

الفصل الرابع  
البرامج التدريبية وعلاقتها  
بالوعي البيئي في المدن  
الجامعية

## مقدمة

إن أي منظمة خدمية تقوم بالعديد من الخدمات إلى طالبي الخدمة وتتكون من مجموعة من الأدوار المتداخلة للوصول إلى هدف معين وهو تقديم الخدمة ويقوم بهذه الأدوار والأنشطة عدد من الأفراد ذوي كفاءات وقدرات وخبرات مختلفة من أجل تقديم خدمة علي مستوى عالٍ من الجودة ، ويتم زيادة كفاءة وفعالية الأفراد من خلال البرامج التدريبية .

فالتدريب يقدم الجديد من المعرفة ويزيد من مهارات وقدرات تؤثر على اتجاهات الأفراد وتطويرهما وبالتالي فإن العنصر البشري بصفة عامة هو العنصر الأساسي الذي تعتمد عليه بيئة العمل لتخطيط ومتابعة جوانب التنفيذ للأنشطة المختلفة وهو أحد العناصر الأساسية في برنامج إدارة الجودة .

ومهما كانت بيئة العمل تعتمد على الآلات والمعدات المتطورة ، فلا زال العنصر البشري هو أهم هذه العناصر التي تحدد درجة نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها ورفع الكفاءة الاقتصادية ، ونتناول بعد ذلك أهمية تدريب العاملين بقطاع المدن الجامعية وتقييم البرامج التدريبية في تحقيق فعالية الأداء البيئي وذلك من خلال استعراض أعداد المتدربين وخطط البرامج التدريبية لسنوات سابقة كمؤشر على الاهتمام بالتدريب على برامج الوعي البيئي في المدن الجامعية والأداء البيئي المتوقع ، و يتناول هذا الفصل ثلاثة مباحث كالتالي :-

المبحث الأول :- أهمية برامج التدريب في المدن الجامعية

المبحث الثاني :- تقييم البرامج التدريبية في تحقيق فعالية الأداء البيئي المتوقع

المبحث الثالث :- العلاقة بين برامج التدريب للعاملين في المدن الجامعية والأداء البيئي المتوقع .

## المبحث الأول

### أهمية برامج التدريب في المدن الجامعية

من أبرز سمات عالمنا المعاصر تلك التغيرات الهائلة والمستمرة من المعارف وما يترتب على ذلك من تغيرات مستمرة في نظم وطرق العمل ، ومن ثم فقد تزايدت الحاجة إلى التدريب الفعال المستمر الذي يستجيب لهذه التغيرات في مختلف المجالات وأصبح تدريب القوي العاملة ضرورة لاغني عنها . حتى يمكننا المشاركة في جني ثمار ذلك التطور الهائل في المعرفة الإنسانية ولاشك إن الأهمية المتزايدة للتدريب إذا كانت تمثل ضرورة ملحة لكافة الدول بصفة عامة ألا أنها أكثر إلحاحا بالنسبة للدول النامية نظرا للعبء المضاعف الملقى على عاتق التدريب والمتمثل في اللحاق بالدول المتقدمة وتضييق الفجوة الحضارية ثم ملاحقة ذلك التطور الهائل في العلوم والمعارف . وتتضح أهمية التدريب في أنه يؤدي لتحسين الأداء في الحاضر والتأهيل لمسئوليات أكبر في المستقبل . كما أنه هام بالنسبة للأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة وخصوصا الأعمال التي لم يسبق لهم التدريب عليها ومما لا شك فيه إن شعور المتدرب بأهمية التدريب أمراً هاماً . وأيماناً من الدول بأهمية التخطيط وأهمية نشر المفاهيم التخطيطية وبعث الفكر التخطيطي في كل مواقع الإنتاج والخدمات .

#### (١) أهمية تدريب العاملين بقطاع المدن الجامعية

تبرز أهمية التدريب في المنظمات الخدمية التي تتعامل مع العنصر البشري ومن بينها المدن الجامعية التي تتعامل مع الطلاب في الخصائص التالية:-

- ١- إكساب العاملين الخبرة والمهارة في التعامل مع الطلاب مما يؤدي إلي إنجاز العمل علي أكمل وجه .
- ٢- تهيئة العاملين الجدد.
- ٣- إتقان العمل والتقليل من الأخطاء إذ يترتب علي وقوع الأخطاء تكلفة تصحيح الخطأ وتكلفة سمعة المنظمة وتكلفة تعويض من أصابه ضرر بسببها (١).
- ٤- التدريب هو استثمار للعنصر البشري في أي منظمة خدمية وينعكس ذلك علي مستوى الخدمة المقدمة والنهوض بمستوى الأداء.
- ٥- علاج الخلل الذي ينشأ عن قصور في سياسة الاختيار للعاملين وما ينعكس أثره علي جودة الخدمة .

(٢) بعض الاقتراحات في سياسات وإستراتيجيات الاستثمار في العنصر

### البشري في المنظمات العربية

- (أ) يقوم التخطيط للاستثمار البشري علي الرؤيا الشاملة للظروف البيئية بما تحويه من فرص ومعوقات ورؤية إجمالية لمكونات المنظمة كما يقوم علي الإعداد والتغيير والقياس والتقييم ، استنادا إلي تصورات شاملة ومحيطة الأبعاد للمواقف القائمة والمحتملة (٢) .
- (ب) في حالة الإدارة كاملة التأهيل T.Q.M فإن الاهتمام بعنصر البيئة المحيطة من جهة وبعنصر التدريب والتنمية من جهة ثانية يأخذ دوراً هاماً متكاملًا في إستراتيجية أعمال المنظمات ، ويمدها بما يلي:-

---

(١) علي عبد الوهاب وآخرون ، إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٧ ، ص ١٤٨ .

