



((السياسة التدريبية لهيأة الاعلام والاتصالات))

اعداد:

"قسم السياسات العامة/ دائرة التخطيط والتطوير"

1447هـ

2026م

المحتويات	
الصفحة	الموضوع
1	المقدمة
2	المحور الأول المصطلحات التعريفية
5-3	المحور الثاني (المرتكزات الدستورية والمنطلقات التشريعية)
6	المحور الثالث (الرؤية والرسالة)
9-7	المحور الرابع (اهداف السياسة التدريبية)
10	المحور الخامس (مبادئ السياسة التدريبية)

14-11	المحور السادس (مجالات السياسة التدريبية)
17-15	المحور السابع (الآليات التنفيذية)
18	المحور الثامن (احكام عامة)

المقدمة:

يعد التدريب من اهم مقومات التنمية المؤسسية لكونه أحد المحاور الاستراتيجية لتدعيم وتنويع المهارات والخبرات والمعارف لدى العاملين في المؤسسات والتي بدورها تنعكس ايجاباً على تطوير الأداء المهني بجوانبه المختلفه وانشطته المتنوعه.

فلا يخفى بان المصدر الأساس لاي عملية انتاجية مؤسسية هو (المورد البشري)، وان عملية تحسين اداء هذا المورد لا يمكن ايجادها واستمرارها ما لم يكن هنالك تدريب تنموي يشجع الرغبة ويعزز القدرة البشرية معاً، و تتزايد ضرورة الحاجة للتدريب باعتبارها من أفضل الطرائق التي يمكن بواسطتها الربط بين عوامل الإنتاج المادية وبين الأفراد العاملين في المؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف بأكبر فاعلية وكفاءة ممكنة.

ومن هذا المنطلق حرصت هيئة الاعلام والاتصالات وفقاً لسياستها العامة وتطلعاتها المنشودة الى وضع إطار استراتيجي مستمر للتدريب والتطوير بهدف تعزيز التنافس الابداعي من خلال تنمية الكفاءات وإدارة المعرفة لتكون قادرة على التكيف مع التحديات المحيطة ومواكبة التطورات المستجدة للارتقاء بجودة الأداء المؤسسي سواء أكان (حكومياً ام غير حكومي)، وذلك لضمان ديمومة خدمة المصلحة العامة والمحافظة عليها.

المحور الأول (المصطلحات التعريفية)		
المعنى	المصطلحات	ت
عملية مؤسسية مخططة ومنظمة تهدف الى تنمية قدرات الافراد، وتطوير مهاراتهم، ورفع كفاءاتهم المهنية، بما يساهم في تحسين مستوى ادائهم الوظيفي، سواء اقيم داخل الهيئة ام خارجها.	النشاط التدريبي	1
الدورات او البرامج التدريبية التي تنظمها الهيئة وتنفذ بواسطة ملاكاتها من ذوي الخبرة والكفاءة في المجال التدريبي، او بالتنسيق مع جهات خارجية متخصصة ومعتمدة.	التدريب الداخلي	2
الدورات او الورش او الزيارات الميدانية او المؤتمرات والملتقيات التي تنظمها جهات خارج الهيئة، ويرشح موظفو الهيئة للمشاركة فيها وفق اختصاصاتهم واحتياجات العمل.	التدريب الخارجي	3
برامج تدريبية تُعد استناداً الى تحليل الاحتياجات التدريبية للموظفين، وتدرج ضمن الخطة التشغيلية للهيئة بما ينسجم مع اهدافها الاستراتيجية.	الخطة التدريبية	4
نشاط تنظيمي يجمع بين الجانبين "النظري والتطبيقي"، يهدف الى تنمية المعارف والمهارات والقدرات السلوكية للموظفين بما يضمن تحقيق كفاءة مهنية مستدامة بغية تحسين الأداء وتطويره.	التدريب	5
إطار عام تعتمد عليه الهيئة لتنظيم وادارة الأنشطة التدريبية وفق قواعد واجراءات معتمدة، تستند الى اهدافها المؤسسية وتحدد توجهاتها في مجالات التدريب (التخصصية او التنموية) من خلال اعداد استراتيجيات تنفيذية واضحة، واليات تقييم ومتابعة دقيقة، بما يساهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الرضا المهني.	السياسة التدريبية	6
الأساس الذي تستند اليه الهيئة في اعداد خططها التدريبية، ويُحدد من خلال تحليل الفجوات في معارف الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم، بهدف مواكبة المتغيرات وتحقيق متطلبات العمل بكفاءة.	الاحتياجات التدريبية	7

