BLACKBIRD FOR TRAINING

الدورة المتقدمة في احتراف إدارة التدريب (CPTM)
وقيادة وظيفة التعلم والتطوير

UK Traininig

PARTNER

www.blackbird-training.com

الدورة المتقدمة في احتراف إدارة التدريب (CPTM) وقيادة وظيفة التعلم والتطوير

مقدمة:

احتراف إدارة التدريب CPTM على المستوى المتقدم هو إدارة وظيفة التدريب بعقلية وحدة الأعمال: ربط التعلم باستراتيجية المؤسسة، وإدارة محفظة الحلول التعليمية والميزانية والموردين والتقنيات، ثم إثبات أثر التدريب بالأدلة. تمتد الدورة المتقدمة في احتراف إدارة التدريب من بلاك بيرد للتدريب أسبوعين، وتتوجه إلى مديري التدريب ومنسقيه ومصممي التعليم ومختصي تنمية المواهب، ويخرج منها المشاركون بخطة لتطوير وظيفة التدريب في مؤسساتهم. وتقدم بمستوى خبير متقدم عبر دراسات الحالة، وتتماشى مع معارف CPTM ونموذج Training Manager Competency Model الذي يصف كفايات مديري التدريب، بوصفها إعدادا للشهادة لا منحا لها.

أهداف الدورة:

- التمييز بين نموذج مركز التكلفة ونموذج شريك الأعمال لوظيفة التدريب، وتقدير موقع وظيفة المؤسسة الحالية بينهما
- المقارنة بين نماذج التشغيل المركزية واللامركزية والاتحادية لوظيفة التدريب، واختيار النموذج الملائم لاستراتيجية المؤسسة
- تطبيق أدوات تحديد الاحتياجات التدريبية وترتيب أولويات المحفظة لتقرير الحلول التي تبنى أو تشترى أو تحدث أو تلغى
- اختيار تقنيات التعلم وأنماط التقديم والموردين وفق متطلبات موثقة ومستويات خدمة محددة
- تفسير الميزانيات وبيانات تكلفة المتدرب ونتائج Kirkpatrick وPhillips ROI لرفع تقارير أثر التدريب إلى القيادة
- تبرير خطة تطوير وظيفة التدريب أمام أصحاب المصلحة، بما فيها إجراءات إدارة التغيير والحوكمة وتطوير الفريق

الفئة المستهدفة:

- القائمون على قيادة وظائف التدريب ممن يملكون استراتيجية التعلم وميزانيته، ويقررون الاستثمارات ونموذج التشغيل الذي تعتمده الوظيفة
- المختصون بتنسيق التدريب وإدارة جداوله وسجلاته ومتابعة الموردين لوجستيا، ويحكمون على العمليات والمنصات التي ينبغي توحيدها
- مصممو التعليم ومختصو التعلم الذين يبنون الحلول التدريبية، ويختارون طريقة التصميم ونمط التقديم الملائمين لكل حاجة عمل
- مختصو الموارد البشرية وتنمية المواهب الذين يربطون التعلم بالأداء والمسارات المهنية، ويقررون فجوات القدرات التي تعالجها المحفظة أولا
- قادة فرق التدريب الذين يديرون كوادر التعلم والتطوير والموردين، ويحكمون على طريقة قياس القيمة التي تقدمها فرقهم والإبلاغ عنها

محاور الدورة:

اليوم 1: أساسيات: وظيفة التدريب بوصفها وحدة أعمال وتقييم وضعها الحالي

- نموذج مركز التكلفة مقابل شريك الأعمال: كيف تقدم وظائف التدريب قيمتها
- تطور التعلم المؤسسي: الانتقال من كتالوج الدورات إلى الاستشارات الموجهة للأداء
- تقييم نضج وظيفة التدريب: قياس الاستراتيجية والعمليات والتقنية والقياس الحالي
- رسم كتالوج الخدمات: حصر ما تقدمه وظيفة التدريب ولمن تقدمه
- تقرير خط الأساس للوضع الحالي: حزمة أدلة تبنى عليها خطة التطوير النهائية

