

هندسة التدريب وموازناته المتقدمة: الأنظمة
المتكاملة وضبط التكاليف والعائد على الاستثمار
(أسبوعين)

UK Training

PARTNER



هندسة التدريب وموازناته المتقدمة: الأنظمة المتكاملة وضبط التكاليف والعائد على الاستثمار (أسبوعين)

هندسة التدريب وموازناته هي التصميم والتخطيط والتكليف والتقييم المنهجي لتدريب المؤسسة، بحيث تسد كل مبادرة فجوة قدرات محددة بتكلفة منضبطة وعائد على الاستثمار ROI قابل للقياس. تمتد هذه الدورة أسبوعين، وهي موجهة إلى كبار المتخصصين في التعلم والتطوير والموارد البشرية وموازنات التدريب، ومخرجها النهائي خطة تدريب سنوية متكاملة وموازنة مع توقع للعائد على الاستثمار.

مقدمة

تؤطر الدورة ثلاثة مناهج. نموذج ADDIE، الذي يغطي التحليل والتصميم والتطوير والتنفيذ والتقييم، ينظم كيفية هندسة التدريب. ويقيس نموذج Kirkpatrick Four Levels رد الفعل والتعلم والسلوك والنتائج. أما Phillips ROI Methodology فتضيف عزل أثر التدريب وتحويل المنافع إلى قيم نقدية لحساب العائد. المستوى متقدم، وتتيح الأيام العشرة ممارسة ضبط التكاليف وتقييم الاستثمار بعمق إلى جانب تصميم النظام. ويرتكز التدريس على بناء نماذج يعد فيها المشاركون جداول الخطة والموازنة والعائد من حالات في التصنيع والبنوك.

أهداف الدورة

- التمييز بين تحليل الاحتياجات على مستوى المؤسسة والعمليات والأفراد وترجمة النتائج إلى أهداف تعلم قابلة للقياس
- تطبيق أطر الكفاءات ونموذج ADDIE لتصميم مسارات التعلم والتقييمات
- المقارنة بين الموازنة الصفرية والموازنة التراكمية واختيار أساليب تقدير التكلفة لمبادرات التدريب
- تفسير انحرافات الموازنة وتبرير إعادة التخصيص التي تحمي النتائج ذات الأولوية
- المقارنة بين Phillips ROI Methodology و Kirkpatrick Four Levels واختيار عمق التقييم الذي تستحقه كل مبادرة
- تطبيق تحليل التكلفة والمنفعة لحساب عائد التدريب على الاستثمار وعرض النتائج على الإدارة

UK Training

PARTNER



الفئة المستهدفة

- مدبرو التدريب والتعلم والتطوير المسؤولون عن الخطة السنوية، الذين يقررون المبادرات الممولة حين تكون الموازنة ثابتة
- رؤساء التعلم وتطوير المواهب، الذين يحكمون على مدى تحقيق الإنفاق التدريبي مكاسب قابلة للقياس في القدرات
- شركاء الأعمال في الموارد البشرية الذين يقدمون المشورة لقادة الإدارات، ويختارون بين التطوير الداخلي والمزودين الخارجيين لسد فجوة
- مراقبو موازنات التدريب ومحللو الشؤون المالية في الموارد البشرية، الذين يحددون متى تستدعي الانحرافات إعادة تخصيص الأموال
- قادة التصميم التعليمي المسؤولون عن المناهج، الذين يقدرون أثر التصميم القائم على الكفاءات في التكلفة والتقييم

محاور الدورة

اليوم 1: أسس هندسة التدريب والمواطنة الاستراتيجية

- هندسة التدريب مقابل الشراء العشوائي للدورات: التصميم المنهجي مقارنة بالشراء من القوائم
- مواطنة التدريب مع استراتيجية المؤسسة: ربط أولويات التعلم بأهداف الأعمال
- دورة التدريب الموسعة: إدارة متكاملة من تحليل الاحتياجات حتى التقييم
- أطر الكفاءات ورسم القدرات: وصف المهارات التي يتطلبها كل دور
- أولويات تطوير القوى العاملة: ترتيب فجوات القدرات لنظام تدريب مستدام

اليوم 2: التحليل المتقدم للاحتياجات التدريبية

- تحليل الاحتياجات على مستوى المؤسسة مقابل العمليات مقابل الأفراد: ثلاثة مستويات للتشخيص
- تحليل فجوات الكفاءات: مقارنة الإتقان المطلوب بالحالي دورا بدور
- التشخيص التدريبي وجمع البيانات: الاستبيانات والمقابلات والملاحظة وسجلات الأداء
- ترتيب متطلبات التدريب: الموازنة بين الإلحاح والأثر في الأعمال وعدد المتأثرين
- أهداف تعلم قابلة للقياس: ترجمة احتياجات الأعمال إلى عبارات أداء ملحوظة

