

الفصل الأول

الإطار النظري للتنمية المهنية للعاملين في المكتبات ومراكز المعلومات

- ١ - تمهيد.
- ٢ - أنواع التدريب .
- ٣ - طرق التدريب والتطوير المهني .
- ٤ - أساليب التدريب .
- ٥ - أنشطة التدريب .
- ٦ - كيفية اختيار طرق التدريب .

الإطار النظري للتنمية المهنية للعاملين في المكتبات ومراكز المعلومات

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للتنمية المهنية والأنشطة التدريبية، كما يتناول أنواع وأساليب التطوير المهني بكافة أشكاله .

[١]

تقديم

عرف التدريب بأنه عملية شاملة ومعقدة تتناول جميع التدابير اللازمة لإيصال الفرد إلى وضع يمكنه من الاضطلاع بوظيفة معينة وإنجاز المهام التي تتطلبها هذه الوظيفة، وجعله قادراً على متابعة العمل في الإدارة العامة (١). وجاء هذا التعريف نقلاً عن الفرنسي أندريه موليتور (٢) في أحد إصدارات اليونسكو عام ١٩٥٨، وقد أشار (موليتور) بضرورة استمرار التدريب بعد دخول الوظيفة، ووجوب تأمينه طوال مدة خدمة الموظف .

وهناك تعريف آخر مشابه للتعريف السابق، وورد في كتاب الأمم المتحدة عن

(١) حسن الحلبي . تدريب الموظف، ط٢، بيروت: باريس: منشورات عويدات، ١٩٨٢، ص٢٥ .

(٢) نقلاً عن الحلبي، ص ٢٥ . Ander Molitor. Les Sciences Sociales Dans L'enseignement .

Superieur. Paris :UNESCO, 1985

التدريب فى الإدارة العامة(١)، جاء على النحو التالى : التدريب فى الإدارة العامة عبارة عن عملية متبادلة يتم بموجبها تعليم مجموعة من المعارف وتعلمها، مع طرق العمل المختص بها.

إنه نشاط ينقل بموجبه فريق من الأشخاص يعرفون بالأساتذة (المدرسين)، إلى فريق الموظفين (العاملين)، مجموعة من المعلومات التى يمكن اعتبارها مفيدة لعملهم فى الوظيفة، وفى الوقت نفسه مساعدة الأساتذة لجميع فئات الموظفين على تطوير قدراتهم وإمكاناتهم.

أى أن التدريب بإيجاز عبارة عن نقل للمعارف، وتطوير للقدرات لمن يعد للعمل فى الوظيفة أو من يقوم فعلياً بمهامها(٢).

وبالرغم من أن هذين التعريفين يعالجان مفهوم التدريب الإدارى، ومحاولة علمية جادة للتعريف بالتدريب فإنهما يضعان لبنة أساسية فى مفهوم التدريب بوجه عام.

يتميز التدريب عن التعليم بأنه يعتبر نوعاً من التهيئة المهنية، فالتدريب يؤمن تأهيلات محددة للإعداد لنوع معين من المهن أو الحرف، فيما يخلق التعليم قاعدة ثقافية عامة تنطلق من الفكرة المجردة لاكتساب المعلومات الأساسية فى الحياة.

ويعنى التدريب فى المكتبات أنه تثقيف منهجى لكافة مستويات العاملين على مواقف أو مهارات جديدة أو هو نمط من التعليم المستمر أو التعليم بموقع العمل(٣).

(١) نقلا عن الحلبي، ص ٢٧ : Manuel De Formation La Fonction Publiaue Publications Des Nations Unies. New York :UN, 1967

(٢) الحلبي، نفس المرجع السابق، ص ٢٧.

(٣) Ray Prytherch [ed]. Staff Training in Libraries; The British Experience. London:(٣) Gowel, 1978. p.1

كما يدل المصطلح على أنه نمط من التعليم تم التخطيط المنهجي له لقياس فعاليته(١).

بالرغم من أن التدريب يعد تجديداً لنشاط من الأنشطة فإنه تلبية لمطلب ما ينبغي أن يتم تطويره؛ لكي ينعكس نشاطه على الخدمات أو المهارات والطرق الجديدة، وللتعرف على المشاكل غير المتوقعة، وإفصاح الطريق تجاه تحسين معايير الخدمة.

وهو كمصطلح يعنى ضمناً المدرب والمتدرب، فهو يقدم فى سياق تعليمى غير نمطى، وإن كانت الفرصة فيه مهياً لأى فرد يسعى إليه.

وقد يقوم أمناء المكتبات الجدد بتدريب أنفسهم للتعرف على مهارات جديدة من خلال برامج من القراءة الموجهة أو عن طريق مقررات دراسية معينة.

ترجع (بلانسكرى) السبب الرئيسى للتدريب إلى تمكين فرد أو جماعة من أداء المطلوب عند مستوى محدد، وعلى ذلك فالتدريب هو العلمية التى تسمح للأفراد بتعليم طرق جديدة، معلومات أو أسس فنية، والتغير من حالة عدم القدرة على القيام بعمل ما أو عدم فاعلية أداء عمل معين إلى القدرة على أداء هذا العمل والفاعلية فى هذا الأداء.

إلا أنه ينبغي توضيح التعريفات لكل مصطلح لأغراض الدراسة الحالية، فالتدريب هو حدث، واقعة أو نشاط، كما أنه يشتمل على تطبيق للتعليم عن طريق الممارسة العملية والتعليم يمكن أن يوصف بأنه التعرف على بعض الأشياء التى لم تكن معروفة من قبل أو أن يكون قادراً على فعل بعض الأفعال التى لم يكن قادراً على أدائها من قبل. كما أنه يأخذ مكانة عندما يمكن تطبيقه فى العمل.

التعليم أيضاً جزء من التدريب، وقد تم تعريفه كعملية منهجية للتثقيف وتنمية المعرفة. ولكن ينخرط فيه المفاهيم والفلسفات والمبادئ، فالتعليم يمكن أن يكون

(١) Margaret Blanksby. Staff Training: A Librarian's Handbook [London]: The Association of Assistant Librarian [AAL], 1988, p.1.

عاماً، ولكن التدريب يجب أن يكون لعمل محدد سواء للعمل الحالي أو لتطور العمل في المستقبل. وهو يهدف إلى مساعدة المتدرب على طلب السلوك الضروري اللازم للأداء الفعال للعمل.

وترى (باربارا كونروي) أن معظم ممارسي التدريب ليس لديهم خبرة عملية كبيرة بالتعليم، كما أن قلة من مديري المكتبات لديهم خبرة كبيرة ببرامج تنمية الأفراد. وتضيف كونروي أن تعليم المكتبات النظامي نادراً ما يشتمل على كيفية القيام بعمليات تنمية العاملين والتعليم المستمر^(١).

وتعضد اليزابيث ستون هذا الرأي حين تقول: إن تعليم المكتبات النظامي في مدارس المكتبات لم يعد كافياً لتعليم الطلاب كل ما يحتاجون إلى معرفته في المجال. وتبعاً لذلك، فإن السياسة الرشيدة والوحيدة لمهنة المكتبات هي أن تطور أنشطة التعليم المستمر كوظيفة تعليمية متميزة ومنفصلة عن برامج الدرجات العلمية لمدارس المكتبات؛ حتى تتمكن من مساندة التكنولوجيا الحديثة التي تواجه المكتبات^(٢).

