

## دراسة الاحتياجات التدريبية لكليات ومعاهد

### جامعة مدينة السادات

#### مفهوم التدريب

نشاط مخطط وتطوير منظم للمعارف و المهارات و الاتجاهات التي يحتاج إليها الفرد حتى يتمكن من القيام بأداء واجباته بكفاءة.

#### أهداف التدريب

- اكساب الأفراد المعارف المهنية والوظيفية وصقل المهارات والقدرات لإنجاز العمل بصورة أفضل.
- تطوير أساليب الأداء لضمان أداء العمل بفعالية ورفع الكفاءة الإنتاجية للفرد.
- تخفيف العبء على المشرفين والرؤساء.
- الحد من الأخطاء والفاقد والاستفادة من القوى العاملة والأدوات والأجهزة إلى أقصى حد ممكن.
- مساعدة كل موظف على فهم وإدراك العلاقة بين عمله وعمل الآخرين وبين أهداف الجهة التي يعمل بها.

- وجود وحدة تدريب بالمؤسسة يجعلها قادرة علي وضع خطة للاحتياجات التدريبية بناء علي دراسات تحليلية بغرض تحسين جودة الأداء.

#### المبادئ الأساسية للتدريب:

- أن يؤسس التدريب على اطار او نموذج نظري يستمد مبادئه من الحقائق التجريبية.
- أن تكون اهداف البرنامج التدريبي واضحة وواقعية.
- أن تتوفر المرونة وتتعدد الاختيارات في برنامج التدريب.

- أن تتسم عملية التدريب بالاستمرارية والتطوير المستمر.
- أن يستثمر التدريب معطيات التقنية التربوية الحديثة.
- أن يعتمد التدريب وسائل متعددة لتحقيق اهدافه.
- الاختيار الجيد للمدربين وذلك لكي يحقق التدريب اهدافه.
- أن يلبي التدريب احتياجات تدريبية حقيقة.

### **تعريف الاحتياجات التدريبية:**

الاحتياج هو ما يتطلبه الشيء لاستكمال نقص أو قصور فيه. أما الاحتياجات التدريبية فهي عملية تطوير مستمر وهي عبارة عن مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه، ومهاراته، وخبراته، وسلوكه، واتجاهاته وذلك للرفع من كفاءته وتأهيله لأداء المهام بصورة أفضل.

### **أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:**

إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية ضرورية وهامة لفعالية البرامج التدريبية وتهدف الي جودة وتطوير المؤسسة وذلك للأسباب التالية:

- الاحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لنجاح البرامج التدريبية .
- تحديد الاحتياجات التدريبية يعد مؤشرا يوجه التدريب توجيها صحيحا حيث انه يساعد علي تصميم محتوى البرنامج التدريبي وكذلك تقييمه.
- يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية في التركيز علي الهدف الأساسي من التدريب.
- يوضح تحديد الاحتياجات التدريبية الفئة المستهدفة، ونوع التدريب المطلوب، والنتائج المتوقعة منهم.

- يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية في عملية التنبؤ بالاحتياجات التدريبية المستقبلية.
- يساهم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق في توفير الجهد والوقت والمال.

### **كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية:**

تحديد الاحتياجات التدريبية يعتمد علي تحديد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المأمول لذا فإن تحديد الاحتياجات التدريبية يتطلب عمل مسحي منظم يكون في العادة عبارة عن جهد تعاوني جماعي بغية معاينة وفحص الفجوة ما بين أهداف محددة و وضع قائم فعلا ويكون هذا الجهد في صورة برنامج منظم أساسه وغرضه تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين والتي تتبع من احتياجاتهم الفعلي في الجوانب التي يشعرون بنقص في معرفتهم أو إتقانهم لها. وقد يشترك في تحديدها عدد من الجهات ذات العلاقة وفقا لمستوى وموقع المتدربين المستهدفين، وتبعاً للهدف العام المراد تحقيقه. وللوصول إلى تحديد الاحتياجات التدريبية فإنه يجب أن نحدد السلوك أو الأداء المراد تغييره أو تطويره، والسلوك أو الأداء المستهدف بعد التدريب.

### **لذا فإن تحديد الاحتياجات التدريبية يتطلب ما يلي:**

- تحديد الفئة المستهدفة ونوع التدريب ومدة البرامج والنتائج المتوقعة منهم.
- ترتيب الاحتياجات حسب الأولوية.
- تحديد مجالات وأهداف التدريب كما يتقرر في ضوئها تصميم محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب واختيار المتدربين، وكذلك تقييم برامج التدريب.
- تحديد المسافة ما بين مستوى المتدرب قبل وبعد التدريب.
- توفير المدرب المتميز.
- توفير المكان الملائم.
- تحديد المدة الزمنية للتدريب والتكلفة وجهة التمويل.

