

الفصل الثاني

التوجهات الحديثة في مهنة التدريب

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

- ✍ مفهوم التعليم مقابل التدريب
- ✍ التعاقد الخارجي لتنفيذ التدريب
- ✍ حقوق الملكية الفكرية للمواد والبرامج التدريبية
- ✍ التوسع في البرامج المخصصة وفقا لاحتياجات الجهات الحكومية
- ✍ التركيز على ما بعد التدريب
- ✍ الموضوعات التدريبية
- ✍ استخدام المدرب للألعاب والمباريات التدريبية
- ✍ توظيف التقنية الحديثة في العملية التدريبية
- ✍ التعليم عن بُعد والتدريب عن بُعد

الفصل الثاني

التوجهات الحديثة في مهنة التدريب

مقدمة:

يعرض الفصل الحالي لأهم التوجهات العالمية الحديثة في مهنة التدريب وانعكاساتها على استراتيجيات وبرامج التدريب المستقبلية، وذلك لما يمثله التدريب من أهمية في منظومة التنمية الشاملة، وخصوصاً تنمية الموارد البشرية. ولأهمية تلك التوجهات العالمية وتنوعها في المستقبل المنظور فإنه في الفصل الحالي سيتم عرض أهم تلك التوجهات الحديثة في مهنة التدريب. وقد تم الاعتماد في عرض هذه التوجهات بشكل أساسي أو رئيسي علي مقالة كل من صلاح بن معاذ المعيوف ومشيب عايض القحطاني وعجلان محمد الشهري (2007) في هذا الموضوع، مع إضافة توجهات حديثة أخرى وذلك من منظور مؤلف الكتاب الحالي.

أولاً: توظيف التقنية الحديثة في العملية التدريبية:

إذا كانت الثورة التقنية قد طالت جميع مناحي الحياة فإن صناعة التدريب ليست معزل عن تأثير هذه الثورة. وقد أكدت أدبيات التدريب الحديثة التي تم مسحها على أن توظيف التقنية في التدريب من أهم وأغزر الموضوعات التي غطتها

تلك الأدبيات. ويمكن القول أن توظيف التقنية الحديثة في العملية التدريبية لم يعد موضوعاً قابلاً للنقاش، وإنما ينصب الاهتمام في الوقت الراهن على المجالات المختلفة لتوظيف هذه التقنية في التدريب لتحقيق مكاسب من أهمها السرعة في تقديم الخدمة وتوفير الموارد وتحسين جودة المخرجات.

وقد ساهم توظيف التقنية في التدريب في إحداث تغييرات كثيرة في صناعة التدريب شملت كافة مراحل العملية التدريبية من تحديد الاحتياجات التدريبية إلى ما بعد تنفيذها. وفيما يلي عرض موجز لأهم المجالات التدريبية التي برزت نتيجة لتوظيف التقنية الحديثة:

1- التدريب الافتراضي:

يمثل التدريب الافتراضي أحد التوجهات الحديثة والمتنامية في التدريب الذي يعتمد على توظيف التقنية. ولهذا النوع من التدريب مزايا عديدة تتعلق بترشيد النفقات ووقت العاملين.

2- شبكة الانترنت:

تشير الدراسات إلى زيادة توظيف شبكة الانترنت في التدريب وارتفاع استخدامها من 8.4% عام 1999 إلى 30% عام 2004م.





3- الحقائق التدريبية الالكترونية:

يمثل إنتاج واستخدام الحقائق التدريبية الالكترونية وجهاً من أوجه توظيف التقنية في التدريب والتعليم الالكتروني وذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي كأداة رئيسة لتحقيق المساعدة في تيسير عملية التعليم والتدريب.

4- التدريب عن بُعد:

يعد التدريب عن بُعد أحد الأوجه لتوظيف التقنية في صناعة التدريب، حيث أتاح التطور التقني للمنظمات التي لديها فروع في أماكن جغرافية متباعدة تقديم برامجها التدريبية للموظفين في فروعها دون الحاجة لانتقال المدربين إلى تلك الفروع.

ثانياً: مفهوم التعليم مقابل التدريب:



هناك توجه يتصف بالشمولية في أدبيات التدريب الحديثة يتمثل في التحول من مصطلح التدريب المتعارف عليه - والذي يتم التحكم فيه بالمنظمة من الأعلى إلى الأسفل - إلى مفهوم التعلم والذي يعتبر عملية مستمرة تقع مسؤوليتها إلى حد كبير على عاتق الفرد.

ثالثاً: التعاقد الخارجي لتنفيذ التدريب:

تشير الأدبيات بشكل عام إلى أن المنظمات تتجه بشكل قوي إلى التركيز على أهدافها ومهامها الرئيسية، والحصول على الخدمات والمنتجات المساعدة الأخرى من جهات متخصصة أفضل جودة في تقديمها وإنتاجها وذلك من خلال التعاقد. ومن الأمثلة على الخدمات المساعدة التي تتجه المنظمات للتعاقد مع جهات متخصصة للحصول عليها نشاط التدريب، حيث يلاحظ توجه العديد من المنظمات إلى التخلي عن تقديم التدريب الذاتي لمسئوليها والتعاقد مع مركز تدريبية متخصصة لتقديمه.

