

برنامج المعلمين الجدد

المساق التدريبي (٢٠)
أساسيات ومبادئ في العمل الإداري
(التخطيط)

اليوم الثالث

جمع الحاجات والبيانات ودراستها

النتاج العام لليوم الثالث

- تمكين الإداريين من جمع الحاجات والبيانات ودراساتها لإتمام الأعمال الإدارية على اكمل وجه.

www.PSDgraphics.com



النتائج الخاصة لليوم الثالث

في نهاية هذا اليوم التدريبي ستكونون قادرين على:

- تحديد مفهوم جمع الحاجات والبيانات ودراساتها.
- تحديد الهدف من جمع الحاجات والبيانات ودراساتها.
- توضيح كيفية تنفيذ جمع الحاجات والبيانات ودراساتها.
- تحديد مصادر جمع الحاجات والبيانات.

النتائج الخاصة لليوم الثالث

في نهاية هذا اليوم التدريبي ستكونون قادرين على:

- توضيح أساليب وطرق جمع الحاجات والبيانات وعرضها.
- تطبيق نموذج (SWOT analysis) لتحليل الحاجات الخاصة بالمهام الإدارية الموكلة إليهم.
- تحديد مفهوم اتخاذ القرار وأهميته.
- بناء القدرة على تحليل واستخدام البيانات في اتخاذ القرارات.

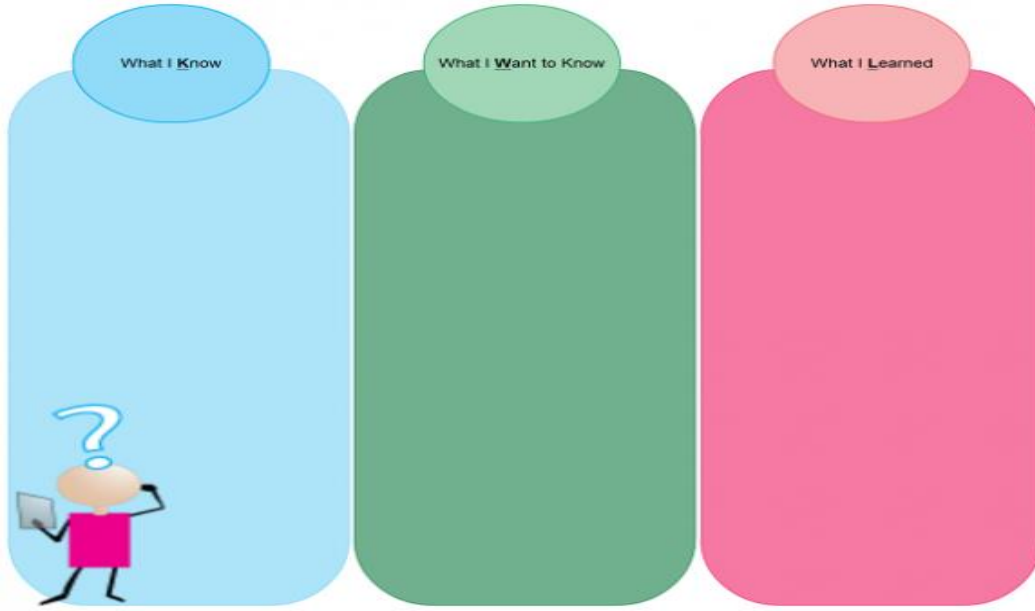
فعاليات اليوم الثالث

الزمن	الفعاليات
٢٠ دقيقة	النشاط (١/٣): نشاط افتتاحي
٤٠ دقيقة	النشاط (٢/٣): مفهوم الحاجات واهمية جمعها
٤٠ دقيقة	النشاط (٣/٣): أهداف جمع البيانات والحاجات وكيفية دراستها
٥٠ دقيقة	النشاط (٤/٣): أدوات وأساليب جمع الحاجات والبيانات
٣٠ دقيقة	استراحة
٤٥ دقيقة	النشاط (٥/٣): تحليل الحاجات والبيانات
٤٥ دقيقة	النشاط (٦/٣): اتخاذ القرار
١٥ دقيقة	النشاط (٧/٣): نشاط ختامي
١٥ دقائق	التقويم الختامي لليوم

نشاط (١/٣): نشاط افتتاحي

زمن النشاط ٢٠ دقيقة

- العمل بشكل فردي على المهمة.
- حل ورقة عمل (١/٣).
- تعبئة العامود الأول والثاني من ورقة العمل.
- عرض الإجابات ومناقشتها.



