

- 4- الملائمة: أن يكون التدريب في أثناء الخدمة ملبياً لاحتياجات المتدربين ومناسباً لقدراتهم وميولهم.
- 5- الواقعية: أن يكون التدريب في أثناء الخدمة هادفاً إلى إكساب المتدربين المهارات والخبرات اللازمة التي تساعدهم على حل المشكلات الفعلية التي تواجههم.
- 6- الديناميكية: أن يكون التدريب في أثناء الخدمة يتيح الفرصة أمام جميع المتدربين لإشباع حاجاتهم بطريقة مختلفة كما يجب أن يكون التدريب ديناميكياً وحيوياً مفتوحاً للإضافة والحذف والتعديل متى لزم الأمر⁽¹⁾.

رابعاً: الأساليب التدريبية

هناك عدة عوامل وعناصر تتداخل وتتفاعل لتحديد الأسلوب المناسب لأجراء العملية لتدريبية، وهذا تابع لحقيقة أن التدريب وسيلة وأداة للوصول إلى هدف محدد وليس غاية في ذاته.

ولذلك يعتبر الأسلوب التدريبي هو المسلك الذي يتجه لنقل مضمون أو محتوى أي نوع من أنواع التدريب إلى الأفراد المراد تدريبهم ونوعية الأسلوب الذي يُستخدم ويختلف باختلاف نوع البرنامج ونوع المادة التدريبية المقدمة والسبب الذي من أجله ستقدم تلك المادة أو مستوى الأفراد الذين تقدم لهم والتوقيت الذي تقدم فيه والإمكانات المتاحة من حيث الطاقات المدربة والمساعدات المتاحة والتمويل الكافي.⁽²⁾

(1) انظر: سعيد بن حمد بن سعيد الغنوصي، تطوير برامج تدريب الإداريين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، 2007.

(2) ميرغني عبد العال حمور: التدريب الإداري تحديد الاحتياجات.. التخطيط.. والأساليب، وزارة الخدمة المهنية. سلطنة عُمان، السنة الثالثة، العدد الخامس، ذي القعدة/ 1426 هـ ديسمبر 2005، ص

- ويقسّم "على عبد الوهاب" أهداف التدريب كما يوضح الشكل إلى ما يلي:
- (أ) زيادة المعرفة والمعلومات.
- (ب) تنمية القدرات والمهارات.
- (ج) تغيير السلوك والاتجاهات.

ويقول بالنسبة للهدف الأول فإن الأسلوب الأنسب له هو المحاضرات، فالمناقشات والمؤتمرات والندوات والتعليم المبرمج، وبالنسبة للهدف الثاني والأسلوب الأنسب هو دراسة الحالة وتحليل المواقف الميدانية، أما بالنسبة للهدف الثالث فإن الأسلوب الأنسب هو يمثل الأدوار وتحليل المعاملات والعلاقات.⁽¹⁾

ويشير على عبد الوهاب بأن عدة عوامل قد تؤثر في اختيار الأسلوب المناسب وتشمل: موضوع التدريب والمتدربين أنفسهم من حيث عددهم ومؤهلاتهم ومعرفتهم وتخصصاتهم ومقدار المشاركة المطلوبة في التدريب والمبادئ النفسية للتعليم مثل دوافع المتدرب ومعرفة النتائج وتكريس المشاركة، والوقف المتاح للتدريب، والتكاليف التي يستلزمها التدريب ومدى توفر التسهيلات التدريبية والمكانية.

لقد أدى الإحساس بأهمية التدريب كأحد عناصر التنمية الإدارية وكوسيلة رئيسة لزيادة كفاية وتأهيل وإعداد العنصر البشري إلى التركيز على تطوير وتحسين الأساليب التدريبية، كما أدى تحديث وتطوير التكنولوجيا الإدارية بدوره إلى ابتداء وإدخال العديد من أساليب التدريب الحديثة والتي تهدف في مجموعها إلى تطوير الأداء وزيادة الإنتاجية وعطاء العاملين⁽²⁾ لهذا فإن ما سيتم مناقشته من أساليب لا يعني بأي حال حصر كل الأساليب التدريبية والتي تزداد عدداً وتطويراً وصقلاً بصورة مستمرة؛ هذا فضلاً عن أنه كثيراً ما يستخدم أكثر من أسلوب تدريبي في نفس الوقت.

(1) على عبد الوهاب: مرجع سابق، ص 124.

(2) ميرغني عبد العال حمور: مرجع سابق، ص 32.

