JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في التدريب والتطوير

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في التدريب والتطوير

التدريب والتطوير دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمديري التدريب وأخصائيي التعلم والتطوير ومنسقي التدريب الذين يديرون وظيفة التعلم، ويعد كل مشارك منها خطة تدريبية سنوية محددة التكلفة ومرتبطة باحتياجات موثقة. فالتنفيذيون يسألون اليوم عما يغيره كل يوم تدريبي في أداء العمل، ولذلك يحتاج فريق التعلم إلى إثبات الحاجة والتصميم والأثر بوضوح. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في التدريب والتطوير.

لماذا يهم التدريب والتطوير الآن

تضغط ثلاث فئات على وظيفة التدريب: تنفيذيون ينتظرون أن تظهر موازنات التعلم أثرا ملموسا في الأداء، ومديرون مباشرون يريدون تعلما أقصر وأقرب إلى العمل يتلاءم مع التشغيل، وموظفون يتطلعون إلى تطوير يبني مساراتهم المهنية بصيغ مدمجة. الوظيفة التي تستجيب جيدا تصبح أداة موثوقة لبناء القدرات، والتي تخفق تكون أول ما يخفض عند تقليص الموازنات. وتستند الدورة إلى نموذج ADDIE للتصميم التعليمي بمراحله الخمس من التحليل إلى التقييم، وإلى نموذج التقييم رباعي المستويات الذي يقيس ردة الفعل والتعلم والسلوك والنتائج، وإلى مقاييس التدريب الواردة في ISO 30414، وهي الإرشادات الدولية لتقارير رأس المال البشري.

المستفيدون من التدريب والتطوير

- المديرون المسؤولون عن موازنة التدريب وتقويم التعلم السنوي
- الأخصائيون الذين يحللون الاحتياجات التدريبية ويصممون حلول التعلم
- المنسقون الذين يجدولون الدورات ويديرون الجهات المقدمة ويتابعون الحضور
- الممارسون المسؤولون عن تقييم أثر التدريب ورفع نتائجه
- المدربون الداخليون المنتقلون إلى أدوار تصميم التعلم وإدارته

تستفيد وحدة التعلم والتطوير أكثر حين يحضر مديرها ومصمموها ومنسقوها معا ويتفقون على منهج واحد يبدأ بالحاجة وينتهي بالأثر.

قدرات التدريب والتطوير

يغادر المشاركون قادرين على تبرير كل استثمار تعليمي من الحاجة الأصلية حتى التغيير المقيس.

- تطبيق تحليل الاحتياجات التدريبية على مستوى المؤسسة والوظيفة والفرد — رؤساء الإدارات
- تصميم حلول تعلم بأهداف قابلة للقياس وفق نموذج ADDIE — المتعلمون والرعاة
- الموازنة بين التدريب الحضوري والرقمي والتعلم أثناء العمل والتعلم المدمج — المديرون المباشرون
- تحديد معايير اختيار المدربين والجهات المقدمة وعقودها — إدارة المشتريات
- حساب موازنات التدريب وتكلفة المتدرب الواحد — الإدارة المالية
- تقييم أثر التدريب عبر مستويات التقييم الأربعة — اللجنة التنفيذية

مصطلحات التدريب والتطوير الأساسية

- تحليل الاحتياجات التدريبية — عملية منظمة تحدد الفجوة بين القدرة المطلوبة والحالية على مستوى المؤسسة والوظيفة والفرد.
- نموذج ADDIE — تسلسل للتصميم التعليمي يمر بالتحليل والتصميم والتطوير والتنفيذ والتقييم لبناء حلول التعلم.
- الهدف التعليمي — عبارة تصف ما سيقدر المتعلم على أدائه بعد التدريب بصيغة يمكن ملاحظتها.
- التعلم المدمج — مزيج من الأنشطة الحضورية والرقمية وأنشطة موقع العمل لتحقيق مجموعة أهداف واحدة.
- التقييم رباعي المستويات — نموذج يقيم التدريب بردة الفعل والتعلم وتغير السلوك ونتائج الأعمال.
- الخطة التدريبية السنوية — جدول محدد التكلفة لتدخلات التعلم المرتبطة بالاحتياجات ذات الأولوية للعام القادم.