نشاط (٢/٣): دراسة الحاجات والبيانات

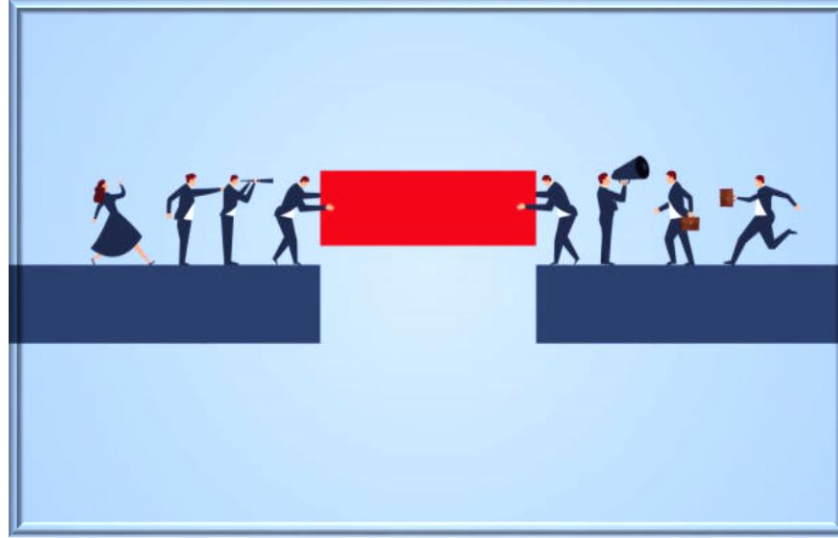
ما المقصود بكل من الحاجة والرغبة؟ وما الفرق بينهما؟

زمن النشاط ٤٠ دقيقة



دراسة الحاجات والبيانات

تحديد وتعريف الفجوة ما بين الوضع الحالي في الأداء والوضع المرغوب، وتحليل تلك الفجوة واتخاذ إجراءات لتخطيها.



مستويات دراسة الحاجات والبيانات



مستوى
الموظفين



مستوى
القسم
الإداري

مهمة / ضمن نشاط (٢/٣)

- تقسيم المشاركين والمشاركات إلى مجموعتين.
- توزيع صحيفة عمل على المجموعتين.
- الطلب من كل مجموعة تصنيف الحاجات التي تم رصدها على اللوح الأبيض ضمن مستويات دراسة الحاجات والبيانات وذلك باستخدام ورقة العمل (٣/٢).



مهمة / ضمن نشاط (٢/٣)

- توزيع أرقام على المشاركين والمشاركات.
- توزيع قصاصات ورقية على كل مشارك/ة.
- الطلب من كل منهم كتابة الإجابة عن السؤال الآتي: ما أهمية تحديد الحاجات وجمعها؟
- كتابة الإجابة.
- الطلب من أصحاب أرقام محددة الإجابة ولصق الإجابة على الحائط.



أهمية تحديد الحاجات وجمعها

- يساعد في معرفة احتياجات المؤسسة من الأفراد وتحديد الزيادة.
- تفادي المشكلات الناجمة عن الموارد البشرية والعمل على الوقاية منها قبل وقوعها.
- تساعد على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين للوقوف على احتياجاتهم من تدريب وتنقل وغير ذلك.
- تساعد على تجنب أي أمور فجائية أو طارئة أثناء تنفيذ المشاريع أو العمل على الخطط المعدة.
- توفير البيانات اللازمة للعديد من أنشطة ومهام المؤسسة أو القسم الإداري.