## الأطراف المشاركة في تحديد الاحتياجات التدريبية:

يمكن لجهة واحدة أو أكثر من الجهات التالية الإسهام في تحديد الاحتياجات التدريبية:

- المتدرب لأنه الشخص الوحيد الذي يشعر بجوانب القصور لديه أكثر من غيره وقد ثبت أن مشاركة المتدربين في تحديد احتياجاتهم التدريبية إنما يؤدي إلى إقبالهم بحماس على حضور الدورات التدريبية وذلك لاتفاق احتياجاتهم التدريبية الحقيقية مع أهدافها ومضمونها كما أنهم يصبحون أكثر مقدرة على النقد الذاتي، وتحديد طاقاتهم المهنية.
- الرئيس المباشر الذي يشرف على المتدرب المراد تحديد احتياجاته التدريبية .
- الخبير المتخصص والمستشار وهو الشخص الذي ينتمي إلى هيئة تدريبية أو استشارية مستقلة متخصصة في التدريب وتحديد احتياجاته.
- الإدارة العليا (المحلية أو المركزية) وذلك بحكم إشرافها العام على المتدرب، ووجود التقارير الدورية لديها عنه طول فترة عمله في موقعه التابع لها.
- مراكز التدريب المختصة وهي التي تعتبر بمثابة بيوت الخبرة المتخصصة، و التي تمتلك من الخبرات الطويلة والتقنيات والطرق المسحية ما يؤهلها للعب دور بارز ومؤثر في شؤون التدريب.

## أصناف الاحتياجات التدريبية:

هناك عدة طرق لتصنيف الاحتياجات التدريبية منها:

### ١- تصنيفها حسب الهدف:

- أ- احتياجات عادية لتحسين أداء الأفراد.
- ب- احتياجات تشغيلية لرفع كفاءة العمل.
- ت- احتياجات تطويرية لزيادة فعالية المنظمة.

## ٢- تصنيفها حسب الفترة الزمنية:

- أ- احتياجات عاجلة (غير مخططة).
- ب- احتياجات قريبة المدى (مخططة).
- احتياجات مستقبلية (تطويرية / خطة بعيدة المدى).

## ٣- تصنيفها حسب حجم التدريب أو كثافته:

أ- احتياجات فردية.

ب- احتياجات جماعية.

## ٤- تصنيفها حسب طريقة التدريب أو أسلوبه:

- أ- احتياجات لتدريب عملي في الموقع / تطبيقي.
- ب- احتياجات لتدريب معرفي في قاعات / نظري.

## ٥- تصنيفها حسب مكان التدريب أو جهته:

- أ- احتياجات تدريبية أثناء العمل اعتماد على الخبرات الداخلية.
- ب- احتياجات تدريبية خارج العمل اعتمادا على مراكز وهيئات تدريبية أو مؤسسات مماثلة.

## **مداخل تحديد الاحتياجات التدريبية:**

١- مدخل تحليل المنظمة: يقصد بها مظاهر نقص أو قصور في عمل أى مؤسسة لتسليط الضوء عليها ويكون هناك احتياج فيها إلى التدريب ويتضمن دراسة المنظمة ككل من حيث الجوانب التالية:

- أهداف المنظمة و مواردها وأساليب العمل فيها.
- تحليل الهيكل التنظيمي وسياسات المنظمة والقوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة المتعلقة بالتدريب من حيث وضع التدريب الحالي في كل قسم من أقسام المنظمة، وهنا تجري دراسة فعاليات التدريب وأنواعه، والمشكلات التدريبية، والمواد المتاحة، والاحتياجات التدريبية المستقبلية، وما يتصل بذلك من قضايا.