التدريب والتطوير يوما بيوم

اليوم 1: وظيفة التعلم في سياقها

- ميثاق وظيفة التعلم — التفويض والنطاق والرعاة
- الربط باستراتيجية الأعمال — القدرات التي يجب أن تبنيها المؤسسة
- مسح اتجاهات التعلم — التعلم الرقمي والمصغر والتعلم في موقع العمل
- خريطة توقعات أصحاب المصلحة — التنفيذيون والمديرون والمتعلمون
- التقييم الذاتي لنضج التعلم — الفجوات في الممارسة الحالية

اليوم 2: تحليل الاحتياجات التدريبية

- تحليل الاحتياجات على مستوى المؤسسة — الأولويات الاستراتيجية التي تتطلب مهارات
- تحليل فجوات الجدارات حسب الوظيفة — متطلبات العمل مقابل القدرة الحالية
- الاحتياجات الفردية من تقييمات الأداء — طلبات التطوير الشخصي
- طرق جمع البيانات — الاستبيانات والمقابلات وسجلات الأداء
- مصفوفة أولويات الاحتياجات — الأثر مقابل الإلحاح والتكلفة

اليوم 3: تصميم التعلم وفق ADDIE

- مرحلتا التحليل والتصميم في ADDIE — من الحاجة إلى الأهداف
- كتابة أهداف تعليمية قابلة للقياس — عبارات سلوك قابلة للملاحظة
- تسلسل المحتوى — البناء من المعرفة إلى التطبيق
- اختيار أنشطة التعلم — دراسات الحالة والمحاكاة والتمرين
- قالب خطة الجلسة — التوقيت والأساليب والمواد

اليوم 4: أساليب التقديم والتعلم المدمج

- أساليب التدريب الحضوري — إشراك المتعلمين البالغين
- ممارسة الفصل الافتراضي — التفاعل في الجلسات عبر الإنترنت
- وحدات التعلم الإلكتروني والمصغر — خيارات التعلم الذاتي
- التعلم أثناء العمل والتوجيه — نقل التعلم إلى موقع العمل
- تصميم الرحلة المدمجة — الجمع بين الصيغ لهدف واحد

اليوم 5: المدربون والجهات المقدمة

- معايير اختيار المدربين الداخليين — الخبرة ومهارة التيسير
- مسارات إعداد المدربين — بناء هيئة تدريب داخلية
- تقييم الجهات التدريبية الخارجية — الجودة والملاءمة والقيمة
- عقود الخدمات التدريبية — النطاق والمخرجات وشروط الإلغاء
- مراجعة أداء المدربين — سجلات التغذية الراجعة والملاحظة

اليوم 6: موازنات التدريب وإدارته

- بناء موازنة التدريب — التكاليف المباشرة وغير المباشرة وتكلفة الفرصة
- حساب تكلفة المتدرب الواحد — مقارنة خيارات التقديم
- سجلات نظام إدارة التعلم — متابعة التسجيل والإتمام
- جدولة تقويم التدريب — الموازنة بين التشغيل والحضور
- مقاييس التدريب وفق ISO 30414 — الساعات والإنفاق ونسبة التغطية

اليوم 7: تقييم أثر التدريب

- استبيانات المستوى الأول لردة الفعل — رضا المتعلمين وملاءمة المحتوى
- قياس التعلم في المستوى الثاني — الاختبارات والعروض والتكليفات
- ملاحظة السلوك في المستوى الثالث — التطبيق بعد العودة إلى العمل
- مقاييس النتائج في المستوى الرابع — الصلة بمؤشرات الأعمال
- تقدير العائد على الاستثمار في التدريب — المنافع مقابل التكاليف

