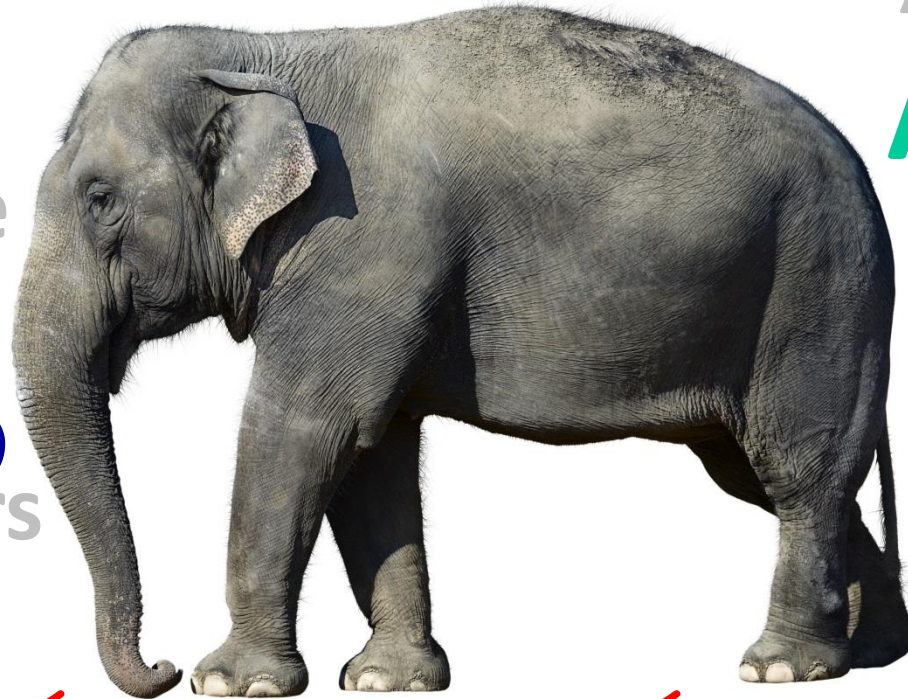
دانش
Knowledge
K

نگرش
Attitude
A

مهارت
Skill
S

رفتارها
Behaviors
B

تجربه
Experience
E



همچنین هر یک به جزوی که رسید فهم آن می‌کند هر جا می‌شنید! مولانا

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی | کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید!



فیل شایستگی Competency Elephant



از نظر که، کفشان شد مختلف آن یکی دانش لقب داد این الف

دکف هر یک اگر شمعی بدی

اختلاف از کفشان بیرون شدی

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!




شایستگی Competency

سطحی از توانایی در بکارگیری دانش، مهارت، منش و ویژگی های فردی متناسب با رفتارهای مورد انتظار است که بر اساس تجربه یا تحصیلات کسب شده باشد.



 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



COMPETENCE/Y

شایستگی

متغیری است که در
کارکنان ارزیابی می شود

قابلیت اندازه گیری
دارد

صلاحیت

برای پست ها، فرآیندها
و فعالیت ها تعریف و
تعیین می شود

مبنای قضاوت قرار
می گیرد



houmandosti



۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷

کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی



فردبان مهارت

چارچوبی برای ایجاد سیستم
صلاحیت حرفه‌ای کارکنان!