المحور الثاني

(المرتكزات الدستورية والمنطلقات التشريعية)

1. المرتكزات الدستورية والمنطلقات التشريعية (المحلية): أكد الدستور العراقي والقوانين والتعليمات التنفيذية المحلية على أهمية التدريب وقيّمته في تعزيز المسؤولية الوطنية للارتقاء بالأداء المؤسسي المهني وفقاً للآتي:

أ. الدستور العراقي:

المادة (29/ب) نصت على ان (تكفل الدولة ...، وترعى النشئ والشباب، وتوفر لهم الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم وقدراتهم".

المادة (34/ثالثاً) نصت على ان (تشجع الدولة البحث العلمي للاغراض السلمية بما يخدم الانسانية، وترعى التفوق والابداع والابتكار ومختلف مظاهر النبوغ).

ب. قانون الخدمة المدنية رقم (24) لسنة 1960

(الفصل الرابع / المادة 18) تضمنت (التأكيد على ان يكون من شروط ترفيع الموظفين هي كفاءتهم).

(الفصل الرابع / المادة 19/ الفقرة 8) نصت على ان (يكون الاشتراك في الدورات التدريبية الزامي بالنسبة للموظفين الذين تقرر الوزارة المختصة ترشيحهم للاشتراك فيها).

(الفصل السادس/ المادة 34) تضمنت (توجيه المؤسسات المختصة لتأسيس دورات لتدريب الموظفين ممن يتعذر تدريبهم، بغية زيادة كفاءتهم بعد استحصال موافقة وزارة المالية على مدة الدورة وشروط الالتحاق بها وحقوق المتخرجين منها).

خ. قانون انضباط موظفي الدولة رقم (14) لسنة 1991

يؤكد القانون في كثير من مضامين مواده على ضرورة تنظيم الأداء المؤسسي العام (فكراً وسلوكاً)، وان الجانب التدريبي يمثل الدور الأساس في تعزيز الوعي المهني على المستوى الفكري وينمي القدرات والمهارات على المستوى السلوكي من خلال معرفة الحقوق والواجبات وفق ما تقتضيه القوانين والانظمة والتعليمات المحلية المعتمدة.

ح. قانون الامر (65) لهيأة الاعلام والاتصالات

يؤكد القانون في كثير من مضامين مواده على ضرورة تأدية الواجبات المسؤولة وفق مبادئ الموضوعية والشفافية التي تهدف الى اهمية تحقيق المنفعة العامة ورفاهية المستهلك، وضمان المنافسة العادلة للخدمات المقدمة، وتعزيز الثقة والمساءلة عبر اعداد اللوائح التنظيمية وتمكين الحريات وحمايتها، وان الجانب التدريبي يمثل ضرورة مهنية لتحقيق الأهداف أعلاه عبر تنمية الكفاءات الواعية، وترسيخ الممارسات المهنية وضمان الالتزامات القانونية المنصوص عليها.

2- المرتكزات الدستورية والمنطلقات التشريعية (الدولية): أكدت التشريعات والقوانين والتعليمات التنفيذية غير المحلية على أهمية التدريب وقيّمته في تعزيز المسؤولية الدولية للارتقاء بالأداء المؤسسي المهني وفقاً للاتي:

أ. منظمة العمل الدولية (ILO)

. اتفاقية رقم (142) لعام (1975) بشأن تنمية الموارد البشرية:

(المادة اولاً/ الفقرة 1) نصت على: (يطور كل عضو في المنظمة سياسات وبرامج شاملة ومنسقة للتوجيه والتدريب المهني، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتوظيف من خلال خدمات التوظيف العامة).

(المادة اولاً/ الفقرة 2-أ) نصت على: (يجب أن تأخذ هذه السياسات والبرامج في الاعتبار احتياجات العمل والفرص والمشاكل المتعلقة به، على الصعيدين الوطني و الإقليمي).

(المادة اولاً/ الفقرة 4) نصت على: (يجب أن تصمم السياسات والبرامج لتحسين قدرة الفرد على فهم بيئة العمل والبيئة الاجتماعية والتأثير عليها بشكل فردي أو جماعي).