وبالإضافة إلى أهمية جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها الجهات المتخصصة، تشير الأدبيات الحديثة عن التدريب إلى أن الدافع في توجه العديد من المنظمات نحو الاعتماد على التعاقد الخارجي لتنفيذ التدريب هو تخفيض التكاليف الناشئة عن التدريب الداخلي.

رابعاً: التدريب على رأس العمل:



من التوجهات الحديثة في التدريب ما يطلق عليه "التدريب على رأس العمل" Coaching or Mentoring وتعرفه الجمعية العالمية للتدريب بأنه "شراكة تفاعلية تهدف إلى تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية للموظف ضمن سياق أهداف المنظمة.

وتشتق مميزات التدريب على رأس العمل من الكلمة الإنجليزية Focus (التركيز) المكونة من خمسة أحرف. وكل حرف من أحرف الكلمة يرمز إلى صفة معينة، يمكن توضيحها كالتالي:

1- المواجهة "Face it"

غالباً ما يتحاشى العاملون القيام بمهام جديدة لا يعرفون عنها شيئاً تجنباً للمخاطرة في ارتكاب الأخطاء. ويعالج التدريب على رأس العمل هذه الإشكالية بتزويد العاملين

بمهارات جديدة في بيئة يسودها الشعور بالأمان وتتوافر فيها المساندة مما يساعد على القيام بالمهام الجديدة بثقة وتصميم.

2- الانفتاح "open minded"

غالباً ما تتحول الصفات التي تمنح النجاح إلى معوقات، لتحوّلها إلى روتين مع مرور الوقت. من المعلوم أن الأفراد يكررون السلوكيات والأساليب التي يثبت نجاحها في موقف معين وتصبح نوعاً من العادة بالنسبة لهم فيما يتعلق بتلك الأساليب والممارسات. وفيما يتعلق بهذه الإشكالية فإن التدريب على رأس العمل يساعد على اكتشاف هذه المسلمات لدى الموظف وإعادة التفكير فيها حسب المواقف والمهام الجديدة.

3- الخيارات "Choices"

يركز التدريب على رأس العمل على الأفكار والأسئلة الملحة ولعب الأدوار والعديد من الآليات المتنوعة بهدف إعادة النظر في الاحتمالات والبدائل التي تم إسقاطها، أو تطوير احتمالات وبدائل جديدة. لذلك فإن التدريب على رأس العمل يساعد على إيجاد بدائل أخرى لمتخذ القرار.

4- التقليل من الغموض: "Unambiguous Movement"

يتطلب النجاح المهني تحقيق تطور محسوس ومستمر والقيام بالأشياء الصحيحة بأقل وقت ممكن، ويتطلب ذلك وضوحاً في الرؤية فيما يرغب الفرد تحقيقه، وكيف ومتى يقوم به. والتدريب على رأس العمل يزيل الغموض الذي يكتنف مستقبل الفرد المهني.

5- ترسيخ التعلم "Solidifying Learning":

يرسخ التدريب على رأس العمل التعلم من خلال طرح الأسئلة المتعلقة بالدروس المستفادة من الأخطاء التي تقع أثناء العمل، ومن الخصائص الاستراتيجية للتدريب على رأس العمل: حيث يساعد التدريب على رأس العمل العاملون على تبني بُعد استراتيجي في مواجهة التحديات من خلال:

- تكوين علاقات قوية مع المسؤولين في المنظمة.

- يساعد التدريب على رأس العمل على فهم الرسائل التي يرسلها الشخص إلى الآخرين دون أن يدرك ذلك.
 - يساعد التدريب على رأس العمل من خلال استخدام المنطق والحدس على التفكير والتحليل للخطوات ولقرارات قبل اتخاذ القرار.
 - يساعد التدريب على رأس العمل على تحديد أين يقف الموظف أو العامل في الوقت الراهن وهل هو على الطريق الصحيح، وماذا يجب عليه أن يفعل للتحرك إلى الأمام.
- وبالرغم من أن التدريب على رأس العمل يعتبر من الأساليب المهمة لتحقيق النجاح بالنسبة للمديرين التنفيذيين والمديرين في الإدارات الوسطى والقادة، إلا أنه يجب التنويه إلى ما يلي فيما يتعلق بهذا التوجه:
- التدريب على رأس العمل ليس بديلاً عن التدريب الرسمي المتعارف عليه.
 - لا يعتبر التدريب على رأس العمل أسلوباً إرشادياً.
 - التدريب على رأس العمل لا يعني بتقديم الإجابات.
 - يركز التدريب على رأس العمل على طرح الأسئلة التي تساعد على اكتشاف الإجابات.

خامساً: حقوق الملكية الفكرية للمواد والبرامج التدريبية:

أصبح موضوع حقوق الحماية الفكرية موضوعاً عالمياً تهتم فيه معظم دول العالم من خلال اتفاقيات صريحة تنص على عدم جواز استخدام أو استنساخ أي سلعة أو منتج بأي شكل من الأشكال دون ترخيص مسبق. وفيما يتعلق بصناعة التدريب تشير الأدبيات إلى أن موضوع حقوق الملكية الفكرية أصبح أمراً مهماً وملحاً لدى الجهات التدريبية في العالم.

