

إجراءات تصميم وتنفيذ الدورات التدريبية المستقبلية

الدكتور. أحمد منصور

الأهداف:

- وضع دليل إرشادي لتنفيذ الدورات التدريبية ذات الصلة.
- ممارسات تطوير المواد التدريبية / الدورات التدريبية.

المحتويات

الرقم	الموضوع
.1	مقدمة: مفهوم عملية التدريب، خصائص التدريب، اهداف التدريب، أهمية التدريب.
.2	محتويات البرنامج التدريبي المثالي - الدليل الإرشادي
.3	مميزات المدرب المحترف
.4	حالة عملية: إعداد محتوى برنامج تدريبي مثالي
.5	ممارسات تطوير المواد التدريبية / الدورات التدريبية مجالات واقتراحات تطوير العملية التدريبية

الموضوع الأول: مقدمة

■ مفهوم عملية التدريب

الجهد المنظم والمخطط لتزويد العاملين (المتدربين) بمعارف معينة وتحسين مهاراتهم وقدراتهم وتطويرها، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي بناءً، وهو عملية منظمة ومستمرة ترمي إلى تحسين أداء العاملين (المتدربين) في مجال معين، ليكون أداءً فعالاً لتحقيق نتائج معينة يتطلبها ذلك العمل من خلال قيام (المتدرب) بأعمال ومهام معينة تنفق وسياسات وإجراءات وظروف المؤسسة التي يعمل بها ذلك (المتدرب) الموظف.

عملية تهدف لإكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة، والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفايته في الأداء.

تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، ويعدده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية.

■ خصائص التدريب

1. التدريب نشاط إنساني.
2. التدريب نشاط مخطط له ومقصود.
3. التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين.
4. التدريب ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو عملية منظمة تستهدف تحسين وتنمية قدرات واستعدادات الأفراد، بما ينعكس أثره على زيادة أهداف المنظمة.
5. أن التدريب هو الوسيلة الأهم التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاءة الإنتاجية للمنظمات والمجتمعات.
6. أن التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان.
7. أن التدريب عملية مستقبلية.

■ اهداف التدريب:

يهدف التدريب عموماً إلى النهوض بالعنصر البشري العامل في جميع القطاعات وعلى كافة المستويات وإعداده الإعداد الملائم للقيام بدورة وأداء مهامه بكفاءة عالية تختلف الأهداف باختلاف البرنامج التدريبي، ومن أهم أهدافه:

1. تنمية مهارات التفكير التأملي لدى المتدربين وقدراتهم البحثية من خلال بحوث العمل أو المشاغل والدورات التدريبية
2. إيجاد متدرب مؤهل يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة وتحقيق لامركزية الأداء، وفي الحلول محل القيادة التي تتقاعد أو تنتقل لمواقع أخرى.
3. الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة. فإذا حدث فائض في العمالة في تخصص أو قطاع معين، يمكن من خلال التدريب التحويلي - تأهيلهم لتخصص أو تخصصات أخرى حيث يسد بهم العجز فيها.
4. تنمية وعي المتدربين بالمستجدات التربوية وتفهم التوجهات الحديثة والأسس التي قامت عليها.
5. الاستفادة من خبرات ومعارف ومهارات المصادر البشرية في تطوير وتنمية معارف ومهارات العاملين في ميادين المعارف المختلفة.
6. تعريف المتدربين بأدوارهم المختلفة وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من أداء تلك الأدوار بفاعلية وكفاءة.
7. إتاحة الفرص أمام المتدربين لتفهم العلاقة الوثيقة بين النظرية والتطبيق.
8. تنمية الوعي لدى المتدربين بالحاجة إلى تقبل التغيير والاستعداد له، وبذل الجهد لوضع التغييرات موضع الاختبار والتجربة والإسهام في عملية التطوير والتجديد.

