JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في تحليل الاحتياجات التدريبية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في تحليل الاحتياجات التدريبية

تحليل الاحتياجات التدريبية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لشركاء الأعمال في الموارد البشرية ومديري التعلم والتطوير ومنسقي التدريب الذين يقررون ما تموله المؤسسة من تعلم، ويستكمل كل مشارك فيها تقرير تحليل الاحتياجات التدريبية مع خطة تعلم مرتبة حسب الأولوية. فالميزانيات أضيق، والإدارات التنفيذية تطلب أن يرتبط كل طلب تدريبي بفجوة أداء واضحة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمن يتولون إثبات هذا الارتباط.

لماذا يهم تحليل الاحتياجات التدريبية الآن

تعيد ثلاث قوى تشكيل طريقة تحديد ميزانيات التعلم. فالمهارات تتبدل بسرعة مع الأتمتة والأنظمة الجديدة، فلا يناسب دليل الدورات القديم أدوار هذا العام. والقيادات التنفيذية تطلب دليلا قبل صرف الاعتمادات، وتقيس عمل الموارد البشرية بنتائج الأعمال لا بساعات التدريب. والموظفون ينتظرون تطويرا مرتبطا بمساراتهم المهنية لا جلسات عامة. والمؤسسة التي تشخص احتياجاتها بدقة تنفق أقل على دورات غير مناسبة وتسد فجوات القدرة الحقيقية، أما التي تعتمد على التخمين فتفقد مصداقيتها وكفاءاتها. وتستند الدورة إلى المواصفة ISO 10015:2019 لإدارة الكفاءة وتطوير الأفراد، وإلى المواصفة ISO 30422:2022 لعمليات التعلم والتطوير.

المستفيدون من تحليل الاحتياجات التدريبية

- المختصون الذين يحولون استراتيجية الأعمال إلى متطلبات قدرة لكل وظيفة
- المحللون الذين يجمعون الأدلة على فجوات الأداء من المديرين والسجلات والملاحظة الميدانية
- المنسقون الذين يعدون التقويم التدريبي السنوي ويوزعون المقاعد والاعتمادات
- المستشارون الذين يجلسون مع رؤساء الإدارات لمناقشة طلبات التدريب والاتفاق على الأولويات
- القائمون على أطر الجدارات الذين يحدثون ملفات الأدوار ومستويات الإتقان

يجني فريق الموارد البشرية أو التعلم الفائدة الكبرى حين يحضر شركاء الأعمال والمنسقون معا، فتعتمد الوحدة كلها منهجا واحدا لتشخيص الفجوات وترتيب الطلبات.

قدرات تحليل الاحتياجات التدريبية

ينتقل المشاركون من جمع قوائم الدورات المرغوبة إلى تشخيص فجوات القدرة والدفاع عن حالة استثمار مرتبة أمام من يملكون قرار الميزانية.

- تقييم الاحتياجات على مستوى المؤسسة والمهمة والفرد بمصادر أدلة مناسبة لكل مستوى — رؤساء الإدارات عند تحديد أولويات العام القادم
- تصميم أدلة المقابلات والاستبانات وقوائم الملاحظة التي تعزل فجوات المهارة — المديرون المباشرون وشاغلو الوظائف
- الفصل بين فجوات التدريب وأسباب الإجراءات والأدوات والدافعية — القيادات التي تقرر أوجه الإنفاق
- بناء ملفات جدارات قائمة على مستويات الإتقان للأدوار الحرجة — مسؤولو المواهب والإحلال الوظيفي
- حساب كلفة الفجوة وموازنتها بكلفة التدخل — الشركاء الماليون
- عرض خطة تعلم مرتبة مع دراسة جدوى واضحة — لجنة الميزانية

مصطلحات تحليل الاحتياجات التدريبية الأساسية

- تحليل الاحتياجات التدريبية — عملية منظمة لتحديد الفارق بين القدرة المطلوبة والقدرة الحالية، وتقرير ما إذا كان التعلم قادرا على سده.
- فجوة الأداء — الفارق القابل للقياس بين النتائج المتوقعة من الدور والنتائج التي يحققها حاليا.
- إطار الجدارات — مجموعة محددة من المهارات والمعارف والسلوكيات مع مستويات إتقان لكل عائلة أدوار.
- تحليل المهام — تفكيك الوظيفة إلى واجبات ومهام وخطوات لتحديد المعرفة والمهارة التي تتطلبها كل خطوة.
- تحليل السبب الجذري — تتبع مشكلة الأداء إلى مصدرها لتقرير ما إذا كان العلاج تدريبا أو تغييرا في الإجراءات أو غير ذلك.
- مصفوفة أولويات التعلم — شبكة ترتب الاحتياجات حسب الأثر على الأعمال ودرجة الإلحاح لتحديد ما يمول أولا.