اليوم 2: الأطر ونماذج التشغيل التي تقوم عليها الإدارة المحترفة للتدريب

- نموذج Training Manager Competency Model: مجالات الكفاية التي تستند إليها معارف CPTM
- التعلم والتطوير المركزي مقابل اللامركزي مقابل الاتحادي: اختيار نموذج تشغيل التدريب
- نماذج التدريب المتمحورة حول الأعمال مقابل القائمة على الطلب: ربط العرض التدريبي بحاجة العمل
- نموذج منظومة التعلم: التعلم الرسمي والاجتماعي والتعلم أثناء العمل في خطة واحدة
- خرائط عمليات التدريب: توثيق مسارات الطلب والتصميم والتقديم والتقييم

اليوم 3: المواءمة الاستراتيجية وفطنة الأعمال لقادة التدريب

- فطنة الأعمال للتعلم والتطوير: قراءة الاستراتيجية والقوائم المالية ومؤشرات التشغيل
- مقابلات المواءمة مقابل خطط التدريب السنوية: الانطلاق من أولويات العمل
- منهجية الاستشارات الموجهة للأداء: فصل فجوات المهارة عن مشكلات العمليات وبيئة العمل
- خريطة استراتيجية التعلم: تتبع أهداف العمل إلى القدرات ثم إلى الحلول التعليمية
- اعتماد خطة التعلم والتطوير السنوية: انتزاع موافقة القيادة على الأولويات والنطاق

اليوم 4: تحديد الاحتياجات التدريبية وإدارة محفظة التعلم

- تحليل المؤسسة مقابل تحليل المهام مقابل تحليل الفرد: ثلاثة مستويات لتحديد الاحتياجات
- الخريطة الحرارية لفجوات القدرات: إظهار المهارات الحرجة عبر الأدوار والوحدات
- تدقيق محفظة التعلم: إلغاء الدورات القائمة أو تحديثها أو دمجها
- مصفوفة ترتيب أولويات المحفظة: ترتيب طلبات التدريب حسب قيمة العمل والجهد
- حوكمة استقبال الطلبات: قواعد فرز طلبات التدريب الجديدة الواردة من المديرين

اليوم 5: هندسة الحلول التدريبية: طرق التصميم وخيارات أنماط التقديم

- نموذج ADDIE مقابل نموذج SAM: التصميم الخطي والتكراري لأنواع المشاريع المختلفة
- هندسة التعلم المدمج: تسلسل التدريب الحضوري والافتراضي والتعلم الذاتي
- معايير اختيار نمط التقديم: حجم الفئة واستقرار المحتوى والتكلفة والإلحاح
- نقاط مراجعة التصميم: بوابات الجودة من أهداف التعلم حتى الجلسة التجريبية
- تصميم نقل أثر التعلم: دعم المدير وأدوات العمل المساندة وخطط التطبيق بعد التدريب

اليوم 6: دراسة حالة موجهة: تشخيص وظيفة تدريب بأدوات الأيام من 1 إلى 5

- حزمة مؤسسة الحالة: مراجعة بيانات الاستراتيجية والميزانية والمحفظة والرضا
- تشخيص المواءمة في الحالة: مواضع ابتعاد خطة التعلم عن أهداف العمل
- مراجعة محفظة الحالة: تحديد التكرار والفجوات والدورات منخفضة القيمة
- المكاسب السريعة مقابل الإصلاحات الهيكلية: فرز خيارات التطوير في مؤسسة الحالة
- موجز نتائج منتصف الدورة: عرض تشخيص الحالة على لجنة من الأقران

