



المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
Technical and Vocational Training Corporation



معهد آفاق القادة العالي للتدريب
AFAQ ELQADA HIGHER TRAINING INSTITUTE



المستوى السادس
مقرر/ تدريب وتنمية الموارد البشرية
دكتور/ أكرم الحاج

Dell

المطلب الاول: مفهوم التدريب

عرف مفهوم التدريب أكثر من تعريف، حيث عرفه Flippo بأنه العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة او المهارة لاداء وتنفيذ عمل معين.⁽¹⁾، كما يمكن القول بان "التدريب نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل⁽²⁾ ". وهو يعد "إجراء منظم من شأنه أن يزيد من المعلومات ، ومهارات الإنسان لتحقيق هدف معين"⁽³⁾. وفي تعريف آخر: "التدريب هو عملية تعلم، تتضمن اكتساب مهارات، ومفاهيم و قواعد، أو اتجاهات لزيادة وتحسين الأداء⁽⁴⁾".

إن الحاجة إلى التدريب يمكن إستخلاصها من خلال " الفارق الموجود بين القدرات والسلوكيات لأداء مهمة أو التحكم في منصب، وبين القدرات والسلوكيات الفعلية التي يمتلكها الفرد الذي يعمل في هذا المنصب في فترة معينة"⁽⁵⁾، تستند المؤسسات الحديثة إلى سلوك ووظيفة التدريب وتعتبره ركيزة أساسية في تحديد مدى تواجد وبقاء المؤسسة وهو عموما يتميز بمزايا وفوائد كثيرة تعود على المؤسسة من خلال زيادة الإنتاج وتحسن نوعه وتخفيض التكاليف والنفقات، كما أن المؤسسة تستفيد من عملية التدريب من خلال تقليل الخسائر التي تحدث نتيجة سوء إستغلال وإستعمال الآلات والإسراف في إستخدام المواد الخام، كما يقلل التدريب من عدد حوادث العمل.

للتكوين فوائد كثيرة تعود على العامل والمؤسسة يمكن ذكر بعضها كما يلي:

- ✓ إن رفع مستوى الإنتاجية للمؤسسة من حيث الكمية والكيفية التي تنجز بها الأعمال هذا يسمح للمؤسسة بإعادة النظر في سلم الأجور من خلال زيادتها سواء في نفس منصب العامل أو ترقيته إلى رتبة أعلى.
- ✓ شعور وإحساس العامل بالرضا عن عمله وذلك نظرا لأن إتقان العامل لعمله يجعله يشعر بالنجاح هذا ما يزيده ثقة في نفسه وتقديره وإحترامه لها.

(1) محمد صالح فالخ : إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2004، ص101.

(2) صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص208.

(3) مصطفى نجيب شاوش: إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص232.

(4) راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص167.

(5) محمد مسلم: مدخل إلى علم النفس العمل، دار قرطبة، الجزائر، 2007، ص97.

✓ إن إتاحة للعامل فرص الترقى التي جاءت نتيجة تلقيه تدريبات هذا يؤدي به إلى إرتفاع روحه المعنوية وشعوره بأن المؤسسة التي يعمل بها تهتم بأمره وهو جزء منها.

✓ إن اهتمام العامل بعمله ورضاه عنه، يؤخر ظهور التعب والملل لديه بدرجة ملحوظة.

✓ تخفض عملية التدريب وتقلل الكثير من حوادث العمل نتيجة ما تمنحه من أساليب وكيفيات أداء جديدة للعمل، كما أن التدريب يؤدي "إلى إستمرارية التنظيم وإستقراره وبالتالي قدرته على الحفاظ على فاعليته ومن الضروري أيضا أن يصحب فترة التدريب المهني مكافآت تشجيعية مادية أو معنوية تجعل العاملين يشعرون فعلا بأهمية التدريب"⁽⁶⁾.

كما يهدف التدريب إلى كسب العامل مهارات وقدرات نوعية لأداء العمل في أحسن وجه، ووضع العامل على معرفة مستمرة ودائمة بكافة التغيرات التي طرأت على طريقة أداء العمل والأسلوب المتبع والتكنولوجيا التي أدخلت إلى الآلات، كذلك إغتراف العامل في ثقافة المؤسسة من حيث إستراتيجيتها وخططها وأهدافها وأساليب عملها ومنتجاتها، كذلك فإن التدريب يهدف إلى "تكوين إتجاهات نفسية سليمة لدى العمال أو تغيير ما لديهم من إتجاهات غير مرغوبة لرفع روحهم المعنوية"⁽⁷⁾.

