

سلسلة «رسالة مدير التدريب» · الإصدار الأول

نموذج تقييم أثر التدريب

أداة عملية جاهزة للاستخدام تساعد مسؤولي التدريب والتطوير على قياس ما تغيّر فعلاً بعد البرنامج التدريبي — من ردود الفعل الأولية وصولاً إلى الأثر المؤسسي القابل للقياس.

OUTPUT

تقرير أثر للإدارة العليا

FOLLOW-UP

خطة متابعة 30/60/90

FRAMEWORK

4 مستويات للتقييم

التدريب الناجح لا يُقاس بما قيل في القاعة،
بل بما تغيّر في العمل بعدها.

01 • THE FOUR LEVELS

المستويات الأربعة لتقييم أثر التدريب

يعتمد هذا النموذج على منهجية المستويات الأربعة المعتمدة عالمياً في قياس أثر التدريب. كل مستوى يجيب على سؤال مختلف — والخطأ الشائع هو التوقف عند المستوى الأول فقط.

2

التعلم

LEVEL 2 • LEARNING

مدى اكتساب المشاركين للمعارف والمهارات المستهدفة، ويُقاس بالمقارنة بين ما قبل البرنامج وما بعده.

السؤال: ماذا تعلموا فعلاً؟

1

ردود الفعل

LEVEL 1 • REACTION

مدى رضا المشاركين عن البرنامج: المحتوى، المدرب، التنظيم، وبيئة التدريب.

السؤال: هل أحب المشاركون البرنامج؟

4

الأثر المؤسسي

LEVEL 4 • RESULTS

انعكاس التدريب على مؤشرات المؤسسة: جودة الخدمة، الإنتاجية، رضا المتعاملين، وكفاءة العمليات.

السؤال: ماذا استفادت المؤسسة؟

3

السلوك والتطبيق

LEVEL 3 • BEHAVIOR

مدى تطبيق المشاركين لما تعلموه في بيئة العمل الفعلية — وهنا يظهر الفرق بين المعرفة والممارسة.

السؤال: هل تغير أداؤهم في العمل؟

كيف تستخدم هذا النموذج؟

1. قبل البرنامج: حدّد المؤشرات المستهدفة في صفحة «الأثر المؤسسي» — لا يمكن قياس أثر لم يُخطّط له.
2. في اليوم الأخير: طَبّق استمارة المستوى الأول والثاني (الصفحة التالية) على جميع المشاركين.
3. بعد 30 و60 و90 يوماً: استخدم قائمة المتابعة لقياس التطبيق الفعلي في بيئة العمل.
4. بعد 90 يوماً: لخص النتائج في «تقرير الأثر التنفيذي» وقدمه للإدارة العليا.

02 · IMMEDIATE ASSESSMENT

التقييم الفوري — ردود الفعل والتعلم

تُطبّق هذه الاستمارة في نهاية اليوم الأخير من البرنامج. تعبأ من قبل كل مشارك، وتُجمع النتائج كمتوسطات عامة دون عرض بيانات فردية.

تاريخ التنفيذ

اسم البرنامج التدريبي

LEVEL 1

ردود الفعل — رضا المشاركين

1

1 ضعيف

2 مقبول

3 جيد

4 جيد جداً

5 ممتاز

محور التقييم	التقييم (1-5)	ملاحظات
جودة المحتوى التدريبي وارتباطه بطبيعة العمل		
كفاءة المدرب وأسلوب التيسير		
التمارين والحالات التطبيقية		
التنظيم والتنسيق وبيئة التدريب		
مدى ملائمة التوقيت والمدة		

LEVEL 2

التعلم — المعارف والمهارات المكتسبة

2

المعرفة / المهارة المستهدفة	قبل البرنامج (1-5)	بعد البرنامج (1-5)	الفجوة المتبقية

نصيحة عملية: اطلب من كل مشارك كتابة «أول إجراء سيُطبقه خلال أسبوع» في نهاية الاستمارة — هذا السطر الواحد هو أساس متابعة المستوى الثالث.

متابعة التطبيق — خطة 30/60/90 يوم

هنا يُحسم نجاح البرنامج. تُنفَّذ المتابعة على ثلاث محطات زمنية بعد انتهاء التدريب، بالتنسيق بين مسؤول التدريب والمدير المباشر للمشارك.

