



تعرف على مفهوم التدريب، والمقارنة بين التدريب قديماً وحديثاً، وتحديد العلاقة بين التدريب والتعليم، وأنواع البرامج التدريبية، ومبادئ التعلم والتدريب، والوعي بأهداف التدريب، وتحديد مستويات التدريب وإعطاء أمثلة على كل مستوى، وتوضيح أهمية التدريب لكل من الفرد والمؤسسة، وتحديد المراحل الأساسية للبرنامج التدريبي.

الكاتب : د. محمد العامري عدد المشاهدات : 21320 february 2, 2024



مفهوم التدريب وأهدافه وأهميته

جميع الحقوق محفوظة
www. mohammediaameri.com

مفهوم التدريب

قبل أن نتبين في هذا المقال تعريفاً للتدريب، لنستعرض مجموعة من تعاريفات التدريب التي تعرضت لها مصادر مختلفة.

التدريب هو أي نشاط منهم، يهدف إلى إكساب فرداً معارف ومهارات تمكنه مهنة أداء معين، أو تحسين المعلومات والمهارات التي يستخدمها، أو إحداث تغيير إيجابي في اتجاهات الفرد نحو العمل وأفراد المؤسسة (شقبووه 2001، ص

التدريب هو عملية تعلم لمعارف وطرق سلوكيات جديدة، تؤدي إلى تغيرات في قابليات الأفراد لأداء أعمالهم (شحادة وآخرون، 2000).

التدريب هو ذلك الجهد المنظم الذي يهدف إلى تزويد الأفراد بمعارف معينة، ومحاولة إحداث تغيير إيجابي في مهاراتهم وقدراتهم من ناحية، وفي سلوكهم واتجاهاتهم من ناحية أخرى (المركز الفلسطيني، 2000).

التدريب هو عملية تفاعل الشخص مع خبرات تهدف إلى بناء وتطوير خصائص وقدرات (مهارات ذهنية ومهارات أدائية ومهارات اتجاهية) مرغوبة تجعله قادراً على أداء مهام وواجبات محددة ضمن ظروف وتسهيلات معينة (جابر، 2001، ص 21).

التدريب عملية تهدف إلى معاونة الأفراد على تحسين وتطوير وتنمية خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم وزيادة معلوماتهم، وقد يكون الهدف منه أيضاً تغيير أو تعديل سلوكهم أو اتجاهاتهم للتأكيد على النواحي الإيجابية في العمل (عليوه، 2001، ص 12).

التدريب عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء، وزيادة إنتاجه عن طريق اكتساب المعرفات والخبرات التي يحتاج إليها، وتحصيل المعلومات التي تنقصه، والاتجاهات والأنمط السلوكية والمهارات الالزمة (المغربي وآخرون، 1995).

ويعرف ويزل () التدريب بأنه () انتقال معرفة ومهارات محددة وقابلة للاقياس ()، ويلاحظ أن هذا التعريف يركز على التغير في السلوك والمعرفة، ولا يخاطب التغير في الاتجاهات لأن ويزل يعتبر أن البيئة الملائمة، وكذلك الثقافة في موقع العمل، هي التي تعمل على تغيير الاتجاهات، أما التدريب فهو يساعد في خلق هذه البيئة التي تسهل تغيير الاتجاهات ولكنه لا يكفي وحده لتغيير الاتجاهات.

التدريب هو () محاولة لتغيير سلوك الأفراد، يجعلهم يستخدمون طرقاً وأساليب أفضل في أداء أعمالهم... أي يجعلهم يسلكون بشكل مختلف بعد التدريب بما كانوا يتبعونه قبل التدريب () (ياغي، 1968، ص 5).

التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييراً في الفرد والجماعة التي دربها تتناول معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم، مما يجعلهم لأنفسهم بكافأة وإنتاجية عالية () (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 1972).