(٢) إستراتيجيات الاستثمار البشري بالمؤسسات العربية ، المؤتمر السنوي الثاني للتدريب ، مركز العبرات المهنية للإدارة (بمبك) القاهرة ، ١٩٩٦ ص ٧٠

أولاً : بالأفكار ، والعوامل البيئية المحيطة وبالفرص ، وبالمعوقات .  
ثانياً : بالمهارات ، والتخصصات المطلوبة للتوافق مع هذه الظروف  
والفرص والمعوقات ، ومن ثم إمكان العاملين المشاركة الفعالة في تنفيذ  
استراتيجية المنظمة.

(ج) يعتمد التخطيط للاستثمار البشري على تحليل ظروف البيئة الداخلية  
والخارجية للمنظمات ، وأخذ المتغيرات في النظم وأساليب العمل وما تحويه من  
عناصر معوقة وفرص متاحة ، والتعرف على مواطن الضعف ومستوى  
التدريب والنقص أو الفائض في العمالة المدربة .

يتوقف نجاح العملية التدريبية علي أسلوب وكفاءة المدرب ، ووسائل  
التدريب المختلفة من آلات وأدوات متطورة وينتج عن التدريب رفع كفاءة  
العاملين بصورة مستمرة لمواكبة التغيرات والتطورات التي تطرأ علي أساليب  
الإنتاج أو أساليب أداء العمل .

لذلك تجب العناية باختيار المدربين وإعدادهم الإعداد المناسب ، مع  
ضرورة مسايرة المعدات والأدوات المساعدة في العملية التدريبية .

### (٣) أهداف التدريب

بعد أن تناولنا أهمية التدريب بالمنظمات الخدمية يمكن استنتاج الأهداف  
التالية:-

- ١ - تعديل سلوك العاملين وتطوير أساليب الأداء التي يقومون بها وذلك من  
أجل إتاحة الفرصة لمزيد من التحسين والتطوير في العمل .
- ٢ - رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد وذلك عن طريق تزويده بما يستجد من  
اتجاهات وطرق عمل ذات صلة بنوع العمل الذي يقوم به .
- ٣ - الحد من الأخطاء والفاقد وزيادة الاستفادة من مجهودات الأفراد مما يؤدي  
إلى توفير الوقت والجهد والمال .

٤ - الاستفادة من القوي العاملة والأدوات والأجهزة والآلات المستعملة .  
ومن ذلك المنطلق نجد إن التدريب يعمل علي رفع مستوي الأداء في  
العمل ورفع مستوي من يؤدونه بإتقان .  
والتدريب هو الطريق لبلوغ الاستثمار الأفضل لجهود العاملين في المنظمة  
وتوظيفها من خلال خبراتها ومهارتها وذلك يساعدهم علي تحقيق أعلى مستوي  
في الأداء ، وهو من العوامل الهامة في إدارة الجودة .  
ويجب الأخذ في الاعتبار الجوانب التالية للاستفادة من البرامج التدريبية :-

#### (أ) سياسة تدريب العاملين بالمدن الجامعية

يستعرض الباحث سياسة تدريب العاملين بقطاع المدن الجامعية من خلال  
خطة تدريب يتم وضعها بناء علي الاحتياجات التدريبية .

#### (ب) تحديد الاحتياجات التدريبية

إن تحديد الاحتياجات التدريبية بالمدن الجامعية لا تقوم علي أسس علمية  
ولكن يقتصر الأمر علي إرسال نموذج إلى الإدارات لتحديد الاحتياجات  
التدريبية ويتأثر ذلك بمدى توافر العاملين في ذات التخصص أو إرسال عاملين  
ليس لهم علاقة بذات التخصص .

فالتعرف الدقيق علي الاحتياجات التدريبية يمثل الطريقة المثلي لتحديد القدر  
المطلوب بتزويد المتدربين كما ونوعا بالمعارف والمهارات وينعكس أثر ذلك  
علي مستوي تقديم الخدمة الطلابية.

ونجد أن الأيزو ١٤٠٠٠ يقرر أن يعي جميع العاملين بما يلي (١)

- أدوارهم ومسئولياتهم داخل نظام الإدارة البيئي
- الآثار الخطيرة المتوقعة لإعمالهم ونشاطاتهم

---

(١) محمد شبرين الكردي ، الدليل العلمي إلى الأيزو ٩٠٠٠ ، ١٤٠٠٠ ، مكتبة أبن سينا للنشر والتوزيع  
والتصدير ، القاهرة ، ١٩٩٨ ، ص ٢٣٢ .

- أهمية التمشي مع السياسة البيئية والإجراءات ومتطلبات نظام الإدارة البيئي
- الفوائد العائدة نتيجة تحسين الأداء الشخصي
- ونظام التدريب الناجح يتميز بالآتي:-
- التحديد السليم للاحتياجات التدريبية
- إنشاء الخطط التدريبية
- التحقق من تمشي البرامج التدريبية مع الأحكام والقوانين والمتطلبات الأخرى
- تنفيذ التدريب وتحسين برنامج التدريب

### (ج) ترشيح المتدربين

يتم ترشيح المتدربين بناء على الوظائف المطلوب التدريب علي أعمالهم أو المرشحين لشغلها ولكن هناك عدة مشكلات تؤدي إلى انخفاض عدد المرشحين للبرامج التدريبية وهي :-

١. تقاعس الرؤساء بسبب ضغوط العمل
٢. العجز في العاملين يؤثر علي قوة العمل أثناء فترة التدريب
٣. عدم استفادة المتدربين من البرامج التدريبية
٤. عدم ربط التدريب بالأهداف المرغوبة للمتدرب

### (د) اختيار المدربين

يعد اختيار المدربين من عوامل نجاح البرنامج التدريبي وأي قصور ينعكس علي العملية التدريبية أم يترك أثارا إيجابية للمتدربين ويكون قدوة ومثالا يحتذي به أم يترك أثارا سلبية علي المتدربين وذلك نتيجة لعدم تكافؤ المدربين .

## المبحث الثاني

### تقييم البرامج التدريبية في تحقيق فعالية الأداء البيئي المتوقع

يتوقف نجاح وتطوير الموارد البشرية على عوامل عديدة من أهمها تقييم البرامج التدريبية ودورها في تطوير أساليب العمل وتحسين أداء العاملين وبيئة عملهم.