تحليل الاحتياجات التدريبية يوما بيوم

اليوم 1: مبررات تشخيص الاحتياجات

- ربط الاستراتيجية بالقدرات — وصل أهداف الأعمال بمهارات القوى العاملة
- دورة إدارة الكفاءة في ISO 10015 — موقع تحليل الاحتياجات منها
- عملية التعلم والتطوير في ISO 30422 — تحديد نطاق التحليل
- التحليل الاستجابي مقابل الاستباقي — اختيار المحفز المناسب
- خريطة أصحاب المصلحة في التحليل — الرعاة ومصادر المعلومات وأصحاب القرار

اليوم 2: التحليل على مستوى المؤسسة

- مراجعة الخطة الاستراتيجية وخطة القوى العاملة — متطلبات القدرة المستقبلية
- المسح البيئي لتحولات التقنية والسوق — احتياجات المهارات الناشئة
- مؤشرات المناخ التنظيمي والثقافة — الجاهزية للتعلم
- مراجعة مقاييس الأعمال — مواضع قصور النتائج عن المستهدفات
- تحديد الأدوار الحرجة — تركيز جهد التحليل حيث يصنع الفرق

اليوم 3: التحليل على مستوى المهمة والوظيفة

- مراجعة الوصف الوظيفي وملف الدور — الواجبات والمعايير المطلوبة
- التحليل الهرمي للمهام — تفكيك الواجبات إلى خطوات قابلة للتعليم
- أسلوب الحوادث الحرجة — رصد ما يميز أصحاب الأداء المرتفع
- تصنيف المعرفة والمهارة والسلوك — اختيار نوع التعلم المناسب
- تقدير حرجية المهام وتكرارها — تحديد المهام التي تحتاج إلى تدريب

اليوم 4: أطر الجدارات ومستويات الإتقان

- بنية نموذج الجدارات — المجموعات الأساسية والوظيفية والقيادية
- المؤشرات السلوكية لكل مستوى إتقان — جعل الفجوات قابلة للملاحظة
- ملفات إتقان الأدوار — تحديد المستويات المستهدفة لكل عائلة أدوار
- التقييم الذاتي وتقييم المدير للجدارات — معايرة التقديرات
- صيانة الإطار وضبط إصداراته — إبقاء الملفات محدثة

اليوم 5: التحليل على مستوى الفرد

- استخراج الأنماط من بيانات تقييم الأداء — موضوعات التطوير المتكررة
- مراجعة خطط التطوير الفردية — مواءمة احتياجات الفرد والدور
- اختبارات المهارة وتقييم عينات العمل — التحقق من الإتقان الفعلي
- تفسير التغذية الراجعة متعددة المصادر — رصد الفجوات السلوكية
- مدخلات المسار المهني والإحلال — إعداد شاغلي الأدوار المستقبليين

اليوم 6: أساليب جمع الأدلة

- أدلة المقابلات المنظمة مع المديرين — التعمق فيما وراء طلبات الدورات
- تصميم استبانة الاحتياجات واختيار العينة — أسئلة صادقة وتغطية عادلة
- قوائم الملاحظة الوظيفية — رؤية الأداء في سياقه
- مجموعات النقاش مع شاغلي الوظائف — كشف العوائق المشتركة
- مراجعة الوثائق وبيانات الأنظمة — سجلات الأخطاء والشكاوى وإعادة العمل

اليوم 7: تشخيص الأسباب الجذرية

- نموذج Gilbert لهندسة السلوك — أسباب البيئة مقابل أسباب الفرد
- مخطط عظم السمكة لمشكلات الأداء — رسم العوامل المساهمة
- أسلوب الأسئلة الخمسة — الوصول إلى المصدر الحقيقي للفجوة
- الحلول التدريبية وغير التدريبية — الإجراءات أو الأدوات أو الحوافز أو التعلم
- صياغة بيان الفجوة — وصف دقيق للوضع الحالي والمنشود