نشاط (٣/٣): أهداف جمع الحاجات والبيانات ومصادرها

زمن النشاط ٤٠ دقيقة

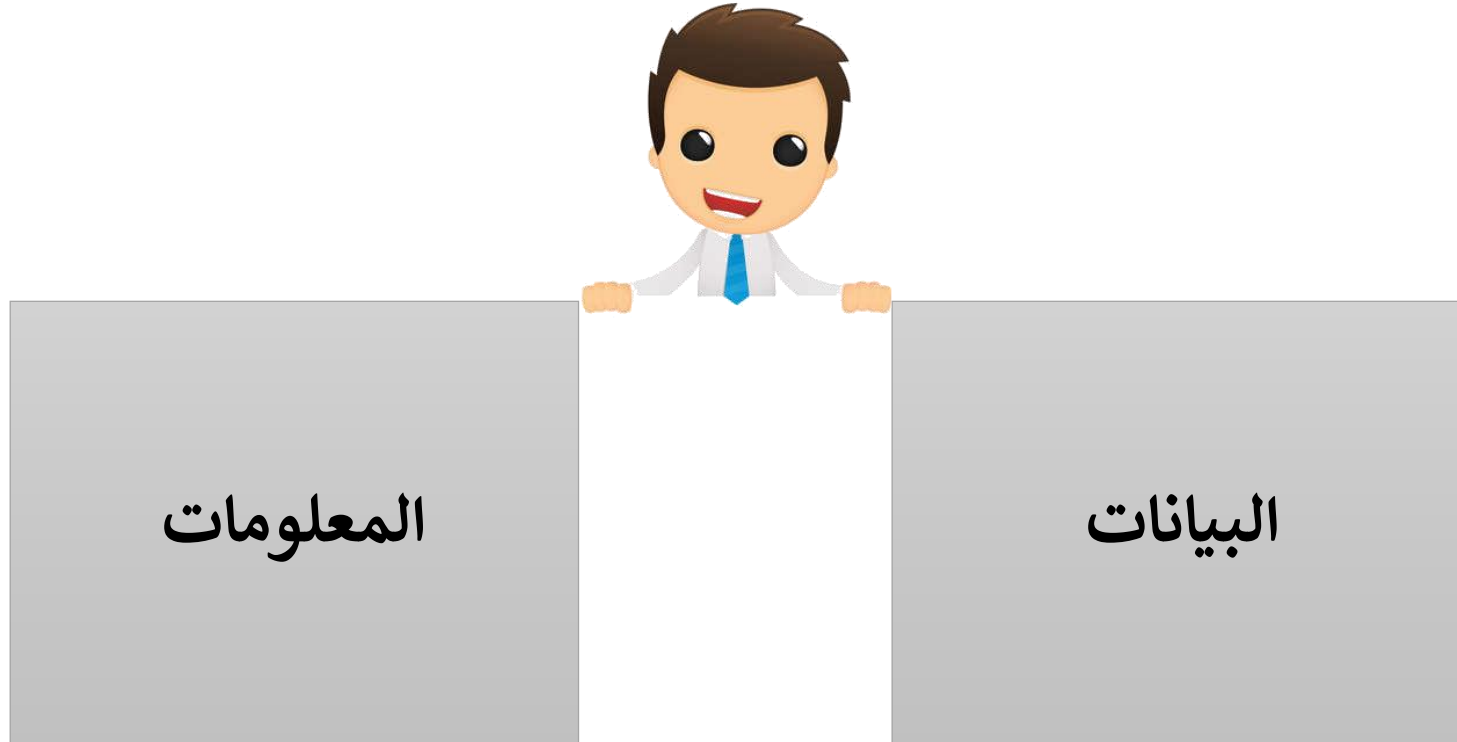
البيانات هي مجموعة من الحروف أو الكلمات أو الأرقام أو الرموز أو الصور المتعلقة بموضوع معين بدون ترتيب.

(Donovan et al, 1999)



ما الفرق...

ما الفرق بين...



مهمة / ضمن نشاط (٣/٣)

- تقسيم المشاركين والمشاركات على مجموعات ثنائية.
- توجيه المشاركين والمشاركات على حل ورقة عمل (٣/٣).
- تعرض المجموعات اعمالها وتتبادل التغذية الراجعة.



مصادر جمع الحاجات والبيانات

ما هي مصادر جمع الحاجات والبيانات لدراساتها؟



مهمة / ضمن نشاط (٣/٣)

- توزيع المشاركين والمشاركات إلى مجموعتين.
- لصق البطاقات من قبل المدرب/ة على الحائط.
- توزيع قصاصات ورقية على المجموعتين.
- الطلب من كل مجموعة كتابة أمثلة من واقع عملهم على مصادر جمع البيانات والحاجات.
- لصق المجموعات للقصاصات في المكان المناسب.
- تعرض المجموعات أعمالها وتتناقش بإجاباتها.



نشاط (٤/٣): أدوات وأساليب جمع البيانات وكيفية دراستها

زمن النشاط ٥٠ دقيقة

تأملوا الصورة وعبروا عنها بكلمة واحدة



مهمة/ضمن نشاط (٤/٣)

- توزيع المشاركين والمشاركات إلى مجموعتين.
- توجيه المجموعات على حل ورقة العمل (٤/٣).
- تعرض المجموعات أعمالها وتتبادل التغذية الراجعة.