لقد قامت الباحثة بالعديد من المقابلات مع المسؤولين بإدارة التدريب بجامعة عين شمس للتعرف على أعداد المتدربين والبرامج والخطط المنفذة لسنوات سابقة كمؤشر على الاهتمام بالتدريب و برامج الوعي البيئي .  
ويتضح ذلك من خلال النماذج الخاصة لبرامج التدريب الداخلي لعام ١٩٩٨ - ١٩٩٩ ، ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ والموضحة بالجدول التالي .

جدول رقم ( ١٤ )

نموذج برامج خطة التدريب الداخلي لعام ١٩٩٨/١٩٩٩

م	اسم البرنامج	عدد العاملين في ذات التخصص	عدد المتدربين	النسبة المئوية %
١	برنامج تطوير تنظيم المدن لجامعية	٥٠٠	٣٠	٦
٢	برنامج في التعامل مع الجمهور طالبي الخدمة بالجامعة	١٠٠٠	٣٠	٣
٣	برنامج الإسعافات الأولية للسادة مشرفي ومشرفات الإسكان بالمدن الجامعية	٥٠٠	٣٠	٦
٤	برنامج طبأخي ومساعدتي التغذية بمطاعم المدن الجامعية	١٠٠٠	٣٠	٣
نموذج برامج خطة التدريب الداخلي لعام ٢٠٠٠/١٩٩٩				
١	الدورة التدريبية بالإشراف على المدن الجامعية للطلبة	٦٠٠	٣٠	٥
٢	الدورة التدريبية بالإشراف على المدن الجامعية للطالبات	٥٠٠	٣٠	٦
٣	دورة الإرشاد النفسي للمدن الجامعية ورعاية الشباب	٦٠٠	٣٣	٥,٥
٤	دورة تنمية مهارات التعامل مع الطلاب للسادة العاملين في المدن ورعاية الشباب	٦٠٠	٥٠	٨,٣
٥	دورة تدريبية في مجال الدفاع المدني والحريق لشرقي ومشرفات المدينة	٦٠٠	٣٠	٥

المصدر/ من إعداد الباحثة بالرجوع إلى إدارة التدريب ، جامعة عين شمس .  
يتضح من الجدول السابق انخفاض نسبة المتدربين إلى إجمالي عدد العاملين في ذات التخصص في المدن الجامعية كما يلي :-

- برنامج تطوير تنظيم المدن الجامعية كانت النسبة ٦% .
  - برنامج التعامل مع الجمهور كانت النسبة ٣% .
  - برنامج الإسعافات الأولية للسادة مشرفي ومشرفات الإسكان بالمدينة الجامعية كانت النسبة ٦% .
  - برنامج طباطبي ومساعدى التغذية بمطاعم المدن الجامعية كانت ٣% .
- أما عن عام ٢٠٠٠ فقد كانت النسب المئوية ٥% ، ٦% ، ٥,٥% ، ٨,٣% ، ٥% على التوالي كما هو موضح بالجدول السابق .
- يتضح مما سبق أن البرامج التدريبية نسبتها ضئيلة وتفتقر أي برامج خاصة بالوعي البيئي ، مما يعني أن هناك قصور في العملية التدريبية ، حيث أن عنصر التدريب يمثل أحد العناصر الهامة الواجب دراستها لتحسين وتطوير العاملين من خلال مؤشرات لقياس الكفاءة على مستوى العاملين بالمدينة الجامعية ويتمثل القياس في إنتاجية عنصر العمل على مستوى العاملين ، فكلما زاد معدل نمو إنتاجية عنصر العمل في قطاع المدن كلما دل ذلك على مزيد من الكفاءة ، لذلك نجد أن هناك عوامل عديدة يتوقف عليها نجاح وتنمية مواردها البشرية من أهمها تقييم البرامج التدريبية ودورها في تطوير أساليب العمل وتحسين أداء العاملين وبيئة عملهم .
- ويتمثل تقييم التدريب في البرامج التدريبية من خلال اكتشاف أى سلبيات في تصميم البرامج التدريبية وهل البرنامج التدريبي يحقق الاحتياجات التدريبية للمدينة الجامعية . أما المتدربون فيتم التقييم من خلال معرفة أوجه القصور في احتياجات المتدربين والتعرف على خبراتهم ومدى التغيير في سلوكهم . أما عن المدربين فيتم التقييم لمعرفة مدى استخدام الأسلوب العلمي لأساليب التدريب .

يتضح مما سبق أن التدريب يعتبر مؤشر على الاهتمام بتنمية الموارد البشرية من حيث :-

أولاً : إنها عملية تخضع لمجموعة من الشروط والإجراءات التنظيمية من خلال برنامج واضح يشير إلى الأهداف المراد تحقيقها .

ثانياً : ذات بعد زمني بحيث يمكن تقييم مدى الفائدة منها في فترة محددة لكي يتم استخلاص المعوقات التي أثرت في مسارها .

ثالثاً : من خلال أدارتها موجهة إلى التأثير في السلوك الإنساني تأثيراً إيجابياً منتجاً .

إذ أن طاقات الفرد وقدراته ونشاطه هي مسائل اجتماعية مكتسبة يلعب النظام التعليمي بأبعاده السياسية والاقتصادية والاجتماعية الدور الأساسي في تطويرها ، كما أن اكتساب القدرات والمهارات من خلال التطور العمري للفرد بمثابة عملية ديناميكية متطورة تعتمد بشكل أساسي على الفرص والإمكانات التعليمية والثقافية التي يوفرها المجتمع للفرد.

ومن خلال الدراسة الميدانية والمقابلات التي قامت بها الباحثة مع مسئولي المدن الجامعية تبين أن هناك قصور في نوعيات البرامج التدريبية التخصيصة للعاملين بمختلف المجالات ، وفيما يلي عرض لأهم الدورات التدريبية المقدمة من قبل الجامعة للعاملين بالمدن الجامعية (طلبة - طالبات ) من حيث النسب المئوية وأماكن التدريب.