ويعرف (آدم الصراف) ⁽¹⁾ الأسلوب التدريبي بأنه "الطريقة التي يتم بها تنفيذ العملية التدريبية باستخدام الوسائل والإمكانات المتاحة".

إن استخدام الأساليب والوسائل المختلفة للتدريب هو النجاح ولكن الاستخدام الفعال لها هو النجاح الكامل.

وليس مهما أن نهتم بإعداد الخطط وتنفيذها فقط، بل المهم أيضاً أن تكون أساليب التدريب غير تقليدية وإلا ذهبت الجهود المبذولة في العملية التدريبية هباءً، وأصبحت النتائج محدودة الجدوى، وعلى ذلك نجد أن الالتجاء لأساليب متعددة هو الأفضل، ذلك لجعل المتدرب أكثر تحمساً ويبعد عنه الملل ويعطيه فرصة للتعلم المستمر.

والأساليب المتبعة في تنفيذ البرنامج متنوعة والاختيار السليم للأساليب المناسبة تعمل على خلق مناخ مناسب ومشجع للتدريب وتدعيم وتأكيد سياسة التدريب بالمشاركة، وتشجيع الإبداع، وتزيد من الثقة بالنفس، لذلك فإن اختيار الأسلوب المناسب هو أحد معايير الحكم على مدى فاعلية البرنامج التدريبي. ⁽²⁾

وهناك عدة تقسيمات لأساليب التدريب، نذكر منها ما يلي:

1- الأساليب التي تعتمد طريقة تنفيذها على المتدربين أنفسهم:

أ- أساليب جماعية:

ومنها يكون التدريب على جماعة من المتدربين، يختلف إعدادهم بحسب الإمكانيات والبرنامج التدريبي وتتبادل الأفكار وتعزيز المهارات، وهذه الأساليب التدريبية هي

(1) آدم أحمد الصراف : أساليب ووسائل التدريب في أثناء الخدمة المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم والورشة التعليمية في عمليات وأساليب تدريب المعلمين في أثناء الخدمة، القاهرة، 1-20 فبراير 1997، ص 154.

(2) ماهر أحمد محمود: مرجع سابق، ص 88.

الأكثر شيوعاً في معظم دول العالم، توظف فيها المناقشة والورشات التعليمية والندوات والمحاضرات والمناقشة، ولقاءات، أو حلقات تمثيل الأدوار، والمشروعات العلمية وغيرها من الأساليب.

ب- الأساليب الفردية:

وتركز هذه الأساليب على الفرد المتدرب، وتستهدف إكساب الفرد مهارات معينة لرفع مستوى أدائه، ويتم التدريب في مواقف فردية، ويطبق أسلوب التدريب الفردي بعدة صيغ كالتدريب باستخدام الحاسب الآلي والتعليم المبرمج والتدريب عن بُعد والتدريب الافتراضي والتدريب المباشر، والتدريب أثناء الوظيفة والمحاكاة.

2- الأساليب التدريبية التي تعتمد في طريقة تنفيذها على الأساليب نفسها:

وتنقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي: ⁽¹⁾

أ- أساليب التدريب ذات الطابع النظري:

وتشمل أساليب المحاضرة وحلقات النقاش، الندوات، والبحوث وهذه الأساليب شائعة في الدول العربية، ولها الكثير من الإيجابيات وعليها الكثير من السلبيات.

ب- أسلوب التدريب العلمي:

وهي تشمل الورش التدريبية، الزيارات الميدانية، والرحلات ودراسة الحالة تمثيل الأدوار وقوافل التدريب: التدريب المصغر، المحاكاة.

ج- أساليب التدريب الذاتي والتقني:

وتشمل التدريب عن بُعد، والتدريب بواسطة الحاسب الآلي والتعليم المبرمج،

(1) جودت عزت عطوي: الإدارة المدرسية الحديثة، التربية وتطبيقاتها العملية، عمان، الدار العلمية، ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2001، ص 50.

والتدريب بواسطة الفيديو أو التليفزيون أو التسجيل، والتدريب الافتراضي، والتدريب بالشبكة العنكبوتية.

