

# التدريب والتنمية



قد يكون التدريب مكلفا فهل عرفت تكلفة الجهل

# تتمة وتدريب الموارد البشرية

■ مفهوم وأهمية التدريب

■ الأسس العلمية لتدريب الموارد البشرية

■ الخيارات المتاحة للمنظمات في التدريب

■ أنواع التدريب

■ مكونات التدريب

■ معوقات التدريب في الواقع المصري

# أولاً: مفهوم وأهمية التدريب

التدريب عملية مخططة ومستمرة خاصة بإكساب الفرد المهارات والمعرفة المرغوب فيها التي تحسن أداء الفرد وتزيد فاعلية المنظمة.

■ عملية مخططة ومستمرة

■ معارف + مهارات + اتجاهات وسلوكيات

■ لا يقتصر فقط على العاملين الجدد

■ التدريب مفيد لكل من الفرد والمنظمة

■ هناك فرق بين التعليم والتدريب<sup>3</sup>

# الفروق بين التعليم والتدريب

## التدريب

- معارف ومهارات محددة
- محدد
- المؤسسة / المنظمة
- المحتوى محدد
- يتطلب مدة قصيرة
- أساليب المشاركة التفاعلية

## التعليم

- التأهيل العام للفرد
- عام
- الأسرة والدولة
- المحتوى عام
- يتطلب مدة طويلة
- أساليب تقليدية

# أهمية التدريب

\*زيادة الانتاجية

\*رفع الروح المعنوية

\*تقليل الحاجة الي الاشراف

\*تخفيض معدلات حوادث واصابات العمل

\*الاستخدام المرن للموارد البشرية

\*مزيد من استقرار العمالة

\*زيادة القدرات المهنية للمؤسسة

# الأسس العلمية للتدريب

■ ارتباط التدريب بحافز واضح

■ إعلام المتدرب بنتائج تقدمه في التدريب

■ الممارسة العملية

■ مراعاة الفروق الفردية

■ التدرج والتجزئة

■ الموازنة بين النظري والتطبيقي

■ التوقيت الملائم

# الخيارات التدريبية

- جهاز خاص لدى المنظمة ( مركز تدريب )
- التعاقد مع الغير
- الاستعانة بالكليات والمراكز المتخصصة
- المشاركة مع جهات ومراكز تدريب
- إنشاء كلية او معهد
- التعليم المفتوح
- التدريب عن بعد
- التدريب أثناء الوظيفة
- منح العاملين حق <sup>خطيب</sup> اختيار <sup>تدريب</sup> أسلوب التدريب المناسب

# رابعاً: أنواع التدريب

## ■ من حيث المكان :

1 ( داخل المؤسسة

2 ( خارج المؤسسة

## ■ من الوقت :

1 ( قبل بداية العمل

2 ( التدريب المستمر لكل العاملين

## ■ من حيث التفرغ :

1 ( أثناء العمل الخطيب 2 ( خارج وقت العمل



# التدريب أثناء العمل

- يتم في مواعيد العمل الرسمية
- يتم في بيئة العمل الفعلية
- استخدام أدوات ونماذج فعلية
- يتم بواسطة المشرف أو قدامى الموظفين

# التدريب خارج العمل

- يتم في غير وقت العمل الفعلي
- في بيئة خارجية ( مراكز تدريب )
- معينات ووسائل تدريبية ( محاكاة )
- بواسطة مدربين محترفين

# مكونات التدريب

■ يمكن النظر الي التدريب كنظام يتكون من عدة أجزاء تتفاعل معا لتحقيق هدف معين.

■ نموذج التدريب كنظام

■ مكونات النظام التدريبي:

(أ) تحديد الاحتياجات التدريبية

(ب) إعداد الخطط وتصميم البرامج

(ج) التنفيذ

(د) التقييم

# التدريب كنظام

مدخلات

عمليات

مخرجات

معارف  
مهارات  
اتجاهات

فاعلية المنظمة

تحديد احتياجات  
وضع الخطط  
تصميم البرامج  
التنفيذ  
التقييم

\*أفراد  
\*أموال  
\*أجهزة  
\*بيانات  
\*تكنولوجيا  
أهداف

تغذية عكسية

# سادسا: التدريب في الواقع المصري

- ضعف الاقتناع بأهمية التدريب
- ضعف الارتباط بين التدريب وانشطة الموارد البشرية
- الاعتماد على الاساليب التقليدية ( المحاضرة )
- ضعف الامكانيات التدريبية
- عدم الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية
- اعتبار التدريب نشاط هامشي مؤقت
- غياب التقييم العلمي
- كثرة عدد المتدربين في البرنامج الواحد

# التخطيط للتدريب



دكتور محمود أحمد الخطيب

[www.profeg.com](http://www.profeg.com)

# تخطيط التدريب

■ التخطيط بصفة عامة

■ **تخطيط التدريب يعني:** النشاط الخاص بتحديد الأهداف التدريسية واقتراح آليات تحقيق هذه الأهداف.