. توصية رقم (195) لعام (2004) بشأن تنمية الموارد البشرية:

(ثانياً/ تطوير وتنفيذ سياسات التعليم والتدريب/ ب) تضمنت (وضع سياسات داعمة، وخلق بيئة اقتصادية وحوافز لتشجيع المؤسسات على الاستثمار في التعليم والتدريب، والأفراد على تطوير كفاءاتهم ومساراتهم المهنية، وتمكين وتحفيز الجميع على المشاركة في برامج التعليم والتدريب)

(رابعاً/ تطوير الكفاءات/ و) تضمنت (تعزيز توسيع نطاق التدريب في مكان العمل من خلال الاستفادة من ممارسات العمل عالية الاداء التي تعمل على تحسين المهارات، واستخدام اشكال جديدة من التعليم الى جانب السياسات والتدابير الاجتماعية المناسبة لتسهيل المشاركة في التدريب).

ب. الإعلان العالمي لحقوق الانسان (1948)

تضمنت المادة (26) بأن (حق كل انسان في التعليم وأشارت الى ان التعليم الفني والمهني يجب ان يكون متاحاً ومشجعاً).

خ. العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (1966)

أكد الجزء الثالث في المادة (6) على (يجب أن تشمل التدابير التي تتخذها كل من الدول الأطراف في هذا العهد لتأمين الممارسة الكاملة لحق العمل من خلال توفير برامج التوجيه والتدريب للتقنيين والمهنيين، والأخذ في هذا المجال بسياسات وتقنيات من شأنها تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية مطردة وعمالة كاملة ومنتجة في ظل شروط تضمن للفرد الحريات السياسية والاقتصادية الأساسية).

د. منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة (اليونسكو)

تؤكد المنظمة في كثير من توصياتها ومواثيقها الدولية على ان أساس العدالة المستدامة والتنمية الاجتماعية المتقدمة ترتكز على ضرورة التدريب والتعليم معاً.

هـ. منظمة الأمم المتحدة (اهداف التنمية المستدامة)

ان بعض محاور اهداف التنمية المستدامة العالمية قد أكدت على أهمية التدريب وقيمه الإيجابية في تحسين الأداء وتحديدأ الهدف الرابع (التعليم الجيد)، وايضاً الهدف الثامن (العمل اللائق ونمو الاقتصاد)، والهدف السادس عشر (السلام والعدل والمؤسسات القوية)، وكذلك الهدف السابع عشر (عقد الشراكات لتحقيق الأهداف).

المحور الثالث

(الرؤية والرسالة)

1. الرؤية:

(تتطلع هيئة الاعلام والاتصالات الى تحقيق الابداع الريادي في التدريب المؤسسي لأجل الارتقاء بجودة الأداء المهني وضمان استدامته وفقاً للمعايير الدولية).

2. الرسالة:

(بناء منظومة تدريبية مؤسسية متكاملة ومحفزة، تستجيب للاحتياجات الفعلية وتواكب مستجدات قطاعات الاعلام والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، من خلال تنمية مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم ورفع كفاءتهم التنافسية، بما يدعم تحقيق الاهداف الاستراتيجية للهيئة التي تتطلع لها خدمة للصالح العام).

المحور الرابع

(اهداف السياسة التدريبية)

تهدف السياسة التدريبية لهيأة الاعلام والاتصالات الى وضع اطار استراتيجي شامل لإدارة وتنفيذ أنشطة التدريب والتطوير، بما يضمن دعم الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف المنشودة التي تسعى الهيئة لتحقيقها وذلك من خلال ما يأتي:

1. ترسيخ مركزية العمل التدريبي: عبر وضع أطار منظم وواضح يحدد كيفية ادارة وتنفيذ أنشطة التدريب والتطوير من خلال توحيد الجهود وتعزيز

الانضباط، لتحقيق الرصانة الموضوعية والفائدة التنظيمية معاً بما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية للهيئة.

2- تنمية الكفاءات المؤسسية: أي الارتقاء بأداء الموظفين عبر تنمية المهارات وتعزيز القدرات في مختلف المجالات سواء أكانت (التخصصية ام التنموية)

لضمان فاعلية العمل بانسيابية أكبر، اذ ان وجود معرفة دون مهارة تبقى مجرد معلومات نظرية ووجود مهارة دون معرفة تبقى مفتقرة للموضوعية الدقيقة،

لذا فإن قيمة التدريب بجمعهما معاً، وصولاً الى تغيير الاتجاهات والسلوكيات نحو تبني أساليب حديثة منطقية وحلول ابتكارية واقعية.