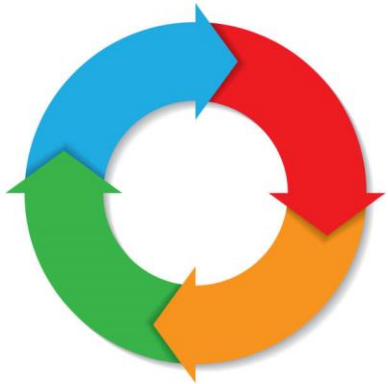


متى / نقوم بدراسة الاحتياجات

قبل التوصل لقرار حول الحل الأنسب للمشكلة التي نواجهها.

لكن

لا يجب أن تتوقف دراسة الحاجات بعد اتخاذ القرار فهي عملية مستمرة.



خطوات دراسة الاحتياجات

- تحديد وتعريف المشكلة.
- تقييم أهميتها، هل تستحق الحل؟.
- تحديد أسباب المشكلة.
- تحديد الحلول المتاحة (التدريبية أو غير تدريبية).
- اختيار أفضل الحلول على الصعيد المادي وأكثرها فاعلية.

• الخطوة الأولى: تحديد المشكلة

الأداء المرغوب فيه

- الأداء الحالي الفعلي

= حاجة القسم الإداري المحتملة

• الخطوة الثانية: هل المشكلة مُهمة؟

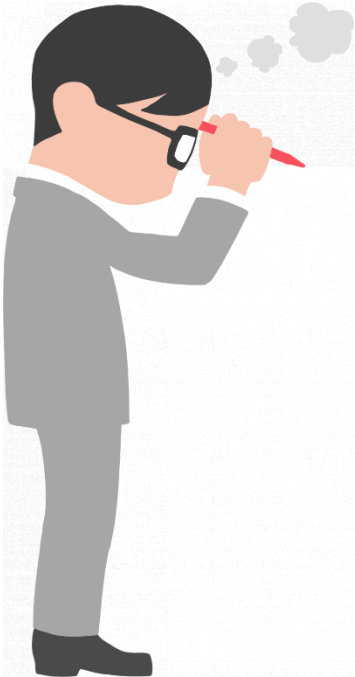
- لماذا تُعتبر المشكلة مهمة؟
- ما هو حجم المشكلة؟
- ماذا لو لم يتم فعل أي شيء لحلها؟
- من هم الأشخاص المعنيون (أي المتأثرين)؟

الخطوة الثالثة: تحديد الأسباب

هل هي مشكلة نقص المهارات

أم

مشكلة نقص الإرادة؟



الخطوة الرابعة: تحديد الحل

- حدّد سبب المشكلة.
- ابدأ بدراسة الحلول المحتملة.
- ابحث عن الحل المتكامل الذي يمكن أن يُوفّر علاجاً جذرياً للمشكلة.



أدوات دراسة الاحتياجات



• المقابلات

• الاستبانات

• المجموعات المصغرة

• الملاحظة

المقابلات

لقاءات يُمكن إجراؤها بين شخصين أو أكثر وجهاً لوجه أو من خلال أدوات التكنولوجيا وتساعد هذه اللقاءات على التوصل إلى تحديد سبب المشكلة وحاجات الموظفين.



الاستبانات

أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة لقياس معرفة أو مهارة أو اتجاه حول موضوع معيّن وتتميز هذه الأداة في قدرتها على جمع أكبر عدد ممكن من الاستجابات في فترة قصيرة.



المجموعات المصغرة

تعرف المجموعات المصغرة على أنها تفاعل بين المقابل أو الميسر- ومجموعة من الأفراد، ويتم إدارة النقاش من قبل الميسر- من خلال طرح أسئلة مُعدّة مسبقاً.



الملاحظة

جمع المعلومات عن الفئة المستهدفة من خلال المراقبة وتدوين الملاحظات.