■ **مرحلة تخطيط التدريب تشمل:**

**(1) تحديد الاحتياجات التدريسية**

**(2) وضع الخطة وتصميم البرامج**

# 1) تحديد الاحتياجات التدريبية (TNA)

**Concepts**

**Procedures**

**Forms**



# أ) مفاهيم أساسية

■ الاحتياج التدريبي يعبر عن نقص أو قصور في المعارف والمهارات والاتجاهات.

■ الاحتياج التدريبي = المستوى المرغوب -  
المستوى الحالي

■ مستويات تحديد الاحتياجات:

1- المؤسسة

2- الوظيفة

3- شاغل الوظيفة

## ب) الإجراءات

1-مراجعة الأهداف المطلوب تحقيقها مستقبلا

2جمع البيانات

3-تحليل البيانات وتحديد مشاكل الأداء

4-تصنيف مشاكل الأداء:

أ) مشاكل تعالج بالتدريب ب) مشاكل لا تعالج بالتدريب

5-ترجمة مشكلات التدريب الي احتياجات تدريبية:

\*كما: الأعداد المطلوب تدريبها

\*نوعا: المهارات والمعارف والاتجاهات

# ج) النماذج

■ نماذج جمع البيانات:

1- استقصاء الرؤساء

2- استقصاء المرؤوسين

3- نموذج تحديد الاحتياجات التدريبية

انظر ملف المتدرب

# ورشة عمل

■ المطلوب تقسيم المشاركين لخمسة مجموعات

■ تحديد مشاكل الأداء لكل فئة:

(1) معاونو أعضاء هيئة التدريس

(2) المدرسون

(3) الأساتذة والأساتذة المساعدون

(4) القيادات الأكاديمية

(5) الإداريين

■ تصنيف المشاكل

■ تحديد الاحتياجات التدريبية كما ونوعا ( ارقام افتراضية)

# التكليف

- تكوين 5 مجموعات : 6 مشاركين لكل مجموعة
- اختيار اسم غير تقليدي للمجموعة
- اختيار منسق للمجموعة
- اعداد استبيان مبسط
- تحليل الاستبيان واسنخلائه مشاكل الأداء
- تحديد المشاكل التي تعالج بالتدريب
- اقتراح مجموعة من البرامج التدريبية ( اسماء فقط)

# عملية تخطيط التدريب

تحديد الاحتياجات التدريبية

وضع الحطة التدريبية

تصميم البرامج

## (2) إعداد الخطط وتصميم البرامج

- الخطة التدريبية: بيان بالأهداف التدريبية للمؤسسة وآليات تحقيقها خلال فترة قادمة.
- نظام التخطيط للتدريب



- كيف يمكن تطبيق مفهوم النظام على تخطيط التدريب؟

# مراحل وضع خطة التدريب

(1)مراجعة خطط السنوات السابقة

(2)دراسة وحصر الامكانيات والظروف

المؤثرة على التدريب

(3)وضع الأوليات

(4)ترجمة الاحتياجات الي أهداف

(5)تصميم البرامج

(6)اعداد وثيقة الخطة



# نماذج الخطة التدريسية

- الإطار العام لخطة التدريب
- النموذج التجميعي لبرامج الخطة
- ملخص لبرامج الخطة التدريسية
- خطة برنامج تدريبي

# الإطار العام للحطة التدريبية

1- عرض لأهم مشاكل الأداء التي يمكن علاجها بالتدريب

-في مجال ( التدريس )

مجال ( البحث العلمي )

مجال ( المهارات الإدارية )

مجال : القيادات الإدارية

2- الاحتياجات التدريبية

3- الأهداف التدريبية

# تصميم البرامج التدريبية



دكتور محمود أحمد الخطيب

[www.profeg.com](http://www.profeg.com)

# تصميم البرامج التدريبية

- تعريف البرنامج التدريبي
- مكونات البرنامج التدريبي
- خطوات تصميم البرامج التدريبية
- الاعتبارات الواجب مراعاتها في التصميم
- البرنامج التدريبي: بيان يحدد تفاصيل العمل اللازم لسد حاجة تدريبية محددة في اطار زمني وتكلفة تقديرية.