- دراسة وتحليل القوى العاملة.
- تحليل مؤشرات العمل.
- ٢- **مدخل تحليل الوظيفة:** يقصد بها مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لإنجاز الواجبات المختلفة ذات الصلة بمهمة معين ويجري تحليل الوظيفة من خلال جمع معلومات عن الآتي:
  - معلومات عن اسم الوظيفة وموقعها في الهيكل التنظيمي وعلاقتها بالوظائف الأخرى.
  - معلومات تتعلق بواجبات ومهام الوظيفة.
  - معلومات تتعلق بالمسؤوليات المترتبة على شاغل الوظيفة حتى يتمكن من أدائها.
  - معلومات تتعلق بالمهارات والمعرفة الضرورية لإنجاز هذه المهمات بشكل كاف ومرص.
- وقد نستعين بالتحليل الوظيفي لتقدير الحاجة التدريبية، أي النظرة إلى الوصف الوظيفي ومواصفات الوظيفة.
- ٣- **مدخل تحليل الفرد:** تأتي عقب تحديد الاحتياجات التنظيمية والوظيفية حيث يتم تحديد الأفراد الذين يحتاجون التدريب ولديهم نقص في معارف أو مهارات محددة دون غيرهم من الزملاء ونحاول هنا أن نقيس أداء الفرد في وظيفته، وتحديد المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتطوير أدائه، وينصب التحليل هنا على الأفراد وليس على الوظيفة. ونستخدم في هذا المدخل أسلوب الملاحظة أو المقابلة أو تقارير تقييم الأداء، أو توزيع قوائم رصد الاحتياجات التدريبية على عدد الأفراد.

### **مراحل تقييم الاحتياجات التدريبية:**

- تتم عملية تقييم الاحتياجات التدريبية من خلال ثلاث مراحل:
- ١- **جمع البيانات:** يتم جمع المعلومات من مصادر حقيقية وموثوق منها.
  - ٢- **تحليل المعلومات:** يتم تحليل المعلومات بعد جمعها للوصول إلى استنتاجات منها.
  - ٣- **تطوير الخطة التدريبية:** وذلك استنادا الي استنتاجات تحليل المعلومات لتحقيق أعلى معدل استفادة من التدريب.

### **إعداد الخطة التدريبية :**

بعد تجميع الاحتياجات التدريبية وجعلها في قوائم احتياجات تدريبية تأتي مرحلة إعداد الخطة

التدريبية ويتم إعدادها بناء على النقاط الآتية:

- ١- وضع أهداف لكل احتياج تدريبي.
- ٢- إعداد خطة تدريبية وفق الإدارات الموجودة في المؤسسة ويتم إعداد مسميات الدورات في جداول لكل إدارة جدول ويتم تجميعها في ملف واحد.
- ٣- إعداد خطة زمنية لتنفيذ الدورات سواء الجماعية أو الفردية حيث يتم توزيع الدورات على أسابيع السنة مع استبعاد الإجازات السنوية والأعياد وتوضع في خريطة توضح تواريخ التنفيذ.
- ٤- تحديد الميزانية الخاصة بتغطية الاحتياجات التدريبية.
- ٥- اعتماد الخطة التدريبية من الإدارة العليا.

**وبناء على الدراسة التي أجراها مركز ضمان الجودة بالجامعة لتحديد**

**للاحتياجات التدريبية لكليات ومعاهد الجامعة والتي استند فيها على ما**

**يلي:**

- دراسة خط الأساس.
- زيارات الدعم الفني.
- زيارات المتابعة.
- إجراء مقابلات مع مديري وحدات الجودة بالكليات والمعاهد وتكليفهم بعمل خطة شهرية للاحتياجات التدريبية بالكلية/المعهد.
- مخاطبات رسمية من مديري الوحدات بالكليات والمعاهد لمركز ضمان الجودة بالجامعة بشأن عقد دورات تدريبية وورش عمل.
- استبيانات عن الدورات التدريبية من مديري وحدات الجودة بالكليات والمعاهد.

**واستناداً الى نتائج تحليل الأساليب سالفة الذكر تبين للمركز احتياج كليات ومعاهد الجامعة**

لعقد دورات تدريبية عن برامج محددة تهدف لنشر ثقافة الجودة والرفع من كفاءة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لتنفيذ أنشطة معايير التقييم والاعتماد.

**ولذا وضع المركز قائمة بالدورات التدريبية وورش العمل والندوات المقترحة لتنفيذ الخطة التنفيذية**

التفصيلية للمركز لمدة عام كما أعد المركز تقرير عن الاحتياجات التدريبية لكليات ومعاهد الجامعة

في الفترة من يونيه ٢٠١٤ وحتى أكتوبر ٢٠١٤.

**كما** وضع المركز خطة الاحتياجات التدريبية لأعضاء المجلس التنفيذي بالمركز وذلك نظرا لزيادة القدرات المعرفية لأعضاء المجلس التنفيذي وخبراتهم في تنظيم الدورات كمدربين من الهيئة.

## تقرير الاحتياجات التدريبية لكليات ومعاهد جامعة مدينة السادات

### طبقا لخطة الدورات التدريبية

#### الممولة من مشروع دعم الخطط التنفيذية لمراكز ضمان الجودة

**الهدف من الدراسة:** تستهدف الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية التي تخدم الأهداف الإستراتيجية لإدارة ضمان الجودة والتطوير المستمر لكليات و معاهد الجامعة وبالتالي ضبط منظومة الجودة والأداء الداخلي بإدارة الجامعة.