مما سبق نستنتج أن للتدريب أساليب كثيرة متعدد، وتتنوع هذه الأساليب حسب خبرة المتدرب وثقافته التدريبية، حسب الإمكانيات المادية المتوفرة بالمؤسسة؛ وسوف نستعرض أهم أساليب التدريب الحديث وفيما يلي عرض لبعض تلك الأساليب:

1- المحاضرة:

يعرف أسلوب المحاضرة بأنه "تقديم مضمون الموضوع بمعرفة خبير أو محاضر في مادة الموضوع لمجموعة من الدراسيين أو المتدربين. وتستخدم المحاضرة بهدف نقل مجموعة من المعلومات والمعارف والخبرات والاتجاهات إلى الآخرين عن طريق التحدث والإنصات.⁽¹⁾

وتعتبر المحاضرة من أقدم الأساليب والطرق في التعليم والتدريب وتكمن قوتها في سيطرة المحاضر على الموقف التعليمي وتمكنه من تقديم كم هائل من المعلومات في وقت قصير؛ كما أن لديه الحرية في تنظيم عرض المعلومات بالطريقة التي يرغب فيها فهو سيد الموقف ومن أهم سلبياتها أنها نادر ما تسمح بالتفاعل بين المحاضر والمتدربين خاصة في ظل الأعداد الكبيرة؛ فهم يتلقون ولا يرسلون ويستمعون ولكن لا يتفاعلون ولا يشاركون ويشعرون بالإحباط والانسحاب من الموقف التدريبي لأنهم لا يدركون اهتماماتهم ولا يجدون أنفسهم؛ وعندما يلجأ المحاضرون إلى استخدام الوسائل السمعية والبصرية يعرف هذا الأسلوب بالمحاضرة الموضحة، وهي أكثر تشويقاً من المحاضرة التي تلقى بدون توضيحات.⁽²⁾

(1) ميرغني عبد العال حمور: مرجع سابق، ص 32.

(2) محمد عزت عبد الموجود: تقويم مراكز تدريب المعلمين في أثناء الخدمة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، 2004، ص 21-22.

2- حلقات المناقشة:

تعتبر حلقات المناقشة من الأساليب الأكثر فاعلية وبخاصة في تدريب العاملين أثناء الخدمة حتى يتم فيها حوار مفتوح حول بعض الأفكار وتبادل وجهات النظر وعرض بعض المفاهيم وتبادل خبرات في بعض الموضوعات، وهذا الأسلوب يتغلب على عيوب المحاضرة حيث يستطيع المدرب ملاحظة استجابات المتدربين والتعرف على قدراتهم على الاستيعاب.⁽¹⁾

3- العصف الذهني: (التحريك الحر للأفكار):

أحد أساليب المناقشة الجماعية التي يشجع فيها أفراد المجموعة، بإشراف رئيس لها على توليد أكثر ما يمكن من الأفكار والمقترحات المبتكرة خلال فترة من الزمن قصيرة نسبياً، وتسجيل هذه الأفكار ليقوم رئيس المجموعة أو الإدارة بتقديمها أو انتقادها وتحليلها بعد جمعها دون مناقشتها.⁽²⁾

وبعد تحديد قواعد إثارة الأفكار، يقوم مقرر الجلسة بتسجيل مقترحات المتدربين المطروحة منهم كل المشكلة، ودور المدرب هو إعطاء المتدربين بعض مفاتيح الحل أو أن يقدم هو مقترحات إيجابية لحل المشكلة المطروحة، مع ملاحظة أن المدرب لا يجب أن يقدم بدور إيجابي في تقديم المقترحات ولا يجب أن تستمر مناقشات إثارة الأفكار أو العصف الذهني أكثر من ساعة.⁽³⁾

-
- (1) عبد الكريم دويش، ليلى تكلا: أصول الإدارة الحديثة القاهرة، الأنجلو المصرية، 1995، ص 639.
 - (2) سهيلة محسن كاظم التلاوي: تفريد التعليم في إعداد وتأهيل المعلمين (نموذج في القياس والتقييم التربوي، دار الشروق، 2004، ص 105.
 - (3) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: الدليل المرجعي لتدريب المعلمين بالمدارس ذات الفصل الواحد، ط1، تونس، 2004، ص 182.

4- الورش التعليمية:

"هي عبارة عن نموذج مناقشات هادفة لمجموعات صغيرة يتم العمل فيها بشكل تعاوني لإنجاز مشروع معين أو دراسة مشكلات تقابل المتدربين في حياتهم العلمية".