المطلب الثاني: أهمية التدريب

بدأت العديد من المنظمات في إعداد النظر ببرامجها التدريبية لغرض تحقيق المزايا التنافسية، إذ يتم الربط بين نتائج أو مخرجات البرامج التدريبية و الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، فالتركيز على نوعية وجودة البرامج التدريبية مقارنة بتكلفتها، لا بد أن يكون متوافقا مع إستراتيجية المنظمة . ويؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية المتمثلة بتلبية حاجات الزبائن من المنتجات والخدمات بالنوعية المرغوبة فيها . و التدريب في مفهومه الشامل هو تزويد العاملين بمهارات ترتقي بأدائهم من المستوى الممارس إلى مستوى أفضل بصورة دائمة لتحقيق الأهداف، ويدور حول تحسين أداء الأفراد العاملين ولا يعني ذلك بحال من الأحوال تدني مستوى الأفراد في المنظمة، إنما يعني أن هناك مستوى أفضل من الأداء يطمح في الوصول إليه، وحيث أنه من الطبيعي أن يوجد التفاوت في أداء العاملين، فإن التدريب يوفر للمنظمة فئة متميزة من موظفيها تستطيع الإستفادة منهم في زمن المنافسة و التحولات التكنولوجية، الأمر الذي يضمن إستمرارية المنظمة في خدمة الشريحة المستهدفة بخدماتها

(6) أشرف محمد عبد الغني: علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001، ص173

(7) نفس المرجع السابق، ص173.

وطالما أن التطور الوظيفي هدف يسعى إليه جميع العاملين فإن التدريب هو الوسيلة المثالية التي تساعد على الوصول لشغل مناصب عليا .

تظهر أهمية التدريب في مستويين (أهميته بالنسبة للمنظمة و أهميته بالنسبة للفرد):

الأهمية الأولى بالنسبة للمنظمة:

من بين الفوائد التي يحققها التدريب للمنظمة، زيادة الإنتاجية و الأداء التنظيمي، إذ أن إكساب الأفراد

المهارات و المعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعد على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة و تقليص الوقت

الضائع و الموارد المادية المستخدمة في الإنتاج والمبينة كما يلي:

- **زيادة الإنتاجية** : تنعكس زيادة مهارة الفرد و الناجمة عن التدريب على حجم الإنتاج و جودته

- **تخفيض حوادث العمل** : تكثر الحوادث نتيجة للخطأ من جانب الأفراد عن تلك التي تحدث نتيجة لعيوب

في الأجهزة و المعدات أو ظروف العمل، ويعني هذا أن التدريب الجيد على الأسلوب المأمون لأداء العمل وعلى

كيفية أدائه يؤدي بلا شك إلى تخفيض معدل تكرار الحادث

- **استمرارية التنظيم واستقراره** : استقرار التنظيم وثباته بمعنى قدرة التنظيم على الحفاظ على فعاليته رغم فقدانه

لأحد المديرين الرئيسيين، ولا شك أن هذا يتحقق من خلال وجود رصيد من الأفراد المدربين و المؤهلين لشغل

هذه المراكز فور خلوها لأي سبب من الأسباب⁽⁸⁾.

كما أن التدريب يساعد على الاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد العاملين نحو العمل والمنظمة، ويؤدي إلى

توضيح السياسات العامة للمنظمة، و بذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من

أهداف. والتدريب أيضا يبعث على تجديد المعلومات و تحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة،

حيث أن "التدريب يساعد على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، فمن نتائج التقدم التكنولوجي

وإنتشار و إستعمال الآلات الحديثة والمعقدة، مما يوجب على المؤسسات تدريب موظفيها على إستعمال

وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة . إذن بدون تكوين قد تواجه المنظمة مشاكل في سيرورة العملية

الإنتاجية من جراء هذه التكنولوجية الجديدة، حيث أن هذه الأخيرة قد تسبب حالة الإغتراب لدى الأفراد

العاملين وإستياهم من جراء عدم معرفتهم لهذه التكنولوجية أو لهذه التقنيات المدرجة في ميدان العمل .

(8) عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص ص(346-347).

كما أن التدريب يعمل على تحقيق الإستقرار الوظيفي في المنظمة، و إكسابها صفة الإستقرار والصورة الجيدة في المجتمع، حيث يعمل على تقليص الفوارق بين المنظمة وزبائنها أي يعمل على تقريب الزبون إتجاه مصالح المنظمة التي بفضل التدريب تقدم لهم خدمات في المستوى.

الأهمية الثانية بالنسبة للأفراد العاملين:

يحقق التدريب للأفراد العاملين فوائد أخرى من أهمها: تحسين فهمهم للمنظمة و توضيح أدوارهم إتجاهها، و يعمل على تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة و المهارة، ويساهم في تنمية القدرات الذاتية للعاملين.

