

أي أن عملية التعليم لا تتم إلا بوجود ثلاثة عناصر هي:

- المعلم أو المرشد الموجه.
- المتعلم: وهو الفرد الذي يريد أن يتعلم شيئاً ما.
- المادة أو الموضوع.

وأساليب التعليم كثيرة ومتنوعة ويمكن تصنيفها إلى ثلاث فئات:

- 1- أساليب مبنية على العمل وهي التي تعتمد على عمل التلميذ نفسه ومشاركته وممارسته أثناء عملية التعليم، ثم قيام التلاميذ بتجارب عملية أو بتمثيل الأدوار أو بمشاريع.
- 2- أساليب مبنية على العرض وهي التي تعتمد على قيام المعلم بعرض الأشياء أو الصور أو النماذج ومشاهدة التلاميذ لما يعرض عليهم.
- 3- أساليب مبنية على الكلام وهي التي تعتمد على كلام المعلم مثل (المحاضرة) والأسلوب المباشر في التفاعل الصفّي، إنه لا بد من الإشارة إلى أن المعلم لا يستخدم عادةً أساليب الفئة الواحدة بمعزل عن أساليب الفئة الأخرى فقد يستخدم العرض مع العمل أو الكلام وذلك وفقاً لما تملية ظروف الموقف التعليمي وطبيعته.

3- ماهية التدريب:

نستعرض في هذه الجزئية النقاط التالية:

- أ- مفهوم التدريب.
- ب- أهمية التدريب.
- ج- أهداف التدريب.
- د- أنواع التدريب.

(أ) مفهوم التدريب:

هناك تعريفات متعددة للتدريب، تختلف باختلاف نوع التدريب وأهدافه، حيث نستعرض بعض المفاهيم:

- يُعرّف التدريب أحد الباحثين بأنه مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية، مع الأخذ في الاعتبار دائماً إمكانية تطبيقها في العمل، كما انه النشاط الخاص باكتساب وزيادة معرفة ومهارة الفرد لأداء عمل معين.
- كما يُعرّف على أنه؛ الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها، وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناءً مما قد ينعكس على تحسين الأداء في المنظمة، فهو عملية تُعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو اتجاهات لزيادة وتحسين أداء الفرد.
- وكذلك التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم، فهو تطوير منظم للمعرفة والمهارات والاتجاهات التي يحتاج إليها الفرد حتى يتمكن من القيام بأداء واجباته بكفاءة.

ويرى الكاتب أن التدريب والتطوير مفهوم واحد لهدف واحد بينما مفهومين مختلفين لطرفين مختلفين، حيث إنّ التدريب والتطوير يهدف إلى إكساب المهارات والمعارف بصفة عامة، أما التدريب فهو إكساب المهارات والمعارف للعاملين فيما يخص وظيفتهم الحالية، بينما التطوير فهو إكساب المهارات والمعارف للعاملين لمستقبل وظيفي مشجع ومحفز.

فتدريب الموظف يهدف عادةً إلى تحسين أداء الموظف بوظيفته الحالية، بينما يتوجه التطوير إلى إعداد لوظائف ومواقع أخرى بالمنظمة، ويزيد من قدرته للتحرك - مستقبلاً - نحو وظائف قد لا تكون قد هيأت بعد كما يساعد التطوير الموظف أيضاً على الاستعداد لتغييرات متوقعة مستقبلاً بوظيفته الحالية.

(ب) أهمية التدريب:

انطلاقاً من تلك المفاهيم الأساسية للتدريب تبدو أهمية التدريب للموظف الجديد والموظف القديم على السواء. فالموظف الجديد الذي يلتحق حديثاً بالمؤسسة قد لا تتوافر لديه بعد المهارات والخبرات الضرورية لأداء واجبات الوظيفة بالكفاءة المطلوبة.