ويعمل في هذا النمط من الأساليب التدريب "المتدربين أفراداً أو جماعاتٍ في وقت واحد مع إرشاد المدرب أو المدربين لدراسة مشكلات وقضايا ومساءل تهم الإداريين، سواء كانت واحدة أو عدة مسائل مترابطة العلاقة، كالمناهج والإدارة والتوجيه والإرشاد ونظم التعليم، كما قد يشترك في الورش التعليمية المديرون والمشرفون وبعض المسؤولين ورجال المجتمع".⁽¹⁾

ويتم العمل في الورشة بشكل تعاوني وجاد لإنجاز مشروع معين وفق جدول منظم، كما يُمارَس فيها التدريب بشكل عملي مما يؤدي إلى اكتساب المهارات بشكل فعال، وتعتبر من الوسائل المفيدة في التدريب على التعاون الجماعي، والاشتراك الإيجابي الفعال في الدراسة وحل المشكلات.⁽²⁾

وتمتاز الورش التعليمية كأسلوب للتدريب بالميزات التالية:⁽³⁾

- 1- المرونة وسهولة الضبط والتكيف لمقابلة حاجات المتدربين والمشاركين فيها.
- 2- تتيح الفرصة للمتدربين للتزود بكم هائل من المعلومات واكتساب خبرات، الأمر الذي يدفعهم إلى تغيير سلوكهم بما يعود بالفائدة عليهم.

(1) عاطف حسين الصفدي: الورش التعليمية، رسالة المعلم، المجلد (3) العدد الثاني، ذو الحجة 1410هـ، حزيران 1990، عمان ص 37.

(2) محمود عبد اللطيف موسى: الاحتياجات التدريبية للعاملين الإداريين في بعض الجامعات المصرية أثناء الخدمة في ضوء التحديات الحالية والمستقبلية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، معهد الدراسات والبحوث العربية، 2005، ص 103.

(3) أحمد يونس محمد محمود فكري: تصور مقترح لبرنامج تدريبي لمعلمي المدارس ذات الفصل الواحد بالتعليم الأساسي في ضوء بعض التجارب والصيغ في مجال المدارس ذات الفصل الواحد وأساليب وطرق التدريب التقليدية الحديثة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 1999، ص 31-32.

3- تطوير مهارات الفرد والجماعة في مواجهة المشاكل الجديدة التي يمكن أن تواجه المتدربين.

5- أداء الأدوار التمثيلية (تقمص الأدوار):

أحد أهم طرق التدريب الفعال لأنها تعد طريقة ممتازة لتحقيق عدد من الفوائد للموظفين والإدارة والأفراد حيث أن لعب الأدوار يسمح للعاملين بالتصرف في مجال عملهم.⁽¹⁾ وعندما سأل أحد المتخصصين عن أهم جزء مفيد في التدريب فأجاب أن ممارسة المهارات عن طريق تمثيل الأدوار، وتمثل الأدوار يساعد على بناء المهارات والثقة وتحديد احتياجات التدريب الفردي. والقضايا الشخصية في العمل.⁽²⁾

وتمثيل الأدوار عبارة عن عرض تمثيلية قصيرة، لتشخيص مشكلة أو موقف، وهو يجمع بين المناقشة والشرح. ويعتمد هذا الأسلوب على قيام التدريب على تمثيل أدوار بعض الشخصيات التي تقابلهم في العمل لمعالجة مشكلات افتراضية أو واقعية في مجال العلاقات الإنسانية أو المجالات الأخرى، ويقوم المتدرب بأداء الدور الذي يطلب منه كما يراه هو.⁽³⁾

ويتميز أداء الأدوار التمثيلية بأنه مفيد ومسل في الوقت نفسه، كما أنه يشد الانتباه بقوة.

ويتيح التحليل النقد المشترك للمجموعة تجميع كافة خبرات ومواهب الأفراد والاستفادة من المشاركة وتبادل الخبرات ويكون الأداء الناجح قصيراً وسريع الحركة. وتعتبر مدة الخمس دقائق مثالية لموقف تمثيلي واحد، على الرغم من مدها على فترة أطول

(1) <http://www.walescreators.com/section3/roleplayhtml>.(Saturday, February 17,2007).

(2) Awor Kshop on How To USE Role Play for training and supervision: kerry hope, ph.o. and susanvarra, B.s ,te and University. Student counseling helplin <http://www.uiceday/orgs/comvening/roleplay net> (satur day, February 17, 2007).