90 يوماً — قياس الأثر	60 يوماً — ترسيخ الممارسة	30 يوماً — بدء التطبيق
☐ قياس نسبة التطبيق الإجمالية للمجموعة ☐ مقارنة مؤشرات الأداء بخط الأساس ☐ حصر قصص النجاح القابلة للتعميم ☐ إعداد تقرير الأثر التنفيذي (الصفحة 06)	☐ ملاحظة ميدانية أو مقابلة قصيرة مع عينة من المشاركين ☐ توثيق أمثلة تطبيق فعلية من بيئة العمل ☐ معالجة المعوقات المرصودة في محطة الـ 30 يوماً ☐ تقييم المدير المباشر لتغيّر الأداء (1-5)	☐ مراجعة «أول إجراء» الذي التزم به كل مشارك ☐ استبيان قصير: ما الذي طبّقته حتى الآن؟ ☐ رصد معوقات التطبيق المبكرة ☐ إشراك المدير المباشر في دعم التطبيق

LEVEL 3

3 سجل متابعة التطبيق الفردي

السلوك / الممارسة المستهدفة	30 يوم (طَبِّقْ؟)	60 يوم (طَبِّقْ؟)	90 يوم (طَبِّقْ؟)	شواهد التطبيق / المعوقات

مؤشر مرجعي: إذا تجاوزت نسبة التطبيق بعد 90 يوماً 70% فالبرنامج ناجح التصميم. أما إذا كانت أقل من 30% فالمشكلة غالباً في التصميم أو غياب المتابعة — وليس في المشاركين.

04 · INSTITUTIONAL IMPACT

الأثر المؤسسي — ربط التدريب بمؤشرات الأداء

تُعبأ خانة «خط الأساس» قبل البرنامج، وتُقاس القيمة الفعلية بعد 90 يوماً. اختر مؤشرين إلى أربعة مؤشرات فقط ترتبط مباشرة بأهداف البرنامج — التركيز أهم من الكثرة.

LEVEL 4

مصفوفة مؤشرات الأثر

4

المؤشر المؤسسي	خط الأساس (قبل البرنامج)	المستهدف	الفعلي (بعد 90 يوماً)	التحليل

INDICATOR BANK

أمثلة على مؤشرات يمكن ربطها بالتدريب

✓

مؤشرات العمليات والجودة

نسبة الأخطاء التشغيلية · زمن دورة العملية · نسبة الالتزام
بالإجراءات · عدد فرص التحسين المنفذة

مؤشرات الخدمة والمتعاملين

نسبة رضا المتعاملين · زمن إنجاز المعاملة · نسبة الشكاوى
المتكررة · نسبة الإنجاز من أول مرة

مؤشرات الابتكار والتطوير

عدد الأفكار التحسينية المقدمة · نسبة المشاريع التطويرية
المكتملة · سرعة تبني أدوات العمل الجديدة

مؤشرات رأس المال البشري

نسبة تطبيق المهارات الجديدة · جاهزية الصف الثاني القيادي · نتائج
تقييم الأداء الفردي · مبادرات الموظفين

قاعدة ذهبية: لا تنسب كامل التغيير في المؤشر إلى التدريب وحده — وثّق العوامل الأخرى المؤثرة في خانة «التحليل» لتحافظ على مصداقية تقريرك أمام الإدارة العليا.

تقرير الأثر التنفيذي — صفحة واحدة للإدارة العليا

لخص نتائج المستويات الأربعة في هذه الصفحة الواحدة. الإدارة العليا لا تقرأ التفاصيل — تقرأ الأثر.

عدد المشاركين

اسم البرنامج

المستوى	النتيجة الرئيسية	أبرز الملاحظات والتوصيات
1 • ردود الفعل متوسط الرضا العام		
2 • التعلم متوسط تحسن المعارف		
3 • التطبيق نسبة التطبيق بعد 90 يوماً		
4 • الأثر المؤسسي تحسن المؤشرات المستهدفة		

NEXT STEPS

التوصيات للمرحلة القادمة



التوصية	الجهة المسؤولة

تذكير: أرفق مع هذا التقرير قصة نجاح واحدة موثقة من بيئة العمل — القصة الواحدة الحقيقية أقوى أثراً لدى الإدارة من عشرة جداول.



القياس هو البداية... والتطوير هو الرحلة.

هذه الأداة جزء من سلسلة «رسالة مدير التدريب» — رسالة أسبوعية قصيرة تحمل فكرة عملية وأداة مجانية لمسؤولي التدريب والتطوير في المؤسسات الرائدة. إذا رغبت في تصميم برامج تدريبية ثني منذ اليوم الأول على قياس الأثر والمتابعة، يسعدنا الحوار معكم.

SERIES

Training Manager Letter

PHONE

+971 2 6446632