#### الاحتياجات التدريبية لكليات ومعاهد الجامعة ( بناءا علي الطلبات المقدمة):

| الكلية/ المعهد        | الدورة/ ورشة العمل  | تاريخ عقد الدورة |
|-----------------------|---|------------------|
| كلية الطب البيطري     | ١- توصيف البرامج والمقررات.<br>٢- التعلم الفعال.  | شهر يونيه        |
|                       | ١- المعايير القياسية للدراسات العليا.   | شهر يوليو        |
|                       | ١- التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- التقويم الذاتي.<br>٣- المراجعة الخارجية والداخلية.<br>٤- مواصفات الورقة الإمتحانية. | شهر سبتمبر       |
|                       | ١- توصيف البرامج والمقررات.<br>٢- التقويم الذاتي.<br>٣- المراجعة الداخلية والخارجية.                              | شهر أغسطس        |
| كلية السياحة والفنادق | ١- توصيف البرامج والمقررات.<br>٢- التقويم الذاتي.<br>٣- المراجعة الداخلية والخارجية.                              | شهر أغسطس        |



|            |  |                                  |
|------------|--|----------------------------------|
| شهر أغسطس  | ١ - التخطيط الإستراتيجي.   | كلية التربية الرياضية            |
| شهر أغسطس  | ١ - التقييم الذاتي.<br>٢- توصيف البرامج والمقررات.<br>١- المراجعة الداخلية والخارجية.<br>٣- التخطيط الإستراتيجي. | كلية التربية العام               |
| شهر سبتمبر | ١ - التخطيط الإستراتيجي.   | كلية الحقوق                      |
| شهر سبتمبر | ٢ - التخطيط الاستراتيجي.<br>٣- المراجعة الداخلية والخارجية.<br>٤ - التقييم الذاتي.                               | كلية التجارة                     |
| شهر أكتوبر | ١- نشر ثقافة الجودة.   |                                  |
| شهر أغسطس  | ١- التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- التقييم الذاتي.<br>٣- توصيف البرامج والمقررات.<br>٤- التعليم الفعال.               | معهد الهندسة الوراثية            |
| شهر سبتمبر | ١ - مراجعة خارجية.<br>٢- التقييم الذاتي للإداريين.<br>٣- إدارة الأزمات.  |                                  |
| شهر سبتمبر | ١ - التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- المراجعة الخارجية والداخلية.<br>٣- التقييم الذاتي.                                | معهد الدراسات والبحوث<br>البيئية |

### خطة الاحتياجات التدريبية لأعضاء المجلس التنفيذي بالمركز

| الإسم                    | الوظيفة  | الدورات   | التاريخ                      |
|--------------------------|--|---|------------------------------|
| د/ علي حسن حسين          | نائب مدير المركز.                                      | ١- التخطيط الإستراتيجي.   | شهر أغسطس                    |
| أ.د/ أميمة خميس          | مدير وحدة القياس<br>وتقويم الأداء<br>والتطوير المستمر. | ١- التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- التقويم الذاتي.<br>٣- توصيف البرامج والمقررات.<br>٤- التعلم الفعال.<br>٥- المعايير القياسية للدراسات العليا.                          | شهر يونيه وحتى<br>شهر سبتمبر |
| أ.د/ حماده ضاحي          | مدير وحدة التخطيط<br>وقياس<br>القيمة<br>المضافة.       | ١- التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- توصيف البرامج والمقررات.<br>٣- التعلم الفعال.   | شهر يونيه وحتى<br>شهر سبتمبر |
| أ.م.د/ هالة عبد<br>العال | مدير وحدة المسؤولية<br>المجتمعية.                      | ١- التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- توصيف البرامج والمقررات.<br>٣- التعلم الفعال.<br>٤- المعايير القياسية للدراسات العليا.<br>٥- التقويم الذاتي.<br>٦- المراجعة الخارجية. | شهر يونيه وحتى<br>شهر سبتمبر |
| د/ وليد محمد<br>بسيوني   | مدير وحدة الدعم<br>الفني والمتابعة.                    | ١- التخطيط الإستراتيجي.   | شهر أغسطس                    |
| د/ نرمين برعي            | مدير وحدة الدراسات<br>والبحوث                          | ١- التخطيط الإستراتيجي.<br>٢- توصيف البرامج والمقررات.<br>٣- التعلم الفعال.<br>٤- المعايير القياسية للدراسات العليا.  | شهر يونيه وحتى<br>شهر سبتمبر |