(3) السيد عليوة: تحديد الاحتياجات التدريبية، مركز التوثيق العلمي، مركز التوثيق للاستشارات، ايتراك، القاهرة، 2001، ص 113

قد يكون مقبولاً إذا كانت التمثيلية مسلية إلى جانب قيمتها التعليمية تركز كل تمثيلية على نقطة واحدة رئيسية. أما التمثيليات الطويلة فهي تغطي عدداً من المسائل فالأفضل تجنبها.⁽¹⁾

6- دراسة الحالة :

هو أسلوب تدريجي يقصد به تنمية قدرات المتدربين على حل المشكلات بالأسلوب العلمي واكتساب مهارات عن طريق جمع البيانات وتحليلها. واستغلال ذلك كأدوات في حل المشكلة وهو يشكل بُعداً من أبعاد أسلوب التدريب الجماعي، ويقوم على أساس المشاركة الفعالة بين المتدربين لدراسة حالة معينة عبارة عن نموذج المشكلة عامة أو عدة مشكلات متشابهة، ويُقدّم وصف الحالة مكتوباً إلى المتدربين لتحليلها ودراستها بالأساليب المختلفة والتي تناسب مع طبيعة المشكلات.⁽²⁾

وتوفر طريقة دراسة الحالة طريقة منظمة للنظر في الأحداث وتجميع البيانات وتحليل المعلومات ورصد النتائج؛ ونتيجة لذلك يكتسب الباحث فهماً وعمقاً وبذلك يؤدي إلى تنمية قدرات المتدربين على حل المشكلات واكتساب المهارات.⁽³⁾

ولذلك فإن المتدرب القائم بدراسة الحالة لابد وأن يتبع خطوات حل المشكلة التالية:⁽⁴⁾

- 1- التعرف على المشكلة، أو مواقع الضعف التي تتطلب العلاج.
- 2- تحديد الأهداف الواجب تحقيقها.

(1) رشدي فتحي كامل وزينب محمد أمين : مقدمة في تخطيط البرامج التعليمية، دار الهدى للنشر والتوزيع، ط2، 2002، ص314

(2) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم : مرجع سابق، ص184.

(3) http://wwwen.wikipedia.org/wiki/eases_ndy (Friday, February, 6, 2007).

(4) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم : مرجع سابق، ص185

- 3- التنبؤ بالنتائج المحتملة لكل خطة عمل على حدة باستخدام فكرة السبب والنتيجة.
- 4- اختيار وتطبيق العمل الناتج الذي يتوقع، أن يماثل أو يفوق الناتج أو الهدف ويستفاد من هذا الأسلوب في التدريب على مهارات التحليل وكتابة التقارير واتخاذ القرار.
- ودراسة الحالة تعتبر من أفضل الأساليب في التدريب، ويمكن أن يعود بفوائد متعددة على أفراد المجموعة، فالمشاركة من حرية إبداء الآراء يصحبها عادة شعور بالرضا، نتيجة الحس بتحقيق الذات، وحرية التعبير تطلق المخاوف والانفعالات المكبوتة، وهي بهذا تعمل على تحقيق التوازن للفرد كفتح المجال للبحث الموضوعي، وكفهم آراء الآخرين ودراسة الحالة تخلق نوعاً من التسامح مهما كانت الحالة المعروضة للمناقشة عامةً في طابعها فإن مجرد التفكير فيها وتبادل الآراء بشأنها يؤدي بطريق غير مباشر إلى تدريب أعضاء المجموعة على التعبير فيما يحتمل أن يجابههم من مواقف حياتهم العملية مستقبلاً.⁽¹⁾

7- التدريب العلمي :

يقصد بالعروض العملية ذلك النشاط الذي يقوم به المدرب أو المختص أو أحد زملاء المهنة من المثقفين لذلك النشاط بهدف توضيح كيفية أداء عمل ما أو مجموعة من المهارات للمتدربين بطريقة علمية ويستخدم هذا الأسلوب لعرض كيفية تطبيق بعض الأفكار أو المفاهيم النظرية في مواقف تطبيقية أمام المتدربين لكي يتمكنوا من إعادة أداء العرض عند توفير نفس الظروف ويعتبر هذا الأسلوب بمثابة البيان العملي أمام المتدربين ويتم هذا النوع من التدريب في مراكز التدريب المجهزة بتلك الآلات والأجهزة أو في الورش والمصانع ووحدات الإنتاج المختلفة وهناك أنواع أخرى من التدريب العملي، وهو التدريب الميداني على أعمال الإدارة الدراسية أو استخدام طرق التدريس الجيدة⁽²⁾

(1) منظمة العمل العربية: مرجع سابق، ص 131.

(2) منظمة العمل العربية : مرجع سابق، ص 131.