استراحة



نشاط (٥/٣): تحليل البيانات

زمن النشاط ٤٥ دقيقة

تأملوا الصورة
وعبروا عنها بكتابة
كلمة واحدة



تحليل البيانات/أداة التحليل الرباعي (SWOT)

شاهدوا الفيديو الآتي للتعرف على أداة التحليل الرباعي (SWOT)



https://drive.google.com/file/d/18_lwYN2zkw1aFUOfTMjD7RevkSxuBiEv/view?usp=sharing

مهمة / أداة التحليل الرباعي (SWOT)

- بعد مشاهدة الفيديو، الإشارة إلى العمل على المهمة بشكل فردي.
- توجيه كل مشارك/ة إلى حل ورقة العمل (٥/٤) بشكل فردي.
- تحديد جوانب القومة والضعف وافرص والتهديدات المتعلقة بهم كأفراد يعملون في مهمات إدارية.



أداة التحليل الرباعي (SWOT)

ما أهمية استخدام أداة التحليل الرباعي في الأقسام الإدارية؟



أداة التحليل الرباعي (SWOT) / الأهمية

- التعرف على نقاط القوة وتعظيم الاستفادة منها لتحقيق أهداف العمل.
- يُظهر نقاط ضعف القسم الإداري أو المؤسسة ويمنح أصحابها فرصة لقلبها لصالحهم.
- يستكشف الفرص التي تظهر أمام القسم الإداري أو المؤسسة للاستفادة منها في صياغة الترتيبات التطويرية الحيوية.
- يساعد على دراسة التهديدات المحتملة للأعمال، وإدخال التحسينات الأساسية على ترتيبات العمل وخطط التطوير.
- يشجع على وضع الخطط التكميلية أو البديلة، والترتيبات لحالات الطوارئ.



مهمة

- تقسيم المشاركين والمشاركات إلى مجموعتين.
- توزيع صحيفة عمل واقلام تخطيط على المجموعتين.
- قراءة النشرة (٥/٣) وتسجيل أهم النقاط.
- كتابة مثال باستخدام أداة التحليل الرباعي من واقع العمل في الأقسام الإدارية.
- عرض الاعمال وتبادل التغذية الراجعة.



أداة التحليل الرباعي (SWOT)

هو إطار تحليل يُستخدم لتقييم موقع الشركة التنافس ويحدد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تتعرض لها الأعمال التجارية على وجه التحديد. تعتبر هذه الأداة نموذجًا تقييميًا أساسيًا يقيس ما يمكن/لا يمكن للقسم الإداري أو المؤسسة القيام به بالإضافة إلى فرصها والتهديدات المحتملة التي تواجهها



عناصر/ أداة التحليل الرباعي (SWOT)

كلمة **SWOT** هي اختصار لأربع كلمات بالإنجليزية تمثل العناصر الأربع التي تقوم عليها عملية التحليل الرباعي **SWOT** :

- Strengths = نقاط القوة
- Weaknesses = نقاط الضعف
- Opportunities = الفرص
- Threats = التهديدات

نشاط (٦/٣): مفهوم اتخاذ القرار وأهميته

زمن النشاط ٤٥ دقيقة

عليكم ترتيب الأدوات من ١ إلى ١٠ حسب الأولوية.



اتخاذ القرار

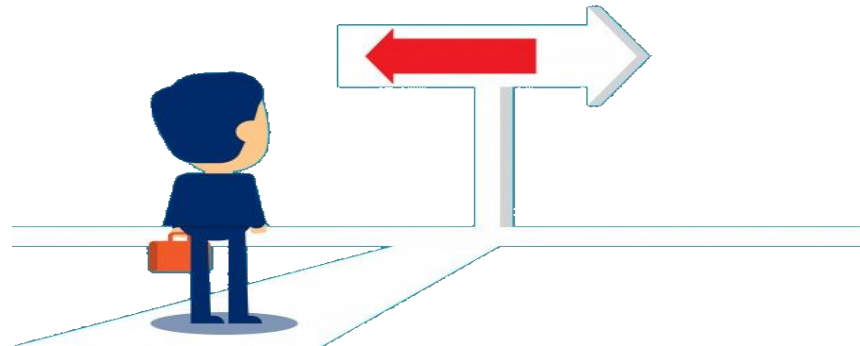
ما هي أهم القرارات الناجحة وغير الناجحة التي اتخذتموها في حياتكم العملية؟



مفهوم اتخاذ القرار (Decision Making)

سلسلة الاستجابات الفردية أو الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب في مواجهة موقف معين.

(د. نوال الأشهب، ٢٠١٩)



مهمة / اتخاذ القرارات الإدارية

- توزيع قصاصات ورقية على كل مشارك/ة.
- كتابة أهم القرارات التي اتخذتموها في أقسامكم الإدارية.
- عرض إجابات المشاركين والمشاركات ومناقشتها وإبداء الرأي فيها من حيث أهميتها ومدى صعوبة اتخاذها.