ومهنة المكتبات شأنها كسائر المهن التطبيقية الأخرى التي تحرص على متابعة ممارسي هذه المهنة لأحدث التطورات في مجال تخصصهم، بالإضافة إلى تقديم كافة التسهيلات للعاملين فيها لمساعدتهم على تطوير أنفسهم من خلال البرامج التدريبية والتعليم المستمر.

ولأغراض هذه الدراسة سوف تستخدم مصطلحات: التطوير المهني، تطوير العاملين، التعليم المستمر، التطوير الوظيفي، التدريب أثناء الخدمة، تنمية العاملين، البرامج التدريبية بشكل تبادلي. وسوف يتم التمييز بين هذه الأنماط،

(١) Barbra Conroy. Library Staff Development and Continuing Education; Principles and Practices, Littleton Colorado: Libraries Unlimited, 1978, New York: Harper, 1989 pp. 6 - 8.

(٢) Elizabeth W. Stone. "Continuing Education For Librarians in The United States, in(٢) Advances in Librarianship, edited by Micael H. Harris, Vol 8., 1978, p.243.

وإن كان استخدامها في سياق الدراسة لا يعنى التفرقة في استخدام هذه المصطلحات.

وعلى سبيل المقارنة، وفي مهنة الطب على وجه التحديد، تحرص بعض الدول المتقدمة على اجتياز الطبيب الممارس لاختبارات دورية، وذلك قبل السماح له بتجديد رخصة مزاولة المهنة.

فلم يعد حصول الطالب على بكالوريوس الطب مخولاً له ممارسة المهنة، كما أنه ليس نهاية المطاف للتأهيل المهني لهذا الطبيب. بالإضافة إلى ذلك، لا يعنى ممارسة هذا الطبيب للمهنة مدى الحياة دون زيادة في معارفه أو تجديد لمعلوماته، وإنما تعطى له الرخصة المهنية لفترة زمنية محددة^(١).

ويمكن بالمثل، في مهنة كمهنة المكتبات، إدخال مثل هذه الرخص المهنية التي تعطى لحاملها الحق في مزاولة مهامه المهنية خلال فترة زمنية محددة، خاصة في المكتبات الأكاديمية والمتخصصة.

وقد اقترح محمد أمان إدخال هذا النظام في مهنة المكتبات أسوة بما هو متبع في المكتبات الأمريكية^(٢).

وتخضع (كونروي)^(٣) الاحتياجات التدريبية للعاملين للمبررات الآتية :

١ - المهام والأعباء التي تواجه العاملين يومياً في العمل، وتتطلب منهم الاستخدام الأمثل لمعارفهم ومهاراتهم عند كل موقف.

٢ - تحقيق مقاييس الأداء الشخصي، وتزايد مطالب القدرة على المحاسبة التنظيمية.

٣ - سرعة الاستجابة للاحتياجات الشخصية والرغبة في التغيير.

(١) محمد محمد أمان «التعليم المستمر وتحديث المعلومات لإخصائي المعلومات في الوطن العربي» في الملتقى الأول حول الشبكة العربية للمعلومات (تونس ١٩٨٧)، ص ٣.

(٢) أمان، نفس المصدر السابق.

Conroy, Library Staff Development... (1978), p. X1.

(٣)

٤ - انسياق الشخص وتطلعه للترقى إلى مناصب أعلى .

٥ - سرعة التغيير الاجتماعى والتكنولوجى وعدم القدرة على مسابته، فضلاً على تأثيراته الحتمية على المكتبات وعلى الأفراد العاملين بها .

أدى ظهور الاحتياجات إلى سرعة الاستجابة والاهتمام المتزايد لبرامج تنمية العاملين والتعليم المستمر للعاملين بالمكتبات . وأصبحت لتلك الاستجابة أولوية مطلقة من بين أهداف المكتبات المطروحة .

وقد عكست اللجنة (الأمريكية) القومية للمكتبات وعلم المعلومات هذا الاهتمام المتزايد، وركزت عليه الأضواء كإحدى أولويات عملها المسمى، أهداف للعمل أو «أهداف للإنجاز» Goals For Action من أجل تحقيق التقدم التكنولوجى المنشود فى المكتبات ومراكز المعلومات(١) .

هناك جهود كثيرة فى الوقت الراهن، من المكتبات والهيئات القائمة على المكتبات: مدارس المكتبات، وجمعيات المكتبات، وإدارات المكتبات المحلية والقومية نحو إثراء قدرات الممارسين للمهنة من أجل المحافظة على تقديم خدمة مكتبية حديثة وفعالة، مع ترسيخ الوعى لدى الأفراد العاملين فى المكتبات بأهمية التعليم الذاتى والكشف عن احتياجاتهم التعليمية .

ويطرح (جون كاولي) J. Cowley مداخل التدريب وتنمية العاملين(٢) كما يلي:

١ - يحتاج الموظف الجديد إلى تدريب مبدئى يمهد له الدخول فى المهنة والتعرف على المنشأة التى تم تعيينه فيها .

٢ - تصميم عمليات تدريبية مستمرة من أجل تحسين الأداء أو التعرف على بعض الأنشطة الجديدة .

٣ - يتم نقل المهارات المطلوب اكتسابها من خلال التدريب والتطوير الوظيفى للأفراد .

Conroy. Libray Staff Development..... (1978), p.XI

(١)

John Cowley. Personnel Managemet in Libraries. London: Bingley, 1982, p.45

(٢)

٤ - يتم التخطيط لبرامج التدريب كاستجابة لمشاكل الأداء فى العمل، ولتصحيح العجز فى الكفاءات المتاحة، ولمواجهة العقبات التى تواجه العمليات الفنية المتزايدة.

وينبغى التخطيط لبرامج التدريب والتطوير الوظيفى من خلال التعرف على الاحتياجات الفعلية للأفراد والمنشآت من خلال نظام الإدارة بالمشاركة الذى يسمح فيه للعاملين بالتعبير عن احتياجاتهم وأفكارهم. وتعتمد فعالية التدريب على مدى اهتمامه بالاحتياجات المستقبلية، وبما لديه من إمكانيات فى تصميم البرامج وتنفيذها ومدى اشتماله على أساليب التقويم والمتابعة الفعالة.

ويرى (كاولى) أن تلبية الحاجة إلى التدريب التخصصى والمتقدم ليس مكانها داخل المنشأة، ولكن يقوم بها أفراد متخصصون من خارج المنشأة. وترجع أسباب قصور التدريب فى أغلب الأحوال إلى غياب المهارات الأساسية فى المدربين، أو قد يكون ناتجاً من مواقف أو صراعات معينة فى العلاقات الشخصية^(١).

ويمكن القول بأن هناك علاقة وطيدة بين توصيف الوظيفة ومواصفات الشخص المناسب لهذه الوظيفة، وارتباط هذا وتلك بالحاجة إلى التدريب. كما أنه من الضرورى ربط ذلك كله بالأنشطة الأخرى للعاملين لتأكيد الحاجة إلى التدريب.