كذلك "التدريب يقلل الحاجة إلى الإشراف أي أن العامل المدرب الذي يعي ما يتطلبه عمله يستطيع إنجاز ذلك العمل دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من مرؤوسيه، وبالتالي يوفر له الوقت للقيام بنشاطات أخرى في خدمة أو لصالح المنظمة⁽⁹⁾

كما أن التدريب يرفع من معنويات الأفراد، أي انه مما لا شك فيه أن اكتساب القدر المناسب من المهارات ، يؤدي إلى ثقة الفرد بنفسه، ويحقق له نوعاً من الاستقرار النفسي، ولا شك أن وجود برنامج للعلاقات الإنسانية مع التدريب المنظم والمستمر للأفراد لتوفير القدر المناسب من المهارات يؤديان إلى رفع الروح المعنوية للأفراد⁽¹⁰⁾

المطلب الثالث: أهداف التدريب.

كما ذكرنا سابقاً بأن التدريب مهماً جداً بالنسبة للطرفين المنظمة و الأفراد، فإن فيما يخص الأفراد فالتدريب يهدف إلى "تدعيم روح الإتصال داخل الجماعة و يقوم بإعطاء الإهتمام بالمعلومات التي يتم نقلها"، وعادة ما يجعل "العامل المكون أكثر رضا من غير المكون"، كذلك يساعد على "إنخفاض التوتر النفسي المصاحب لأداء العمل". كما أن العامل الذي يتلقى تكويناً فهذا سيجعله ملماً بالمهارات و التقنيات التي تزوده بإحساس الأمن و الأهمية داخل المنظمة، وهذا ما يؤدي بالعامل إلى "إكتساب الثقة بالنفس مما يؤهله إلى القيام بالأعمال دون الإعتماد على الغير، و هذا نتيجة للمعلومات و الخبرات التي تحصل عليها من التدريب". و يضيف التدريب "مواكبة المتدربين للمستجدات في الحقول المعرفية ذات العلاقة بعملهم"، كذلك يهدف التدريب إلى "إكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية".

أما الأهداف التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها من خلال التدريب "إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية على جميع مستويات العمل داخل المنشأة"، و يعد الهدف الأساسي للتكوين بالنسبة للمؤسسة تضيق

(9) محمد صالح فالج، مرجع سبق ذكره، ص 102.

(10) عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 347

الفجوة القائمة بين الإنجازات و الطموحات التي تود المؤسسة الوصول إليها . "ويساهم في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل و المنظمة، ويساعد في تحديد المعلومات و تحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة

ويمكن تلخيص أهداف التدريب في سعيه نحو التنمية والتغيير حسب مداخله مخلوفي عبد السلام و روشام بن زيان في ملتقى التنمية البشرية بجامعة ورقلة، فيما يلي:

- ضمان التطابق بين قدرات العمال و معارفهم
- تكييف المستخدمين مع مهام محددة والتغيرات بالوظائف
- استفادة المستخدمين من الترقية في المؤسسة
- دعم فعالية كل المستخدمين الجدد باستعمال أحسن التجهيزات ،و بتقليل عدد الحوادث
- المساهمة في برنامج التطور وفي سياسة توفير الموارد البشرية للمؤسسة
- إحداث أحسن سلوك في العمل،و دعم المواقف الايجابية التي تسمح بتخفيض التكاليف و الخسائر وكذا تحسين نوعية المنتج وكميته

- تدعيم الإحساس بالثقة لكل عامل ولفريق العمل بصفة عامة وتقوية حب وانتماء العامل للمؤسسة
- المساعدة و المساهمة في حماية الأفراد ذوي المهام و الوظائف الحساسة(تتسم بالخطورة)
- التكيف مع متطلبات منصب العمل والمحيط
- تطوير القدرة لدى المتدربين على تحمل المسؤولية و المبادرة في الاقتراح.
- أهداف التدريب تختلف من دورة إلى أخرى حسب طبيعة نشاط المؤسسة و الاحتياجات التدريبية، فمنها:
- الأهداف الاقتصادية: التي تركز على زيادة الإنتاج والمبيعات، تنمية الحصة السوقية وتأكيد المركز التنافسي.
- أهداف تقنية: تحسين استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة، وسرعة استيعاب التقنيات الجديدة.
- الأهداف السلوكية : بتعديل اتجاهات ودافع العاملين وتنمية رغبتهم في الأداء الأحسن، وتنمية روح الفريق بينهم، وتعميق الإحساس بضرورة خدمة العملاء.⁽¹¹⁾

إن التوجهات الحالية للتدريب تهدف إلى إكساب الأفراد قدرات على الإبداع والابتكار ومهارات فكرية عالية المستوى، تجعلهم قادرين على حل المشاكل التي تواجههم في العمل بسرعة، ومواكبة التحديات المتمثلة في متطلبات العمل المتغيرة .

(¹¹)مخلوفي عبد السلام و روشام بن زيان، الاتجاهات المعاصرة في التدريب :التدريب الموجه بالأداء،الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 10/09 مارس 2004

إن أهداف التدريب مترابطة ومتداخلة مع بعضها البعض، بشكل يصعب معه الفصل بينها أو الاكتفاء ببعضها، وذلك لأن كل هدف يكمل الأهداف الأخرى.