## جدول رقم ( ١٥ )

أهم الدورات التدريبية للعاملين بالمدن الجامعية (طالبة - طالبات) من حيث النسب المئوية وأماكن التدريب

مستسل	اسم الدورة	المدنية	إجمالي	%	أماكن التدريب					
					داخل الجامعة		داخل المدينة		خارج الجامعة	
					ك	%	ك	%	ك	%
١	دورة الإرشاد النفسي	طالبات طالبة	٩ ٢٠	١٨ ٢٩,٩	٣ ٩	١٠,٣ ١٧,٣	٤ ٧	١٣,٨ ١٣,٥	- -	- -
٢	دورة منع المسكرات ومكافحة المخدرات	طالبات طالبة	١ ٧	٢ ١٠,٤	- -	- -	- -	- -	٣,٤ ١١,٥	١ ٦
٣	دورة إسعافات أولية	طالبات طالبة	٦ ١٥	١٢ ٢٢,٤	٣ ٤	١٠,٣ ٧,٧	٢ ٦	٦,٩ ١١,٥	- -	- ٣,٨
٤	دورة التعامل مع الأخرين	طالبات طالبة	٦ ١٣	١٢ ١٩,٤	٦ ٥	٢٠,٧ ٩,٦	- ٦	- ١١,٥	- -	- ١,٩
٥	دورة تبسيط الإجراءات	طالبات طالبة	٢ ١	٤ ١,٥	٢ -	٦,٩ -	- -	- -	- -	- -
٦	دورة العلاقات العامه	طالبات طالبة	١ ٤	٢ ٦	١ ٣	٣,٤ ٥,٨	- -	- -	- -	١,٩ ١
٧	دورة التغذية والإدارة	طالبات طالبة	٣ ٢	٦ ٣	٢ ٢	٦,٩ ٣,٨	١ -	٣,٤ -	- -	- -
٨	دورة الرقابة على التغذية	طالبات طالبة	١ ١	٢ ١,٥	- -	- -	- -	- -	- -	١,٩ ١
٩	دورة الرقابة الصحية	طالبات طالبة	١ -	٢ -	- -	- -	- -	- -	- -	- -
١٠	دورة الإشراف الداخلي للمباني	طالبات طالبة	١ -	٢ -	١ -	٣,٤ -	- -	- -	- -	- -
١١	دورة الإشراف الطلابي	طالبات طالبة	- ١	- ١,٥	- -	- -	- ١	- ١,٩	- -	- -
١٢	دورة الإشراف والإسكان	طالبات طالبة	- ١٢	- ٣	- -	- -	- ١	- ١,٩	- ١,٩	- ١
١٣	دورة التفتيش والرقابة	طالبات طالبة	١ -	٢ -	- -	- -	- ١	- ١,٩	- -	- -
١٤	دورة تحسين الأداء	طالبات طالبة	- ٤	- ٦	- ١	- ١,٩	- ٣	- ٥,٨	- -	- -
١٥	دورة تطوير المدن الجامعية	طالبات طالبة	- ١	- ١,٥	- ١	- ١,٩	- -	- -	- -	- -

المصدر / تم الحصول على هذه البيانات من التحليل الإحصائي لاستمارة الاستقصاء .

يتضح من الجدول السابق أن التدريب لم يحظ في كل من المدينة الجامعية  
طلبة والمدينة الجامعية طالبات بالاهتمام المطلوب إلا أن هناك تمييز طفيف لدى  
المدينة طلبة في بعض الدورات التدريبية والتي بلغت أعلاها في دورة الإرشاد  
النفسي حيث بلغت نسبة المتدربين حوالي ٣٠% بينما كانت لدى المدينة طالبات  
١٨% فقط .

أيضا دورة الإسعافات الأولية والتي بلغت ٢٢,٤% لدى المدينة طلبة  
بينما كانت المدينة طالبات ١٢% فقط ، وكذلك دورة التعامل مع الآخرين والتي  
بلغت حوالي ١٩% لدى المدينة طلبة بينما كانت ١٢% لدى المدينة طالبات ،  
أما عن الدورات الأخرى فقد كان التوزيع النسبي لدى كلا من المدينة طلبة  
والمدينة طالبات لم يمثل إلا بشكل ضعيف جدا .

ومن خلال اللقاءات التي قامت بها الباحثة مع المسؤولين بالمدينة الجامعية  
طلبة والمدينة الجامعية طالبات تبين أن هناك قصور في البرامج التدريبية وأنه  
لا يوجد ميزانية للتدريب خاصة بالمدن الجامعية لكن ميزانية التدريب على  
مستوى الجامعة ككل ، وحيث أن المدن الجامعية لها طبيعة خاصة في التعامل  
مع الطلاب سواء كان التعامل من خلال الهيئة الإشرافية أو من خلال التعامل  
في المطاعم .

والتدريب له أهمية في تنمية المعرفة والمهارة والسلوك التي تتطلبها كفاءة  
الدور الوظيفي وينعكس ذلك على مستوى الخدمات المقدمة وتبين من خلال  
استعراض الباحثة للبرامج التدريبية بالمدن الجامعية أن هناك انخفاض في نسبة  
المتدربين إلى إجمالي عدد العاملين في ذات التخصص في المدن الجامعية مثال  
ذلك برنامج تطوير تنظيم المدن الجامعية وكانت النسبة ٦% ، وبرنامج  
الإسعافات الأولية للسادة مشرفي الإسكان بالمدن الجامعية وكانت نسبة ٦% ،  
وبرنامج طباطبي ومساعدتي التغذية بمطاعم المدن الجامعية وكانت النسبة ٠,٣%

وهي نسب متدنية بالنسبة لمستويات التدريب المختلفة ، ومن خلال الدراسة التحليلية لبرامج التدريب تبين أن هناك دورات ضرورية للعاملين لتحسين مستوى الخدمة للطلاب مثال دورة التعامل مع الآخرين وكانت النسبة ١٢ % على مستوى المدينة طالبات ، وحوالي ٢٠ % على مستوى المدينة طلبة وهي نسب ضعيفة جدا ، بالنسبة للمستوى المقبول ، وأيضا دورة تبسيط الإجراءات والتي بلغت نسبتها ٤ % للمدينة طالبات ، ١,٥ % للمدينة طلبة وهي نسب لا تذكر وأيضا دورة العلاقات العامة والتي بلغت ٢ % للمدينة طالبات ، ٦ % للمدينة طلبة.