ويرى (كاولى) أنه من المفيد الإجابة عن بعض الأسئلة التى تتعلق بالحاجات الأساسية للتدريب^(٢)، ومنها على سبيل المثال:

- ما هى طبيعة البرنامج التدريبى؟ ما هى أهداف التدريب؟

- ما الذى يحتاج إلى هذا التدريب؟ ما هو التدريب المطلوب؟

- ما هى طبيعة الوسائل التى سوف تستخدم فى التدريب؟

- وما هى التكلفة المطلوبة للحصول على النتائج المتوقعة؟

Cowley, Op Cit, p. 47

(١)

Ibid, p. 48

(٢)

- وسوف يرتبط نشاط التدريب بالأهداف والسياسات العامة، وبتحديد للأعمال والمهام المحددة، وباحتياجات الفرد المطلوب تدريبه. وينبغي أن تصمم برامج التدريب والتطوير بحيث ترتبط دائماً بأهداف المؤسسة الحالية والمستقبلية. كما ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار المميزات التي سوف تعود على الأفراد بعد انتهاء تدريبهم.

وتنشأ الحاجة إلى التدريب^(١) عادة في المواقف الآتية:

- ١ - إنشاء وظيفة جديدة.
- ٢ - الإحلال الوظيفي.
- ٣ - إعادة النظر في النظام الإداري.

ويمكن إضافة حالات أخرى مثل:

- ٤ - رغبة الفرد في الترقى أو الحصول على حوافز مادية.
- ٥ - سد العجز في العمالة الفنية المدربة.
- ٦ - التدريب على أجهزة ومعدات جديدة.
- ٧ - التدريب على نظم فنية جديدة.
- ٨ - التدريب على خدمات جديدة للمكاتب.

[٣]

أنواع التدريب

تبرز (باربارا كونروي)^(٢) أن هناك ثلاثة مداخل تبني عليها مستويات الكفاءة لدي الأفراد العاملين في المكتبات :

المدخل الأول: التعليم قبل الدخول في الخدمة.

Cowley, Op Cit, p. 48

(١)

Barbara Conroy, Library Staff Development and Continuing Education. Colorado, (٢)

1978, p.x

المدخل الثاني: التدريب أثناء الخدمة أو برامج تنمية العاملين .

المدخل الثالث: التعليم المستمر أو التعليم مدى الحياة .

وقد قسمت (مارجريت بلانسكبي)^(١) أنماط التدريب المتبعة فى المكتبات إلى نوعين كبيرين هما .

١ - التدريب بموقع العمل أو التدريب أثناء الخدمة On Site Settings .

٢ - التدريب بمنأى عن العمل أو التدريب خارج العمل Off Site Locations .

يشتمل النوع الأول على المهام المحددة، المشاريع، وكتابة التقارير، والدورات التدريبية، وحضور الاجتماعات، ومراجعة الأداء، والعضوية فى اللجان المختلفة .

ويتضمن النوع الثانى: البرامج، والندوات، وورش العمل، واللقاءات والمؤتمرات المهنية، والأنشطة التطوعية، والقراءة الموجهة .

ولكلا النوعين مزاياه وعيوبه بالنظر لمدى التصاقه بمكان العمل الفعلى . كما أن هناك جدلاً على مر السنين حول قيمة التدريب بموقع العمل والتدريب خارج العمل . وسوف تتعرض الدراسة لتناول كل نوع على حدة فى الصفحات التالية :

١/٢ التدريب بموقع العمل :

١/١/٢ التدريب قبل الخدمة :

ويسمى أحياناً التدريب قبل الالتحاق بالوظيفة Pre Service Training أو الإعداد لدخول الوظيفة، ويبدأ الإعداد لهذه المرحلة حيث تنتهى مراحل التعليم النظامى . فالفرد لا يمكن اعتباره مؤهلاً تأهيلاً جيداً للوظيفة التى يتقدم إليها بمجرد تخرجه من المعاهد والمؤسسات التعليمية المتنوعة .

وبالرغم من حصول الموظف الجديد على قدر من المعرفة والمعلومات الأساسية للثقافة من تلك المعاهد التعليمية النظامية فإن ذلك الموظف مازال يحتاج إلى إعداد

^١ M. Blanksby: Staff Training: A Librarian Handbook [London]: New Castle, AA(١) Publishing, 1988, p.20

تأهيلي بالمعرفة المتخصصة في فرع معين من الفروع؛ لكي يتمكن من تلبية حاجات ومتطلبات الوظيفة الجديدة.

يطرح الحلبي ثلاثة تساؤلات في هذا المقام^(١): التساؤل الأول: هو ما هو الدور الأساسي الذي يجب أن يلعبه الإعداد الذي يسبق التعيين؟ وسواء قُبعت أهمية هذا الدور في عمليات الاختيار أو إجراء الامتحانات للمتقدمين فإن الحاجة تبقى قائمة للإعداد المسبق قبل شغل وظيفة من الوظائف.

وفي مجال المكتبات، على سبيل المثال، لا يستطيع أحد خريجي معاهد المكتبات أن يقوم بأعمال الفهرسة أو التزويد، فور تخرجه قبل أن يتمرس عملياً في أعمال تلك الوظائف، ولا بد له أن يكتسب عن كَثْبِ المهارات الأساسية للمفهرس ولاختصاصي التزويد.

والتساؤل الثاني هو: ما هي المؤسسات التي تتولى أمر الإعداد وتقوم على تحقيقه؟ أي الجامعات، أم الإدارات العامة للمكتبات، أم الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، أم الجهات التي تتبعها المكتبات كوزارة أو محافظة مثلاً؟

ثم يأتي التساؤل الثالث والخاص بالتنشئة التي يجب الاهتمام بها في المعاهد التعليمية والتي تهدف إلى تعريف الطلاب بالنظم الإدارية والفنية المختلفة، بحيث تخلق لديهم حب العمل والإقدام عليه عن اقتناع ورغبة وحماس.

٢/١/٢ التدريب أثناء الخدمة: In Service Training

يهدف هذا النوع من التدريب إلى تأمين الكفاية المهنية والعملية عند الموظف على ضوء التطورات المستجدة لمقتضيات وظيفته. ويتم ذلك التدريب إما لتذكر الموظف بالمعلومات التي تلقاها في خلال فترة إعداده، أو لتعميق معرفته في فرع من الفروع الوظيفية التي يتولاها، أو لإطلاعه على ما يستجد في مجال عمله.

ويمكن القول بأن هناك ضرورة لإجراء التدريب على مختلف المستويات

(١) حسن الحلبي. نفس المصدر السابق، ص ٣٦.

الوظيفية، وفقاً لمتطلبات تلك الوظائف وظروف وأوضاع العناصر البشرية التي تشغلها.

ويستعرض حسن الحلبي في كتابه تدريب الموظف^(١) بعض الأهداف التي يسعى التدريب الإداري إلى تحقيقها، ويمكن إيجازها فيما يلي:

أ - تنمية الفعالية لدى الموظف، وتأمين تحقيق مخططات الإدارة بأقل قدر ممكن من الإمكانيات المالية، والبشرية والمادية. وكذلك الحصول على إنتاجية أفضل للموظف بأقل تكلفة ممكنة.