وعند تحليل التعريف الوارد أعلاه للتدريب، نلاحظ أن هناك عناصر أساسية مشتركة ترد فيها على شكل عبارات متشابهة أو مختلفة بعض الشيء، وهذه العناصر هي:

يسعى التدريب إلى إحداث تغيير إيجابي في سلوك الفرد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو. يستهدف التدريب رفع مستوى كفاءة الفرد في الأداء، وزيادة إنتاجيته عن طريق اكتساب الفرد مجموعة من المعلومات والمهارات والاتجاهات. يكون التدريب على شكل نشاط مخطط وجهد منظم.

بناء على ذلك يمكننا تعريف التدريب في هذا المقال كما يأتي:

التدريب: هو نشاط مخطط ومنظم لإحداث تغيير إيجابي في سلوك الفرد، من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء، وزيادة فاعليته وإنتاجيته، عن طريق مساعدته على اكتساب مجموعة من المعرفات والمهارات والاتجاهات، والتي يستطيع بها القيام بعمل ما لم يكن في استطاعته القيام به من قبل أو القيام به بصورة أفضل أو مختلفة عن ذي قبل.

طرأت تغيرات كثيرة على التدريب عبر السنوات الماضية، بسبب التطورات التي حدثت في نظريات التعلم خاصة تعلم الكبار وتكنولوجيا التعليم وغير ذلك، ويمكن مقارنة التدريب بين القديم والحديث من خلال متابعة الجدول التالي (حسنين، 2002):

اتجاهات التدريب الحديثة	اتجاهات التدريب القديمة	وجه المقارنة (المتغيرات)
مشاركون أكثر تفاعلاً (مرسل ومستقبل)	متدربون أكثر تلقياً (مستقبلون فقط)	الفئة المستهدفة
الجمع بين الجانبين النظري والعملي.	التركيز على الجانب النظري.	مندى التدريب
تطوير معرفة المشاركين ومهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم	تزويد المتدربين بمعلومات	استراتيجية التدريب
التركيز على الموضوعات ذات الصلة والضرورية	جمع أكبر كم ممكن من المفردات ذات العلاقة ب مجال التدريب	المحتوى التدريسي
قابلة للتفاوض والتغيير أو التعديل	محددة مسبقاً	أهداف التدريب
المشاركون يشغلون معظم وقت التدريب بال厶مارسة والمشاركة والتفاعل وإنجاز المهام	المدرب يشغل معظم وقت التدريب بالتحدث والمحاضرة	وقت التدريب
ارتكاز على تحسين الأداء والمهارات وتغيير الاتجاهات	ارتكاز كامل على المعرفة	فلسفة التدريب
التركيز على عملية التدريب (كيف يحدث التدريب؟) ونتائجها	التركيز على نتائج التدريب	عملية التدريب ونتائجها
يتم تحديدها بالمشاركة بين الإدارة والمشاركين	يتم تحديدها مسبقاً من قبل الإدارة بمعزل عن المتدربين	تحديد الحاجات التدريبية
يتم قبل التدريب وأنباءه وبعد بـشكل مستمر وباستخدام أساليب وأدوات متعددة	يتم في نهاية التدريب باستخدام أدوات تقليدية ومحدودة مثل الاستبانة	تقييم التدريب
متعددة ومتنوعة ومتمرکزة حول المتدرب	محددة ومتمرکزة حول المدرب	أساليب التدريب

الوسائل المساعدة في التدريب

استخدام واسع ومتنوع وسائل متفاعلة ومتعددة	استخدام ضيق ومحدود وسائل تقليدية وجامدة	الوسائل المساعدة في التدريب
مناخ غير رسمي وودي	مناخ رسمي وجاف	مناخ التدريب وجوه
برنامج تدريبي متكمال.	ورشة عمل أو دورة تبدو مبتورة.	إطار التدريب
تفاعلية وأكثر جماعية.	روتينية وأكثر فردية.	المهام التدريبية
يسير لتبادل الخبرات ومولد معلومات.	خبير ومزود معلومات للمتدربين.	دور المدرب