اليوم 8: تحليل النتائج وتفسيرها

- ترميز بيانات المقابلات النوعية — الموضوعات المتكررة بين الإدارات
- تحليل بيانات الاستبانة والجداول المتقاطعة — الأنماط حسب الدور والموقع
- المقارنة بين مصادر الأدلة — درجة الثقة في كل نتيجة
- تقدير شدة الفجوة — مقارنة الاحتياجات على مقياس واحد
- عرض الاحتياجات على مستوى المؤسسة — الخرائط الحرارية ولوحات المتابعة

اليوم 9: ترتيب أولويات الاستثمار في التعلم وتقدير كلفته

- مصفوفة أولويات التعلم — الأثر على الأعمال مقابل الإلحاح
- تقدير كلفة الفجوة — الإنتاج الضائع والأخطاء ودوران الموظفين
- تقييم خيارات التدخل — البناء الداخلي أو الشراء أو المزج أو الكوتشينج
- استباق التقييم بنموذج Kirkpatrick — تحديد مقاييس النجاح مسبقا
- سيناريوهات توزيع الميزانية — خيارات التمويل في ظل القيود

اليوم 10: ممارسة تقرير تحليل الاحتياجات التدريبية

- تطبيق تحليل المؤسسة والمهام على حالة دراسية — تحديد نطاق الفجوات
- تطبيق تشخيص السبب الجذري على أدلة الحالة — عزل الاحتياجات التدريبية
- تطبيق مصفوفة الأولويات على نتائج الحالة — ترتيب أوجه الاستثمار
- مساءلة الأقران حول دراسة الجدوى — اختبار الافتراضات والتكاليف
- استكمال تقرير تحليل الاحتياجات التدريبية — خطة التعلم المرتبة ودراسة الجدوى

تطبيق تحليل الاحتياجات التدريبية بعد الدورة

- إجراء مقابلات السبب الجذري مع رئيسي إدارتين قدما طلبات تدريب، وعرض الفجوات التي يسدها التدريب وتلك التي تحتاج إلى علاج آخر
- تقييم التقويم التدريبي الحالي بمصفوفة أولويات التعلم واقتراح ما يمول أو يؤجل أو يلغى في مراجعة الميزانية القادمة

أسئلة حول تحليل الاحتياجات التدريبية

ما تحليل الاحتياجات التدريبية ولماذا يهم الآن؟

تحليل الاحتياجات التدريبية هو التشخيص المنظم لفجوات القدرة قبل تمويل أي تعلم. ويهم الآن لأن المهارات تتغير أسرع والميزانيات أضيق، والقيادات تنتظر أن يرتبط كل طلب تدريبي بفجوة أداء قابلة للقياس.

من يستفيد أكثر من دورة تحليل الاحتياجات التدريبية المتقدمة؟

يستفيد أكثر شركاء الأعمال في الموارد البشرية ومديرو التعلم والتطوير ومنسقو التدريب. وتستفيد إن كنت تناقش طلبات التدريب أو تملك إطار الجدارات أو تعد التقويم التدريبي أو تكتب دراسة الجدوى التي تؤمن ميزانية التعلم.

كيف تختلف دورة تحليل الاحتياجات التدريبية المتقدمة عن دورة تدريب المدربين؟

تحدد دورة تحليل الاحتياجات التدريبية المتقدمة ما يلزم من تعلم وهل يستحق التمويل. أما دورة تدريب المدربين فتركز على تصميم الجلسات وتقديمها بعد اتخاذ هذا القرار، فلكل منهما مرحلة مختلفة من دورة التعلم.

ماذا تعود به من دورة تحليل الاحتياجات التدريبية المتقدمة؟

تعود بتقرير احتياجات مكتمل لحالة واقعية يضم بيانات الفجوات ونتائج الأسباب الجذرية ومصفوفة الأولويات وخطة مقدرة الكلفة. ويصلح نموذجا لدورة الاحتياجات السنوية القادمة في مؤسستك.

تحليل الاحتياجات التدريبية: الطريق إلى الأمام

يوجه تقرير تحليل الاحتياجات التدريبية أولا قرار الطلبات التي تدخل ميزانية التعلم للعام القادم. ويستخدمه شركاء الأعمال في حواراتهم مع رؤساء الإدارات، ويحوله المنسقون إلى تقويم تدريبي، وتعتمد القيادات على دراسة الجدوى فيه لصرف الاعتمادات. وبعد أول دورة له تستحق نتائج الأسباب الجذرية مراجعة ثانية، لأن كثيرا من الفجوات المصنفة تدريبية تنشأ من الإجراءات أو الأدوات.