ب - اختصار مدة تمرين الموظف الجديد على الوظيفة التي سوف يشغلها لتمكينه من ممارسة مهام وظيفته في أقصر وقت ممكن.

ج - يعد التدريب من الوسائل الناجحة للتغلب على عادات العمل السيئة، خاصة ما يتعلق منها بالروتين الإداري.

د - يعتبر التدريب من أهم الوسائل التي تستخدمها الإدارة لرفع معنويات موظفيها. فإن اختيار موظف ما للالتحاق بإحدى الدورات التدريبية له دلالة على تقدير رؤسائه له، فضلاً عن تأثير ذلك على أوضاعه الوظيفية مستقبلاً.

هـ - يسعى التدريب إلى تحسين أوضاع ومستويات الإدارة؛ لأنه يعد وسيلة فعالة لإدخال سبل الإصلاح لتمييزه بالطابع العملي.

وتتفق (باربارا كونروي) إلى حد كبير عند تعرضها للتدريب أثناء الخدمة مع ما جاء في التعريف السابق للتدريب الإداري الذي أورده الحلبي في كتابه إذ تقول: تتمركز بؤرة الاهتمام في هذا النوع من التدريب على احتياجات الفرد في المكتبة، وعلى عمل الفرد في تلك المكتبة؛ ولكي يكون التدريب فعالاً يجب أن تكون الأنشطة التدريبية متكاملة مع وظائف المكتبة الأخرى ومتسقة مع سياق العمل ككل، وتتفاعل مع مشاكله وتوقعاته المستقبلية^(٢).

(١) حسن الحلبي: نفس المصدر السابق، ص ٣٧ - ٤٢.

(٢) Conroy, Library Staff Development... (1978), p. XIV

ويهدف التدريب أثناء الخدمة على حد قول (كونروى) إلى تعضيد قدرة المكتبة على تحقيق رسالتها بكفاءة وفعالية عن طريق تطوير مواردها البشرية، وإلى تأكيد تفهم العاملين بالمكتبة على تنفيذ أهداف وسياسات المكتبة على أكمل وجه.

ويمكن أن تتضمن أنشطة التدريب أثناء الخدمة^(١) كما ذكرتها (كونروى) على ما يلي:

(١) القيام بجولات توجيهية للعاملين الجدد، يتم فيها تعريف أولئك العاملين بسياسة المكتبة والمهام الأساسية للوظيفة التي سوف يشغلها، وعلاقاته المستقبلية مع زملائه ورؤسائه في العمل، ومسار مستقبله الوظيفي.

ولما كان الغرض من تلك الجولات التوجيهية هو مساعدة الموظف على التألف مع المنشأة التي يعمل بها فإن التدريب أثناء الخدمة يثرى هذه العملية ويقويها.

(٢) إعداد برامج تدريبية قصيرة لإكساب المهارات الإشرافية لرؤساء الأقسام.

(٣) تقديم فصل تدريبي موجز مكثف عن استخدام الكمبيوتر في الرد على الاستفسارات المرجعية.

(٤) عرض فيلم عن استخدام الأجهزة السمعية والبصرية واستخدام المصغرات الفيلمية.

(٥) الإمداد بتدريبات عملية للتدريب أثناء الخدمة على بعض الأعمال الفنية في المكتبات.

وتستخدم المكتبة كافة هذه الأنشطة بهدف أن تعم الفائدة عليها وعلى الأفراد العاملين فيها على حد سواء^(٢)، ويتفق (جون كاوىلى) مع سابقه في أهمية التدريب أثناء الخدمة، ويصفه بأنه فعال، خاصة بالنسبة للملتحقين حديثاً بالعمل؛ لأنه يتم فيه تقديم الفرد إلى بيئة العمل الفعلية وإلى الزملاء الذين سيعمل معهم،

Ibid, p. XV

(١)

Cohroy, Op. Cit., p.XV.

(٢)

وكذلك تعريفه بالنظم والطرق التي سوف يستخدمها، وتقديمه أيضاً إلى الأهداف الأساسية للخدمة المكتبية^(١).

ويضيف (كاولي) أن التعلم في بيئة العمل الفعلية أقل تكلفة، كما أنه يمكن المتدرب وضع المعرفة الجديدة التي حصل عليها موضع التطبيق الفعلي.

وقد يتعرض التدريب أثناء الخدمة لبعض السلبيات التالية:

أ - استخدام طرق تدريب أقل كفاءة.

ب - تمرير تطبيقات محلية خارج الخط المرسوم لها في إطار الأهداف العريضة للمكتبة.

ج - القيام بالتدريب تحت ظل عوامل من الضبط المالي والإداري.

وينبغي مراعاة الضمان الكافي بأن تكون إدارة التدريب ممثلة لكل قطاعات العاملين، حتى لا تشتت الموارد المخصصة للتدريب في أماكن متفرقة.

ويؤدي التدريب أثناء الخدمة إلى الإسراع بعملية التعلم، سواء في الواجبات الوظيفية أو في السلوكيات العامة المرتبطة بهذه الواجبات. كما يتميز هذا النوع بالواقعية وانخفاض التكاليف. ومن عيوبه الأساسية أن أعباء العمل اليومية قد تغطي على التقيد والالتزام بارتباطات الدورة التدريبية^(٢).

٢/٢ التعليم المستمر:

تطرح اليزايث ستون^(٣) بعض التعريفات المتعلقة بمجالات التعليم المستمر والمفاهيم الأخرى المرتبطة به كما يلي:

(١) التعليم المهني.

John Cowley. Personnel Mangemet in Libraries, - London: Bingley, 1982, p 49 - 54.(١)

William E. Arnold and Lynne Mc Clure. Communication, Training and Develop- (٢)
ment. New York; Harpper, 1989, p.87.

Stone. "Continuing Education for Librarians, p 244.

(٢)

(٢) الاجتماعات المهنية .

(٣) التعليم مدى الحياة .

(٤) التعليم المستمر .

(٥) تطوير العاملين .

ولأغراض الدراسة نكتفى بتفسير المجالات الثلاثة الأخيرة كما أوردتها ستون فى تعريفها لمجالات التعليم المستمر، وهى كما يلى :

التعليم مدى الحياة :

يبدأ هذا النوع من التعليم من ميلاد الفرد، ويستمر طوال حياته، بهدف حصول الفرد على الخبرات التعليمية التى تقابله فى أى وقت يشاء، وهو يهتم بالفرد بصفة أساسية .

ويشتمل هذا النوع على الأنماط التالية: التعليم طوال الوقت، والتعليم بعض الوقت، والتعليم بالمراسلة، والتعليم الذاتى الذى يعتمد على الاستخدام المباشر لمصادر المعلومات . وقد صدر تشريع عام ١٩٧٦ لمرسوم التعليم الأمريكى يوضح تطور مفهوم التعليم مدى الحياة الذى أدى بدوره إلى تطور الاستراتيجية القومية لهذا التعليم(١) :

التعليم المستمر :

عرف (نولز) Knowles التعليم المستمر بأنه «عملية تعليمية تبنى على معرفة الفرد ومهاراته وسلوكه» ويأتى التعليم بعد المرحلة التعليمية بالمدارس النظامية . وهو يهدف إلى إعداد الفرد لممارسة مهامه فى مجالات المكتبات والمعلومات والوسائل السمعية والبصرية(٢) .