التعليم والتدريب

العلاقة بين التدريب والتعليم

يصعب أحياناً وضع حد فاصل بين التدريب والتعليم، إلا أنه يمكن القول أن التدريب نشاط متخصص يطلق على العملية التعليمية إذا كانت النتائج المتوقعة وقابلة للملاحظة كاستجابات أدائية، وهو يستهدف تضييق الاستجابات إلى الحد الأدنى المرتبط بالمهمة أو المهارة التي يجري التدريب في إطارها. أما التعليم فهو نشاط عام يستهدف توسيع معلومات المتعلم ومعارفه حول موضوعات معينة وعامة. ومن جهة أخرى، فإن التعليم يعد متطلباً أساسياً وسابق للتدريب، أي يجب أن يتم تعليم الفرد شيئاً حتى يمكنه التدرب عليه بعد ذلك. والتعليم يخاطب شرائح واسعة، في حين أن التدريب يخاطب فئات خاصة من الناس ينتظر أن ينقلوا ما تدربيوا عليه إلى حياتهم العملية كأنماط من الأداء الملاحظ (بلقيس، 1989؛ بلقيس، 1989ج).

أما ماهر (1996)، فيعتبر أن التدريب يركز على زيادة القدرات والمهارات التي لها علاقة بعمل محدد، بينما يعبر التعليم عن زيادة في المعرفة والمدارك التي لا ترتبط بالضرورة بعمل محدد.

ويمكن المقارنة بين التعليم والتدريب بتحديد الفروق الآتية (Miller, 1994؛ حمدان، 1990؛ ياغي 1986) :

(1) يهتم التدريب بالتغيير الآتي أو قصير المدى، فهو يعالج الحاجات التدريبية الحالية ويهتم بالتطبيق المباشر، أما التعليم فهو يهتم بالتغيير طويل المدى ويهتم بالتطبيقات المستقبلية للتعلم الحالي.

(2) يتعامل التدريب مع مجموعة محددة من المهام والمواضيع، أما التعليم فهو يتعامل مع مجموعة معقدة من المعرفة والمهارات والاتجاهات والقيم.

(3) يهتم التدريب بالفرد ويركز على الشخصية لا على المعلومات في حين يهتم التعليم أساساً بالمعرفة، ويركز على الموضوع.

(4) يعد التطبيق صفة ملزمة للتدريب، فالتدريب لا يكتمل أبداً إلا بالتطبيق، والتدريب يوفر فرصاً حقيقة أو شبه حقيقة لمارسة ما تم تعلمه، أما التعليم فيكتفي أحياناً بتحصيل الفرد للمعارف أو السلوكيات المطلوبة بالتطبيق أو دونه حسب الموقف التربوي.

(5) يهدف التدريب إلى زيادة كفاءة الأفراد وقدراتهم ومهاراتهم على أداء مهام بذاتها، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم في المؤسسة أو علاقاتهم في العمل نحو الأفضل من خلال تزويد الأفراد بالمعلومات وإعدادهم فكرياً وعملياً لمواجهة الحياة، في حين يهدف التعليم إلى تزويد الفرد بتحصيلة معينة من العلم والمعرفة في إطار و مجال معين، ويهتم بالمعارف كوسيلة لتأهيل الفرد للدخول في الحياة العملية.

(6) تتولى المعاهد ومراكز التدريب والمدربون والمسئولون في المؤسسة/ المنظمة عادة مسؤولية التدريب، بينما تقع مسؤولية التعليم على عاتق وزارة التربية والتعليم، ودور العلم كالمدارس والجامعات.

مبادئ التعليم والتدريب

تلعب مبادئ التعليم والتدريب دوراً مهماً في إنجاز عملية التدريب وتحقيق أهدافها، وهذه المبادئ ينبغي أخذها في الاعتبار عند التخطيط للتدريب وتنفيذه، حيث تؤثر على اختيار المتدربين و اختيار موضوعات التدريب، وتحديد أساليب التدريب الملائمة. وطريقة تقويم أداء المتدربين. وأهم هذه المبادئ (عليوه، 2001؛ شاويش، 2000؛ جامعة القدس المفتوحة، 1991؛ توفيق، 1995):

مبادئ التعليم والتدريب

المضامين التربوية لمبادئ التعليم والتدريب

التعلم ذو
المعنى

يسهل على المتعلم فهم واستيعاب المادة التعليمية ذات المغزى والمعنى الواضحين والتي تلبي حاجات المتعلم وترتبط خبرات المتدرب الجديدة بخبراته السابقة.

