JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات

دورة تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمحللي الموارد البشرية والتعلم الذين يحولون أطر الجدارات إلى احتياجات تطوير مرقمة ومرتبة، ويعد فيها كل مشارك سجل فجوات الجدارات لأسرة وظيفية واحدة. تتغير متطلبات المهارات أسرع من الأوصاف الوظيفية، فتحتاج المؤسسات إلى طريقة يمكن الدفاع عنها لتوجيه إنفاق التعلم. تقدم جوبيتر برايم للتدريب تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات لهؤلاء المحللين.

لماذا يهم تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات الآن

ثلاثة ضغوط تجعل تقييم الفجوات قضية حية. تعيد الأتمتة والأنظمة الجديدة تشكيل محتوى الوظائف، فتصبح ملفات الجدارات قديمة خلال عام أو عامين. ويتنافس رؤساء الإدارات على ميزانيات تعلم محدودة ويتوقعون أساسا واضحا لمن يحصل على ماذا. ويطلب الموظفون متزايدا معرفة كيف تقيم درجة إتقانهم وما التطوير الذي يليها. الوظيفة التي تقيس الفجوات باتساق تستطيع الدفاع عن أولوياتها وتوجيه الموارد الشحيحة، أما التي تعتمد على قوائم الرغبات وترشيحات المديرين فتشتت الإنفاق وتغفل الأدوار الحرجة. تستند الدورة إلى نموذج المستويات الثلاثة McGehee and Thayer لتحليل المؤسسة والمهمة والفرد، وإلى سلالم الإتقان المرتكزة على السلوك.

المستفيدون من تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات

- من يحدثون أطر الجدارات وملفات الوظائف
- من يصممون استبيانات الاحتياجات والمقابلات ومجموعات التركيز ويديرونها
- من يقيسون الإتقان ويبنون مصفوفات المهارات
- من يعدون خطط التطوير السنوية من بيانات الفجوات
- من ينصحون رؤساء الإدارات بأولويات التعلم

تستفيد وحدة الموارد البشرية أو تحليلات التعلم أكثر حين يحضر مالك الإطار ومحللو الاستبيانات معا، إذ يمكن عندئذ الاتفاق مرة واحدة على السلالم ومصادر البيانات وقواعد الترقيم.

قدرات تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات

يغادر المشاركون قادرين على جمع أدلة الإتقان من عدة مصادر وترقيم الفجوات مقابل المستويات المطلوبة وترتيبها حسب أهميتها للأعمال.

- تطبيق تحليل المؤسسة والمهمة والفرد للفصل بين الاحتياجات الاستراتيجية والوظيفية والفردية — مالكو ميزانية التعلم
- تصميم سلالم إتقان مرتكزة على السلوك لكل جدارة — مالكو الإطار
- بناء أدوات جمع بيانات تقارن بين التقييم الذاتي وتقييم المدير والملاحظة — رؤساء الإدارات
- حساب درجات الفجوات المرجحة بالأهمية وعدد الموظفين — قرارات الأولوية
- تحديد استجابات تعليمية وغير تعليمية لكل فجوة ذات أولوية — المديرون المباشرون
- عرض نتائج الفجوات في خرائط حرارية وسجلات مرتبة — قيادات الموارد البشرية

مصطلحات تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات الأساسية

- تحليل الاحتياجات بالمستويات الثلاثة — منهج McGehee and Thayer لفحص الاحتياجات على مستوى المؤسسة والمهمة والفرد قبل اختيار التدخلات.
- سلم الإتقان — مجموعة متدرجة من المستويات يصف كلا منها سلوك ملحوظ لتقدير مدى إتقان الشخص للجدارة.
- الإتقان المطلوب — مستوى الجدارة الذي يحتاجه الدور للأداء المعياري، ويحدد في ملف الوظيفة.
- فجوة الجدارة — الفرق بين الإتقان المطلوب والإتقان المقيم لشخص أو مجموعة.
- ترجيح الأهمية — عامل يعكس مدى تأثير الجدارة في السلامة أو العملاء أو الإيرادات، ويستخدم لترتيب الفجوات.
- مصفوفة المهارات — جدول يضع الأشخاص مقابل الجدارات مع المستويات المقيمة لاكتشاف الفجوات ونقاط الاعتماد على شخص واحد.

تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات يوما بيوم

اليوم 1: الاحتياجات على ثلاثة مستويات

- نموذج McGehee and Thayer ذو المستويات الثلاثة — احتياجات المؤسسة والمهمة والفرد
- مراجعة الاستراتيجية وخطة القوى العاملة — احتياجات مستوى المؤسسة
- قوائم جرد مهام الوظيفة — متطلبات مستوى الدور
- التمييز بين الاحتياجات التدريبية وغير التدريبية — تجنب الدورات الهدر
- خريطة أصحاب المصلحة لتحليل الاحتياجات — ضمان مدخلات المديرين

اليوم 2: أطر الجدارات وسلالم الإتقان

- بنية إطار الجدارات: المجموعات والجدارات والمؤشرات — لغة موحدة
- سلالم الإتقان المرتكزة على السلوك — تقديرات موثوقة
- ملفات الإتقان المطلوب لكل دور — تحديد المستوى المستهدف
- الجدارات الفنية مقابل السلوكية — اختلاف الأدلة اللازمة
- فحص حداثة الإطار — التحديث للأنظمة والأدوار الجديدة

اليوم 3: جمع أدلة الإتقان

- نماذج التقييم الذاتي وتقييم المدير — أحكام متعددة المصادر
- المقابلات المنظمة ومجموعات التركيز — تفسير الأرقام
- عينات العمل وفحوص الملاحظة — أدلة مباشرة على الأداء
- سجلات الأداء وسجلات الأخطاء — إشارات تشغيلية على الفجوات
- ضوابط تحيز المقيمين: التساهل وأثر الهالة — ترقيم عادل

اليوم 4: ترقيم الفجوات وترتيب أولوياتها

- حساب درجة الفجوة لكل شخص ومجموعة — حجم الفجوة
- ترجيح الأهمية وعدد الموظفين — ترتيب الفجوات حسب الأثر
- مصفوفة المهارات والخرائط الحرارية — اكتشاف التجمعات ونقاط الاعتماد المنفردة
- خيارات الاستجابة: دورة أو إرشاد أو أداة دعم أو تعيين — ملاءمة الفجوة
- بنية خطة التطوير المرتبة — التسلسل وملاءمة الميزانية

اليوم 5: ممارسة سجل فجوات الجدارات

- مسودة سلم إتقان لأسرة وظيفية مختارة — تطبيق أساليب اليوم 2
- خطة جمع الأدلة مع أدواتها — تطبيق أدوات اليوم 3
- ترقيم الفجوات المرجح على بيانات نموذجية — تطبيق حسابات اليوم 4
- إحاطة النتائج لرئيس إدارة — الدفاع عن الأولويات
- سجل فجوات الجدارات — السلالم والدرجات والفجوات المرتبة والاستجابات

تطبيق تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات بعد الدورة

- إعادة صياغة سلم الإتقان لجدارة حرجة واحدة بمراسي سلوكية واختباره مع مديرين.
- تنفيذ تقييمات متعددة المصادر لأسرة وظيفية واحدة ونشر خريطة حرارية مرجحة لمصفوفة المهارات لرئيس الإدارة.

أسئلة حول تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات

ما تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات ولماذا يهم الآن؟

هو عملية منظمة تقارن الإتقان المطلوب بالإتقان المقيم لتحديد أولويات التطوير. ويهم الآن لأن محتوى الوظائف يتغير بسرعة، ويتوقع أصحاب الميزانيات سببا واضحا مبنيا على الأدلة لكل استثمار في التعلم.

من أكثر الأدوار استفادة من تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات؟

يستفيد أكثر محللو الموارد البشرية والتعلم، خاصة من يحدثون أطر الجدارات أو يديرون استبيانات الاحتياجات أو يعدون خطط التطوير. ويستفيد أيضا من ينصحون رؤساء الإدارات بأولويات التعلم.

كيف يختلف تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات عن دورة استشارات الأداء؟

تبدأ استشارات الأداء من مشكلة أعمال واحدة وأسبابها. أما تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات فيعمل عبر أسر وظيفية كاملة بالأطر وسلالم الإتقان والترقيم المرجح لبناء خطة مرتبة.

ماذا تعود به من تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات؟

تعود بسجل فجوات الجدارات لأسرة وظيفية واحدة يضم سلالم الإتقان وخطة الأدلة ودرجات الفجوات المرجحة وخريطة حرارية واستجابة مقترحة لكل فجوة ذات أولوية.

تحليل الاحتياجات التدريبية وتقييم فجوات الجدارات: الطريق إلى الأمام

يحدد سجل فجوات الجدارات أولا أي الفجوات تحصل على التمويل في دورة التطوير القادمة. يحدثه المحللون، ويستخدمه رؤساء الإدارات للاتفاق على أولويات موظفيهم. وبعد أول استخدام تستحق أوزان الأهمية المراجعة، لأن ما يهم أكثر يختلف بين حظيرة صيانة الطائرات ومركز مطالبات التأمين.