Stone Op. Cit.p. 244

(١)

(٢) Malcolm S. Kowls "Model for Assesing Continuing Education Needs for a profes- sion" in prceedings of The First CLENE Assembly, January 23 - 24, 1976, Palma House, Chicago: Washington, D.C.: CLENE, 1976. (Cited in Stone, p. 244).

وينبع التعليم المستمر من الفرد نفسه الذى يتحمل مسئولية تطوير نفسه ويرغب فى تنمية فكره وإثراء تعليمه، فالتعليم المستمر تديره المنشأة من أجل تنمية مواردها البشرية(١).

ومنذ السبعينيات ظهر الكثير من المؤلفات التى تبرز أهمية التعليم المستمر للعاملين فى المكتبات ومراكز المعلومات ، كما ظهرت التقارير التى تشرح الخطوات المتبعة لإعداد وتقييم هذه البرامج .

وقد تباينت الطرق والفلسفات فى مجالات التعليم المستمر لاختصاصى المعلومات، وبينما ينادى بعضها بمشاركة موظفى المكتبة فى البرامج من أجل تحسين معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم ومسئولياتهم فى المكتبة - يطالب البعض الآخر بإدخال مثل هذه البرامج ضمن مخطط عمل المكتبة، بحيث تكون هذه الوظيفة متمشية مع الخطة التنفيذية فى المكتبة(٢) وتم دمج برامج التطوير ضمن المهام الأخرى للمكتبة مثل: خدمات القراء، والخدمات الفنية، وخدمة المجتمع .

ويتكون التعليم المستمر من تلك الأنشطة التى يستخدمها الأفراد فى المرحلة التالية لمرحلة تعليمهم المتوسط للدخول فى حقل المكتبات بغرض زيادة قدراتهم العملية والميدانية للإمداد بالأدوار المهنية(٣) التالية:

أ - جودة الخدمات المكتبية لكل مواطن فى الدولة .

ب - إثراء المستقبل الوظيفى لمهنة المكتبات .

(١) National Council on Quality Continuing Education For Information, Library, Media Personnel. A Program For Quality in Cotinuing Education For Information, Libray and Media Personnel; Policy Statement and Criteria and Quality - Washington, D.C.: CLENE, 1980 (Cited in Stone, p. 244).

Barbara Conroy. Library Staff Sevelopment., p. 290. (٢)

(٣) محمد محمد أمان «التعليم المستمر وتحديث المعلومات لاختصاصى المعلومات فى الوطن العربى» فى الملتقى الأول حول الشبكة العربية من أجل التنمية فى الوطن العربى - تونس ١٢/٦/١٩٨٧ تونس (١٩٨٧)، ص ١.

فالتعليم المستمر والتعلم مدى الحياة ضرورتان حيويتان لمقابلة تحديات التغييرات السريعة والمتلاحقة التي تواجه المكتبات .

كما يحتوي التعليم المستمر علي تلك الفرص التعليمية^(١) المستخدمة من قِبل العاملين في مهنة المكتبات لتحقيق الأهداف التالية:

١ - أن تجعلهم مسيرين للمفاهيم والمعارف والمهارات الجديدة، سواء في المجال أو في المجالات المناسبة أو المرتبطة معها.

٢ - إعدادهم للتغييرات التي تحدث في مستقبلهم المهني .

٣ - تمكينهم من قيادة المفاهيم الحديثة في مهنة المكتبات بالمشاركة الفعالة في الدور الاجتماعي المطلوب منها.

٤ - تحديث تعليمهم الأساسي .

٥ - تجديد نشاطهم في مختلف النواحي المتعلقة بتعليمهم الأساسي .

فالتعليم المستمر يحرص على رفع قدرة الفرد العملية أكثر من حرصه على نيل هذا الفرد لدرجة أو شهادة أكاديمية. فهو تلك العملية من التعلم الذاتي التي يتولى فيها الفرد المسؤولية الأساسية من أجل تطويره الشخصي . ومع ذلك . يحاط التعليم المستمر بالاهتمام والمشاركة في المسؤولية داخل المهنة والتعاون والتفاعل مع المجموعات التالية: جهات التوظيف، والمؤسسات الأكاديمية، والجمعيات المهنية، وإدارات المكتبات، والأفراد أنفسهم، والمستفيدين من الخدمات المكتبية^(٢).

وتوجه كل من هذه المجموعات أهداف المنشأة، وتحدد هذه الأهداف طبقاً لقدرة المسؤولية التي تقع على كل مجموعة وكمية ودرجة التعاون المطلوب بين تلك المجموعات، وتحمل كل مجموعة أدوات متغيرة، وفقاً لعلاقتها مع التعليم المستمر.

(١) أمان. نفس المصدر السابق، ص ٢.

Stone, Continuing Education For Librarians..., p245.

(٢)

وينبغي استخدام أنماط التقنية الحديثة في الإمداد بفرص التعليم المستمر، كما ينبغي أن تكون هذه الفرص متاحة من حيث الوقت والمكان والتكلفة المادية. وقد تبنى برامج التعليم المستمر على أساس التفرغ الكلي أو التفرغ الجزئي، ولكنها عادة ما تكون قصيرة المدى نسبياً. كأن تكون لعدة أيام أو لعدة شهور. والهيئات التي تقوم بتمويل برامج التعليم المستمر قد تكون رسمية أو غير رسمية، ومنها على سبيل المثال: مؤسسات أكاديمية، ومنظمات [محلية، إقليمية، أو دولية]، وإدارات حكومية أو جمعيات مهنية.

ويمكن تنفيذ فرص التعليم المستمر بأشكال وأساليب متنوعة، وقد تشمل على أنماط غير تقليدية للتعليم مثل برامج الواجبات المنزلية ومعامل التعلم المتنقلة.

وبالرغم من أنه ليس هناك تعريف واضح ومقبول بشكل نهائي للتعليم المستمر فقد قدم كيرل هول، الذي يعد واحداً من البارزين في هذا المجال لسنوات عديدة، تعريفاً واسعاً للتعليم المستمر هو أنه نوع من التعلم أو التعليم الذي يبنى اعتماداً على خبرة سابقة في نفس المجال العام للمعرفة، ولا يلغى أي دراسة في هذا المجال، إنما يدل على أن المتدرب قد درس بعض النواحي المرتبطة بالمحتويات السابقة ويقوم بتحسين العمليات، فهو يدل على افتراضية استمرار هذا التعلم في المستقبل^(١).

ويركز التعليم المستمر. من ناحية أخرى على المتدرب الفرد الذي يكون مسئولاً عن نقل وتطبيق معارفه بموقع العمل الفعلي، كما يخاطب التعليم المستمر الاحتياجات المشتركة بين عدد من المكتبات، فهو يعتمد على المتدرب، لينقل ما تعلمه لعمل ما في موقف مكتبي معين. كما يهدف إلى تعميق الفهم أو بناء

Cyril O. Houle. "What is Continuing Education in Librarianship? Discussion paper (١) Quoted in Elizabeth W. Stone. "Continuing Library Education as Viewed in Relation to Other Continuing Education Movements. - Washington, D.C.: American Society for Informatin Science, 1974, P. 479, (Cited in E. Stone. Continuing Education for Librarians..., p. 245).