8- الزيارات الميدانية:

"تعتبر الرحلات والزيارات الخارجية من أهم الوسائل التدريبية حيث تتوفر للمتدربين الإطلاع بصورة مباشرة على ما أنجزته الدول المختلفة في شتى مجالات العلوم التربوية"⁽¹⁾.

ويعتبر هذا الأسلوب من أنسب أساليب التدريب، لئلا من أثر في إكساب المتدربين المعلومات والمهارات والوسائل بصورة مباشرة، ويستلزم هذا الأسلوب قيام المدرب الزائر بوضع خطة محكمة ومنظمة ومفصلة، ويصطحب المتدربين في العادة مدرب يكون بمثابة مُوجه لسير هذه الزيارة حتى تحقق الزيارة أهدافها.

وتزود الرحلات أو الزيارات الميدانية المتدربين بالمعلومات الأولية وتمكنهم من رؤية كيفية انسجام عدد من المهارات والعمليات وتأليفها في وقت واحد.⁽²⁾

9- القوافل التدريبية:

يقوم هذا الأسلوب على أساس نقل الخدمة التدريبية إلى المتدربين في مواطنهم. وتوفير عناية انتقاهم إلى المركز التدريبي. والقافلة التدريبية عبارة عن مركز تدريبي متنقل مزود بكافة متطلبات التدريب من أجهزة ومعامل ومعينات التدريب ومكتبة لخدمة المناشط ووسائل الاتصال ووسائل تعليمية بالإضافة إلى مزود متكامل يضم مجموعة من المتخصصين في جميع المجالات التي ينبغي على البرنامج تحقيقها من خلال التدريب أثناء الخدمة.⁽³⁾

ويمتاز هذا الأسلوب التدريبي بأنه يستطيع بدوره التغلب على بعض المشكلات

(1) أحمد الخطيب ورد إلى الخطيب : اتجاهات حديثة في التدريب، الرياض، مطابع الفرزدة التجارية، 1986، ص 148

(2) أحمد خليفة أبو شرباك : مرجع سابق، ص 89

(3) أحمد يونس محمود فكري : مرجع سابق، ص 89

التي يعاني منها العاملون الإداريون، منها بُعد أماكن التدريب عن عملهم وصعوبة المواصلات، وعدم التفرغ الكامل للتدريب لعدم وجود عدد كافٍ من البدلاء.⁽¹⁾

10- التدريب الموجه نحو العمل :

يحمل هذا التدريب في جوهره تعليماً فردياً، ويعتبر هذا التدريب مكلفاً نوعاً ما لأنه من الأساليب المفيدة التي تتم خلال العمل المتمثل في التدريب عن طريق الأداء ومتابعته، ولعل هذا يقيد جداً في رفع المهارة الفردية للمتدرب، وتكمن فكرة التدريب خلال العمل على الإشراف العيني لحركات المهارات المطلوب زيادة كفاءتها، حيث يقوم المدرب بتمثيل الأداء من خلال عدة إجراءات تفصيلية ثم يطلب من المتدربين تمثيل الأداء السابق.⁽²⁾

ولذلك يرتبط أسلوب التدريب الموجه نحو العمل في أهدافه ومحتواه ومواده التعليمية وأساليب التقويم بالمهارات المهنية للفئة التي أُعدَّ البرنامج التدريبي من أجلها (المستفيدين) وبمتطلبات تلك المهام المهنية من كفاءات وحاجات تدريبية وهناك معايير لا بد من أخذها في الاعتبار عن تخطيط وتقويم البرامج التدريبية المستخدمة.

ومن أهم المعايير التي تستخدم أسلوب التدريب الموجه نحو العمل ما يلي:⁽³⁾

- 1- أن يرتبط أهداف البرنامج التدريبي الذي يستخدم أسلوب التدريب الموجه نحو العمل ارتباطاً وثيقاً بالمهام المهنية للمتدربين المستهدفين وبمتطلباتهم وأن تعلن أهداف البرنامج التدريبي وتكون مفهومة ومقبولة للمتدربين.
- 2- أن يكون محتوى البرنامج الموضوع للمتدربين متكاملًا من حيث الفكر النظري والممارسات العملية.

(1) علي عبد السلام عبد الرحمن : مرجع سابق، ص 27

(2) رأفت عبد الفتاح : سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية دار الفكر العربي، ط1، 2001، ص 115

(3) أحمد يونس محمد فكري : مرجع سابق، ص 36.