المطلب الرابع: طرق التدريب.

من الطرق الشائعة في التدريب ما يلي:

أولاً: التدريب في موقع العمل:

هذه الطريقة التدريبية من أكثر الطرق شيوعاً، إذ يتم وضع العامل في موقع العمل الفعلي و يقوم المسؤول أو المشرف المبلشر بممارسة مهمة التدريب و التوجيه وفق خطوات محددة من خلالها تتاح الفرصة للمتدرب للتعلم و نقل ما يتعلمه و تطبيقه بعد ذلك، " و هو التدريب الذي يقدم للعاملين الموجودين بالخدمة، بهدف تزويدهم بالمعلومات و الخبرات المستجدة في مجال عملهم، وصولاً إلى رفع مستوى الكفاءة لديهم " . ومن سلبيات هذه الطريقة، " انخفاض إنتاجية المتدرب أثناء فترة التدريب، كما و أن المشرف المباشر يكرس جزءاً من وقته لهذه العملية، إضافة إلى أن الإعتماد على المشرف المباشر كمكون يحتم نقل الممارسات والسلوكيات التقليدية باستمرار، وربما قد تتضمن هذه الممارسات بعض الأخطاء أو الإجراءات التي لم تعد متناسبة مع المتغيرات البيئية. "

ثانياً: التناوب الوظيفي:

وفقاً لهذا الأسلوب يتم نقل العاملين داخل المنظمة من قسم إلى آخر أو من عمل إلى آخر، إذ يصحب عملية النقل هذه تدريب و توجيه على العمل الجديد المنقول إليه. يمنح هذا الأسلوب العاملين مجالاً للتنوع في الوظائف المختلفة و المهارات المكتسبة لأداء هذه الوظائف، ويساعد المنظمة في مواجهة الظروف الإستثنائية المتمثلة بقلة الأيدي العاملة في بعض الوظائف.

ثالثاً: التدريب في بيئة مماثلة للعمل (خارج العمل):

تتم بموجب هذا النوع من التدريب تهيئة مكان مجهز بكافة أنواع المستلزمات و المعدات المشابهة لما هو موجود في مكان العمل الأصلي، أي نماذج من الآلات و التكنولوجيات التي يستخدمها العامل في العمل . إضافة إلى الطرق السابقة، فإن المتغيرات البيئية المتمثلة بالمتغيرات التكنولوجية و المنافسة و متطلبات الإبداع والتحديات الخاصة برضا الزبائن قد أوجدت الحاجة إلى طرق تدريبية معاصرة، و قد يحتاج التدريب في هذه الحالة إلى الخروج بالمتريصين أو المستهدفين من مكان العمل إلى هذه الأماكن المجهزة، قصد إكسابهم المهارات التي يتطلبها العمل كمراكز التدريب التابعة للمؤسسة أو التعاقد معها.

الأساليب التدريبية:

اسلوب المحاضرات: هي حديث شبه رسمي، يقوم فيه المَدرب بتقديم سلسلة من الوقائع أو الحقائق أو المفاهيم أو المبادئ، أو يقوم باستطلاع مشكلة، أو شرح علاقات.

أسلوب المناقشات:

هي أسلوب تدريبي يعتمد على الحوار بشكل رئيسي، عن طريق طرح مجموعة من الأسئلة على المتدربين، وعليهم الإجابة عليها وفقاً لتخميناتهم الشخصية المبنية على المعلومات المكتسبة من المادة التدريبية، ومن ثم الاستعانة بالإجابة الدقيقة من خلال المدرب، وتساعد هذه الطريقة على توصيل المعلومات للمتدربين بأسلوب جديد نوعاً ما، ومختلف عن أسلوب التلقين المتبع غالباً في المحاضرات.

أسلوب تمثيل الأدوار:

يُقصد بأسلوب تمثيل الأدوار أنه هو طريقة التدريب التي يتم فيها تقديم عرض تمثيلي شبه مرتجل عن موقف مرتبط بموضوع التدريب بإشراف خبير التدريب بهدف إكساب المتدربين مجموعة من المهارات العملية. وعبرة "شبه مرتجل" تقع بين مستوى التمثيل الفني الكامل والمحكم وبين مستوى التمثيل الارتجالي التلقائي بعد التعرف على الضوابط العامة للدور ، وهذا يعني عدم وضع سيناريو كامل للحوار بين الشخصيات والأدوار بالموقف التمثيلي.

وليس الهدف من تطبيق أسلوب تمثيل الأدوار الخروج بمادة فنية متخصصة وإنما الهدف الرئيسي هو تثبيت المعلومة لدى المشاركين في جو من المتعة والإثارة ، كما يهدف هذا الأسلوب كذلك على تدريب المشاركين والمشاهدين على مواقف وسيناريوهات أقرب لما يحدث بالواقع العملي لموضوع التدريب وهو أقل تجهيزاً وإعداداً من أسلوب المحاكاة من حيث التجهيزات والتكاليف والارتجال.