ومن هنا تبدو أهمية التدريب في إكساب الموظف الجديد المهارات التي تجعله قادراً على أداء الواجبات المتوقعة منه بطريقة مرضية وصحيحة وحتى الموظف ذو الخبرة السابقة الذي يلتحق حديثاً بالمنظمة لشغل وظيفة معينة قد لا تتوافر لديه كافة القدرات الضرورية للأداء الجيد، وهنا يفيد التدريب في استكمالها للقدرات المطلوبة، فضلاً عن توجيهه وتكييفه مع الظروف والأوضاع القائمة بالمنظمة، وبالتالي يكون التدريب مسانداً ومدعماً لقدرات الموظف الجديد بما يكفل له التوافق مع متطلبات العمل ومن ثم أداء العمل بطريقة جيدة، كما لا تقتصر أهمية التدريب وفوائده على العاملين الجدد الملتحقين حديثاً بالمنظمة، وإنما تشمل أهميته وفوائده أيضاً العاملين القدامى وذلك بما يكفل تطوير معلوماتهم وتنمية قدراتهم على أداء أعمالهم وذلك لأن هناك تطوراً مستمراً في العلوم والمعارف، الأمر الذي يستلزم إحداث تطوير مستمر في نظم وأساليب العمل، وهذا الأمر يقتضي تسليح العاملين وتزويدهم بالمهارات والمعارف الجديدة والمساعدة لأداء العمل بكفاءة وفاعلية من خلال التدريب.

ومن جانب آخر فإن التدريب يكون مطلوباً بغرض إعداد العاملين لتولى تلك الوظائف ذات المستوى الأعلى من الصعوبة والمسؤولية والتي تتطلب مستويات أعلى من المهارات والقدرات، وذلك من خلال المسار الوظيفي أو المهني ومن هنا تبدو أهمية التدريب في تنمية وتطوير قدرات العاملين لتولى الوظائف أو المناصب ذات المستويات الأعلى التي سيتم ترقيتهم إليها في القريب الآجل.

كما إن أهمية التدريب لا تقتصر على تطوير قدرات العاملين من خلال تلك المعلومات والفنون والمهارات المرتبطة بأداء العمل فقط وإنما تمتد تلك الأهمية لتشمل تحسين وتطوير سلوكيات العاملين في العمل وتعاملهم مع المؤسسة ومع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين وجمهور المؤسسة، بمعنى أن التدريب هنا يفيد في ترشيد الأنماط والعادات السلوكية وتطوير القيم والاتجاهات النفيسة للعاملين وتكفل لهم المحافظة على توازنهم النفسي ومن هنا نلاحظ أن فوائد التدريب وأهميته تمتد لكي تشمل المؤسسة والموظف أو العامل المتدرب ومجموعة العمل.

فالمؤسسة تستفيد من التدريب باعتبار أن التدريب يهدف في النهاية إلى تحسين وتطوير قدرات العاملين وبالتالي تحسين أدائهم للعمل ومن ثمَّ تحسين وتطوير وزيادة إنتاجية المؤسسة والموظف أو العامل المتدرب يستفيد من التدريب باكتسابه لمهارات جديدة تزيد من قدراته على أداء عمله الحالي وهو الأمر الذي يكسبه ميزات مادية ومعنوية فضلاً عن زيادة قدرته على أداء أعمال مستقبلية وإتاحة الفرص أمامه للتقدم لمناصب ووظائف أعلى في مستقبل حياته الوظيفية.

كما أن التدريب يسهم بصورة فاعلة في تطوير العلاقات البشرية داخل بيئة العمل، وهذه العلاقات تكون أقوى وأكثر فعالية عندما تتوافر لدى أفراد المؤسسة تلك المهارات والقدرات المطلوبة لأداء العمل، كذلك عندما يعملون داخل إطار جيد من العلاقات السلوكية فيما بينهم، بالإضافة إلى ذلك فإن التدريب من الأهمية بمكان لزيادة قدرات ومعارف العاملين في المستويات التنفيذية والإشرافية على السواء، فإنه يكون لازماً لتنمية قدرات المديرين والرؤساء الحاليين في مختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة، إلى جانب تهيئة مديري المستقبل وتسليحهم بالمهارات الإدارية التي تمكنهم من شغل المناصب القيادية في المستقبل. ومرد ذلك أن التدريب الإداري قد أصبح لازماً لتعميق ورفع قدرات المديرين على مختلف مستوياتهم الإدارية والقيادية على الإدارة وفاعلية تحديد الأهداف ورسم السياسات