المهارات لذلك المدرب من خلال برامج تدريبية قصيرة بجزء واحد من مجال موضوعى كبير.

ويستخدم التعليم المستمر عادة؛ لكى يمكن العاملين بمهنة المكتبات من الإحاطة بالاتجاهات والتقنيات الفنية الحديثة مثل: شبكات المعلومات، وقواعد البيانات والمصغرات الفيلمية. كما يمكن أن يساعد العاملين فى مواكبة الاهتمامات الأخرى المتعلقة بالإدارة والإشراف، ومباني المكتبات، والموازنة وخدمات المراجع.

وتشتمل أنشطة التعليم المستمر على البرامج، وورش العمل، وحلقات البحث، والمؤتمرات، وبرامج الدراسة المنزلية، والحزم التعليمية المبرمجة، والانتدابات للعمل، والأعمال المنشورة.

ويقدم التعليم المستمر الأفراد والمكتبات التى يعملون فيها إلى المسئوليات الجديدة التى من خلالها يمكنهم التعامل مع الاتجاهات البارزة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة واستنباط أسس التغيير والتطوير.

ويقدم التعليم المستمر أيضاً الفرصة للتبادل بين الأفراد من مختلف المكتبات للقيام بمسئوليات وأدوار متباينة. وهذا التبادل يحفز الأفراد على الحصول على أفضل سبل التعلم، ويساعد على تبادل وجهات النظر نحو تطبيق أفكار حديثة فى المكتبات التى يعملون فيها.

وعلى ذلك، فإن كلاً من برامج التدريب أثناء الخدمة والتعليم المستمر يتسم بدلالة خاصة للعاملين فى المكتبة. كما أصبحت تنمية موارد المكتبة البشرية من الاتجاهات البارزة التى تدل على قدرة المكتبات على تلبية احتياجات المعلومات لمجتمعاتها من خلال الأفراد العاملين فيها.

١/٢/٢ مجالات التعليم المستمر:

(أ) الكفاءة المستمرة فى المكتبات:

هناك تعريف واسع للكفاءة يقول: الكفاءة هى وجود الخصائص التى يقدمها

الفرد من توافر قدرته على الأداء، أو هي التأهيل لأداء مهمة محددة أو للقيام بدور معروف(١).

وتتطلب الكفاءة معرفة كافية وقدرة لتلبية متطلبات محددة بحيث يكون الفرد قادراً و متمكناً لكي يصبح كُفئاً [بروان، ١٩٧٣] كما تعرف الكفاءة أيضاً بأنها القدرة على تحقيق أداء متميز وبطريقة مرضية [ستون](٢).

وقد أصدرت مدرسة الخدمة المكتبية بجامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس - تعريفاً للكفاءات المهنية الأساسية بأنها تلك التي يندرج تحتها أساسيات دراسات المكتبات، والبيبلوجرافيا وعلم المعلومات مثل: الأساس المعرفي المستقر الذي يمكن أمناء المكتبات من الاتصال النشط، كما يمكنهم من التعاون فيما بينهم؛ لكي يحققوا الخدمة المكتبية الفعالة، ويؤدوا الواجبات المهنية والفنية على أكمل وجه.

وفي سياق هذه التعريفات التي ساقتها اليزابيث ستون(٣) يتضح أن هناك عنصرين أساسيين هما:

أ - حصول الأفراد على المعرفة الجارية والحديثة في حقل المكتبات أو في مجال التخصص الذي يباشر فيه أمين المكتبة مهامه.

ب - أداء كاف وملائم للفرد.

وتقتضي الكفاءة المستمرة في المكتبات عدداً من العوامل الآتية:

١ - تطبيق التعليم والتدريب وفقاً لمقاييس معترف بها في دراسات المكتبات.

٢ - التأكد من حصول أمين المكتبة على قدر كاف من الكفاءة.

٣ - استمرارية التعلم لأمين المكتبة.

٤ - التزام أمين المكتبة بتقديم خدمة فعالة لجمهور المستفيدين.

Stone. Continuing Education For Libraiains.. p247 (١)

Ibid p. 248 (٢)

Stone, Continuing Education... p.248. (٣)

٥ - ضمان استمرارية أداء أمين المكتبة بمستوى الكفاءة المطلوب .

٦ - تأسيس معايير ومقاييس مهنية تخدم كدليل إرشادي للعاملين في المكتبات للمحافظة على الكفاءة المطلوبة .

وقد برزت عدة عوامل تؤكد علي زيادة الكفاءة المستمرة للعاملين في المكتبات^(١) يمكن إيجازها فيما يلي :

١ - التغييرات الكبيرة في الإجراءات والأدوات المستخدمة في تسجيل وإعداد وبت المعلومات .

٢ - زيادة الاعتراف بقيمة المعلومات الاقتصادية والاجتماعية التي ازداد الطلب عليها من أجل خدمات المعلومات في كافة مجالات المعرفة .

٣ - النمو الهائل لنظم الحاسبات الآلية والمصغرات الفيلمية وتكنولوجيا الاتصالات والنشر الإلكتروني .

٤ - التغييرات السريعة والمتلاحقة للأسس التكنولوجية وأنماط العمل في أنشطة خدمات المعلومات في المكتبات .

بالإضافة إلى ذلك أصبح المنتسبون لمهنة المكتبات أكثر وعياً نحو مسؤولياتهم المهنية للإمداد بأحدث المعارف البشرية وأكثرها فعالية للخدمات التي تقدمها المكتبات للمستفيدين .

ويتبادر إلى الذهن سؤال يطرح نفسه لدى كافة المهن المهتمة بتنمية الكفاءة هو : كيف تضمن استمرارية الكفاءة لدى العاملين؟

في مهنة المكتبات مثلاً، يقع ضمان مسؤولية تحقيق الكفاءة المستمرة على الفرد، مع الحرص على توافر حوافز كافية لتشجيع الفرد على الاستمرار في المحافظة على كفاءته .

Stone, Ibid, p249.

(١)

وقد طورت العديد من المهن النظم الخاصة بها، وذلك بتقديم بعض الحوافز؛ لكي تجذب العاملين من أجل استمرارية كفاءتهم، وعلى سبيل المثال قامت بعض القطاعات بتشجيع العاملين فيها للاشتراك في أنشطة الكفاءة المستمرة عن طريق إمدادهم ببعض الخدمات والاعتراف المهني لهم^(١).

(ب) غيبة التقنية:

وهي بؤرة الاهتمام في التعليم المستمر لعدم مسايرة التقدم نظراً للنمو المتزايد في المعرفة البشرية. يحتاج المهنيون إلى اكتساب معرفة جديدة بعد حصولهم على درجاتهم العلمية؛ لكي يحافظوا على أداء العمل بالفاعلية المطلوبة.

كما تعنى غيبة التقنية نقص المعرفة لدى الفرد في تناوله للمشاكل بشكل أقل عن زملائه الآخرين في التخصص والعمل^(٢).

وفيما يلي عرض لأنواع غيبة التقنية لدي الأفراد:

النوع الأول: أن الفرد لم يحافظ على الاطلاع على المعرفة والتقنية الحديثة في مجاله.