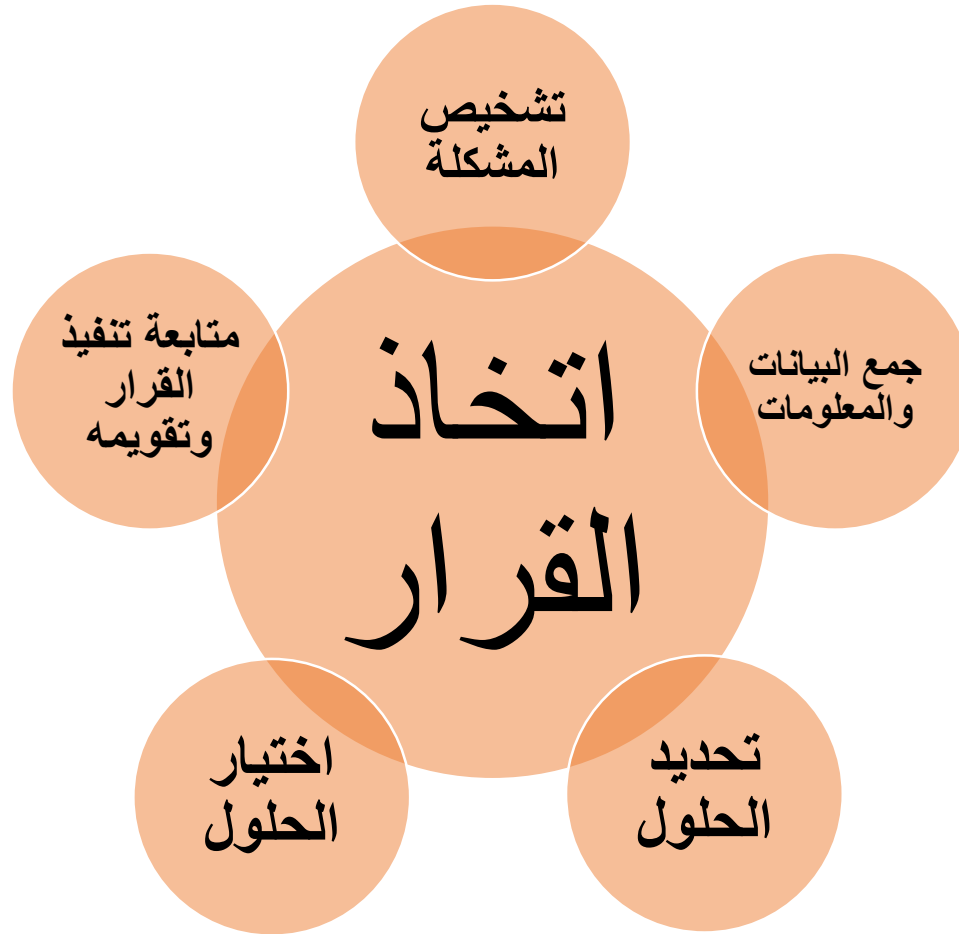


مهمة / اتخاذ القرارات الإدارية

- توزيع المشاركين والمشاركات على مجموعتين.
- توزيع بطاقات خطوات اتخاذ القرار على المجموعتين (كل مجموعة تأخذ نسخة).
- الطلب من المجموعتين ترتيب الخطوات وتوضيح سبب الترتيب.
- لصق البطاقات على الحائط ومناقشة الإجابات.



خطوات اتخاذ القرار



خطوات اتخاذ القرار الإداري

المرحلة الأولى تشخيص المشكلة

- من الأمور المهمة التي ينبغي على الإداري إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها.



خطوات اتخاذ القرار الإداري

المرحلة الثانية جمع البيانات والمعلومات

- أن اتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة الإداري في الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنياً من مصادرها المختلفة، ومن ثم تحديد أحسن الطرق للحصول عليها، ثم يقوم بتحليلها تحليلاً دقيقاً.
- ومقارنة الحقائق والأرقام والخروج بمؤشرات ومعلومات تساعد على الوصول إلى القرار المناسب



خطوات اتخاذ القرار الإداري

المرحلة الثالثة تحديد الحلول المتاحة وتقويمها

- يتوقف عدد الحلول ونوعها على عدة عوامل منها: وضع المؤسسة، والسياسات التي تطبقها، والفلسفة التي تلتزم بها، وإمكانياتها المادية، والوقت المتاح أمام متخذ القرار، واتجاهات المدير (متخذ القرار) وقدرته على التفكير المنطقي والمبدع، الذي يعتمد على التفكير الابتكاري الذي يركز على التصور والتوقع وخلق الأفكار مما يساعد على تصنيف البدائل المتوافرة وترتيبها والتوصل إلى عدد محدود منها.