والإستراتيجيات وتحليل المشكلات واستصحاب الأساليب العلمية في إتخاذ القرارات، إلى جانب تنمية قدراتهم على الإدراك الشامل لمؤسساتهم ولبيئات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والعادات وغيرها، كذلك تطوير وتنمية سلوكيات واتجاهات المديرين والمشرفين وأنماط تفكيرهم وإكسابهم المهارات السلوكية للإدارة الفاعلة. فضلاً عن ذلك فإن التدريب يساهم في إشباع الحاجات الأساسية للمديرين وهي حاجات بطبيعتها سيكولوجية من خلال مقابلة التدريب الإداري لمستوى طموحاتهم وهذا الأمر ينعكس إيجاباً على تحسين وتطوير إنتاجية المؤسسة. فالتدريب عملية مستمرة تشمل كافة العاملين وطوال حياتهم الوظيفية.

صفوة القول أن التدريب بمثابة استثمار للموارد البشرية المتاحة في مختلف مستوياتهم تعود عوائده على كل من المؤسسة والموارد البشرية التي تعمل بها.

(ج) أهداف التدريب:

- من خلال مفاهيم التدريب وأهميته نجد أن أهداف التدريب تتمثل في:
- زيادة الرغبة لدى المدراء والمشرفين نحو التغيير وتنمية درجة استعدادهم لقيادة التطوير عن اقتناع كامل.
 - زيادة خبرة المدراء والمشرفين والأفراد وصقلها وإتاحة الفرصة لهم لرفع مستوياتهم وتأهيلهم لوظائف أكثر مسؤولية لمقابلة الاحتياجات المتزايدة للتطوير.
 - تزويد الأفراد بالمعرفة عن المبادئ والأساليب الإدارية والفنية لكافة الوظائف وتوضيح دورهم في تحقيق الأهداف للشركة التي يعملون بها.
 - زيادة الإنتاج؛ وذلك بزيادة الكمية وتحسين النوعية من خلال تدريب العاملين على كيفية القيام بواجباتهم بدرجة عالية من الإلتقان ومن ثمَّ زيادة قابليتهم للإنتاج.
 - الاقتصاد في النفقات؛ حيث تؤدي البرامج التدريبية إلى خلق مردود أكثر من

كلفتها وذلك عن طريق رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين والافتقار في الوقت نتيجة للمعرفة الجيدة بأسلوب العمل وطريقة الأداء.

- رفع معنويات العاملين؛ إذ عبّرَ التدريب يشعر العامل بجدية المؤسسة في تقديم العون له ورغبتها في تطويره وتمتين علاقته مع مهنته التي يتعايش منها مما يؤدي ذلك إلى زيادة إخلاصه وتفانيه في أداء عمله.
- توفير القوة الاحتياطية في المنشأة؛ بحيث يمثل مصدراً مهماً لتلبية الاحتياجات الملحة في الأيدي العاملة، فعبره يتم تخطيط وتهيئة القوى العاملة المطلوبة.
- التقليل في الإسراف؛ لأن تدريب العاملين معناه تعريفهم بأعمالهم وطرق أدائها وبذلك يخلق معرفة ووعياً وقدرة على النقد الذاتي بشكل لا يحتاج معه المدرب إلى مزيد من الإشراف والرقابة في أدائه لعمله.
- القلة في حوادث العمل؛ إن التدريب معناه معرفة العاملين بأحسن الطرق في تشغيل الآلة وبمركبة ومناولة المواد وغيرها ما يعد مصدراً من مصادر الحوادث الصناعية ويعمل التدريب على القضاء أو التقليل من تلك الحوادث المرتبطة بهذه العمليات.
- إتاحة الفرصة لصقل المهارات واكتساب الخبرات.
- تصحيح الرؤية أو التأكيد عليها أو توضيحها.
- التزود بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل.
- يُمكنُ عن طريق التدريب التعرف على نواحي القوة والضعف لدى أي مؤسسة.
- إمكانية اكتشاف خبرات وطاقات العاملين.
- رفع مستوى كفاءة وفعالية العاملين.
- توحيد وتنسيق اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة.
- رفع مستوى الكفاية الإنتاجية.