■ أهمية التدريب:

إن عملية التدريب لا يمكن أن تخلق الإنسان الواعي، المتفتح، ولكنها فرصة ذهبية تتاح للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل، وترجع أهمية التدريب إلى المزايا العديدة التي تحصل عليها من ورائه ويكتسب التدريب أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة، استجابة لمتغيرات في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية فمع التقدم التكنولوجي ستظهر وظائف واحتياجات تدريبية جديدة، تبرز معها أهمية التدريب والتي من بينها:

1. يعمل التدريب على إدارة الآلات والمعدات المستخدمة في المنظمة الحكومية بكفاءة، ويقلل من تكلفة صيانتها.
2. تحقيق الذات وتنمية المسار الوظيفي للموظفين الذين يمتلكون عنصر الطموح.
3. التكيف مع المتغيرات التقنية في مجال الإدارة حتى تحافظ المنظمة على مستوى من الأداء يحقق رضا المستفيدين من خدماتها.
4. تحقيق احتياجات المنظمة من القوى البشرية واختصار الوقت اللازم لأداء العمل بفاعلية.
5. استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة.
6. عادة ما تكون الخبرات المتاحة لكثير من العاملين في المنظمات الحكومية، قد تم اكتسابها منذ زمن بعيد وبالتالي لا بد من إعادة تدريبهم باستمرار.
7. إحداث تغييرات إيجابية في سلوكهم واتجاهاتهم، وإكسابهم المعرفة الجديدة، وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم، والتأثير في اتجاهاتهم وتعديل أفكارهم، وتطوير العادات والأساليب التي يستخدمونها للنجاح والتفوق في العمل.

الموضوع الثاني: محتويات البرنامج التدريبي المثالي - الدليل الإرشادي

1. تحديد خطة اعداد محتويات البرنامج التدريبي.
2. تحديد موضوعات المحتوى التدريبي.
3. تحديد المناهج والأساليب المتبعة في البرنامج التدريبي.
4. تحديد الوسائل التي سوف تساعد في تنفيذ البرنامج التدريبي.
5. تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي.
6. تحديد طرق تطبيق وتقييم البرنامج التدريبي.

أولاً. خطة اعداد محتويات البرنامج التدريبي

تمثل خطة محتويات برنامج التدريب خطوة هامة في آلية تصميم أي برنامج تدريبي، وهي يجب أن تكون خطة مدروسة ومنظمة بشكل يحقق الأهداف التدريبية، وأن تكون شاملة على كل ما يجب أن يحتوي عليه برنامج تدريبي جيد، كما أنها يجب أن تصمم بطريقة تحقق الأهداف من البرنامج التدريبي.

وتشمل خطة التدريب على كل من الأهداف الرئيسية لبرنامج التدريب، وكل العناوين الأساسية لكل الدروس المتضمنة في البرنامج التدريبي، والمحتوى الأساسي لكل حصة أو حلقة في البرنامج التدريبي، كما يجب أن تتضمن وبشكل واضح ومسبب الأسماء للمدربين، القائمين على كل عمليات التدريب والتعليم في أي برنامج تدريبي.

ثانياً. موضوعات المحتوى التدريبي

تعني الموضوعات في آلية تصميم البرنامج التدريبي، تلك المحتويات التي يجب أن تترتب في هيئة دروس وحلقات تدريبية وعلمية منظمة، ويتم وضعها في جدول زمني بشكل متتابع وواقعي وسهل التطبيق، والتي يجب أن يقوم المدربين بتدريسها للمتدربين، وكذلك تدريبهم عليها من بكل الطرق الممكنة، حتى يمكن أن يحقق أي برنامج تدريبي أهدافه التعليمية والتدريبية بشكل متكامل، ويمكن بنهايته أن يحصل الطلاب أو المتدربين على العلوم والتطبيقات التي يريدون إتقانها.

ويتضمن وضع الموضوعات في آلية تصميم برنامج تدريبي، ما يسمى بدليل المدرب، حيث يمكن للمدرب الرجوع لهذا الدليل في أي وقت أثناء عملية التدريب، والذي يتضمن الإرشادات التدريبية المطلوبة، من أجل تحقيق أهداف التدريب المرجوة والمتوقعة.

ثالثاً. تحديد المناهج والأساليب المتبعة في البرنامج التدريبي:

يقوم المعلم أو المدرب باتخاذ أساليب التدريس والتدريب، لكي يستطيع إيصال الأفكار والمواد التدريبية بشكل جيد لكل المتدربين، حيث يوجد العديد من الأساليب التي يمكن أن تستخدم في التدريب، وهي تختلف من مدرب لآخر ومن مادة تدريبية لأخرى، وكذلك تختلف تبعاً للعديد من العوامل الأخرى، كعدد المتدربين وميولهم وجنسهم ومكان وزمان التدريب.