- 3- أن يكون للمتدرب دور فعال في تخطيط وتنفيذ وتقويم خبرات التدريب.
- 4- استخدام أسلوب التقويم التكويني والتغذية الراجعة لمتابعة مدى تقدم المتدربين في البرنامج.

ولابد من تنظيم البرنامج التدريبي على رأس العمل ويقصد بالتنظيم تخطيط التدريب لتحقيق الاستفادة القصوى من المدة الزمنية التي يقضيها المتدرب على رأس العمل بما يحقق أهداف المؤسسة ويساهم في رفع مستوى المعارف والمهارات والسلوك الايجابي لدى المتدربين من خلال التجربة العلمية.⁽¹⁾

11- التعليم المبرمج :

الغرض من التعليم المبرمج هو إدارة التعليم البشري تحت ظروف يمكن التحكم بها وتتضمن التقنية تعلم ذاتي والذي يُقدمُ منه معلومات للموظف أو الطالب في خطوات صغيرة يستطيع أن يُعلِّم نفسه وذلك بالعمل من خلال خطوات متتابعة تقود إلى تحقيق أهداف واضحة ولا يستطيع المتدرب الانتقال إلى الخطوة التالية حتى يتقن الخطوة الأولى.⁽²⁾

وتقدم التغذية الراجعة بتعليم المبرمج على تعزيز توقعات المتعلمين والتغذية الراجعة تعد المتدرب أو الطالب لعمل أفضل في الاختبارات المستقبلية والتزود بالثقة.⁽³⁾

ويتميز التعليم المبرمج بما يلي:

- 1- معالجة الفروق الفردية بين المتدربين.
- 2- يُمكن المتدرب من الاعتماد على نفسه، ومن التعلم ذاتياً بمساعدة البرنامج.

(1) التدريب والتنمية : تصدرها المؤسسة العامة للتدريب الفني والتدريب المهني الرياضي، العدد 91 أغسطس، 2006 ص23.

(2) http://www.en.wikipedia/wiki/programmed_Learning. (Saturday, February 17/2007).

(3) <http://coe.sdsu.edu/et/articles/ealtimefbk/index.htm> (satardg, February, 17/2007).

- 3- إتاحة الفرصة أمام كل متدرب لتكرار التجربة.
- 4- الحصول على معلومات ممتدة عن صحة استجابات المتدربين قبل الانتقال إلى الخطوة التالية:
- 5- يحقق الكفاءة والفاعلية لأداء المهام التي صُمم البرنامج من أجل التدريب عليها.⁽¹⁾
- 6- يوفر التعليم المبرمج حوالي 25٪ من الوقت اللازم للتدريب كما يُثبت المادة التدريبية.
- 7- يساعد التعليم المبرمج على تدريب العاملين الإدارتين في مواقع عملهم وتأهيلهم مهنيًا وتربويًا.
- 8- يساعد التعليم الذاتي المتدرب في استمرار تعلمه حتى خارج مقر التدريب.⁽²⁾

12- التدريب الضمني :

يعرف بأنه التدريب الذي يتم توفيره عن طريق القدرات التي تم بناؤها أو إضافتها على النظام التشغيلي أو النظم الفرعية أو المعدات لتعزيز وصيانة كفاءة مهارات الأفراد.⁽³⁾ يقوم هذا النوع من التدريب على استخدام أدوات ومعدات بيئية في العمل لإكساب الأفراد معارف ومهارات جديدة لمواجهة متطلبات العمل المتنوعة ولتطبيق التدريب الضمني بنجاح ينبغي توافر عدد من المحددات هي:⁽⁴⁾

- أهداف واضحة ومحددة للتدريب.
- نظم لقياس الأداء.
- أنشطة تدريبية منظمة.

(1) عماد الدين حسن وآخرون : مفاهيم أساسية في إدارة الموارد البشرية وتخطيط القوى العاملة، القاهرة، المؤسسة الثقافية العمالية، الجامعة العمالية، سنة 1996، ص45.

(2) <http://www.moegor.sa/training/training18.html>.(Wednesday, february 21, 2007).

(3) <http://www.atc.army.mil/tsaId/omtegratopm/e,bedded/trg.asp>. (14.2 / 2007).

(4) Dee Howard Andrews "Embedded Training and Embedded Educational Technology". Vol 31, No 10, October 1991, P 41.

- تحديد إستراتيجية التدريب.
- توفير التغذية الراجعة للتدريب.
- فرص لممارسة المهارات المكتسبة.