3. تعزيز الثقافة المهنية: اذ ان المناهج التدريبية تسهم في إيجاد بيئة مهنية محفزة تؤمن بأهمية التطور المهني، لذا تدرك الهيئة بان الدورات التدريبية تسهم في

تنمية الثقافة المؤسسية المستدامة والتي باتت تعتمد اليوم على الخبرات العملية وليس التخصصات الاكاديمية فقط في مختلف المجالات.

4- دعم الثقة المؤسسية والسمعة المهنية: ان الجانب التدريبي يمنح الثقة العالية للمتدربين من خلال بناء علاقة مستدامة هادفة لكسب الثقة في أداء

المهام مما يوجد القابلية على التكيف مع فرص العمل المتاحة، التي ستعكس على سمعة المؤسسة بالشكل الامثل.

5- تحقيق الرضا والانتماء المؤسسي: عندما يتم توفير البرامج التدريبية المستمرة يشعر المدربون بان المؤسسات تستثمرهم وتقدر جهودهم، مما يعزز ولاءهم وانتماءاتهم لها، فلا رضا بلا انتماء ولا انتماء بلا رضا، وعليه لا يمكن ان يتحقق الانتماء المؤسسي ما لم يكن هناك رضا مهني لان كلاهما يشكلان أساس الاستقرار المؤسسي.

6- زيادة إنتاجية الأداء وضمان جودته: أن التدريب يوجد المعلومات، والمعلومات توجد المعرفة، والأخيرة تحقق القوة الفاعلة نحو رفع مستوى الإنتاجية عبر بذل المزيد من الجهود من خلال الرغبة والمبادرة والمثابرة في تحقيق الإنجاز، وهذه كلها تعد بمثابة محفزات تدفع المدرب الى استثمار أقصى إمكاناته وطاقاته وقدراته بما يحقق إنتاجية الأداء المؤسسي ويضمن جودته.

7- تحسين اتخاذ القرارات وصناعة القيادات المستقبلية: أي ان التدريب يساعد في اتخاذ القرارات عبر تشخيص المشكلات وإيجاد الحلول الناجعة بشأنها، كما ان الهيئة تطمح الى تأهيل المدربين وايجاد قيادات (وسطى وعليا) تكون لديها القدرة الفاعلة والمرونة المطلوبة بَعْدَها صمام امان للمحافظة على المؤسسة والارتقاء بها.

8- تعميق التواصل المؤسسي وتعزيد التعاون التشاركي: اذ ان كل تكامل وظيفي يحتاج الى تعاون مؤسسي، وكل تعاون مؤسسي يحتاج الى تواصل مستمر، وان السياسة التدريبية تجمع ما بين التواصل (نقل المعرفة) والتعاون (تطبيق المعرفة) مما يؤدي الى وجود بيئة عمل تشجيعية محفزة للتعاون والدعم المتبادل لا ضاغطة وطاردة لهما.

9- مراعاة المواءمة والحدثة: أي ان العملية التدريبية يجب ان تأخذ بنظر الاعتبار الرغبة الخاصة للمتدرب والحاجة الفعلية للمؤسسة معاً دون اهمال أحدهما على حساب الاخر بغية ربط أهداف العاملين المتدربين بأهداف المؤسسة، بالإضافة الى ضرورة مواكبة الاحداث المتطورة والمتسارعة في مجالات (الاعلام والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وبقية المجالات الأخرى) وغيرها.

10- تفعيل المراجعة والتقييم المستمر: فلا يخفى بان التدريب يسهم في مراجعة العمل وتقييمه من اجل تحديد نقاط الضعف والقوة والتعرف على الفرص والتحديات التي تحيط في بيئة العمل لأجل تشخيص الأداء الوظيفي وادمة تطويره بما ينسجم مع الضرورات المناطة والمقتضيات المستجدة.

المحور الخامس

(مبادئ السياسة التدريبية)

ان السياسة التدريبية لهيأة الاعلام والاتصالات تركز على مبادئ موضوعية واضحة تحكم جميع الأنشطة التدريبية سواء أكانت

داخل المؤسسة ام خارجها وتشمل:

1. الابتكار والابداع.

2. المثابرة والتعاون.

3. الاستدامة والريادة.

4. النزاهة والشفافية.

5. الدقة والمصداقية.