خطوات اتخاذ القرار الإداري

المرحلة الرابعة: اختيار الحل المناسب للمشكلة

- وتتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقًا لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها الإداري في عملية الاختيار.



خطوات اتخاذ القرار الإداري

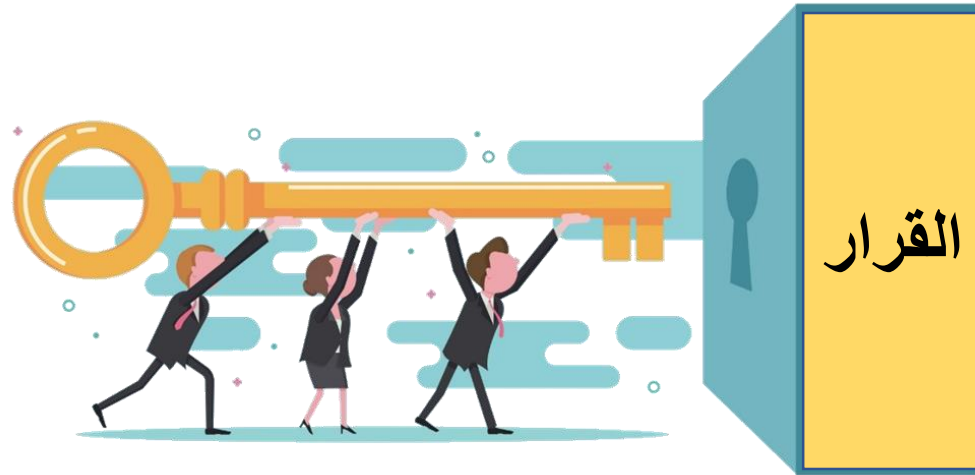
المرحلة الخامسة متابعة تنفيذ القرار وتقويمه

- يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج. وعندما يطبق القرار المتخذ، وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليري درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله.
- وعملية المتابعة تنمي لدى متخذي القرارات أو مساعديهم القدرة على تحري الدقة والواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ مما يساعد على اكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها واقتراح سبل علاجها.