وغير ذلك من الدورات الهامة والضرورية للعاملين بالمطاعم والتي تكون المدن الجامعية في أشد الحاجة إليها مثال دورة التغذية والإدارة وكانت النسبة ٦ % للمدينة طالبات ، ٣ % للمدينة طلبة وهي نسب ضئيلة بالنسبة لعدد العاملين ودورة الرقابة على التغذية ٢ % للمدينة طالبات ، ١,٥ % للمدينة طلبة، ودورة الرقابة الصحية ٢ % بالمدينة طالبات و لا يوجد أي نسبة بالمدينة طلبة أما بالنسبة لدورة الإشراف الداخلي للمباني ٢ % للمدينة طالبات ولا يوجد بالمدينة طلبة أي نسبة على الرغم من أهمية هذه الدورات التدريبية وأيضا دورة الإشراف الطلابي متدنية للغاية بالمدينة طلبة وأيضا المدينة طالبات ، ودورة الإشراف والإسكان بنسبة ٣ % للمدينة طلبة و لا يوجد بالمدينة طالبات غير ذلك من الدورات وجميعها نسب متدنية للغاية ولا يوجد أي اهتمام من جانب المسؤولين عن البرامج التدريبية نحو أهمية هذه البرامج .

### المبحث الثالث

## العلاقة بين برامج التدريب للعاملين في المدن الجامعية والأداء البيئي المتوقع

يستخدم مصطلح الأداء البيئي علي أكثر جوانب الأداء البيئي أهمية وهو التلوث البيئي ، ويتمثل الأداء البيئي في تطبيق القوانين والأنظمة والسياسات البيئية من أجل استخدام الموارد البشرية المتاحة بأسلوب أفضل وأيضا محاولة التقليل من النفايات وكيفية التخلص منها وتقليل المخاطر المتعلقة بأعمال التخزين وعلي الرغم من أن القوانين والتشريعات تنص بشكل أو بآخر علي ضرورة التزام أي منظمة بتطبيق هذه القوانين .

ونجد أن هناك علاقة بين معدلات الأداء والاحتياجات التدريبية تتلخص في انخفاض معدلات الأداء للعامل ، بمعنى ذلك أنه في حاجة إلى التدريب علي أساليب جديدة تؤدي إلى رفع كفاءته . ولكن تأخر الاهتمام من جانب تلك المنظمات بالأداء البيئي الآن وذلك لأن أي منظمة لم يكن لديها الشعور الكافي بالمسئوليات البيئية وبالتالي كان الاتجاه نحو مفهوم التنمية المستمرة ضرورة ملحة لأي إدارة واعية للبيئة وذلك فيما يتعلق بالموارد والإمكانات المتاحة التي تتعرض للتدهور وسوء الاستخدام.

لذلك يجب علي أي منظمة واعية أن تلتزم بالأداء البيئي<sup>(١)</sup> من خلال

حلقات الوعي البيئي التالية:-

---

(١) السيد أحمد السقا ، مراجعة الأداء البيئي ، إطار مقترح ، المجلة العلمية ، التجارة والتمويل ، كلية التجارة، جامعة طنطا ، العدد الأول ، ١٩٩٨ ، ص١٢.

١. التعليم البيئي من خلال خلق كوادر في العلوم البيئية والاجتماعية والعلمية المختلفة ، التي تستطيع بالتعاون فيما بينها التعامل مع كافة المشاكل البيئية.

٢. الثقافة البيئية من خلال خلق نوع من الحس والوعي العام لدي أفراد المجتمع تجاه المشاكل والآثار البيئية المختلفة للفعل الإنساني ( الكتب - النشرات - المقالات ) .

٣. الأعلام البيئي وهذا النوع من الأعلام موجه إلى كافة طبقات المجتمع بأسلوب يسهل فهمه وتقبله من كافة المستويات.

وأیضا يجب علي الوحدات الإدارية الحكومية أن تجعل الوحدة الإدارية أكثر كفاءة وفاعلية من خلال استخدام العديد من الأساليب التي تهدف إلى تغيير إيجابي مستمر لسلوك جميع العاملين بالمنظمة وطرق العمل وذلك من خلال التطوير الإداري ، ويتم التطوير الإداري من خلال الجوانب التالية (١) :-

#### أ - الجانب البشري

• تطوير أساليب الاتصالات والمهارات الخاصة بالتعامل بين العاملين وبين الجمهور

• تطوير وتنمية أنماط القيادة الإدارية

• تطوير نظم الأجور والحوافز بما يحقق الرضا الوظيفي ويميز بين العاملين حسب مستوي الأداء

#### ب - الجانب التنظيمي

• الهيكل التنظيمي

• إعادة تقييم الوظائف

---

(١) السيد محمود سماحة و آخرون ، تبسيط الإجراءات والتطوير الإداري ، مكتبة كلية التجارة ، ٢٠٠١ ،

- مراجعة دليل إجراءات العمل
- مراجعة النظم واللوائح الخاصة بالعمل

### ج - الجانب التكنولوجي

- تحسين البيئة المادية للعمل
- تجديد الأجهزة والأدوات والمعدات وإدخال نظم للصيانة والخدمات
- إدخال أساليب عمل جديدة

### تأثير البيئة على تنظيم إدارات التدريب

تتضح طبيعة تأثير العوامل البيئية على تنظيم إدارات التدريب حسب درجة عدم التأكد التي تفرضها البيئة المحيطة بالمنظمة. وبالتالي الجهد الذي يستلزم بذله من قبل متخذي القرارات الإدارية للسيطرة بصورة أو بأخرى على تلك الحالة من الغموض النابعة من عوامل خارجية على المنظمة ذاتها .