اليوم 3: تصميم التدريب القائم على الكفاءات

- نموذج ADDIE مقابل مناهج التصميم التكراري: مراحل متابعة مقارنة بالنماذج الأولية السريعة
- تصميم الدورات القائم على الكفاءات: بناء الوحدات حول مستويات إتقان محددة
- مسارات التعلم وأطر التدريب: ترتيب الدورات من المستوى المبتدئ إلى الإتقان
- الأنشطة العملية وأساليب التقييم: مواطنة التمارين والاختبارات مع الكفاءات
- مواطنة التعلم: ربط المستوى بكفاءات المؤسسة دون فجوات أو تداخل



اليوم 4: تطوير التدريب وضمان الجودة

- التطوير الداخلي مقابل المحتوى المشتري: مقارنة التكلفة والملاءمة والضبط
- الوحدات وهياكل الدورات: تقسيم المنهج إلى جلسات قابلة للتقديم
- المواد والموارد التعليمية: إعداد الأدلة والتمارين ومعينات العمل
- آليات التقييم ومعايير التوثيق: السجلات المطلوبة لكل دورة
- ضمان الجودة في التطوير: قوائم مراجعة تطبق قبل إطلاق الدورة

اليوم 5: خطط التدريب السنوية والتنفيذ

- التقديم الداخلي مقابل الخارجي: التنسيق بين المدربين الداخليين والمزودين الخارجيين
- خطة التدريب السنوية: هيكلية الدورات والفئات والتوقيت والمسؤولين على مدار السنة
- الجدولة والموارد والإمداد: تخطيط القاعات والمدربين والمعدات معا
- رصد أداء التقديم: تتبع الحضور والإتمام والملاحظات خلال السنة
- سجلات التدريب وأنظمة الإبلاغ: إبقاء البيانات جاهزة للموازنة والتقييم

اليوم 6: الموازنة الاستراتيجية للتدريب

- موازنة التدريب الصفية مقابل التراكمية: إعادة البناء من الاحتياج مقارنة بتعديل الأرقام السابقة
- بناء موازنة التدريب السنوية: بنود التكلفة المباشرة وغير المباشرة وتكلفة الفرصة
- أساليب تقدير التكلفة: التكلفة لكل مشارك ولكل دورة والتكلفة على أساس النشاط
- التنبؤ بالموازنة: إسقاط الإنفاق على الأرباع انطلاقا من افتراضات الخطة
- موازنة الموازنة مع الأولويات: تخصيص الأموال لفجوات القدرات الأعلى ترتيبا

اليوم 7: ضبط التكاليف وتحسين استخدام الموارد

- الموازنة مقابل الفعلي: اكتشاف الإنفاق الزائد والناقص وتفسيره
- تكاليف التدريب الداخلية والخارجية: ضبط إنفاق المدربين والقاعات والمزودين
- أساليب رصد الإنفاق: الارتباطات والموافقات والمراجعات الشهرية للإنفاق
- أساليب التقديم الفعالة من حيث التكلفة: مقارنة الحضور والافتراضي والمدمج لكل متعلم
- التعديلات على الموازنة: إعادة تخصيص الأموال في منتصف السنة دون خسارة النتائج ذات الأولوية

UK Training

PARTNER



اليوم 8: قياس أداء التدريب ومؤشرات

- المؤشرات القائمة مقابل المؤشرات المتأخرة: مقاييس النشاط مقارنة بمقاييس النتائج
- تصميم مؤشرات أداء التدريب: مؤشرات للوصول والجودة ونقل التعلم والتكلفة
- أنظمة الرصد والإبلاغ: لوحات مؤشرات تجمع بيانات التقديم والموازنة
- تحليل النتائج والأثر: ربط نتائج التدريب بمقاييس أداء المؤسسة
- إطار قياس الأداء: إدخال نتائج التقييم في خطة السنة التالية

اليوم 9: تقييم التدريب والعائد على الاستثمار

- Kirkpatrick Four Levels مقابل Phillips ROI Methodology: عمق التقييم مقارنة بالعائد النقدي
- قياس نتائج التعلم: التقييمات القبلية والبعدية وأدلة تغير الأداء
- عزل أثر التدريب: المجموعات الضابطة وخطوط الاتجاه وتقديرات المشاركين
- تحليل التكلفة والمنفعة: تحويل المنافع إلى قيم نقدية وجمع التكاليف كاملة
- حساب العائد والتوصيات: نسب العائد ونسب المنفعة إلى التكلفة وإجراءات التحسين