المحور السادس

(مجالات السياسة التدريبية)

❖ أولاً (نوع ووسائل التدريب)

1. (نوع التدريب)

أ- التدريب التنموي: يقصد به تنمية المهارات والقدرات العامة وهو غير مرتبط بتخصص معين ويشمل (الاداري والمالي والقانوني والأمني والخدمي والتنمية البشرية وغيرها).

ب - التدريب التخصصي: يقصد به تنمية المهارات والقدرات الخاصة المرتبطة بالتخصص العام للهيئة ويشمل قطاعات (الاعلام والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وغيرها).

2. (وسائل التدريب)

- وسائل التدريب النظري: يعتمد على النظريات والمعلومات والمعارف بشكل أكبر من المهارات وتشمل (المحاضرات والعصف الذهني والندوات والمؤتمرات والمناقشة) وغيرها.

- وسائل التدريب العملي: يعتمد على المهارات والتطبيقات بشكل أكبر من المعارف والنظريات وتشمل (التدوير وورش العمل ودراسة الحالة وتمثيل الادوار والمحاكاة والزيارات الميدانية، ومجموعات صغيرة وغيرها).

❖ ثانياً (من حيث مكان ومدة التدريب)

1- (مكان التدريب)

- التدريب الداخلي: هو التدريب الذي يكون داخل موقع العمل في الهيئة، وهذا النوع مناسب من حيث قلة التكاليف وكذلك التزام المتدربين بالوقت والحضور، ولكن يشترط وجود مكان مناسب للتدريب لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي، فضلا عن وجود الملاكات المؤهلة للتدريب.

- التدريب الخارجي: هو التدريب الذي يكون خارج موقع العمل في الهيئة، أي يتم التدريب خارج المؤسسة أو مكان عمل المتدرب، وهذا النوع مناسب في حالة عدم توفر مكان ملائم للمتدربين داخل مقر العمل، ومفيد في تدريب القيادات والدورات التي تحتاج إلى ادوات ومتطلبات خاصة.

2. (مدة التدريب)

أ- (التدريب قصير الاجل): إذ لا تتجاوز مدة التدريب ايام أو اسابيع.

ب - (التدريب متوسط الاجل): إذ لا تتجاوز مدة التدريب ستة أشهر على الأكثر.

خ - (التدريب طويل الاجل): وهو التدريب الذي يتفرغ فيه الفرد مدة ستة أشهر فأكثر.

❖ ثالثاً (العناصر والغرض التدريبي)

1. (عناصر التدريب)

أ- المادة العلمية: تكون عادة مختصرة تحوي على مواد نظرية علمية وتطبيقات عملية ميدانية وحالات تعريفية وتوضيحية ضمن الحقيبة التدريبية.

ب- المدرب: هو الذي يتولى إعداد واختيار المادة العلمية المناسبة لتلبية اهداف التدريب وكذلك الوسائل المتنوعة والأساليب المختلفة بما يتناسب مع طبيعة المتدرب ومستواه وأهدافه.

خ - المتدرب: يعد المتدرب محور العملية التدريبية واساسها، وان وجود متدربين مقتنعين بأهداف التدريب وبحاجته اليها يعد من العوامل التي تؤدي الى نجاح التدريب.

2.(الغرض التدريبي):

أ- العمل على وضع الأطر التشريعية والتعليمات التنفيذية التي تضمن أهمية العملية التدريبية وضرورتها بما يراعي الحاجة الفعلية والمقتضيات المهنية لعمل الهيئة وفق المعايير والضوابط سواء أكانت المحلية ام الدولية.

ب- تنمية الوعي التدريبي المؤسسي بما يسهم في تشجيع الرغبات المعرفية وتحفيز القدرات المهاراتية لأجل تفعيل طريقة التفكير والسلوك معاً.

خ- تعزيز الخبرة التراكمية وادامة البيئة التشاركية المحفزة لأجل الارتقاء بالأداء المؤسسي وضمان تقويمه بشكل مستمر.

❖ رابعاً (مستوى واسلوب التدريب)

1- (المستوى التدريبي)

أ- التدريب الفردي: ينتج عن التفاعل ما بين التطبيق والمعرفة لدى الفرد، بمعنى ان التدريب يكون فردياً بهدف تطوير مهارات المتدرب او تزويده بمعرفة معينة وفق احتياجاته ورغبته الخاصة.