- العمل على تعديل سلوك الأفراد والجماعات والاتجاهات أيضاً.
- ولما كانت كل شركة ترغب في تحقيق أقصى ربح ممكن فإن ذلك لا يأتي إلا عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، وبما أن الأفراد من بين الموارد والإمكانيات اللازمة فإنه يمكن عن طريق التدريب رفع وتطوير كفاءة العاملين للمساهمة في تحقيق الهدف النهائي للشركة.

(د) أنواع التدريب:

باعتبار أن التدريب وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك من خلال تنمية الأفراد والارتفاع بمستويات أدائهم، فإنه يختلف باختلاف أهداف الهدف منه وطبيعة العمل والمستوى الوظيفي. ويختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة العملية الإنتاجية نفسها وحسب مقدرتها المالية وإمكانياتها وعدد الأفراد الذين يعملون بها. وبناءً على ذلك، يمكن أن نقول أن هناك تقسيمات عديدة لأنواع التدريب، فهناك من يصنفها حسب الهدف ومنها من يصنفها حسب المستوى الوظيفي أو نوع الوظيفة وآخرون يصنفونها حسب المكان ومرحلة التوظيف، كما يلي:

حسب مرحلة التوظيف والمستوى الوظيفي:

لا يقتصر التدريب على فئة معينة من العاملين دون أخرى، بل يشتمل كافة أنواع فئة العاملين من مشرفين وعمال صناعيين... الخ، ولكن يمكن تصنيف التدريب حسب مرحلة التوظيف إلى نوعين هما:

- 1- التدريب في المراحل الأولى من التوظيف: ويُقصدُ به العاملين الجدد.
- 2- التدريب في مراحل متقدمة من التوظيف: وهو تدريب العاملين القدامى

حيث التدريب في المراحل الأولى من التوظيف: وهو التدريب الذي يحصل عليه الفرد في الأيام الأولى من التحاقه لتعيينه في الوظيفة، وهو بمثابة تهيئة الأفراد

وتعريفهم بالعمل الجديد الذي أصبح مُسنداً لكل واحد منهم وكيفية أدائه وإعلامهم أيضاً بأنظمة المنشأة وأهدافها وسياستها وبالمهام والمسؤوليات التي عُين فيها كل منهم وبكيفية النهوض بأعبائها وعلاقة عمله بأعمال الآخرين، ومدى مساهمة العمل الذي يقوم به في تحقيق الهدف العام للمنشأة الذي وجدت من أجله كما يحاط كل فرد منهم علماً بظروف العمل كالأجور والتقنيات والخدمات التي تقدمها المؤسسة للعاملين وغيرها من الأمور التي تتعلق بأنظمة العمل في المنشأة.

أما عن التدريب في مراحل متقدمة من التوظيف: ويقصد به تدريب العاملين القدامى في المنشأة ويهدف هذا النوع من التدريب إلى اكتساب العاملين مهارات ومعارف جديدة يتطلبها التقدم في العلوم الإدارية التكنولوجية فيساعدتهم على تحسين قدراتهم في إنجاز العمل، وتطوير المعارف والمهارات التي اكتسبوها من قبل، مما يؤدي إلى رفع قدراتهم وكفاءتهم في العمل.

أما عن التدريب في المستوى الوظيفي فيشمل:

- 1- **التدريب المهني:** وهو التدريب في مجال الحرف التي تتطلب مدى كبير ومتنوع من المعارف والمهارات والاستقلالية في الحكم والتقدير.
- 2- **التدريب التخصصي:** يشمل هذا النوع من التدريب وظائف أعلى من الوظيفة الفنية والمهنية، فهو يتطلب خبرات ومعارف متخصصة لمزاولة مهنة أو عمل متخصص.
- 3- **التدريب الإداري:** يشمل فئات الإداريين في المستويات الإشرافية أو العليا أو الوسطى أي العاملين بالوظائف الإدارية، فهو يتضمن مجالات واسعة تتركز حول الجوانب السلوكية والقيادية والمالية والمحاسبة والتخطيطية.
- 4- **تدريب المدربين:** ويتم تدريب المدربين بغرض إعدادهم للقيام بدورهم وذلك بتطوير وتنمية مهاراتهم ورفع كفاءتهم ليتمكنوا من إيصال المعلومات.