إن طبيعة البيئة ودرجة التغيير في أبعادها المختلفة لا تؤثر فقط على الفاعلية للمنظمة وإنما تؤثر على الهياكل التنظيمية على مستوى وحدات الإدارة وينطبق ذلك في مجال التدريب.

### أولا التدريب الإشرافي

لا يمكن أداء المهام الإشرافية بمجرد اختيار أو تعيين مشرفي للطلاب حيث يتطلب أداء هذه الأدوار الحيوية ضرورة توافر العنصرين التاليين :-

- القدرة على أداء الأعمال الإشرافية .
  - الرغبة في أدائها لدي هؤلاء المشرفين من خلال هيئة الأشراف.
- كما تعتبر الممارسة الفعلية لأدوار مشرفي الطلاب المعيار الحقيقي لمدي تطابق توقعات كل من الإدارة والمشرف .

ويرتبط ذلك بضرورة تنمية القدرات الإشرافية لدي هؤلاء المشرفين وذلك من خلال التدريب الإشرافي (١).

فالتدريب أداة رئيسية لتنمية وتطوير الأفراد لأداء الدور الوظيفي لإنجاز الأعمال وأدراك المسؤوليات في إطار الانتماء الوظيفي .

حيث تهدف كل أنواع التدريب إلى تغيير معارف ومهارات وسلوكيات واتجاهات الأفراد وتتمثل أهداف التدريب الإشرافي فيما يلي :-

١. تحسين مستوى كفاءة العاملين وتطويرها بهدف زيادة فعالية المنظمة في استجابتها للظروف البيئية المتغيرة .

٢. تحسين مستوى كفاءة التشغيل بالمطاعم وذلك من خلال تطوير العمليات المستخدمة للوصول إلى الاستخدام الأمثل.

٣. تحسين مستوى أداء هيئة الإشراف للمهام الوظيفية الإشرافية وذلك من خلال :-

- زيادة المعارف المتخصصة لدي مشرفي الطلاب
- تنمية المهارات الإشرافية المباشرة لأداء المهام والأنشطة المتوقعة
- إحداث تغيير إيجابي في اتجاهات وسلوكيات المشرفين

### ثانياً أهمية وأهداف الاحتياجات التدريبية الإشرافية

تتبع أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية لمشرفي المدن الجامعية من خلال رسم السياسات التدريبية الإشرافية لهم ويساعد تنفيذ وتقويم هذه البرامج علي الخروج بمعايير جديدة للأهداف التدريبية الإشرافية كالتالي :

- تحسين مستوى كفاءة النشاط التدريبي الإشرافي للمساهمة في زيادة فعالية مستوى الخدمة للمنظمة.

---

(١) رمضان عبد العظيم ، وآخرون ، نموذج مقترح لترشيد الاحتياجات التدريبية ، كلية العلوم الإدارية ، مركز البحوث ، السعودية ، ١٩٩٥ ، ص ٧-٨ .

- التحديد الدقيق لمشرفي الطلاب المباشرين المطلوب تدريبهم وذلك لوجود نقص لديهم في المهارات والاتجاهات والسلوكيات في التعامل مع الطلاب .

### ثالثا نظام تحديد الاحتياجات التدريبية الإشرافية

يساعد مدخل النظم في دراسة وتحليل الاحتياجات التدريبية لمشرفي المدن الجامعية وذلك كنظام فرعي من نشاط التخطيط للتدريب الإشرافي .  
وبالتالي فهو نظام مستمر من الأنشطة المتميزة والتي تستخدم موارد بشرية ومادية ويتأثر هذا النظام بالظروف البيئية المحيطة والتي قد تزيد أو تحد من فعاليته وفي مقدمة هذه العوامل البيئية فكر وفلسفة الإدارة الخاص بالتدريب الإشرافي ، ومدى وضوح وواقعية وتناسق أهداف المنظمة وتحديد العوامل التي تؤثر بصورة مباشرة على مستوى أداء المهمة مثل توفير الخامات وصيانة الآلات والمعدات والإشراف المناسب إلى جانب توفير الظروف المادية الأخرى كالإضاءة والتهوية .

ويمكن استعراض عناصر ومكونات نظام تحديد الاحتياجات التدريبية الإشرافية بالمدينة الجامعية علي النحو التالي :-

١-مدخلات ( معلومات عن مشاكل الأشراف - مستلزمات التدريب الإشرافي - أدوات ووسائل التدريب - مكان التدريب - الميزانية المخصصة للتدريب - نظام الأجور والحوافز )

٢-عمليات التحويل ( الصيانة - الرقابة-أساليب التحليل )

٣-مخرجات النظام ( برامج التدريب الإشرافي )

وعلي البرامج التدريبية الجيدة أن تحدث تغييرا إيجابيا في سلوك الفرد فالتدريب عملية يجب أن تنصب علي سلوك الفرد مهنيا أو وظيفيا بهدف إكساب معارف ومهارات لأداء العمل.

ويعتبر التدريب محاولة لتغيير سلوك الأفراد نحو استخدام أساليب وطرق أفضل في أداء أعمالهم. ويمكن إبراز الأهداف الرئيسية لعملية التدريب في :-

١- زيادة المعرفة والتطوير في المجالات التخصصية في العمل

٢- تطوير وتحسين المهارات في أداء العمل

٣- تغيير السلوك المهني والوظيفي لتغيير الاتجاهات السابقة

٤- التخصصية في العمل

ويوضح الجدول التالي مدى الاختلافات بين المدينة طالبات ( مصر الجديدة )، والمدينة طلبة ( العباسية ) حول بنود البرامج التدريبية للعاملين. وفيما يلي تحليل نتائج الدراسة الميدانية والخاصة بالبرامج التدريبية للعاملين بالمدن الجامعية ( المدينة طلبة - المدينة طالبات ).