مزايا تمثيل الأدوار

يعتمد على أسلوب تمثيل الأدوار لاتصافه بمجموعة من المزايا التي تساعد خبير التدريب في توصيل المعارف والمهارات والأهداف الوجدانية للمتدربين ،ومن أهم تلك المزايا ما يلي:

1. مشاركة المتدربين في العملية التدريبية.
2. تبادل الخبرات بين المشاركين.
3. تنمية مهارات المتدربين المشاركين بالتمثيل أو المشاهدة.
4. من المتعارف عليه في مجال التدريب أن المشاركة بالقول والفعل والعمل تساعد على تثبيت أكثر من ٩٠% من المعلومات والمهارات التي يتم التدريب عليها ولفترات استفادة أطول من مجرد الاستماع الذي غالباً ما لا تزيد نسبة تثبيت المعلومات والمهارات من خلاله عن ٢٠% (مع استحالة تنمية أغلب المهارات عن طريق الاستماع فقط).
5. محاكاة مبسطة للواقع العملي للمواقف التمثيلية.
6. إحداث جو من المتعة والتشويق أثناء التدريب.
7. تنمية العديد من مهارات الاتصال بين المتدربين وخاصة المشاركين منهم في تمثيل الأدوار.
8. يحقق بعض أهداف المحاكاة وبتكلفة وجهد أقل.
9. إتاحة الفرصة لإسقاط ما لدى المشاركين نفسياً على الشخصيات التي يمثلونها دون أدنى حرج في التعبير عن مشاعرهم على اعتبار أنها شخصيات افتراضية ولا تمثل آرائهم الشخصية.
10. تحقيق عدة أهداف معرفية ووجدانية ومهارية من خلال طريقة سهلة وممتعة.

مفهوم العصف الذهني

العصف الذهني أسلوب تعليمي وتدريبى يقوم على حرية التفكير ويستخدم من أجل توليد أكبر كم من الأفكار لمعالجة موضوع من الموضوعات المفتوحة من المهمتين أو المعنيين بالموضوع خلال جلسة قصيرة.

المبادئ الأساسية في جلسة العصف الذهني.

يعتمد نجاح جلسة العصف الذهني على تطبيق أربعة مبادئ أساسية هي :

أولاً : إرجاء التقييم: لا يجوز تقييم أي من الأفكار المتولدة في المرحلة الأولى من الجلسة لأن نقد أو تقييم أي فكرة بالنسبة للفرد المشارك سوف يفقده المتابعة ويصرف انتباهه عن محاولة الوصول إلى فكرة أفضل لأن الخوف من النقد والشعور بالتوتر يعيقان التفكير الإبداعي.

ثانياً : إطلاق حرية التفكير: أي التحرر مما قد يعيق التفكير الإبداعي وذلك للوصول إلى حالة من الاسترخاء وعدم التحفظ بما يزيد انطلاق القدرات الإبداعية على التخيل وتوليد الأفكار في جو لا يشوبه الحرج من النقد والتقييم، ويستند هذا المبدأ إلى أن الأخطاء غير الواقعية الغريبة والطريفة قد تنير أفكاراً أفضل عند الأشخاص الآخرين.

ثالثاً: الكم قبل الكيف: أي التركيز في جلسة العصف الذهني على توليد أكبر قدر من الأفكار مهما كانت جودتها، فالأفكار المتطرفة وغير المنطقية أو الغريبة مقبولة ويستند هذا المبدأ على الافتراض بأن الأفكار والحلول المبدعة للمشكلات تأتي بعد عدد من الحلول غير المألوفة والأفكار الأقل أصالة.

رابعاً: البناء على أفكار الآخرين: أي جواز تطوير أفكار الآخرين والخروج بأفكار جديدة فالأفكار المقترحة ليست حكراً على أصحابها فهي حق مشاع لأي مشارك تحويلها وتوليد أفكار أخرى منها.

معوقات العصف الذهني :

عوائق إدراكية تتمثل بتبني الإنسان لطريقة واحدة بالتفكير والنظر إلى الأشياء.

عوائق نفسية وتتمثل في الخوف من الفشل.

عوائق تتعلق بشعور الإنسان بضرورة التوافق مع الآخرين.

عوائق تتعلق بالتسليم الأعمى للافتراضات.

عوائق تتعلق بالخوف من اتهامات الآخرين لأفكارنا بالسخافة.

عوائق تتعلق بالتسرع في الحكم على الأفكار الجديدة والغريبة.

أسلوب العصف الذهني:

يقوم قائد المشغل بكتابة السؤال أو الأسئلة التي وقع عليها الاختيار عن طريق إعادة صياغة الموضوع الذي تم التوصل إليه في المرحلة الثانية ويطلب من المشاركين تقديم أفكارهم بحرية على أن يقوم كاتب الملاحظات بتدوينها بسرعة على السبورة أو لوحة ورقية في مكان بارز للجميع مع ترقيم الأفكار حسب تسلسل ورودها، ويمكن للقائد بعد ذلك أن يدعو المشاركين إلى التأمل بالأفكار المعروضة وتوليد المزيد منها.