الاستمرارية

التعليم عملية مستمرة، فالفرد يتعلم ما دام حياً، ولا تتوقف عملية التعلم إلا بتوقف الحياة. يبدأ التدريب ببداية الحياة الوظيفية للفرد، ويستمر معه خطوة خطوة لتطويره وتنميته بما يتماشى مع متطلبات التطور الوظيفي للفرد.

الدافعية

- تزداد رغبة المتدرب وداععيته للتعلم كلما كان الأسلوب التدريسي متناسباً مع خبراته ومثيراً له، وقابل للتطبيق في مجال عمله وذات معنى.
- تزداد دافعية المتدرب للتعلم ويكون دوره نشطاً كلما أتاح الأسلوب التدريسي له الفرصة للمشاركة وسهلاها، وكلما كان موضوع التدريب مرتبطة باهتمامات المتدربين وحاجاتهم.
- يؤدي وجود حواجز في كل عملية تعلمية إلى تحقيق نتائج جيدة سواءً كانت هذه الحواجز داخلية مثل: حب المعرفة أو الرغبة في تطوير الذات، أم خارجية مثل الحصول على علامات جيدة أو الاعتراف بإنجازات المتدربين.
- إن إثارة دافعية المتعلم الكبار للتعلم يمكن أن تكون أكثر تعقيداً من دافعية الصغار.

الفروق الفردية

- تختلف معدلات التعلم باختلاف الناس في استعداداتهم وقدراتهم واهتماماتهم وانفعالاتهم وخبراتهم.
- يختلف المتدربون في أنماط تعلمهم.
- تزداد عملية التعلم كلما كان التدريب موجهاً لتلبية حاجات المتدربين الفردية، وكلما كان المدرب ملماً بطبعية الاهتمامات الفردية للمتدربين، وتتطلب الفروق الفردية بين المتدربين التنوع في أساليب التدريب ووسائله.

المشاركة الفعالة

- إن المشاركة الفعالة من قبل المتدربين يمكن أن تؤدي إلى زيادة اهتمامهم وتزيد من دافعيتهم للتدريب.
- التعلم نشاط إيجابي يلعب فيه المتعلم أو المتدرب دوراً مهماً.
- يزيد دمج الجانب النظري بالعملي وخلق بيئه تعلمية نشطة من فرص المشاركة الفعالة للمتدربين.

التغذية الراجعة

- تزداد فعالية عملية التعلم كلما تم تزويد المتدرب بتغذية راجعة عن كفاءته وسلوكه في المواقف التدريبية، خاصة إذا كانت هذه التغذية فورية، وإيجابية وتطویریة تحسینیة.

نقل الخبرات الشخصية

- الخبرة لازمة لتحقيق عملية التعلم، حيث يتم التفاعل بين الفرد والبيئة المحيطة به.
- تزداد دافعية المتدرب لعملية التعلم كلما كان بإمكانه نقل الخبرة التي اكتسبها إلى غيره من الزملاء.

التدريب الموزع

- يكون التدريب الموزع أكثر جدواً من التدريب المكثف والمرconcentrated.

انتقال أثر التعلم

- إن المحك الحقيقي للتعلم يكمن في تطبيق نواحي التعلم السابقة في مشكلات ومواضف حالية.
- غالباً ما يحدث انتقال لأنثر التدريب إذا كانت ظروف التدريب وظروف التطبيق متتشابهة.

التعلم المحسوس

- كلما ازداد عدد الحواس المشتركة في التعلم ازدادت إمكانات الإدراك والتعلم، ويستغل التدريب الجيد جميع حواس المتدرب، ويجسد له الموضوع، ويربطه بالواقع الملموس.
- الانتقال بالتدريب من الملموس إلى المجرد، ومن البسيط إلى المعقد، ومن السهل إلى الصعب، ومن المعروف إلى المجهول.