اليوم 7: منظومات تقنيات التعلم ومنصاته وبيانات التعلم

- نظام إدارة التعلم LMS مقابل منصة تجربة التعلم LXP: مقارنة الملاءمة بين المنصتين
- متطلبات تقنيات التعلم: كتابة حالات الاستخدام قبل التواصل مع الموردين
- معيار xAPI ومستودع سجلات التعلم: رصد نشاط التعلم خارج نظام إدارة التعلم
- لوحات بيانات التعلم: مؤشرات التشغيل والفاعلية والأثر في الأعمال
- خطة تبني التقنية: التجارب الأولية وخطوات الترحيل وأدوار مسؤولي المنصة

اليوم 8: استراتيجية التوريد وحوكمة الموردين ومخاطر الإسناد الخارجي

- البناء الداخلي مقابل الشراء مقابل الشراكة: قرارات توريد المحتوى والتقديم والإدارة
- تقييم طلبات العروض: المعايير الموزونة وطرق التوافق داخل لجنة التقييم
- خدمات التعلم المدارة: النطاق ومستويات الخدمة وتخطيط الانتقال
- بطاقات أداء الموردين: مراجعات ربع سنوية للجودة والتكلفة والالتزام بالتسليم
- سجل مخاطر الإسناد الخارجي: حماية البيانات والملكية الفكرية والاعتماد على المورد

اليوم 9: الإدارة المالية لوظيفة التدريب وحوكمتها

- تكاليف التدريب الثابتة مقابل المتغيرة: بناء ميزانية تعلم قائمة على المحركات
- تكلفة ساعة المتدرب: المقارنة المرجعية لكفاءة التقديم عبر الأنماط المختلفة
- التحميل على الوحدات مقابل التمويل المركزي: توزيع تكاليف التدريب على وحدات الأعمال
- دراسة جدوى الاستثمار في التدريب: فترة الاسترداد وصافي المنفعة وخيارات التمويل
- مجلس حوكمة التعلم والتطوير: الميثاق وصلاحيات القرار والمراجعات الربعية للمحفظة

اليوم 10: قياس أثر التدريب وتقييمه والإبلاغ عن نتائجه

- مستويات Kirkpatrick الأربعة مقابل منهجية Phillips ROI: النطاق ومتطلبات البيانات
- عزل أثر التدريب: المجموعات الضابطة وخطوط الاتجاه وأساليب التقدير
- تحويل البيانات إلى قيمة نقدية: الإنتاجية والجودة وتوفير الوقت
- تخطيط دراسة الأثر: خطة جمع البيانات وتوقيتها وتوزيع المسؤوليات
- تقرير الأثر للقيادة: عرض النتائج والمنافع غير الملموسة والتوصيات

اليوم 11: أصحاب المصلحة وإدارة التغيير وقيادة فرق التعلم والتطوير

- تحليل أصحاب المصلحة: شبكة النفوذ والاهتمام للرعاة والمديرين والمتعلمين
- إدارة التغيير في مبادرات التعلم والتطوير: خطط الجاهزية ومعالجة المقاومة والتعزيز
- نموذج قدرات فريق التعلم والتطوير: الأدوار وفجوات المهارات وخطط التطوير
- القيادة بالتوجيه التدريبي مقابل القيادة بالتوجيه المباشر: أساليب قيادة المنسقين والمصممين
- دورة التحسين المستمر: تطبيق خطط-نفذ-افحص-صحح على عمليات التدريب

اليوم 12: مشروع ختامي بدراسة الحالة: بناء خطة تطوير وظيفة التدريب

- تقييم وظيفة المشارك: تطبيق درجات النضج وأدلة خط الأساس
- قرارات المحفظة والتوريد: تطبيق أدوات اليوم 4 واليوم 8 على وظيفة المشارك
- خطة الميزانية والقياس: ربط التكاليف بالمؤشرات ومستهدفات الأثر
- مراجعة الأقران مقابل المراجعة الذاتية: اختبار الخطة وفق معايير الحالة
- خطة تطوير وظيفة التدريب: العرض النهائي وخارطة عمل لتسعين يوما

المهارات التي ستكتسبها:

- تقييم نضج وظيفة التدريب
- ترتيب أولويات محفظة التعلم
- الاستشارات الموجهة للأداء
- تحليل متطلبات منصات التعلم
- إدارة بطاقات أداء الموردين
- إعداد ميزانية التدريب القائمة على المحركات
- عزل أثر التدريب
- إدارة التغيير في التعلم والتطوير

لماذا تحضر هذه الدورة:

- من إدارة التدريب كقائمة دورات إلى تشغيل الوظيفة بكتالوج خدمات ومجلس حوكمة وقواعد واضحة للمحفظة
- من الموافقة على الطلبات فور ورودها إلى فرز الطلب وفق قيمة العمل والجهد وفجوات القدرات
- من الإبلاغ عن الحضور ودرجات الرضا إلى عزل أثر التدريب وعرض قيمته النقدية على القيادة
- من قائمة رغبات غير منظمة إلى خطة لتطوير وظيفة التدريب مع خارطة عمل لتسعين يوما

الخاتمة:

تعني الإدارة المحترفة للتدريب على المستوى المتقدم التعامل مع التعلم كخدمة أعمال مدارة لها استراتيجيتها ومحفظتها وميزانيتها ومواردها وتقنياتها وأدلة قيمتها. وتوضح الدورة ثلاثة فروق أساسية: التخطيط المتمحور حول الأعمال مقابل التخطيط القائم على الطلب، والبناء الداخلي مقابل الشراء مقابل الشراكة في التوريد، ومستويات Kirkpatrick مقابل تحليل Phillips ROI. وتناسب المشاركين الذين يديرون التدريب أو ينسقونه أو يصممونه ويحتاجون الآن إلى تشخيص وظيفة كاملة وتطويرها، ومن يستعدون وفق معارف CPTM ويريدون عمقا وتطبيقا أكبر مما تقدمه دورة تمهيدية.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاج المشارك إلى معرفته قبل الدورة المتقدمة في احتراف إدارة التدريب CPTM؟

يحتاج المشارك إلى خبرة عملية في إدارة التدريب أو تنسيقه أو تصميمه، وإلمام بتحديد الاحتياجات التدريبية والتقييم الأساسي. ويساعده إحضار بيانات حديثة عن وظيفته، مثل الميزانية وقائمة الدورات وأعداد المتعلمين، على بناء خطة تطوير واقعية.

بماذا تختلف الدورة المتقدمة في احتراف إدارة التدريب CPTM عن دورة تمهيدية في إدارة التدريب؟

تفترض الدورة أن الأساسيات معروفة، وتخصص وقتها لنماذج التشغيل وحوكمة المحفظة والتوريد والنماذج المالية وعزل الأثر وقيادة الفرق، مع يومين لدراسات الحالة ومشروع ختامي. أما الدورة التمهيدية فتشرح دور مدير التدريب وعملياته الأساسية دون إعادة تصميم الوظيفة كاملة.

ما الفرق بين Kirkpatrick وPhillips ROI في احتراف إدارة التدريب CPTM؟

يقيم نموذج Kirkpatrick التدريب على أربعة مستويات: رد الفعل والتعلم والسلوك والنتائج. وتضيف منهجية Phillips ROI مستوى خامسا يحول النتائج إلى قيمة نقدية ويعزل أثر التدريب ويقارن صافي المنافع بالتكاليف الكاملة، لذا تتطلب بيانات أكثر وتستخدم بانتقائية.

ماذا يعود به المشارك إلى عمله من الدورة المتقدمة في احتراف إدارة التدريب CPTM؟

يعود المشارك بخطة لتطوير وظيفة التدريب في مؤسسته، تضم خط أساس للنضج وقرارات المحفظة والتوريد وخطة للميزانية والقياس وخارطة عمل لتسعين يوما، إضافة إلى القوالب المستخدمة في بنائها مثل بطاقات الأداء ومصفوفات الأولويات وخرائط أصحاب المصلحة.