ويقوم أسلوب العصف الذهني على أربعة مبادئ أساسية هي :

١. إرجاء تقويم الأفكار المطروحة حتى نهاية الجلسة.
٢. إطلاق حرية التفكير أثناء الجلسة دون قيود.
٣. التركيز على استمطار أكبر قدر من الأفكار من المشاركين وليس على نوعها.
٤. جواز تناول أفكار الآخرين للبناء عليها أو تطويرها.

خطوات جلسة العصف الذهني:

تمر جلسة العصف الذهني بعدد من الخطوات أهمها :

تحديد ومناقشة المشكلة (موضوع الجلسة).

إعادة صياغة المشكلة (موضوع الجلسة).

تهيئة جو الإبداع والعصف الذهني.

البدء بعملية العصف الذهني (استمطار الأفكار).

إثارة المشاركين إذا ما نضب لديهم معين الأفكار.

أسلوب التدريب العملي بالممارسة لمباشرة:

التدريب الميداني العملي يُعرف التدريب الميداني على أنه: "مجموعة من الخبرات العلمية والتي يتم الحصول عليها من العديد من عدّة مراجع، كالمواد الدراسية في الجامعات، والتي تُمارس في أماكن مُختلفة كالمدارس ومؤسسات الدولة المختلفة"، كما أنّ الهدف الأساسي من التدريب الميداني هو إكساب الطلبة العديد من المهارات العملية، هذا وبالإضافة إلى جميع المعارف التي يكتسبها خلال فترة تعليمه على مقاعد الدراسة، هذا الأمر بدوره يُساعد على خراطهم بسوق العمل، وجعلهم قادرين على مواجهة أي تحديات قد تعترضهم في المُستقبل، وفي هذا المقال سيتم التعرف على أهمية التدريب الميداني، وأساليب التدريب الميداني.

أهمية التدريب الميداني

إنّ التدريب الميداني له أهمية كبيرة جدّا تنعكس بصورة كبيرة على الفرد والمُجتمع، بحيث تجعل الفرد قادرًا على الانخراط في المُجتمع بكافّة تحدياته ومعوقاته، كذلك المُجتمع فإنّه يُبنى من خلال أفراد متمكنين ومنتجين فيه، وفيما يأتي أهمية التدريب الميداني:

توسعة مدارك الطلاب ومدهم بالمعارف اللازمة في مُختلف مجالات الحياة، خاصّة في مجالات الخدمة الاجتماعية.

اكتساب الفهم اللازم والحصول على مُختلف المهارات والتي بدورها لها القدرة على حل جميع المشاكل التي من الممكن مواجهة أي فرد في المجتمع، كتفكك الأسر والأمراض العقلية وسوء أحوال المساكن وإلى غير ذلك. التمكن من جعل الفرد قادرًا على ربط المادّة النظرية التي درسها في الجامعة وتطبيقها على أرض الواقع.

تنمية المهارات وجميع الأساليب التي يتم استخدامها على كافة الصعد الميدانية.

اكتساب الطلاب المهارات الفنية للعمل الميداني.

مد الطالب بالمهارات المهينة اللازمة والتي تؤهله للعمل المهني في المُستقبل.

إكساب الطالب المهارات اللازمة للقيام بعملية التسجيل وفق الأصول والمبادئ الصحيحة.

توعية الطالب حول أخلاقيات المهن عن طريق الممارسات الميدانية.

أساليب التدريب الميداني

تتنوع أساليب التدريب الميداني بتنوع الأساليب والممارسات في الحياة العملية، بالإضافة إلى طبيعية المشكلات التي تتعامل معها مؤسسات الدولة، ونوعية الأعمال والمهام المطلوب إنجازها، وفي الآتي أبرز أساليب التدريب الميداني:

أسلوب المحاضرة: والذي يعتمد على المعلومات والمعارف الملقاة من قبل المشرف في المحاضرة إلى المتدربين المُشاركين.

أسلوب الندوة: إن أسلوب الندوة يضم أكثر من مُشرف يقومون بإلقاء المهارات والتعليمات اللازمة للمتدربين.

أسلوب حلقات النقاش: والذي يُبنى على تبادل الأفكار والمعلومات بين مجموعة من الطلاب تحت إشراف المُشرف.

أسلوب دراسة الحالة: من خلال إتاحة الفرصة للمتدربين بدراسة حالة معينة والوصول إلى حلها بشتّى الطرق المُختلفة.

أسلوب تمثيل الأدوار: وهو الأسلوب الذي يقوم على قيام المشرفين والمتدربين بتقمص أدوار معينة وعرض مشاكلها وحلها.