- يزداد تقبل المتدربين للمادة التدريبية وتعلمهم لها كلما كان الأسلوب التدريسي يراعي التتابع والتسلسل والتدريج في التدريب.
- يبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات البسيطة، ثم يتدرج إلى الأكثر صعوبة وتعقيداً.

وهناك مجموعة أخرى من مبادئ التعلم والتدريب منها:

- التعلم ذاته لا يمكن لا ملاحظته، ولكن يمكن الاستدلال على حدوثه.
- التعلم عملية ذاتية تخص الفرد، وتكامل كل أنواع التعلم وتفاعل مع بعضها البعض.
- التعلم خليط معتقد من الذكاء الدافعية والعوامل النفسية والاجتماعية.
- كل شيء قابل للتعلم، بما في ذلك المعلومات والمهارات والاتجاهات والقيم واللغات وغير ذلك.
- التعلم عملية مشتركة أو متبادلة بين المتدرب والمدرب، ويلعب المدرب دوراً مهما في عملية التعلم حيث يقوم بتشكيل أو تعديل السلوك أو المهارات أو الاتجاهات.

أهداف التدريب

الأهداف العامة للتدريب

يهدف التدريب بصورة عامة إلى تشكيل أو إعادة تشكيل النمط السلوكي لأفراد الفئة المستهدفة، وذلك لسد الثغرة بين أدائهم الحالي ومستوى الأداء المرجو منهم تحقيقه، وتعد أهداف التدريب نتائج يجري تضمينها وإقرارها قبل البدء في عملية التدريب.

لم يعد التدريب قاصراً على مجرد العمل على تأهيل من دخل المهنة دون إعداد مسبق، أو مجرد التدخل لحل مشكلة طارئة تتعلق بأداء العاملين أو النتائج التي تتواхدا المنظمة، كما لم يعد مجرد برنامج علاجية لحل المشكلات أو برامج تصحيحية تهدف إلى معالجة عيوب الإعداد المسبق للمعلم قبل الخدمة، أو لمدير المدرسة أو للمشرف. لقد أصبح التدريب جزءاً من عملية متكاملة تستهدف تنمية العاملين مهنياً وعملياً وثقافياً في حلقات متواصلة، وأصبح جزءاً من عملية التحسين المستمرة في المنظمة. (سلام، 1996، ص 56-57).

ذلك تطورت اتجاهات التدريب في ظل حركة الإصلاح التربوي، وأصبحت تركز على ما يأتي (سليمان ومحفوظ، 2001، ص 48):

التحول من برامج علاجية لحل المشكلات إلى برامج للتعليم المستمر وال التربية المستدامة.
التحول من برامج مركبة إلى برامج محلية تستهدف التعامل مع المشكلات والاحتاجات الحقيقة في البيئات المختلفة للمؤسسات التعليمية.
الابتعاد عن البرامج القائمة على تدريب المجموعات والتوجه نحو برامج تدريبية تركز على الفرد المتدرب.
إشراك مؤسسات الإعداد قبل الخدمة (الكليات والجامعات) وتفعيل دورها كقاعدة تدريب أساسية.

ولتحديد أهداف التدريب يمكن طرح الأسئلة الثلاثة الآتية:

ما التغيرات المتوقعة من البرنامج التدريبي فيما يتعلق بمستويات أداء الفرد؟

كيف ترتبط هذه التغيرات بفعالية المنظمة؟

كيف تؤثر هذه التغيرات على الأهداف العامة للمنظمة؟

ويمكن إجمال الأهداف التدريبية التي تسعي المنظمات إلى تحقيقها في الأهداف العامة الخمسة الآتية:

- 1- تحسين مستوى أداء المتدربين، وبالتالي رفع كفاءتهم وإنتاجيتهم.
- 2- تطوير معرفة المتدربين ومهاراتهم وقدراتهم واتجاهاتهم لجعلهم أكثر قدرة على القيام بمهامهم مواكبة التغيرات في عملهم.
- 3- تغيير سلوك الأفراد، لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه.
- 4- خلق علاقة إيجابية بين المنظمة وأفرادها وتحسين المناخ العام للعمل فيه، ورفع الروح المعنوية للعاملين.
- 5- زيادة قدرة المتدربين على التجديد والتفكير بما يمكنهم من التكيف مع أعمالهم من ناحية، ومواجهة مشكلاتهم المستقبلية والتغلب عليها من ناحية أخرى.

ويمكن تلخيص أهم الأهداف العامة للتدريب فيما يأتي:

اكتساب المعرفة.

تغيير الاتجاهات.

اكتساب المهارات.

مستويات أهداف التدريب

يمكن تصنيف أهداف التدريب إلى ثلاثة مستويات أساسية متدرجة (ياغي 1986، ص 11؛ الخطيب والخطيب، 1997، ص 45-46).

المستوى الأول: أهداف تدريبية عادية (روتينية) Routine Training Objectives

يعود هذا المستوى أبسطها، وتخاطب فيه هذه الأهداف حاجات تقليدية عادية متكررة وروتينية تتصل بالأداء المعتاد، ويحتاجها الأفراد لأداء أعمالهم ومسؤولياتهم بمعدلات الكفاءة المعتادة، وتحتاجها المنظمة، لتمكن من الاستمرار في نشاطها بالأساليب المألوفة، وفي حدود أنماط الأداء المقررة، ولا تحتاج هذه الأهداف إلى جهد ذهني كبير وإبداع من جانب المدرب أو مصمم البرنامج التدريبي.

أمثلة على أهداف تدريبية روتينية:

اكتساب المعلمين الجدد لمهارة إدارة الصف أو التخطيط وفق المنحى النظامي.

اكتساب مديرى المدارس الجدد لمهارة حفظ السجلات وتنظيمها.

المستوى الثاني: أهداف تدريبية لحل المشكلات Problem- Solving Training Objectives

٢. تخاطب هذه الأهداف الحاجات المتعلقة بمشكلات العمل التي تواجه أفراد المؤسسة. الناتجة عن نقص في المعلومات أو المهارات أو الاتجاهات المتصلة بمهام العمل والتي ينتج عنها نقص في الإنتاجية أو ضعف مستوى الأداء. ويساعد تحقيق هذه الأهداف في توفير الظروف المناسبة للتغلب على تلك المشكلات ومحاولة إيجاد حلول لها.

أمثلة على أهداف تدريبية لحل مشكلات:

اكتساب المشرفين التربويين لمهارات إدارة الوقت.
اكتساب مدريي المدارس لمهارات حل النزاعات.

المستوى الثالث: أهداف تدريبية ابتكارية (ابداعية)

يعد هذا المستوى أعلى مستويات الأهداف، حيث يخاطب الحاجات المنبثقة عن إدخال عناصر جديدة إلى المؤسسة، وبالتالي إلى مهام العاملين تلبية لطلبات هذه المؤسسة، أو استجابة لمتطلبات البيئة أو التغيير، ويتضمن هذا المستوى أنواعاً من السلوك والأساليب الجديدة لتحسين نوعية الأداء، والإنتاجية، وتحقيق نتائج غير عادية (ابداعية أو ابتكارية) ترتفع بمستوى الأداء في المنظمة إلى مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية، وآفاق لم يسبق التوصل إليها.

أمثلة على أهداف تدريبية إبداعية:

اكتساب مدريي المدارس لمهارات التخطيط لتطوير المدرسة.
تطوير مدريي التعليم لمهاراتهم في استخدام نظام إدارة المعلومات المحسوب.
ويراعى عند تحديد أهداف البرنامج التدريبي استيفاؤها للمعايير الآتية:

الانسجام مع رسالة المؤسسة وأهدافها.

الانطلاق من الحاجات التدريبية.