ومن أهم أساليب التدريب:

1. أسلوب المحاضرة:

هو أحد أنواع أساليب التدريب القديمة، والقائمة على فكرة الإلقاء المباشر لعدد من المتدربين، حيث يقوم المدرب بإلقاء المعلومات بشكل ليس فيه أي إبداع، ويكون المتدربون هم مستقبلون سلبيون في العملية التدريبية.

2. أسلوب المناقشة:

يعتبر أسلوب المناقشة من أفضل طرق وأساليب التدريب، حيث يكون فيه نقاش بشكل موسع بين المدرب والمتدربين، والذي يولد نوعاً من التفاعل البناء داخل حجرة التدريب، مما يؤدي لتحقيق أهداف التدريب المطلوبة بشكل كبير.

3. تمثيل الأدوار:

يكون أحد أنواع التدريب العملي، والذي يجعل المتدرب يعيش جزءاً واقعياً من مادة التدريب، مما يجعله يتعلمها بشكل كبير، وتلك من أفضل أساليب آلية تصميم برنامج التدريب الرائعة.

4. العصف الذهني:

من أكثر أساليب التدريب الرائعة، والتي يقوم فيها المدرب بطرح بعض الأسئلة المتعلقة بموضوع التدريب، ويترك المتدربون يمرون بحالة من العصف الذهني لحل تلك الأسئلة والمواقف التدريبية، مما يجعلهم يصلون لمراحل التفكير الإبداعي والابتكار التي تتميز سلوب العصف الذهني.

رابعاً. الوسائل التي سوف تساعد في تنفيذ البرنامج التدريبي

تتمثل أهم الوسائل المساعدة في آلية تصميم البرنامج التدريبي، في تلك الوسائل التي يستخدمها المدرب والمتدربين للتدريب بشكل متكامل وصحيح، والتي من شأنها أن تزيد من فاعلية التدريب، وتضفي عليه طيفا من المرونة والتشويق، ومن أهمها:

1. الحاسب الآلي.
2. شاشات العرض الحديثة.
3. أقلام الكتابة ولوحة الكتابة.
4. الأوراق والأدوات التي تستخدم في أي نشاط يدوي.
5. أجهزة العرض Data Show.
6. شاشات العرض الكبيرة.
7. الأغاني والأفلام وكل تسجيلات الفيديو.

خامساً. المدربون المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي

من هم المدربون الذين يجب أن يتم إسناد مهمة التدريب لهم؟ ومن هم المدربون الذين سوف يعملون على تحقيق أهداف التدريب؟ ليس هنالك إجابة محددة لهذا السؤال، حيث أن صفات المدرب المثالي أو الجيد تتحدد وفقاً لأشياء كثيرة، مثل طبيعة التدريب وسلوب التدريب والأهداف التدريبية، ولكن هنالك بعض الصفات الأساسية التي يجب توافرها في المدربين، ومن أهم تلك الصفات:

1. التخصص.
2. حسن التعامل مع المتدربين وتشجيعهم باستمرار.
3. الاستماع الجيد للمتدربين.
4. القدرة على إدارة المجموعة التدريبية وحل المشكلات.
5. الاطلاع الدائم على أحدث الوسائل التدريبية.

سادساً. طرق تطبيق وتقييم البرنامج التدريبي

وبعد إتمام تحديد كل تلك النقاط في آلية تصميم برنامج تدريبي، يتم تطبيق البرنامج وتقييمه بالطرق المناسبة، ومن ثم يمكن أن يحقق أي برنامج تدريبي أهدافه التعليمية والتدريبية على أكمل وجه.

يتم قياس مستوى التحسن في الكفاءة الإدارية أو في العلاقات مع العملاء، من الصعب جداً أيضاً ان تتم عملية توضيح التحسن في مستوى الكفاءة للمدراء، ومع هذا لا يزال من الضروري أن يكون هناك محاولة لكي يتم ضمان أن أي عملية تدريب وتطوير تتم في المنظمة يتم التحقق هل وصلت لما تم تصميمها من أجله أم لا.

بالإضافة لما تم ذكره من الممكن أن تتم عملية التقييم لعملية التدريب والتطوير على عدة مستويات، وهي المستويات كما يأتي:

1. مستوى ردود الأفعال: ويتم هذا المستوى من خلال المراجعة لردود الأفعال للمتدربين تجاه عملية التدريب واتجاه المدرب.