سادساً: التوسع في البرامج المخصصة وفقاً لاحتياجات الجهات الحكومية

Customized Training

هناك توجه لدى العديد من مراكز ومعاهد التدريب بالتركيز على تطوير برامج التدريب موجهة للجهات الحكومية يتم تصميمها بناء على دراسات احتياجات دقيقة.

سابعاً: التركيز على ما بُعد التدريب:

هناك اهتمام واضح من قبل الممارسين والمنظرين في مجال التدريب بما يطلق عليه "الحلقة الأضعف" في عملية التدريب والتي يعنون بها إلى ما بُعد التدريب. ويكاد يكون هناك إجماع بين المهتمين بالتدريب بعدم وجود جهود جادة ومنهجية لمتابعة المتدربين بُعد تلقيهم للتدريب على الرغم من أهميتها إذا ما أريد للتدريب أن يحقق الهدف منه.

وفي هذا الشأن يمكن التأكيد على أهمية تقييم البرامج التدريبية بُعد انتهاءها مباشرة وبعد انتهائها بفترة، وأهمية الاستفادة من نتائج هذا التقييم في تحسين البرامج التدريبية في المستقبل.

ثامناً: الموضوعات التدريبية:

أجرت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) عام 2005 مسحاً أشتمل على 380 مديراً بهدف التعرف على الموضوعات التدريبية التي تهمهم أكثر من غيرها، وأظهرت نتيجة المسح أن المهارات القيادية والاتصال والسياسات التنظيمية والأداء وسرعة البديهة والتخطيط للمسارات الوظيفية والموازنة بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة حصلت على نسب مئوية مرتفعة من بين الموضوعات التي تم طرحها.

وتشير الدراسات إلى أن الأشخاص الأكثر نجاحاً هم من يمتلكون قدرة الذكاء العاطفي/الوجداني Emotional Intelligence (الذكاء النفسي + الذكاء الاجتماعي)، حيث تشير هذه الدراسات إلى أن التدريب الذي يتلقاه الفرد يعطيه قدرة 20٪ لكي يؤدي أداءً متميزاً في العمل، وأن 80٪ من التميز في الأداء يعود إلى قدرة الفرد فيما يتعلق بالذكاء العاطفي، الذي يشكل 90٪ من عوامل النجاح في القيادة (Wall 2007).

تاسعاً: استخدام المدرب للألعاب والمباريات التدريبية

ومن التوجهات الحديثة في مهنة التدريب استخدام المدرب للألعاب والمباريات التدريبية بشكل أكبر أثناء البرنامج التدريبي. وهذا يتطلب من المدربين دراسة هذه الأساليب



التدريبية والتدريب عليها والتمكن منها، حتى يمكن أن تحقق أهدافها في توصيل المعلومات المطلوب توصيلها وتدعيم الاتجاهات والقيم المطلوب اكتسابها وتحسين المهارات لدي المدرسين وبطريقة جذابة وشيقة وممتعة وحركية وبها شراكة من جانب المدرسين...

عاشرا: التعليم عن بُعد والتدريب عن بُعد

التعليم عن بُعد هو أحد طرق التعليم الحديثة نسبياً. ويعتمد مفهومه الأساسي على وجود المتعلم في مكان يختلف عن المصدر الذي قد يكون الكتاب أو المعلم أو حتى مجموعة الدارسين. وهو نقل برنامج تعليمي من موضعه في حرم مؤسسة تعليمية ما إلى أماكن متفرقة جغرافياً. ويهدف إلى جذب تلاميذ أو طلاب لا يستطيعون تحت الظروف العادية الاستمرار في برنامج تعليمي تقليدي للمؤسسة التعليمية.

ويعتبر التعليم عن بُعد نتاج للتقدم التكنولوجي ولثورة المعلومات والاتصالات الإلكترونية بهدف تطوير العملية التعليمية التي يتم تقديمها للتلاميذ والطلاب في المؤسسات التعليمية.

كذلك يعد التدريب عن بُعد نتاج لتوظيف التقنية في صناعة التدريب. ويعتبر التدريب عن بُعد مدخل لتنمية الموارد البشرية بشكل غير تقليدي ومدخل لتطوير العملية التدريبية، حيث أتاح التطور التقني للمنظمات التي لديها فروع في أماكن جغرافية متباعدة تقديم برامجها التدريبية للموظفين في فروعها دون الحاجة لانتقال المدرسين إلى تلك الفروع.

والكتاب الحالي سوف يلقي الضوء على هذا التوجه الحديث في مهنة التدريب بشكل تفصيلي وذلك في الفصول التالية، وذلك من حيث التعريف والخصائص والأهداف والأهمية والمتطلبات وعوامل النجاح والمعوقات التي تواجه هذا النوع من التعليم والتدريب وكيفية التغلب على هذه المعوقات...