

المحاضرة السادسة : طرائق تحديد الاحتياجات التكوينية

تمهيد:

من المسلمات الأكثر قبولا في الأوساط التدريبية أن التدريب يصمم لمواجهة الاحتياجات التدريبية، وأن هذه الاحتياجات تمثل محور المدخلات الأساسية للنظام التربوي، كما أن تحديد هذه الاحتياجات وحصرها تمثل محور الارتكاز لبناء المخطط، لذلك يتم الكشف عن الاحتياجات التدريبية بغرض تصميم البرامج والدورات التدريبية اللاحقة .

- 1 مفهوم الاحتياجات التدريبية :

تعرف بأنها مجموعة التغيرات المطلوبة إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته، وخبراته، وأدائه وسلوكه، واتجاهاته لجعله مناسب لشغل وظيفة الحالية وأداء مهام بكفاءة عالية. وعرفت كذلك بانها مجموعة من المؤشرات التي تكشف عن نقص معارف، مهارات وقدرات لهؤلاء الافراد بين الاداء الحالي والاداء المرغوب فيه. ويمكن القول أن الاحتياجات التدريبية هي مهارات، معلومات، اتجاهات، قدرات فنية، سلوكية يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تنميتها لدى المتدرب لتواكب تغيرات معاصرة أو نواحي تطويرية .

-2اهمية تحديد الاحتياجات التكوينية:

ان عملية تحديد الاحتياجات هي عملية مستمرة، وهامة ومفيدة تضمن الجدوى المنشودة للبرامج التدريبية ويغزى ذلك الى الاسباب التالية :

-تعد عملية تحديد الاحتياجات الخطوة الاولى والاساسية التي تنطلق منها العملية التكوينية.
-تؤدي إلى الأداء المناسب.

-تبين الفئة المستهدفة من التدريب.

-تساعد المسؤولين عن البرامج على التخطيط الجيد.

-نجاح عملية التكوين تخطيطيا وتنفيذيا، و يعتمد على الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية.

-تعتبر عملية دينامية مستمرة.

-ان تخطيط التدريب على اساس واقعي للاحتياجات التدريبية الفعلية تتيح الفرص العادلة لتقدم العاملين وزيادة كفاءتهم وتحسين ادائهم.

-3 نماذج في تحديد الاحتياجات التكوينية:

ذكر درويش 1980 بعض نماذج الهامة في تحديد الاحتياجات التكوينية ومنها نموذج الفجوة بين

أداءين (نموذج ليرو) و يتمثل في :

-جمع معلومات من المنظمة التي تواجه مشكلات معينة.

-مقارنة الأداء الحقيقي مع المعايير الموجودة.

-اكتشاف وجود فجوة أو عدم وجود فجوة بين الأداء و بين المعايير.

-تحديد مستوى أو حجم الفجوة المكتشفة.

-تحديد مدى معرفة الافراد العاملين بأداء أعمالهم .

-وضع برنامج تدريبي لحل المشكلات.

كما ذكر نموذج اجراء التقدير المنظم للاحتياجات التدريبية (نموذج ألين بير نشتاين) ويتمثل في:

-اختيار استراتيجية تتصل بالحاجات المرتبطة بالكفاءات وتتعلق بتحليل الأداء .

-تحديد الاحتياجات التدريبية و المتمثلة في الأداء المرغوب فيه (الاداء الفعلي) .

-التمييز بين الحاجات المتعلقة بالتدريب و الحاجات المتصلة بالعوامل الأخرى.

-تحديد الأهداف التدريبية.

نموذج تحديد الاحتياجات وفق منحنى النظم:

-4طرائق تحديد الاحتياجات التكوينية:

طريقة تحديد الاحتياجات التدريبية تركز على كيفية التوصل بصورة علمية ودقيقة إلى حجم

الاحتياجات التدريبية ونوعيتها وهناك العديد من الطرائق لتحديد الاحتياجات التدريبية أبرزها:

اولا: تحليل المنظمة.

ويقصد بها دراسة الأوضاع التنظيمية، والأنماط الإدارية لتحديد مواطن الحاجة إلى التدريب داخل

التنظيم، ومعرفة نوع التدريب المطلوب ويتم ذلك من خلال:

-وصف الأعمال و الاجراءات و التقسيمات الإدارية.

-تشخيص الأوضاع التنظيمية، وتحديد مواطن القوة، أو الضعف في التنظيم.

-تحديد التعديلات و التغيرات الواجبة إدخالها على التنظيم القائم.

ويمكن أن يشمل تحليل التنظيم العناصر التالية:

- تحليل الأهداف المنظمة والخريطة التنظيمية.
- المناخ التنظيمي.
- دراسة التغيرات المتوقعة في المنظمة.

ثانيا: تحليل المهمات.

ويقصد بها دراسة المهمات التي تقوم بها المؤسسة، والمهارات المطلوبة لإنجاز هذه المهمات، وكذلك المواصفات التي يجب توافرها فيمن يقوم بها، كالمهارات، القدرات، المؤهلات، الخبرات وتطلب الدراسة أيضا إيجاد معايير لقياس الأداء لمعرفة ما إذا كان إنجاز المهمات يتم على الوجه الصحيح . وتتعدد الأساليب التي يمكن استخدامها لتحليل المهمات، وتتميز بخصائص مختلفة ومن هذه الخصائص ما يلي:

- 1-الموضوعية : أن لا يكون الحكم على المعلومات التي يتم جمعها من قبل المقوم، وأن يكون المقوم محايد.
- 2-الصدق : أن تقيس الأدوات ما خصص لقياسه ، وتعبر بدقة عن الاحتياجات التدريبية الفعلية التي تم التوصل إليها، والتي تكشف عن احتياجات المتدربين النابعة منهم.
- 3-الثبات : أي أن المعلومات التي يتم جمعها في وقتين مختلفين لنفس العاملين في المؤسسة هي نفسها، وتعبر عن احتياجاتهم التدريبية الفعلية.
- 4-التحرر من عوامل التحيز : الأخذ بالحسبان العوامل الداخلية، والتي يمكن أن تؤثر على دقة المعلومات التي تقوم بجمعها والتي تتعلق بالاحتياجات التدريبية، لذا يجب ضبط العوامل الداخلية.
- 5-توزيع النتائج : أن يتم توزيع المعلومات بعد تحليلها على المتدربين والمتعلقة باحتياجاتهم التدريبية ، وأن يبين لهم أولويات الاحتياجات التدريبية لهم.
- 6-العملية : تتميز الأدوات التي يتم جمع المعلومات على أساسها بسهولة الفهم والمرونة والإدراك

ثالثا: تحليل خصائص الفرد:

يقصد بتحليل الفرد قياس أداء الفرد في وظيفته الحالية وتحديد المهارات، المعارف، الاتجاهات ويتضمن تحليل خصائص الفرد ما يأتي:

- 1-الحقائق و البيانات التي تتعلق بالمؤهلات العلمية لشاغل الوظيفة.
- 2-خبراته العلمية و العملية و القدرات و المهارات الخاصة.

- 3- الأنشطة التدريبية التي تشارك فيها.
- 4-الأنشطة التدريبية التي خطط لها و نفذها.
- 5-المتطلبات الفكرية.
- 6-المتطلبات المتعلقة بالجهد الجسدي و المهارات البدنية.
- 7-المزايا الشخصية مثل النضوج و المظهر العام ،الاندفاع الاستقرار العاطفي و ضبط الأعصاب .
ويتضمن تحليل الفرد أيضا دراسة الدوافع لأن التدريب يمكن ان يشبع بعض هذه الدوافع.