ويرتكز استخدام أسلوب التدريب الضمني في بيئات العمل المُستخدِم لأجهزة الكمبيوتر حيث يقدم التدريب في صورة معلومات مرتبة على شاشة الكمبيوتر.

والتدريب الضمني يوفر للمؤسسات التي تستخدمه نوعاً من التدريب المستمر، حيث أن التدريب يجري في مكان العمل بالمعدات والأجهزة المتوفرة فيه، ويسمح للعاملين المراد تدريبهم بالتطبيق الفوري للمهارات الجديدة المكتسبة، وذلك يُمكنُ قياس نتائج التغيير في المهارات المراد إكسابها للعاملين بصورة مباشرة من خلال الأداء في العمل.⁽¹⁾

13- التدريب باستخدام أسلوب المحاكاة :

يستخدم أسلوب المحاكاة لإكساب الأفراد مهارات عالية المستوى ويتم في بيئات زائفة تحاكي أو تماثل البيئة الحقيقية أو الفعلية، ويتوفر في هذه البيئات المصنوعة والتي تنشأ به مع الواقع نماذج من المعدات والأدوات الموجودة في البيئات الحقيقية، وخطوط تطبيق هذا النوع من طرق التدريب تأتي على ما يلي:⁽²⁾

- 1- أن يتضمن برنامج التدريب ممارسة مهارات متعددة وليست مهارة واحدة.
- 2- توفير عدة مستويات لكل مهارة بالبرنامج التدريبي.
- 3- تحقيق أداء معياري لكل مهارة بحيث يرتفع ذلك الأداء بشكل مستمر.

(1) أمل عبد الفتاح محمد : تصور مقترح لنظام تدريبي عن بُعد للمعلمين أثناء الخدمة في ج.م.ع في ضوء خبرات بعض الدول الأخرى، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عين شمس، 1998، ص42.

(2) أحمد يونس محمد محمود : مرجع سابق، ص38

- 4- يترك للمتدرب حرية القيام بأي أداء للمهارات المتتمية للبرنامج.
- 5- يترك للمتدرب ترتيب أداء مهارات التي يريد ممارستها دون أي تدخل خارجي.
- 6- بعد انتهاء المتدرب من أداء ممارسة المهارات التي اختارها في البرنامج يصنع الكمبيوتر سجلاً كاملاً عن أداء وممارسات المتدرب.
- 7- يقدم الكمبيوتر تغذية راجعة عن أداء المتدرب تساعد في حل المشكلات في بيئة العمل الفعلية على ضوء ما اكتسبه من مهارات.

ومن أهم مميزات التدريب بأسلوب المحاكاة:

- 1- إتاحة فرصة أكبر أمام المتدربين للتعليم الذاتي والاكتشاف الحر التلقائي للأمر عبر "التجربة والخطأ" بعيداً عن أسلوب التلقين والتوجيه. وهو ما يضمن رسوخ المحتوى التدريبي في عقول المتدربين وعدم فقدان المحتوى من عقول المتدربين بسرعة بمجرد انتهاء الدورة التدريبية والعودة إلى بيئة العمل الحقيقية.
- 2- إشاعة جو من المتعة والتسلية والتنافس والمرح في برامج التدريب وفي قاعات الدروس، وهو ما يقضي على الشعور المحتمل بالملل لدى المتدربين.⁽¹⁾

14- التدريب الموزع:

هو شكل من أشكال التدريب المستقل الذي لا يرتبط بمكان معين أو زمن محدد ويستخدم الكمبيوتر وتكنولوجيا الاتصالات لنقل البرنامج التدريبي لمن يريد التدريب في مكانه بدون الانتقال إلى المكان المخصص للتدريب، وهذا النوع من التدريب يعتبر من أكثر أنواع التدريب إشباعاً لحاجات المتدرب كما أنه يستغرق وقتاً أقل من أي نوع من أنواع التدريب، كما أن هذه الطريقة التدريبية تعتبر من أقل طرق

(1) التدريب والتنمية : تصدرها المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الرياض، العدد 97،

التدريب تكلفة من الناحية الاقتصادية حيث أنها توفر مصاريف النقل والإقامة للمتدرب كما أنها توفر تجهيزات خاصة بالتدريب؛ حيث أن هذه الطريقة تعتمد على استخدام وسائل تكنولوجية لتقديم البرنامج التدريبي والتي تتمثل في المادة المطلوبة والشرائط المسموعة والمرئية.⁽¹⁾

(1) أمل عبد الفتاح محمد : مرجع سابق، ص 45.