النوع الثاني: الشخص الذي يفقد المعرفة هو الشخص المفرط في التخصص، وهو نفس الشخص الذي يحبس نفسه في نطاق ضيق من التخصص.

النوع الثالث: هو الشخص الذي ينتقل من مجال وظيفي إلى آخر قد يكون بعيداً عن المجال الأول، ولم يعد التدريب الفردي لذلك الشخص متكافئاً مع عمله.

وقد أظهرت بعض الدراسات في أدب المكتبات أن المستوى الأعلى والأوسط من أمناء المكتبات أجابوا باهتماماتهم الكبيرة لبعض المناهج في النظم الآلية،

Stone, Continuing Education for Librarians... p. 249. (١)

Ibid, p. 250 (٢)

بالرغم من أن قلة منهم يعملون فى المكتبات التى تم إدخال النظم الآلية فيها أو تخطط مستقبلاً لإدخال مثل هذه النظم(١).

وفى كل نظام متقدم يكون الجمهور على وعى بالدور الاقتصادى والاجتماعى للمعلومات، ويكون له الحق فى أن يتوقع أن تؤدى له الخدمة المكتبية على أكمل وجه ممكن. وقد اعتقد (كلمبىز) [١٩٦٨] أن العامل الأساسى المرتبط بهذه المسألة هو انعدام التعليم المستمر لدى أمناء المكتبات(٢).

(ج) المهارة المهنية (الحرفية) : Professionalism

عرفت المهارة الحرفية بأنها سلوك الأفراد المؤهلين الذين يشتركون فى تقديم خدمة ما وينشغلون فى برامج للتعليم المستمر للمحافظة على اكتساب مقاييس عالية للأداء مع الحصول على محتوى مناسب من المعرفة البشرية(٣).

ومن الأهداف السلوكية التى وضعت فى هذا الشأن: أن ينشغل الفرد فى التعليم المستمر، لاكتساب النمو المهنى المطلوب، إلى جانب دراسة المعلومات الجارية، والاتجاهات الحديثة التى تؤثر على تصميم الرسائل وتحليل النظم.

ومنذ الوضع الذى أقره فليكسنر Flexner عام ١٩١٥، ليس هناك أى اتفاق متكامل عن خصائص المهنة بالمقارنة بالحرفة(٤).

وقد اقترح هول Houle وضع مفهوم ديناميكى للمهارة المهنية يعتمد على الاكتشاف والنمو والتجديد، ويقوم على اهتمام المعلم بالتعليم المستمر كأفضل الطرق التى يمكن الاعتماد عليها(٥).

(١) Stone, Ibid, p 251

(٢) Stone. Continuing Education For Librarians... p.251.

(٣) Cited in Stone. Op. cit. p.252.

(٤) Stone Ibid., p.252.

(٥) Arnold, Op. Cit., p.87.

٣/٢ التدريب بمنأى عن العمل أو التدريب خارج العمل:

يتم التدريب خارج موقع العمل داخل قاعات الاجتماعات بالفنادق أو بمراكز المؤتمرات، أو بالجامعات، أو عن طريق التسهيلات الأخرى التي تصمم خصيصاً للإمداد لهذه الخدمة^(١).

وينبغي أن يكون هذا النوع من التدريب على قدر كبير من التنظيم، ويتم بواسطة أفراد مؤهلين جيداً في طرق التدريب وفي الاقتصاد في الموارد^(٢).

ومن الصعب إمكانية ربط هذا النوع بمواقف العمل الفعلية، فضلاً عن صعوبة توفير الدعم الكافي له.

وبالرغم من التكلفة الباهظة التي يتطلبها هذا النوع فإنه يتميز بتركيز المشاركين على الاتجاهات التي يتناولونها بعيداً عن الانشغال بتبعات العمل اليومية.

وربما كانت ورش العمل أكثر الطرق المستخدمة شيوعاً في التدريب خارج العمل، وقد تستغرق ورشة العمل يوماً واحداً في أغلب الأحيان.

ومن الأنواع الأخرى المستخدمة التعليم المبرمج والتعليم بمساعدة الكمبيوتر... ويمكن القول بأن طبيعة التفاعل في برنامج للكمبيوتر تعطى للمتدرب الإجابات الصحيحة أو الخاطئة التي يمكن من خلالها الحصول على تأثير مرتد مباشر من المتدربين. بالإضافة إلى توافر السرعة المطلوبة في العملية التدريبية. بالإضافة إلى ذلك يمكن أن يقوم الكمبيوتر بالإمداد بتجربة محاكاة، كما هو الحال في برامج المحاكاة المستخدمة للتدريب على قيادة السيارات.

وعند استخدام التعليم المبرمج أو التعليم بمساعدة الكمبيوتر، يجب أن تزيد المكتبات نفقات تطوير البرامج والفوائد الناتجة من حيث توفير الوقت والدقة في التعلم^(٣).

Arnold. Op. Cit , p.87 (١)

Cow;ey, Op Cit., p.54 (٢)

Arnold, Op. Cit., P. 87. (٣)

ومن المشاكل التي تواجه التدريب خارج المنشأة، إلى جانب مشكلة التكلفة أن احتمالات نقل الأفكار والمهارات التي تم نقلها عن طريق هذا الأسلوب لا يمكن أن تتم بموقع العمل الفعلي.

وعلى سبيل المثال عقدت إحدى الشركات دورة تدريبية خارج الشركة للتدريب على معالجة النصوص تدرب العاملين بهذه الشركة على مهارات معالجة النصوص، وأظهروا أنهم قادرون على استخدام هذه المهارات بمجرد العودة إلى مقر عملهم، وعند عودتهم للعمل وجدوا أن الآلة الموجودة بموقع العمل مختلفة عن تلك التي مارسوا عليها تدريبهم في ورشة العمل المنعقدة خارج المنشأة. بالإضافة إلى ذلك يخضع العاملون في مقر عملهم إلى ضغوط العمل اليومية من استقبال المكالمات التليفونية والرد عليها، إلى ضوضاء الآلات، والانقطاعات المتوالية من الزملاء والرؤساء، والجو العام المتتابع مع السرعة. حيثئذ تظهر مهارات معالجة النصوص لديهم أبطأ مما كانت أثناء الفصل التدريبي^(١).

لذلك ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار أن البيئة التدريبية المؤثرة على التدريب سوف تشمل على الضوضاء، والتشويش، والظروف غير الواقعية.

ولكى يتجنب المدرب هذه المشاكل، ينبغي أن يجعل الدورات التدريبية أكثر واقعية كلما أمكن ذلك عن طريق استخدام طرق وأساليب متنوعة.

وأينما يستخدم المدربون التدريب بموقع العمل أو خارجه، ينبغي أن تكون البيئة التدريبية مهيأة ومساعدة أكثر من أن تكون معوقة لعملية التدريب. كما ينبغي أن تكون درجة الحرارة ماثلة للبرودة؛ لكي يبقى المتدرب يقظاً لا يغلب عليه النعاس أو يكتنفه التثاؤب. كما ينبغي أن يكون الصوت يسمح لكل فرد بأن يسمع ويُسمع؛ لكي يحصل على مشاركة نشطة وفعالة من المتدربين.