ب- التدريب الجماعي: ينتج عن التفاعل ما بين أفراد مجموعات صغيرة تسمح بتنمية المهارات وتبادل المعلومات خلال مرحلة التطبيق على مستوى الجماعة (الكل يتعلم مع أو بواسطة الآخرين)، بمعنى ان التدريب يكون جماعياً بهدف تطوير مهارات المتدربين او تزويدهم بمعرفة معينة وفق الحاجة الفعلية للمؤسسة.

خ- التدريب التنظيمي: يعبر عن تحويل الكفاءات الفردية إلى كفاءات جماعية أي ليس التعلم وتراكم المعلومات فقط بل يجب ان تُفعل هذه المعارف على مستوى كل المؤسسة.

2- (الاسلوب التدريبي)

أ- التدريب الحضوري: نوع من انواع التدريب يتم وجهاً لوجه بين المدرب والمتدربين في موقع التدريب ويمتاز بسهولة تطبيق الانشطة العملية والحوارات والمناقشات الجماعية المباشرة.

ب- التدريب الافتراضي: نوع من انواع التدريب يتم عن بُعد عبر منصات او تطبيقات الكترونية دون الحاجة الى وجود المدرب والمتدربين في مكان واحد ويمتاز بمنح المتدرب مرونة اختيار المكان والزمان احياناً.

المحور السابع

(الاليات التنفيذية لتحقيق السياسة التدريبية)

❖ أولاً (تحديد الاحتياجات التدريبية):

تقوم دائرة التخطيط والتطوير بالتنسيق مع دوائر هذ الهيئة ومكاتبها في المحافظات كافة، وايضاً مع (المؤسسات الحكومية وغير الحكومية) لغرض تحديد الاحتياجات التدريبية بعدها مصدراً اساسياً لتحديد أهداف التدريب وعنصراً رئيساً ومهماً في توجيهها بشكل سليم ودقيق من خلال جمع وتحليل البيانات وفق منهجية واضحة تبين معرفة الوضع الحالي لما هو كائن، وما يجب ان يكون مستقبلاً وهذا يكون من خلال ربط المنظومة التدريبية بأهداف الهيئة ودراسة الحاجة الفعلية التي تقتضيها طبيعة الأداء سواء أكان على المستوى الداخلي ام الخارجي افراداً ام مؤسسات، وتشمل أدوات طرائق هذه المرحلة (المخاطبات الرسمية والدراسات التحليلية والزيارات الميدانية وورش العمل والندوات، والاستبانات الاستطلاعية، والتقارير الإحصائية) وغيرها.

❖ ثانياً (تخطيط البرنامج التدريبي)

تكمن أهمية هذه المرحلة في وضع خطة زمنية محددة تنظم الاحتياجات التدريبية وتعمل على تحويلها الى منهاج تدريبي ينظم الخطوات العملية ويحددها وفقاً لأهداف موضوعية تراعي أولويات التدريب وعناصره (المدرّب والمتدرب والمادة العلمية) وايضاً الإمكانيات المادية والتوقيتات الزمنية والفئات المستهدفة، بالإضافة الى التعرف على الاساليب الموجهة والصعوبات المحيطة والاختفاء الحاصلة والمتوقعة، فضلاً عن التنبؤ بالنتائج المرغوب فيها.

❖ ثالثاً (تنفيذ البرنامج التدريبي):

تمثل مرحلة التطبيق لما قد تم التخطيط له لأجل تحويل الجانب التدريبي النظري الى جانب عملي واقعي، فلا يخفى بان سياسة التدريب تركز في جوهرها على الخطوات العملية والاجراءات التنفيذية التي تترجم المبادئ والاهداف الى أنشطة واقعية قابلة للتطبيق، لذا تتولى دائرة التخطيط والتطوير تنفيذ هذه الالية على المستويين الداخلي والخارجي من خلال الاتي:

1. النشاط التدريبي الداخلي:

- ❖ اختيار مدربين مؤهلين من داخل الهيئة بشرط ان يكونوا من ذوي الخبرة في مجال النشاط التدريبي او التواصل مع مدربين متخصصين من خارج الهيئة في حال عدم توافر الاختصاصات المطلوبة.
- ❖ التنسيق مع المدربين لتهيئة المواد التدريبية وتحديد موعد ومكان النشاط التدريبي المخطط له.
- ❖ اعلام المرشحين لحضور الدورة التدريبية قبل اسبوع على الاقل، والتأكيد على الحضور قبل يومين من بدء الدورة التدريبية، وذلك بطرق التواصل المتاحة.
- ❖ اعداد منهاج تدريبي يتضمن محاور الدورة وتوقيتاتها الزمنية ومدة اقامتها.
- ❖ تجهيز مكان وادوات التدريب بتقنيات العرض التفاعلية ومتابعة توفير الضيافة بالتنسيق مع الجهة المعنية داخل الهيئة قبل بدء التدريب بيوم على الاقل.
- ❖ يقوم منسق التدريب بالعمل على متابعة موقف الحضور اليومي، واعداد شهادات بأسماء المشاركين وتوزيعها في اليوم الأخير من البرنامج، إضافة الى ذلك توثيق الدورة التدريبية فيديوياً وصورياً.

2. النشاط التدريبي الخارجي:

- ❖ تتولى دائرة التخطيط والتطوير الاشراف او المشاركة في الدورات والبرامج التدريبية او الندوات والورش والملتقيات التي يشارك فيها موظفو الهيئة والتي تعقد داخل البلد او خارجه.
- ❖ يتم التنسيق بين دائرة التخطيط والتطوير ودوائر الموظفين المتدربين لأعداد تقرير مفصل عن الدورات والبرامج التدريبية او الندوات والورش والملتقيات التي يشارك فيها الوفد وتقديمه الى رئيس الجهاز التنفيذي.

❖ رابعاً (تقويم البرنامج التدريبي)

تعد المرحلة الأخيرة والاساس لمعرفة مقياس الاستجابة للأهداف المحددة ومستوى التغير والتطور التي انتجتها العملية التدريبية وفق مؤشرات قبل وبعد التدريب من حيث (الرضا والتعلم والسلوك والنتائج) من خلال التعرف على ما تم تنفيذه من الأهداف المخطط لها، وايضاً معرفة قياس الأثر التدريبي من مواطن القوة والفرص ومواطن الضعف والتحديات التي من شأنها ان ترتقي بواقع العمل التدريبي وتطوره وجودته، وتكمن ضرورتها بالآتي:

- 1- التعرف على مؤشرات رضا التدريب من خلال اعداد أدوات عملية التقييم من (الاستبانات والاستطلاعات، والاختبارات والمقابلات، والملاحظة وتحليل البيانات والمؤشرات المؤسسية)، لان أدوات عملية التقييم كلما كانت موضوعية وعادلة، كلما كانت الثقة أكبر والفاعلية أكثر.
- 2- تامين جهود العاملين بشكل منصف وفق معايير واضحة، وان عملية التقييم يجب ان تكون مستمرة وشاملة فيجب ان تتم قبل وأثناء وبعد تنفيذ البرامج التدريبية وهي تشمل تقييم الهدف التدريبي ومحتواه وزمانه ومكانه والأساليب والوسائل التدريبية المستخدمة، لذلك لابد من تقييم الأداء التدريبي بالنسبة الى المتدربين قبل وأثناء وبعد لمعرفة موقفه الشخصي والحاجة المطلوبة لتحسين مستوى الأداء والاحتياجات اللازمة.
- 3- دعم التواصل المؤسسي وتنميته من خلال إيجاد بيئة محفزة مشجعة تعزز الشعور بالمسؤولية وتطور التنافس التدريبي المؤسسي للارتقاء بالأداء المهني.
- 4- رفع التقارير النهائية الى السيد رئيس الجهاز التنفيذي عن البرامج التدريبية ونتائجها خلال اسبوع من انتهاء الدورة بالإضافة الى ارشفة المنجز وتوثيقه.

المحور الثامن

(احكام عامة)

- 1- تعد هذه السياسة الإطار التنظيمي لمنظومة العمل التدريبي في هيئة الاعلام والاتصالات.
- 2 - تتولى دائرة التخطيط والتطوير (المتابعة والاشراف) على مسؤولية تنفيذ البرنامج التدريبي وتقييم الأثر المهني وقياس مؤشرات الاستدامة المؤسسية.
- 3- تُحدَّث هذه السياسة عند الحاجة بما يضمن مواكبتها للتطورات الحاصلة أو عند صدور توجيهات جديدة تتعلق بتطوير العملية التدريبية.
- 4- تدخل هذه السياسة حيز النفاذ بعد موافقة السيد رئيس الجهاز التنفيذي المحترم.