2. مستوى التعلم: ويكون قياس مستوى التعلم عن طريق قياس التغيرات في المعرفة والمهارات والسلوك.

3. مستوى السلوك الوظيفي: وفي هذا المستوى تتم عملية القياس عن طريق قياس التغيير الذي حصل في السلوك عند تنفيذ العمل.

4. المستوى المؤسسي: وهذا المستوى يتناول التأثير على المنظمة.

5. المستوى النهائي: ويكون هنا القياس على الفائدة التي تحصل عليها المنظمة بشكل رئيسي بالإضافة إلى الفوائد التي يصل عليها

الشخص المتدرب أيضاً.

وبشكل عام فإنه من الأرجح أن يتمثل الاعتبار الرئيسي في العائد الذي يحقق للمنظمة، ولكن من المحتمل أن يكون القياس في غاية الصعوبة، ومن المستحيل أن يعتمد الأفراد الذين يضعون الخطط لعملية التدريب على ردود الفعل التي تعبر عن إعجاب المتدربين بعملية التدريب فقط.

الموضوع الثالث: مميزات المدرب المحترف

1. يجب أن يكون متمكناً من المادة التدريبية.
2. امتلاكه لمهارات التواصل اللفظي / غير لفظي.
3. يجيد مهارات الإصغاء ومهارات التحدث والإلقاء.
4. أن يكون واثقاً من نفسه، ذو شخصية قيادية.
5. أن يكون واقعياً ومراعياً للفروق الفردية للمتدربين.
6. القدرة على المناقشة، وعلى الإبداع والابتكار.
7. أن يكون منصتاً جيداً، إذ أن الاتصال يكون بين قطبين (مرسل ومستقبل)
8. ربط محتويات مادة التدريب بواقع المتدربين، والإتيان بأمثلة من الواقع المعاش أو مما يعرفه المتدربون قدر الإمكان.
9. أن يكون رحب الصدر، منفتح على الآخرين، يقبل مناقشة أفكارهم من غير تشتت أو تضييع لوقت التدريب.
10. أن يكون واقعياً من حيث الزمن المعطى لتعليم مهارة ما، أو مادة ما، ويراعي الفروق الفردية للمتدربين، بحيث لا يطلب منهم إتقان المادة التدريبية في زمن ربما يكون قصيراً بالنسبة لهم، كونهم لا يجيدون تلك المهارة أما بالنسبة له فالوقت المعطى كاف، ربما لأنه يجيد هذه المهارة.
11. أن يكون ذا شخصية قيادية، أي قادراً على ضبط الجلسات التدريبية وإدارتها باحتراف، من حيث عملية ضبط الوقت للحضور والانصراف والاقتراحات، وإتاحة الفرصة للمشاركة، وطرح الأسئلة على المتدربين ومساعدتهم على التفكير والاستنباط والاستنتاج، إذ أن قاعة التدريب ليست صفاً تعليمياً.
12. أن يجيد تقمص الأدوار بشكل جيد، إذ أن بعض أجزاء المادة تحتاج إلى شرح بطريقة معينة، والاحساس بما يعطى، فمثلاً عندما يشرح عن شخص يقوم بدور مفتش الجودة يجب عليه فهم ذلك الدور.
13. القدرة على المناقشة وحل تمارين حل المشكلات أو الخبرات الحقلية أثناء الجلسات التدريبية.

الموضوع الرابع: حالة عملية: إعداد محتوى برنامج تدريبي مثالي

الرقم	البند	التفاصيل
1.	اسم البرنامج التدريبي:	
2.	خطة اعداد محتويات البرنامج التدريبي:	
3.	موضوعات المحتوى التدريبي:	
4.	المناهج والأساليب المتبعة في البرنامج التدريبي:	
5.	الوسائل التي سوف تساعد في تنفيذ البرنامج التدريبي:	
6.	أسماء المدربين وبياناتهم:	
7.	طرق تطبيق وتقييم البرنامج التدريبي:	
8.	طرق تقييم البرنامج التدريبي:	

مجموعات

30 دقيقة

الموضوع الخامس:

ممارسات تطوير المواد التدريسية / الدورات التدريبية.
مجالات واقتراحات تطوير العملية التدريبية.

الرقم	المقترح
.1	
.2	
.3	
.4	
.5	

مجموعات

10 دقائق

شكراً لكم،