أسلوب المؤتمرات التدريبية: قيام المشرف أو المتدرب بمناقشة موقف وتبادل جميع الآراء حوله.

أسلوب التطبيق العملي: بحيث يثوم المشرف بتوضيح القواعد والإجراءات اللازمة التي تلوم لتنفيذ العمل بصورة صحيحة.

أسلوب الملاحظة المباشرة: والذي من خلاله يقوم المشرف بالتدقيق على أعمال المُتدربين وتوجيههم نحو المعلومات الصحيحة.

أسلوب الزيارات الميدانية:

ويقصد بالرحلات الميدانية كأحد الأساليب التدريبية على أنها ذلك الأسلوب التدريبي المعتمد على الرحلات إلى مواقع العمل الحقيقية بالميدان.

ما الفائدة من الرحلات التدريبية؟

والرحلات التدريبية الميدانية تخدم بالدرجة الأولى هدف التدريب المعرفي في تحصيل المعلومات وتكوين المعارف بطريقة عملية وتطبيقية بالميدان. وينصح بالرحلات الميدانية في تدريب الأفراد الذين تلقوا قدرًا نظريًا من المعارف حول مجالات التطبيق المستهدفة. وبالإضافة إلى الهدف المعرفي فإن الرحلات الميدانية تساعد على تحقيق الهدف الوجداني الخاص بتغيير قناعات المشاركين في التدريب تجاه بعض القضايا والموضوعات من الناحية السلبية إلى الإيجابية أو من الإيجابية إلى الأكثر إيجابية وتفاعلية، أو ما يمكن أن نطلق عليه بتغيير اتجاه وقوة القناعات. وأخيرًا فإن الرحلات الميدانية تساعد بقدر مقبول في إكساب المهارات ولكن بمستوى أقل من خدمتها لأهداف التدريب الأخرى، ولكن قد تسمح إدارة المواقع الميدانية بممارسة بعض المهام أثناء الرحلة بما يساعد على زيادة الوزن النسبي لتنمية المهارات من بين الأهداف التدريبية المحققة.

اسلوب التعليم المبرمج:

يتكون في العادة من التعليم الذاتي بمساعدة كتاب متخصص أو جهاز تدريسي يقدم مادة أنشئت في تسلسل أو تسلسلات منطقية وتجريبية، كما يمكن أن يتم الحصول على التعلم المبرمج من خلال مدرس، وقد طرحت أقوال بأن مبادئ التعليم المبرمج يمكن أن تحسن المحاضرات التقليدية والكتب المدرسية. كما يسمح التعليم المبرمج للطلاب بتحقيق تقدم من خلال وحدة دراسية بمعدلهم الخاص والتحقق من إجاباتهم وتقديمهم فقط بعد أن يقدموا إجابة صحيحة. وفي نموذج مبسط من التعليم المبرمج يتم تقديمه بعد كل خطوة مع سؤال لاختبار استيعاب الطلاب ثم تظهر الإجابة الصحيحة على الفور أو تقدم معلومات إضافية، ومع ذلك فإن الهدف من التعليم المبرمج هو تقديم المادة تدريجيًا بزيادات قليلة. وكلما كانت نماذج التعليم المبرمج أكثر تطورًا كلما كانت الأسئلة والمهام مبرمجة بشكل أفضل بما يكفي ليكون من غير الضروري الاستفادة من العرض ونموذج الاختبار - استقراء خارجي مأخوذ من التعليم التقليدي والكلاسيكي.

أسلوب سلة القرارات :

هو أحد الأساليب التي تهتم بمناقشة وأخذ القرارات، وهي تشبه أسلوب البريد الوارد، وهي تمثل الواقع لكي تستطيع تربيته من الظروف المحيطة به، ومن مميزات: امتلاك أسلوب ملائم لتوضيح المشكلات وحلولها، مما يساعد في تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل، والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة.

الأساليب الحديثة في التدريب:

الخرائط الذهنية :

تُعرّف الخرائط الذهنية بأنها صور تحتوي على رسومات لها رموز خاصة توجد ضمن ما يسمى بمفتاح الخريطة الذي يُسهل علينا استيعابها. هناك عدة أنواع من هذه الخرائط، إذ يمكنها أن تدل على المواقع الجغرافية المختلفة الموجودة على سطح الأرض، أو الكثافة السكانية للناس في منطقة معينة، أو التضاريس والمناخ، أو حتى أمور حياتنا الشخصية.

إدارة الأزمات : الاستعداد لما قد لا يحدث والتعامل مع ما حدث.

1. ما هي؟

هي إحدى تقنيات التدريب الناشطة. وهي تقوم على اختيار حالة حقيقية أو شبه حقيقية، متصلة بالواقع المعاش لدى المشاركين، بهدف دراستها وتحليلها من قبلهم.

ويمكن تقديم الحالة بعدة أشكال: "قصة، حادثة، فيلم، مسرحية قصيرة، شهادة حية، تقرير، ..."