#### جدول رقم (١٦)

الاختلافات بين كل من المدينة طالبات ( مصر الجديدة ) والمدينة طلبة ( العباسية ) حول التدريب باستخدام اختبار " ت " لعينة مستقلة

بيان	الوسط الحسابي	الخطأ المعياري	ن	ت ( ح . ٥ )	مستوى الدلالة
م . طالبات ( مصر الجديدة )	٣,٠٨	٠,٥٨٨	١٣٤	٢,٤٥٨ (٢٦٥)	٠,٠١٥ دالة عند مستوى ٠,٠٥
م . طلبة ( العباسية )	٣,٣٠	٠,٠٦٦٢	١٣٣		

المصدر / تم الحصول على هذه البيانات من التحليل الإحصائي لاستمارة الاستقصاء الملحق الإحصائي رقم ( ٣ )

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من المدينة طالبات ( مصر الجديدة ) والمدينة طلبة ( العباسية ) حول التدريب

حيث بلغت قيمة اختبار " ت " لعينتين مستقلتين ( ت المحسوبة = ٢,٤٥٨ ) وبمقارنتها بقيمة " ت " الجدوليه ( ١,٩٦ ) نجد أن " ت " المحسوبة أكبر مما يؤكد علي دلالتها عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وذلك بدرجات حرية = ٢٦٥ وقد تبين من نتائج الجدول السابق أن هذه الفروق والاختلافات لصالح عينة المدينة طلبة حيث بلغت درجة التدريب لديهم ٣,٣٠ مما يؤكد علي أنها أفضل بينما كانت لدي المدينة طالبات ٣,٠٨

وعلي الرغم من الاختلافات بين المدينة طالبات ( مصر الجديدة ) والمدينة طلبة ( العباسية ) وكانت لصالح المدينة طلبة لكن بالرغم من تميزها إلا أن البرامج التدريبية لم تحظ بالاهتمام بالشكل المقبول ( ٤ فأكثر).

وفيما يلي عرض لنتائج عناصر التدريب وذلك بغرض المقارنة بين المدينة طالبات ( مصر الجديدة ) والمدينة طلبة ( العباسية ) حول تلك العناصر بشكل أكثر تفصيلا من خلال الجدول التالي .

## جدول رقم (١٢)

الاختلافات بين المدينة طالبات وطلبة حول عناصر التدريب المقدمة لهم من خلال المدينة الجامعية باستخدام اختبار مان ويتني

م	عناصر	المتوسط الرتبي		Z	مستوى الدلالة
		م طالبات (ن = ١٣٤)	م طلبة (ن = ١٣٣)		
١	يتم تحديد أهداف التدريب مقدما	١٣١,٥٧	١٣٦,٤٤	٠,٥٣٥	٠,٥٨٣ غير دالة
٢	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على آراء الرؤساء وآراء العاملين	١٢١,٨٤	١٤٦,٢٥	٢,٦٥٨	٠,٠٠٨ دالة عند مستوى ٠,٠١
٣	يساعد التدريب الحالي على تحسين أداء الخدمة المقدمة للطلاب	١٢٥,٢٨	١٤٢,٧٨	١,٩٣٣	٠,٠٥٣ غير دالة
٤	يغلب على طرق التدريب الطابع النظري	١٤١,٤٧	١٢٦,٤٧	١,٦٩٣	٠,٠٩٠ غير دالة
٥	يغلب على طرق التدريب الطابع العملي	١٢٣,٥١	١٤٤,٥٧	٢,٣٠٣	٠,٠٢١ دالة عند مستوى ٠,٠٥
٦	يتم الاهتمام بالبرامج التدريبية المتعلقة بالوعي البيئي	١٢٢,١٢	١٤٥,٩٧	٢,٦٠٧	٠,٠٠٩ دالة عند مستوى ٠,٠١
٧	توجد برامج تدريب تخصصية على مهارات التعامل مع الطلاب	١٣٠,٨٠	١٣٧,٤٢	٠,٧٤٥	٠,٤٥٥ غير دالة
٨	توجد برامج تدريب للهيئة الإشرافية للطلاب تناسب مع الوظيفة الإشرافية	١٢٨,٥٧	١٣٨,٤٧	١,١٩٠	٠,٢٣٤ غير دالة
٩	يتم تقييم البرنامج التدريبي بعد كل برنامج على حدة	١٢٥,٦٦	١٤٢,٤١	١,٨١٩	٠,٠٦٩ غير دالة
١٠	توجد متابعة للبرامج التدريبية بعد عودة المتدربين إلي أعمالهم	١٣٤,٥٥	١٣٣,٤٥	٠,١٢٠	٠,٩٠٥ غير دالة
١١	يتم تطبيق ما أكتسبه من مهارات في مجال عملك بالمدينة الجامعية	١١٦,٤٧	١٥١,٦٧	٣,٨٥١	٠,٠٠١ دالة عند مستوى ٠,٠١
١٢	يتم عقد مؤتمرات لمناقشة المشكلات البيئية بالمدينة الجامعية	١٢٠,٧١	١٤٧,٣٩	٢,٩٣٩	٠,٠٠٣ دالة عند مستوى ٠,٠١

المصدر/ تم الحصول على هذه البيانات من التحليل الإحصائي لاستمارة الاستقصاء

الملحق الإحصائي رقم ( ٣ )

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين كل من المدينة طالبات والمدينة طلبة حول عناصر التدريب التالية\* .

٢. يتم تحديد احتياجات التدريب بناء على آراء الرؤساء وآراء العاملين حيث بلغت قيمة اختبار مان ويتي  $Z$  المحسوبة = ٢,٦٥٨

مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وقد اتضحت النتائج بالجدول السابق أن هذه الفروق والاختلافات لصالح المدينة طلبة وقد أكد على ذلك قيم الوسط الحسابي المرجح .

٥. يغلب على طرق التدريب الطابع العملي حيث بلغت قيمة اختبار مان ويتي ( $Z$  المحسوبة = ٢,٣٠٣ )

مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠٥ وقد اتضحت النتائج بالجدول السابق أن هذه الفروق والاختلافات لصالح المدينة طلبة وقد أكد على ذلك قيم الوسط الحسابي المرجح .