التدريب حسب المكان:

يمكن تصنيف أنواع التدريب حسب المكان الذي يتم فيه تدريب العاملين إلى نوعين فإما أن يكون داخل المؤسسة أو خارجها، كما يلي:

1- **التدريب داخل المؤسسة:** يعتبر هذا النوع من التدريب أكثر انتشاراً بسبب انخفاض تكاليفه مقارنة مع التدريب الخارجي. وكذلك قصر مدة التدريب فهذا النوع من التدريب يقوم عن طريق مدربين ينتمون إليها ومن خارجها، بحيث تتعاقد المؤسسة معهم لإجراء برامج تدريبية والإشراف على تنفيذها. ويتم في قاعات متخصصة للتدريب أو قاعات دراسة داخل المؤسسة أو في موقع العمل.

2- **التدريب خارج المؤسسة:** في بعض الأحيان، تفضل المؤسسة القيام بتدريب العمال خارج محيطها وذلك بسبب توافر الأدوات التدريبية المتاحة بشكل أفضل في الخارج وسبب عجزها في إنجاز برامج تدريبية أفضل. وقد تم هذا النوع في المؤسسات خاصة بالتدريب أو يتم عن طريق برامج حكومية.

التدريب حسب الغاية منه:

يمكن تصنيف أنواع التدريب حسب الغاية منه إلى الأنواع التالية:

1- **برامج التوجيه والتدريب:** يخص هذا النوع العاملين الجدد، ويتمثل دورها في تقديم الفرد عمله وتعريفه بالمحيط الذي يعمل فيه والوظائف الأخرى، وإعطائه فكرة عن طريقة العمل والدور الذي تلعبه هذه الوظيفة في تحقيق الأهداف العامة، ويعتبر هذا النوع من التدريب مهماً في حياة العامل الجديد لأنه يساعده على التأقلم والتكيف مع الوظيفة الجديدة، وأدائه لعمله بشكل جيد والتأقلم بشكل عام مع المحيط الداخلي للمؤسسة.

2- **التدريب العلاجي:** يحتاج الفرد إلى برامج تدريبية علاجية في حالة فشل في أداء عملٍ يكون قد خضع فيه لبرامج تدريبية سابقة، ولهذا تُصمم المؤسسة برنامج

تدريبي ثانٍ لإدارة النقص ومعرفة أسباب هذا الفشل لتستطيع المؤسسة إزالة النقائص التي كانت سبب فشل الفرد والاستفادة من البرامج التدريبية.

3- **التدريب على الأمن:** يهدف هذا النوع إلى أن يشعر العامل بأهمية الأمن لحفظ سلامته وسلامة عمله وأيضا المحافظة على ممتلكات المؤسسة من معدات وأدوات ومبانٍ ومخزون وغيرها، وبالتالي مراقبة للإنتاج ووسائله بالمؤسسات ذات الجودة التي تقوم بتدريب أفرادها على الرقابة من الحوادث والمحافظة على الآلات.

4- **التدريب بغرض الترقية:** يقصد بمفهوم الترقية انتقال الفرد من وظيفة معينة إلى وظيفة أعلى منها مع تحمل مسؤوليات أكبر، وهذا يعني أن الوظيفة الجديدة تتطلب مهارات ومعارف خاصة بها ورغبة الفرد في الارتقاء، مما تُولد لديه رغبة في اكتساب المزيد من المهارات والمعارف لأداء العمل المطلوب منه وفق المستوى المطلوب.

ويمكن توضيح أنواع التدريب المختلفة من خلال الشكل رقم (4-1).

4- توازن العلاقة بين التدريب والتعليم:

إن النظرة الغير صحيحة في توازن العلاقة ما بين التدريب والتعليم، هي أن عملية التعليم تؤهل الأفراد المتعلمين إلى أنواع معينة من الأعمال الذهنية، وهو طريق التخصص في نمط من الأعمال، أما التدريب فهو يؤهل الأفراد على مهن ومهارات عملية، وهو طريق التأهيل في نمط من الأعمال اليدوية، والواقع أن هذه النظرة وربما انعكاساتها الفعلية الموجودة حقا في المجتمع، هي التي ساعدت على إيجاد المقارنة غير الدقيقة التي تقول أما التعليم أو التدريب. وأن الاتجاه السائد عند بعض الأفراد بان التدريب هو حصة الذين لم تتوافر لهم فرصة أو مواكبة مواصلة التعليم.