2. فوائدها

- تقدّم مشكلة تقارب الواقع الذي يعيشه المتدربون،
- تستخدم المعارف والخبرات الموجودة عند المتدربين،
- تستثير دوافع المشاركين،
- تمرّن على تحليل المشكلات باستعمال التفكير والتحليل المنطقي والعقلاني،
- تؤدي الى تنظيم استخدام الخبرات السابقة لدى المشاركين،
- تؤدي الى مشاركة الجميع،
- تساعد المتدربين على تبيين الأوجه المختلفة للموضوع/المشكلة/الاشكالية،
- تساعد المتدربين على تبيين الحلول المختلفة للمشكلات المعقدة مما قد يزيد من قدرتهم على التصرف المناسب بالواقع كما أنها تزيد من درجة المرونة لديهم.

3. مجالات الاستخدام

- عندما يكون لدى الدارسين خبرة سابقة عن محتوى الحالة،
- عندما يكون لدى الدارسين الخبرة بأساليب تنظيم النقاش، والتفكير والتحليل المنطقي واستخلاص النتائج،
- في مجال تطبيق ودراسة التشريعات،
- في المشاكل التنظيمية،
- في المشاكل والمواقف السلوكية الفردية و/أو الجماعية،
- في تحديد المواقف و أو إعادة النظر على ضوء إشكالية معينة.

4. عوامل النجاح

- إعداد الحالة من واقع الحياة العملية للدارسين،
- الاستعانة عند الضرورة بخبراء متخصصين في المجالات المختلفة لإعداد الحالات،
- إعداد أكبر عدد ممكن من الحالات لإستخدامها في المواقف المختلفة ومع نوعيات الدارسين المتنوعة،
- أن تتضمن الحالة كافة البيانات اللازمة والمعلومات الكاملة الضرورية لفهمها والاحاطة بها،
- أن تدرس الحالة ضمن مجموعات عمل صغيرة على أن تتألف المجموعة من أفراد متنوعي الاختصاصات والخبرات.

5. حدود أو نقاط ضعف استخدام دراسة الحالة

- الوقت الطويل الذي تستغرقه،
- قد يعتمد العديد من المشاركين على التعاطي مع الحالة كمشكلة خاصة أو فردية، بينما المطلوب هو تعميم النتائج على المشكلات المختلفة المماثلة،
- معالجة الدارسين للحالة من خلال أطر ضيقة،

6. مراحل التنفيذ

المرحلة	تفصيل المرحلة	الوقت
بناء الحالة	المدرّب و/أو فريق العمل هو الذي يبني الحالة. يرتكز المدرّب وفريق العمل ببناء الحالة على عناصر حقيقية ذات علاقة مباشرة بالواقع المعاش لدى المشاركين. يزود المدرّب المشاركين بكل ما له علاقة بالحالة من مواد وبيانات وملخصات.	قبل الدورة التدريبية
	المشاركون هم الذين يبنون الحالة بمساعدة المدرّب. يقوم المدرّب بالطلب من المشاركين باستعراض ما لديهم من مشاكل مرتبطة بالواقع الذي ستتم دراسته. بعدها، يتم اختيار إحدى هذه المشاكل ويعمل المشاركون على تطويرها لتصبح حالة.	خلال الدورة ويفضّل قبل دراسة الحالة بيوم
عرض الحالة	هنالك عدة طرق لعرض الحالة على المشاركين: قراءة الحالة من جانب المدرّب بينما يقوم المشاركون بأخذ الملاحظات وتوجيه الأسئلة الاستيضاحية، توزيع الحالة مكتوبة، عرض الحالة من خلال شريط تسجيل، عرض الحالة عبر شرائح مصوّرة تترافق مع شرح المدرّب أو شريط التسجيل، يفضّل مناقشة الحالة مع الدارسين للتأكد من استيعابهم للمحتوى	20-30 د
تحليل المشكلة/الوضع في مجموعات العمل	على مجموعة العمل أن لا تتعدى العشرة أشخاص. يتم التعرف على المشكلة موضوع الحالة، ومن ثم إلى تحليلها ليصار من بعدها إلى إنتاج الحلول المختلفة، دراستها واختيار الأنسب من بينها. يفضّل أن تعمل المجموعة على تحليل المشكلة بناءً على شبكة تحليل يزودهم بها المدرّب. تكتب النتائج على ورقة بيضاء كبيرة.	30-45 د
عرض النتائج	تعرض كل مجموعة نتائج عملها وذلك بأن يتلو مقرر كل مجموعة الورقة على الجميع.	3-5 د/مجموعة
الخلاصة	يقوم المشاركون بإبداء التعليقات ومناقشة الأوراق المختلفة، أمّا المدرّب فيقوم بتأطير وتسهيل عملية النقاش وتبادل الأفكار بالإضافة إلى التصويب ودعم نتائج الحلول التي تم التوصل إليها.	30-60 د