٦. يتم الاهتمام بالبرامج التدريبية المتعلقة بالوعي البيئي حيث بلغت قيمة اختبار ( $Z$  المحسوبة = ٢,٦٠٧ )

مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وقد أوضحت النتائج بالجدول السابق أن هذه الفروق والاختلافات لصالح المدينة طلبة وقد أكد على ذلك قيم الوسط الحسابي المرجح .

\* جدول رقم (٢-٣) ، الملحق الإحصائي رقم (٣)

١١. يتم تطبيق ما اكتسبته من مهارات في مجال عملك بالمدينة الجامعية حيث بلغت قيمة اختبار ( Z المحسوبة = ٣,٨٥١ ) مما يؤكد على دلالتها عند مستوى ٠,٠١ وقد أوضحت النتائج بالجدول السابق أن هذه الفروق والاختلافات لصالح المدينة طالبة وقد أكد على ذلك قيم الوسط الحسابي المرجح .

أما عن العناصر رقم ١ ، ٣ ، ٤ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ بالجدول رقم (١٧) فقد أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لكل من المدينة طالبات ( مصر الجديدة ) ، المدينة طالبة ( العباسية ) حيث بلغت قيمة اختبار مان ويتي ( Z المحسوبة = ٠,٥٣٥ ، ١,٩٣٣ ، ١,٦٩٣ ، ٠,٧٤٥ ، ١,١٩ ، ١,٨١٩ ، ٠,١٢٠ ) على الترتيب وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي بالجدول ( ٢-٣ ) أن هناك اتفاق بين المدينة طالبات والمدينة طالبة حول عدم تحديد أهداف التدريب مقدما ، أيضا عدم مساعدة التدريب الحالي على تحسين أداء الخدمة للطلاب ، أيضا يغلب على طرق التدريب الطابع النظري ، أيضا عدم وجود برامج تدريب تخصيصية على مهارات التعامل مع الطلاب ، أيضا عدم وجود برامج تدريب للهيئة الإشرافية تتناسب مع الوظيفة الإشرافية ، أيضا تقييم البرنامج التدريبي بعد كل برنامج تدريبي ، أيضا متابعة البرامج التدريبية بعد عودة المتدربين إلى أعمالهم .

وقد أكد على ذلك قيم الوسط الحسابي المرجح بالجدول السابق الإشارة إليه. ومن خلال المقابلات التي قامت بها الباحثة مع العاملين ومسؤولي الأشراف والإسكان ومسؤولي المطاعم بالمدن الجامعية ( طلبه - طالبات ) تبين أن هناك تدني في البرامج التدريبية وخاصة حول تحديد أهداف التدريب وما إذا كان الهدف هو تحسين مستوى الخدمة الطلابية ، وأشار جميع العاملين بالمدينة طالبة والمدينة طالبات على أن البرامج التدريبية يغلب عليها الطابع النظري ، وعدم

وجود برامج تدريبية تخصصية علي مهارات التعامل مع الطلاب وكيفية التعامل معهم وتبسيط الإجراءات بما يتفق مع الطبيعة الطلابية ، وأيضا حاجة العاملين بالمدينة طلبة والمدينة طالبات إلي دورات تدريبية في العلاقات العامة بين الطلاب والعاملين. وعدم توافر برامج تدريبية علي الوعي البيئي للهيئة الإشرافية والعاملين بالمطاعم .

وكانت شكوى العاملين بالمطاعم تدور حول التدني في الدورات المتعلقة بالإسعافات الأولية للعاملين . وعدم توافر برامج تدريبية للهيئة الإشرافية تتناسب مع الوظيفة الإشرافية للعاملين وطبيعة عملهم ومؤهلاتهم العلمية، كما يوجد تدني في الدورات المتعلقة بالرقابة علي التغذية والرقابة الصحية ، والتدني الواضح في دورات الأشراف والإسكان والأشراف الداخلي للمباني وأيضا من الدورات الهامة والضرورية دورات التفتيش الفجائي علي المطاعم ، والدورات المتعلقة بتحسين أداء العاملين لكي يعود ذلك علي الخدمة الطلابية بمستوي عال من الجودة ، والدورات المتعلقة بتطوير المدن الجامعية وأهمية التطوير في تحسين مستوي جودة الخدمة الطلابية.

## الخلاصة

تناولت الباحثة في هذا الفصل البرامج التدريبية وعلاقتها بالوعي البيئي في المدن الجامعية من خلال عرض وتحليل البرامج التدريبية ومشكلات التدريب وأهم ما خلص إليه الباحث ما يلي :-

قصور في العملية التدريبية والتي تتمثل في التدريب وهو أحد العناصر الهامة الواجب دراستها من خلال مؤشرات لقياس الكفاءة علي مستوي العاملين بالمدن الجامعية وتتمثل في إنتاجية عنصر العمل علي مستوي العاملين بالمدن الجامعية بجامعة عين شمس والعلاقة بين العاملين والطلاب ولا يتم ذلك إلا من خلال البرامج التدريبية التخصصية لتطورهم ورفع كفاءتهم في العمل ، ومن ثم فأن عنصر التدريب يمثل أحد العناصر الهامة الواجب دراستها لتحسين وتطوير العاملين .

ومن خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية الخاصة ببرامج التدريب تبين أن هناك قصور في نوعيات البرامج التدريبية الضرورية للعاملين بمختلف المجالات.

كما استعرضت الباحثة سياسة تدريب العاملين بقطاع المدن الجامعية من خلال خطة تدريب يتم وضعها بناء علي الاحتياجات التدريبية والعلاقة بين برامج التدريب في المدن الجامعية وبين الأداء البيئي المتوقع من خلال العلاقة بين معدلات الأداء والاحتياجات التدريبية وتمثلت في انخفاض معدلات الأداء للعامل .

كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي وجود اختلافات بين المدينة طلبة والمدينة طالبات وكانت لصالح المدينة طلبة إلا أن البرامج التدريبية لم تحظ بالاهتمام بالشكل المطلوب .