اتخاذ القرار الإداري

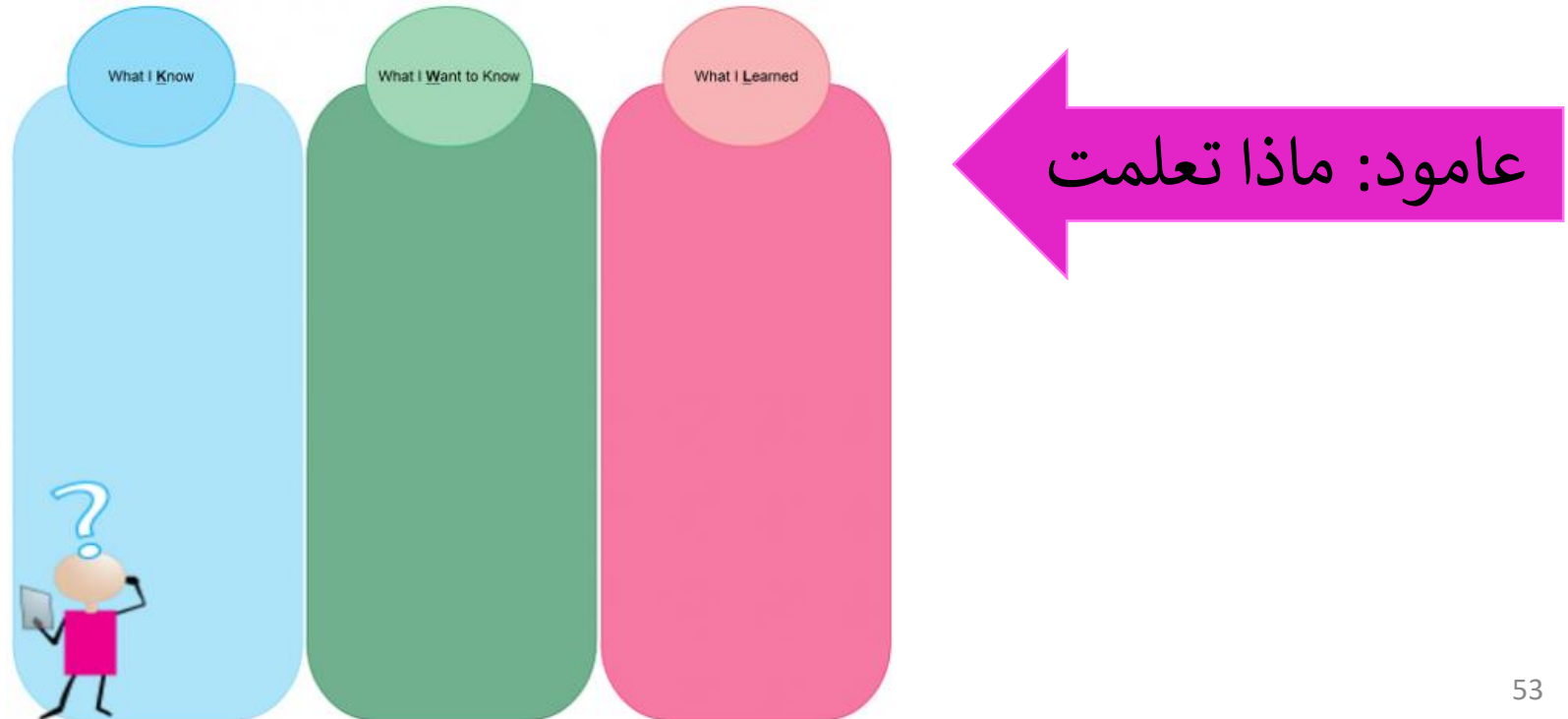
ما هي مزايا المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية؟



نشاط (٧/٣): النشاط الختامي

اكملوا تعبئة العامود الثالث من نموذج KWL

زمن النشاط ١٥ دقيقة



التقويم الختامي لليوم

- إجراءات النشاط: (١٥ دقيقة)
- توزيع المعلمين والمعلمات إلى مجموعتين والطلب إليهم الجلوس ضمن خطين متقابلين بحيث تكون المجموعة التي تجلس على اليمين مجموعة ماذا لو والمجموعة التي تجلس على اليسار مجموعة فإن.
- توضيح النشاط للمجموعات حيث كل فرد في مجموعة ماذا لو عليه/ا أن تطرح سؤالاً يتعلق بموضوعات الورشة بشرط أن يبدأ بماذا لو؟ والمعلم/ة الذي يجلس مقابله/ا يجيب على السؤال ويبدأ الإجابة بعبارة فإن متضمنة الإجابة معلومات تجيب على السؤال.
- التعقيب على إجابات المعلمين والمعلمات وتصحيح الإجابات الخاطئة.
- شكر المعلمين والمعلمات على الحضور والمشاركة.

المصادر والمراجع العربية

- الأشهب، نوال (٢٠١٩). اتخاذ القرارات الإدارية أنواعها ومراحلها. المجد للنشر والتوزيع.
- محمد، حنان (٢٠١٩). طرق جمع البيانات الإحصائية، وسائل جمع البيانات في البحث العلمي.

المصادر والمراجع الأجنبية

- Marais, Mario (2011). Decision Making: Theory and Practice. University of Pretoria
- Kabir, Sayed. (2016). Methods of Data Collection pp 201- 2030. Chapter 9. Book Zone. Chittagong
- Comprehensive Needs Assessment (2010). Office of Migrant Education

الروابط الإلكترونية

- <https://www.questionpro.com/blog/data-collection-methods/> Retrieved 18/9/2021
- <https://core.ac.uk/download/pdf/141923008.pdf> Retrieved 19/9/2021
- <http://dcac.du.ac.in/documents/EResource/2020/Metrial/427SunitaYadav4.pdf> Retrieved 14/9/2012

الفيديوهات المستخدمة

- خير جليس . (٢٠١٨). January. أداة التحليل الرباعي [Video].
YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=fmPPANu7fLo>

- MOE Link:

https://drive.google.com/file/d/18_lwYN2zkw1aFUOfTMjD7RevkSxuBiEv/view?usp=sharing