الوضوح والواقعية، وقابليتها للقياس وللحقيق.

ارتباطها بإطار زمني.

التركيز على المتدرب وليس على المدرب.

أهمية التدريب

يحتل التدريب مكانة خاصة بين الأنشطة الهدافة إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء، وترجع أهميته إلى مجموعة الفوائد التي يحققها كل من الفرد والمؤسسة أو المنظمة من جراء التدريب.
ويمكن إجمال التدريب في مجموعة الفوائد الآتية (المغربي وآخرون، 1995؛ Stout, 1994؛ ياغي، 1986) :

أهمية التدريب للفرد

قبل التعرف على أهمية التدريب لتأمل العبارة الآتية التي تبين هذه الأهمية، ولكنها في نفس الوقت تحذر من تحويل التدريب أهمية ومسؤولية تفوق حدود تلك المتوقعة منه أو تتجاوزها.

إن التدريب سوف لن يجعل السمكة تطير أو الطائر يسبح، ولكنه بالتأكيد سوف يساعد السمكة على السباحة بشكل أسرع، والطائر على الطيران إلى مستوى [?].

Training will never make a fish fly nor a bird swim; but training will certainly help a fish to swim (faster and a bird to fly higher" (Young, 1996, p.130

وتعود الأهمية التي يوليه الأفراد عادة للتدريب إلى دوره في تحقيق ما يأتي:

تحسين أداء الفرد: يحدث هذا التحسن في الأداء نتيجة زيادة كفايات الفرد في المجالات المعرفية والمهارية، واكتسابه اتجاهات إيجابية نحو العمل.

رفع الروح المعنوية: يزداد شعور العاملين بالأمن والاستقرار والرضا عن العمل، عند امتلاكهم معارف ومهارات واتجاهات جديدة. وترتفع الروح المعنوية للفرد نتيجة تزويده بالخبرات المختلفة التي تفتح أمامه أبواب الترقية والتطور في المستقبل. زيادة الثقة بالنفس: يساعد التدريب على زيادة ثقة الفرد بنفسه وزيادة قدرته على العمل دون الاعتماد على الآخرين، وبالتالي تدعيم احترام الفرد لنفسه واحترام الغير له.

التأهيل لشغل مناصب قيادية: يؤدي التدريب إلى اكتساب الفرد لخبرات تؤهله إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر، إضافة إلى اكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية.

أهمية التدريب للمنظمة.

تولي المنظمات عادة أهمية للتدريب بسبب دوره الفعال في تحقيق ما يأتي:

زيادة الإنتاج: يؤدي التدريب الجيد والفعال إلى زيادة دافعية العاملين نحو العمل وتحسين أدائهم، وكفايتهم مما يقود عادة إلى زيادة إنتاجهم كما ونوعاً.

اقتصاد في الإنفاق: فمحدود التدريب أكثر من كلفته، كما أن استخدام الأساليب الفعالة التي تدرب عليها العاملين واكتساب الاتجاهات الإيجابية نحو العمل، يؤدي أيضاً إلى الاقتصاد في الإنفاق.

قلة دوران العمل: يؤدي تدريب العاملين إلى تطوير قدراتهم وإكسابهم معارف جديدة، مما يزيد من دافعيتهم ويوثق علاقتهم بالمنظمة، وهذا يعني زيادة استقرارهم وشعورهم بالأمن الوظيفي وبالتالي تمسكهم بالمنظمة التي يعملون فيها وعدم تطلعهم للعمل خارجها.

إمداد المنظمة بالقوة العاملة المدربة: يشكل التدريب مصدراً مهماً لإمداد المنظمة بكوادر بشرية مدربة. ويأتي العائد الأساسي للمنظمة من التدريب في تحسين أداء الأفراد والمنظمة ككل. ويتم تحديد هذا التحسن في ضوء معايير معينة مثل (ماهر، 1996).

التحسن في الجودة والالتزام بمواصفات ومعايير العمل.

التحسن في سرعة الأداء.

التحسن في القدرة على حل المشاكل الوظيفية.