اليوم 8: نقل التعلم واستدامته

- إحاطة المدير قبل التدريب — تحديد التوقعات مع المتعلمين
- خطط العمل بعد التدريب — تعهدات تطبيق المهارات الجديدة
- عوائق نقل التعلم — ضغط العمل والثقافة والدعم
- جلسات التوجيه اللاحقة — ترسيخ السلوك الجديد
- مجتمعات الممارسة — التعلم بين الأقران عبر المواقع

اليوم 9: استراتيجية التعلم وتقاريره

- بيان استراتيجية التعلم — أولويات السنوات القادمة
- مسارات التطوير حسب العائلة الوظيفية — التدرج عبر التعلم
- لوحة التعلم للتنفيذيين — المشاركة والإنفاق والأثر
- مقارنة حالات قطاعية — أساليب التدريب في الرعاية الصحية والطاقة
- تقرير التعلم السنوي — قصة النتائج للقيادة

اليوم 10: ممارسة الخطة التدريبية السنوية

- تطبيق أولويات الاحتياجات — تدخلات مرتبة للخطة
- تطبيق مزيج التقديم — الصيغ المختارة لكل حاجة
- تطبيق نموذج الموازنة — خطة محددة التكلفة لكل ربع
- مناقشة الزملاء لمنهج التقييم — مقاييس الأثر لكل تدخل
- الخطة التدريبية السنوية — الصيغة النهائية لاعتماد الراعي

تطبيق التدريب والتطوير بعد الدورة

- إجراء تحليل لفجوات الجدارات في عائلة وظيفية حرجة وعرض الاحتياجات المرتبة على رئيس الإدارة.
- إضافة ملاحظة السلوك في المستوى الثالث إلى دورة قائمة والاتفاق مع المديرين المباشرين على أدلة التطبيق التي يجمعونها بعد ثمانية أسابيع.

أسئلة حول التدريب والتطوير

ما التدريب والتطوير ولماذا يهم الآن؟

التدريب والتطوير هو تحديد احتياجات القدرات وتصميم التعلم وتقديمه وإثبات أثره. ويهم الآن لأن التنفيذيين ينتظرون أن تظهر موازنات التعلم تغيرا ملموسا في الأداء لا مجرد أرقام حضور.

من الأدوار الأكثر استفادة من دورة التدريب والتطوير؟

يستفيد مديرو التدريب وأخصائيو التعلم والتطوير ومنسقو التدريب أكثر من غيرهم. وتستفيد أنت إن كنت تحلل الاحتياجات أو تصمم الدورات أو تدير الجهات المقدمة والموازنات أو ترفع نتائج التدريب إلى القيادة.

كيف يختلف التدريب والتطوير عن دورة إعداد المدربين؟

يغطي إدارة وظيفة التعلم كلها لا التقديم في القاعة وحده. فدورة إعداد المدربين تبني مهارات العرض والتيسير، أما هذه فتضيف تحليل الاحتياجات والتصميم والموازنة وإدارة الجهات المقدمة والتقييم والتخطيط.

ماذا تعود به من دورة التدريب والتطوير؟

تعود بخطة تدريبية سنوية محددة التكلفة مبنية على احتياجات مرتبة وصيغ تقديم مختارة ومقاييس أثر. وتعود كذلك بمناهج لتحليل الاحتياجات والتصميم والتقييم رباعي المستويات جاهزة للدورة القادمة.

التدريب والتطوير: الطريق إلى الأمام

الخطة التدريبية السنوية هي المخرج الذي يعود به المشاركون. أول استخدام لها هو الحصول على اعتماد الراعي لموازنة التعلم وأولوياته للعام القادم، وهو قرار يتخذ مع قيادة الموارد البشرية والإدارة المالية. وبعد نصف العام الأول تستحق المراجعة بأدلة المستويين الثالث والرابع لتوجيه الإنفاق نحو ما يغير السلوك فعلا.