اليوم 10: ممارسة نمذجة الخطة والموازنة المتكاملة

- الأولويات التدريبية الاستراتيجية مقابل التشغيلية: اختيار المبادرات تحت سقف موازنة ثابت
- بناء خطة التدريب المتكاملة: تطبيق قرارات الاحتياجات والتصميم والتقديم معا
- بناء نموذج الموازنة: تطبيق تقديرات التكلفة وضوابط الانحراف على الخطة
- خارطة طريق تطوير القوى العاملة والإبلاغ للإدارة: تطبيق المؤشرات على منظور متعدد السنوات
- خطة التدريب والموازنة المتكاملة: استكمال توقع العائد على الاستثمار وخطة العمل

المهارات التي ستكتسبها

- تحليل فجوات الكفاءات
- صياغة أهداف التعلم
- تصميم المناهج القائمة على الكفاءات
- تخطيط التدريب السنوي
- تقدير تكاليف التدريب
- تحليل الانحرافات
- تصميم مؤشرات أداء التدريب
- حساب العائد على الاستثمار

UK Training

PARTNER



لماذا تحضر هذه الدورة

- من شراء الدورات عند الطلب إلى نظام تدريب مصمم هندسيا ومرتببط بفجوات الكفاءات والاستراتيجية
- من موازنة السنة الماضية مضافا إليها نسبة إلى موازنات مبنية على احتياجات مكلّفة ومضبوطة بمراجعات الانحراف
- من عد الحضور إلى تقييم التعلم وتغير السلوك والعائد النقدي
- من خطط وموازنات وتقارير منفصلة إلى خطة تدريب وموازنة متكاملة مع توقع للعائد على الاستثمار

الخاتمة

هندسة التدريب تعني التعامل مع التعلم كاستثمار يصمم وفق فجوات محددة ويكلف قبل اعتماده وبحكم عليه بما يعيده. توضح الدورة ثلاثة فروق: احتياجات المؤسسة مقابل احتياجات الأفراد، والموازنة الصفرية مقابل التراكمية، ومستويات Kirkpatrick مقابل حساب العائد وفق Phillips. وهي مناسبة لكبار متخصصي التعلم والتطوير والموارد البشرية الذين يدافعون عن الإنفاق التدريبي، ويحتاجون أسبوعين لمعالجة تصميم النظام وضبط التكاليف وتقييم الاستثمار معا.

الأسئلة الشائعة عن الدورة

ما هي هندسة التدريب وموازناته؟

هندسة التدريب وموازناته منهج منظم لتحليل الاحتياجات وتصميم التدريب وتقديمه وتكليفه وتقييم عائده، بحيث ترتبط كل مبادرة بفجوة في القدرات وتمول ضمن موازنة منضبطة وتقاس بعد تنفيذها.

ما الفرق بين موازنة التدريب الصفرية والتراكمية؟

تعاد موازنة التدريب الصفرية كل سنة انطلاقا من احتياجات مكلّفة، فيجب تبرير كل بند. أما الموازنة التراكمية فتبدأ من رقم السنة الماضية وتعده، وهي أسرع لكنها تنقل إنفاقا لم يعد يخدم الأولويات.

ما المناهج التي يتبعها تدريب هندسة التدريب وموازناته المتقدم؟

تتبع الدورة نموذج ADDIE لهندسة التدريب، و Kirkpatrick Four Levels للتقييم، و Phillips ROI Methodology لعزل أثر التدريب وتحويل المنافع إلى قيم نقدية وحساب العائد.

هل يناسب تدريب هندسة التدريب وموازناته المتقدم مدير التعلم والتطوير؟

نعم، فمدير التعلم والتطوير يملك الخطة السنوية ويدافع عن موازنتها، وجلسات ترتيب الاحتياجات وتقدير التكلفة وضبط الانحرافات وحساب العائد تقدم الأدلة التي تطلبها الإدارة عند اتخاذ قرارات التمويل.

UK Training
PARTNER



ماذا ينتج المشاركون في تدريب هندسة التدريب وموازناته المتقدم؟

ينتج المشاركون خطة تدريب سنوية متكاملة وموازنة لمؤسسة من دراسة الحالة، تتضمن مبادرات مرتبة وتقديرات تكلفة وضوابط انحراف ومؤشرات أداء وتوقعات للعائد على الاستثمار للمبادرة الرئيسية مع خطة عمل.

UK Training

PARTNER