ال توفير في التكاليف من حيث حسن استخدام الموارد.

وللتعرف على أهمية التدريب، لتأمل المعلومات الآتية التي وإن كانت قد米ة، إلا أنها تعطينا صورة واضحة عن الاهتمام الذي يناله التدريب في بعض الدول (توفيق، 1995، ص 366).

جاء في الدراسة التي قدمتها دار التدريب الأمريكية عام 1986 أن الأموال التي تستثمر في التدريب والتطوير بأمريكا تصل إلى 200 مليون دولار سنوياً، وهي تعادل ما ينفق على التعليم الحكومي والخاص.

إن التعليم الرسمي يعزى إليه فقط (15%) من العوائد التي يحققها الأفراد، في حين تعود العوائد الباقية وقدرها (85%) إلى ما يحصلون عليه من تدريب أثناء العمل.

تحدد غاية التدريب في تطوير وتنمية فعالية (إنتاجية) الفرد، وبالتالي تطوير الكفاءة والفعالية الكلية للمنظمة.

مراحل البرنامج التدريسي

يعرف البرنامج التدريسي بأنه محمل الخبرات وألوان النشاط التي تخططها المنظمة وتنفذها في سياق معين خلال فترة زمنية محددة لتحقيق أهداف منشودة، وإحداث تغييرات مرغوب فيها في معارف ومهارات واتجاهات وقيم المتدربين المستهدفين (بلقيس، 1989).

وتكون معظم برامج التدريب من أربع مراحل أساسية (Stout, 1994) وهذه المراحل التي تشكل نموذج التدريب هي:

أولاً: تحديد الحاجات التدريبية: حيث يتم في هذه المرحلة ما يأتي:

- جمع بيانات عن الأداء الحالي.
- جمع بيانات عن المستوى الحالي للفئة المستهدفة (من ناحية مستوى المعرفة والمهارات والاتجاهات الموجودة بالفعل).
- جمع بيانات عن الأداء المستهدف ونتائج التدريب المتوقعة.

ثانياً: التخطيط للتدريب وتصميمه: حيث يتم في هذه المرحلة ما يأتي:

- وضع سياسة التدريب في المنظمة.
- تحديد الأهداف التدريبية.
- تحديد المحتوى (المعرفات والمهارات والاتجاهات المطلوبة لتحقيق الأهداف المستهدفة).
- تحديد الخطوط العامة للتدريب.
- إعداد مواد التدريب (للمتدربين وللمتدربين) ومواد تقويم التدريب ونشره عن البرنامج.
- استقطاب المدربيين.
- إعداد الجدول الزمني وإعداد موازنة التدريب.
- توفير التسهيلات اللازمة.

ثالثاً: تنفيذ التدريب: حيث يتم في هذه المرحلة ما يأتي:

- تقديم برامج التدريب من خلال الأساليب التدريبية المناسبة.
- متابعة تنفيذ برامج التدريب للتأكد من فاعليتها، وتحقيقها للأهداف التدريبية.
- فحص مدى تحقيق الأهداف التدريبية.

رابعاً: تقويم التدريب: حيث يتم في هذه المرحلة ما يأتي:

جمع بيانات عن مستوى رضى المتدرب عن البرنامج التدريسي.

جمع بيانات عن درجة التحصيل والاستيعاب والتعلم.

جمع بيانات عن تطبيق البرنامج التدريسي في مكان العمل بعد انتهاء البرنامج.

جمع بيانات عن أثر التدريب على تحسين الأداء.

الخلاصة:

إن التدريب وسيلة وليس غاية، فالتدريب يهدف إلى سد فجوة الأداء بين الواقع والمأمول، والتدريب يركز على رفع الفاعلية والكفاءة بما يحقق أعلى معدلات الانتاجية. إن التدريب قرار استثماري في الموارد البشرية، يتم اتخاذ هذا القرار من القيادات من أجل تحقيق النتائج لهذا يجب أن يتم قياس العائد من العملية التدريبية تحسينها بشكل مستمر.