# مكونات البرنامج التدريبي

- اسم البرنامج
- أهداف البرنامج
- المشاركون ( الفئة المستهدفة )
- محتويات البرنامج ( الموضوعات )
- أساليب التدريب
- المعينات التدريبية
- المدة والجدول الزمني
- أساليب ونماذج التقويم

# خطوات تصميم البرامج التدريبية

- 1) اختيار اسم للبرنامج
- 2) تحديد الأهداف التدريبية
- 3) تصميم محتويات البرنامج
- 4) تحديد أولويات الموضوعات
- 5) تحديد أنسب الأساليب التدريبية لكل موضوع
- 6) ترجمة المحتوى الي ساعات تدريبية
- 7) وضع البرنامج الزمني
- 8) كتابة البرنامج
- 9) تصميم طرق ونماذج <sup>التدريب</sup> <sup>التقييم</sup> التقويم

# الاعتبارات الواجب مراعاتها في التصميم

- ارتباط البرنامج بالواقع الثقافي والاجتماعي والسياسي
- العمل على نقل المعرفة من القاعة الي مكان العمل
- التوافق مع الاحتياجات التدريبية
- واقعيًا أي يتوافق مع الاحتياجات والمشاكل الفعلية
- يقوم على تبني فكرة: تدريب لا تعليم
- مصحوبا بأساليب وأدوات التقويم
- الاستفادة من المعينات التدريبية المتاحة
- تشجيع المتدربين على المشاركة الايجابية

# ورشة عمل

مجموعة ( 1 ) تقوم بتصميم برنامج :  
منهجية البحوث العلمية لمعاوني أعضاء  
هيئة التدريس.

مجموعة ( 2 ) تقوم بتصميم برنامج مهارات  
العرض والتقديم للمدرسين.



# نهاية العرض



المنافسة والحوار

# تتفيذ التدریب



دكتور محمود أحمد الخطیب

[www.profeg.com](http://www.profeg.com)

# ثالثاً: تنفيذ التدريب

■ معنى تنفيذ التدريب

■ تنفيذ التدريب كنظام

■ اجراءات التنفيذ:

(أ) قبل بداية البرنامج

(ب) أثناء تنفيذ البرنامج

# معني تنفيذ التدريب

■ هو مجموعة من الإجراءات التي تحدد الخطوات التفصيلية والمنطقية اللازمة لترجمة بنود الخطة الي مهام محددة تعمل على تحقيق أهداف البرنامج في ضوء الموازنة المعتمدة للتدريب .

■ هل يمكن تطبيق فكرة النظام على التنفيذ ؟

■ نعم: انظر ملف المتدرب

# تتفيذ البرامج التدرىبىة

## أولا: قبل التتفيذ

- (1) تجهىز المواد العلمىة
- (2) تجهىز المكان المخصص للتدرىب
- (3) اعلان الجدول الزمنى
- (4) تجهىز المعىنات التدرىبىة
- (5) تجهىز النماذج المستخدة
- (6) ترتىبات النقل والاعاشة والاقامة

# إجراءات مرحلة التنفيذ الفعلي

(1) استقبال وتسجيل المتدربين

(2) افتتاح البرنامج

(3) طرح أهداف البرنامج وحصر توقعات المشاركين

(4) استقبال المدربين

(5) توزيع المواد العلمية على المشاركين

(6) متابعة انتظام المتدربين في الحضور

(7) حل مشاكل المتدربين وتوفير الخدمات المطلوبة

# العصف الذهني Brainstorming

■ أسلوب للتفكير الإبتكاري يقوم على أعمال القدرات الذهنية لتوليد افكار جديدة غير مسبوقه من خلال:

(أ) الكم يولد الكيف (2) تأجيل الحكم والتقييم  
القواعد:

1- محظور انتقاد افكار الآخرين

2- التفكير بدون قيود

3- التتابع في الأفكار

4- الكم مطلوب

# End of Presentation



## DISCUSSION