A Framework for Establishing an
Employees Professional Qualification
System



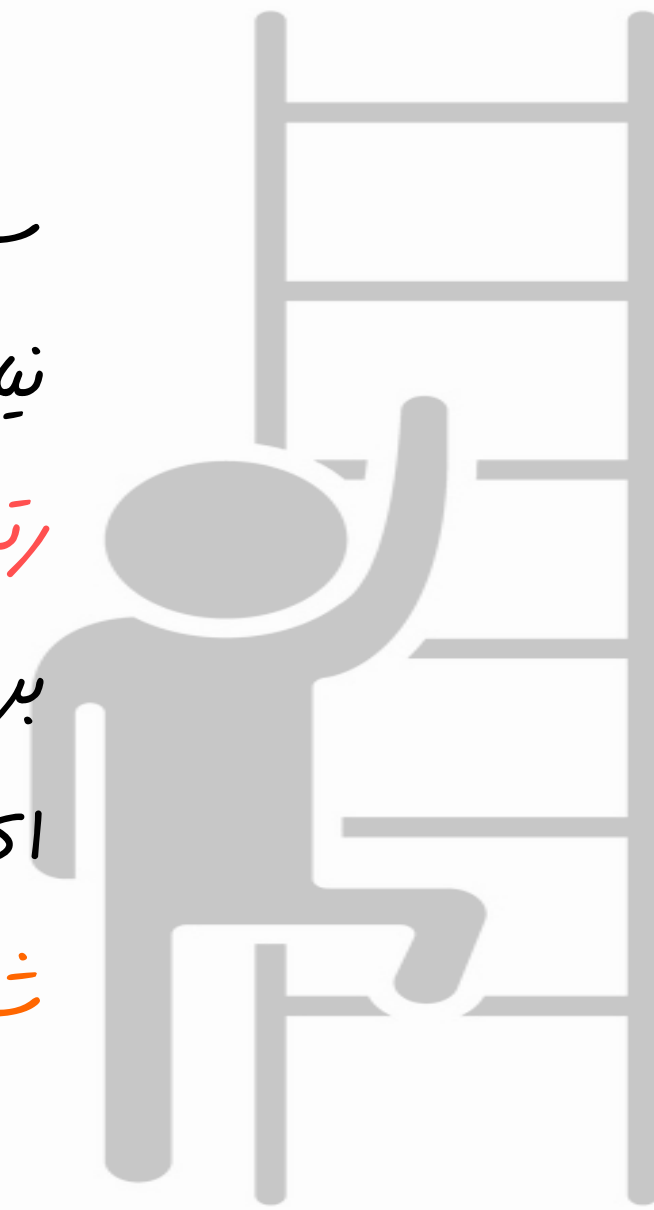
 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



نردبان مهارت

طرح تعریف شده از صلاحیت های مورد
نیاز برای یک حرفه، شغل یا پست که بر
رتبه بندی، ارزیابی و مدت زمان مشخص
برای احراز آن ها و براساس مجموعه
ای از معیارها و شاخص های توافق
شده استوار است.





Over Training Syndrome

سندروم زیاد آموزی

مراقب باشیم هدفگذاری استراتژی‌مان برای افزایش نفع ساعت آموزشی؛ سرنوشته
تراژدیک سرطان سازمانی را برایمان به ارمغان نیامورد!

افزایش سالانه نفع ساعت آموزشی خطر ابتلا به میکروفعال آموزشی را
افزایش میدهد!

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



Scrap Learning

یادگیری زائد
یادگیری

Rob Brinkerhoff,
professor at Western Michigan
University, found that **slightly**
less than 20% of learners never
apply what they learn.

80%

of all learning =

SCRAP



CEB:

45%

of all learning
delivered ends up
not being applied



houmandosti




کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



از سیستم مدیریت یادگیری **From** Learning Management System (LMS) to

سکوی **تجربه** یادگیری **تا** **Learning Experience Platform**

LEP 



houmandosti



کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



یادگیری
تجربه
سکونوی

Usability is the key to driving engagement of learning and development

قابلیت استفاده

عامل اصلی مشارکت در یادگیری و

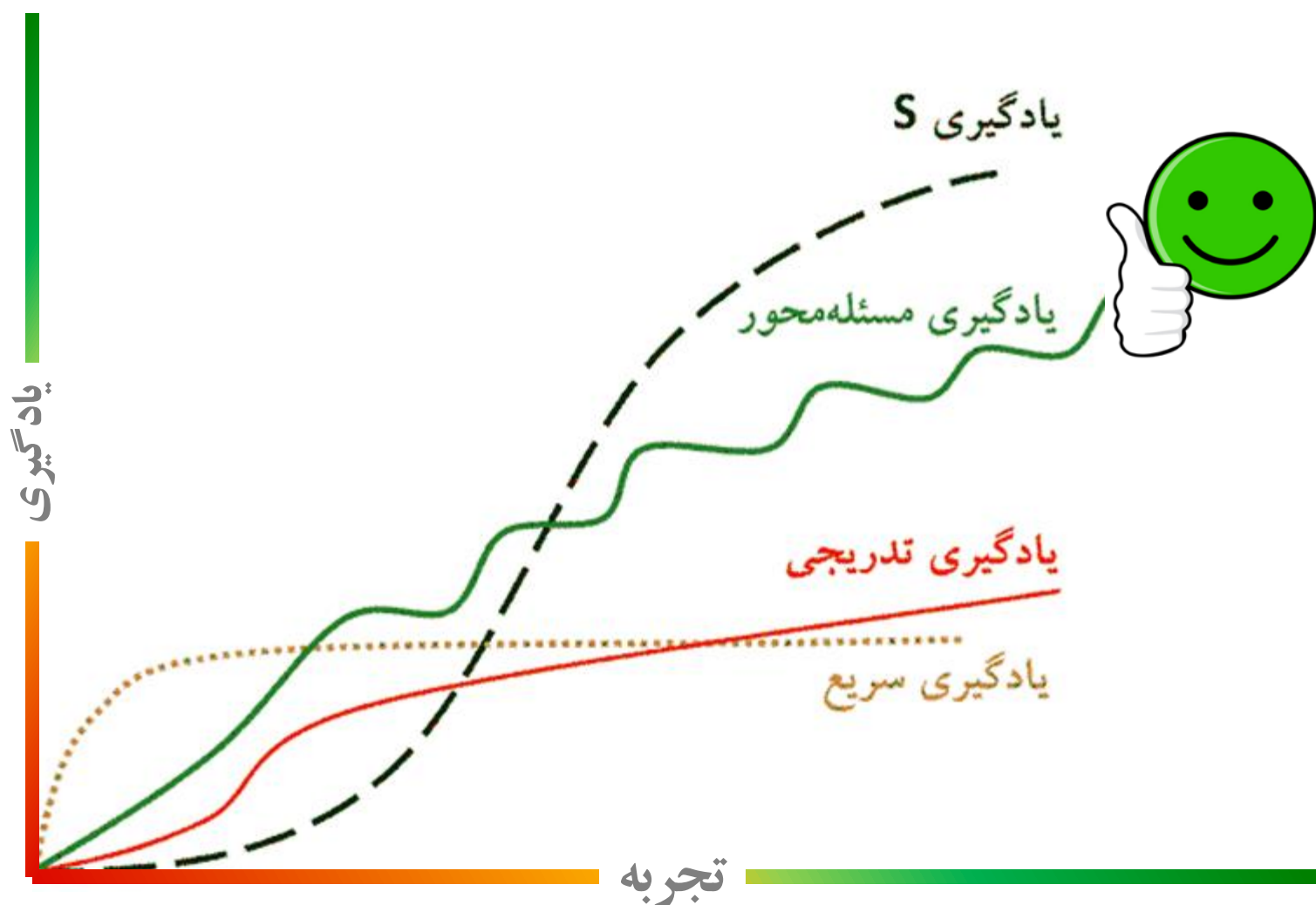
توسعه است!

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



منحنی های یادگیری



 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!

استقرار مکانیزم

محک زنی مدعیان توانمندی

بسم الله اگر حریف مایم ...



houmandosti



کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتاقانمان شنوید! دکتر هومن دوستی ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷



Beware of Illusions of Competence



تلاش برای کاهش تدریجی

تفکر همه چیزدان و همه کار توان

آن کس که نداند و نداند که نداند

در جهل مرکب ابدالدهر بماند

The Greatest Obstacle to Discovery Is Not Ignorance—It Is the Illusion of Knowledge!

Stephen Hawking

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت ما را از مشتریانمان بشنوید!



حکایت؛ حکایت


قله ها

و

دره ها است

از توجه شما بسیارم

 houmandosti

 ۰۹۱۲ ۷۰۹ ۳۳۹۷ دکتر هومن دوستی! کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید! کیفیت گفتنی نیست، شنیدنی است؛ کیفیت مارا از مشتریانمان بشنوید!