ويجب أن تتاح وتتوافر لكل برنامج تدريبي كافة الوسائط السمعية والبصرية والوسائل التعليمية من شرائح، وخرائط، وشفافات، وأفلام، وسبورات، وطباشير، وأية وسائل أخرى تساعد على إيضاح البرنامج التدريبي. بالإضافة إلى

Arnold, Op. Cit., pp. 87-88

(١)

ذلك، ينبغي أن تكون الغرقة المعدة للتدريب صالحة، مريحة، ومهيئة للعملية التعليمية^(١).

كما ينبغي أخذ المسائل الآتية فى الاعتبار عند القيام ببرنامج تدريبى:

- من هم المشاركون فى هذا البرنامج؟

- ما هى الاحتياجات التدريبية؟

- ما هى التوقعات المحتملة بعد الانتهاء من البرنامج؟

- ما مدى توافر البيئة الصالحة لتنفيذ هذا البرنامج؟

وقد أضافت (مارجريت بلانسكى) إلى تلك المسائل قائمة مراجعة مستخدمة أدوات الاستفهام الآتية: من، أين، ما - عند حديثها عن الإعداد للأنشطة التدريبية: من المدرب والمتدرب؟ وما القدر الذى لديهم من المعرفة والمهارات المختلفة؟

أين [المكان والتجهيزات التدريبية ومدى تهيئة المناخ التدريبى]؟

ما [المحتوى التدريبى؟ وما هى الأدوات المتاحة؟ وما مدى مطابقتها للمواصفات

القياسية؟]^(٢)

ويمكن القول بأن الاختيار من بين أنواع التدريب المذكورة يقوم على أساس تقدير الأهداف والمعوقات التى تقابلها، ومن الناحية العملية يستخدم كلا المنهجين بكثافة معهودة، ويعزز كل منهما الآخر^(٣).

ويفضل فى التدريب بموقع العمل استخدام أساليب توجيه العاملين من خلال التدريب أثناء الخدمة والتمرين، والتنمية المهنية، كما يفضل عند استخدام التدريب

Arnold, Op. Cit., pp. 87-88 (١)

Blanksby, Op. Cit., pp 20-21. (٢)

Comroy. Library Staff Development (1978),. p.XV-XVI. (٣)

ببناءى عن العمل، استخدام ورش العمل والتعليم المبرمج، والتعليم بمساعدة الكمبيوتر، ودراسات الحالة، وتمثيل الأدوار، والمحاكاة والألعاب.

وينبغى الأخذ فى الاعتبار أن هناك عددًا من الاختيارات يمكن أن يتم من بينها اختيار الأسلوب التدريبى المناسب اعتماداً على القرارات التى تستند إلى طبيعة المتدربين، والمواد التى يجب تغطيتها، والعائدات التى يرغب فيها المدبرون من التدريب، وتقدير الاحتياجات التى تم مسحها(١).

٤/٢ التطوير المهنى للعاملين :

استخدم مصطلح تطوير العاملين فى هذه الدراسة للتعبير عن مصطلحات التطوير المهنى أو تنمية مهارات العاملين أو التطوير الوظيفى .

وقد عرف (تكمان) تطوير العاملين بأنه «عملية إدراك ذاتى»(٢) ويعد تعريف (بيبر وجلاتر) أكثر ملاءمة حين قالوا: إن: تطوير العاملين هو محاولة منهجية للتوفيق بين اهتمامات ورغبات الأفراد، وبين المتطلبات الوشبكة للتنظيم المتوقع أن يعمل به هؤلاء الأفراد(٣).

وعرفه (هل) بأنه مرتبط باكتساب وتعزيز مهارة ما(٤)، كما حدد (ويبر) Weber أشكال وأنشطة تطوير العاملين فيما يلى: الأنشطة المهنية، والبحث والنشر، وحضور المؤتمرات والندوات وحلقات البحث، والالتحاق بالدورات التدريبية، والمحاضرات، وتبادل العاملين والانتدابات والتعليم المستمر(٥).

Arnold, Op. Cit., p.94

(١)

B.W. Tuckman. "An Age - graded Model for Career Development Education" Journal of Vocational Behavior, 4 [2], 1974, p.193.

D. W Piper and R. Glatter. The Changing University National Foundation for Educational Research. Cited in Lyn Elliot, Professional Staff Development in Academic Librarianship, 15 (4) (October, 1983): p.238.

J.W. Hill "A Model for Staff Development", Journal of Library Administration [1] (٤) (Spring 1980), p31.

D.C. Weber. "The Dynamics of the Library Environment For Professional Staff Growth", College & Research Libraries. 35 (July 1974), p. 259.

علاقات التطوير المهني بالتعليم المستمر:

ويعنى التعليم المستمر الاشتراك فى دورات دراسية نظامية، لتعزيز الكفاءة المهنية. ويستخدم مصطلح التعليم المستمر وتطوير العاملين كترادفين فى كثير من الأحوال، وسوف تشرح الصفحات التالية الفروق المميزة لكل منهما.

وتعتمد برامج تطوير العاملين عادة على عدة أنشطة تضيفها (اليزابيث ستون) للأنشطة السابقة الذكر: كالتدريب أثناء الخدمة، والإثراء الوظيفى، والتدريب المهارى، والاشتراك فى البرامج الإشرافية الفعالة (١).

وبينما تركز قاعدة التعليم المستمر على الفرد، يركز تطوير العاملين على الجماعة كما لو كانت مرتبطة مع نظام المنشأة الشامل.

وعلى ذلك فتطوير العاملين يرتبط على وجه التحديد بالنواحي التالية:

- أ - العلاقة بين النظم الإدارية ومحتويات برامج التطوير.
 - ب - التماسك الداخلى لمحتوى مواد التطوير.
 - ج - تطابق الطرق المستخدمة فى البرامج مع الأسلوب الإدارى للمنشأة.
- كما يدعو (ليكرت) Likert إلى فحص الأهداف الكلية للمنشأة، للتأكد من تطابق تلك الأهداف مع الاحتياجات التعليمية (٢).

وتشتمل على فرص الترقى، وسياسة الرواتب، وأسس التقييم، وترتبط مع أهداف المنشأة والتخطيط الإدارى لها، كما أنها ترتبط مع الأسلوب الإدارى للمكتبة. كما يدل تطوير العاملين على التغير والنمو فى مجموعات العمل بالمنشأة، وفى المهام اليومية التى تقابلهم، وفى العلاقة مع رسالة المنشأة وأهدافها: ويهدف

Elizabeth Stone. "Continuing Education for Librarians in the United States," In Advances in Librarianship, New York: Academic Press, 1978. Vol 8, p 244.

(٢) نقلاً عن Stone، نفس المصدر السابق، ص ٢٤٦.

تطوير العاملين إلى مساعدة الأفراد والجماعات على زيادة معارفهم ومهاراتهم ومواقفهم، فضلاً عن كفاءة الأداء للأعمال التي يقومون بها.

وعلى المكتبات أن تحدد بمفردها ما هي مسؤوليات التعليم المستمر التي ترغب في تحملها؛ حيث إن لكل منها علاقاتها الخاصة بالأفراد المحتاجين إلى التعليم فيها ولديها أسلوبها الإداري الخاص بها، كما أن لديها القدرات المتخصصة الخاصة بها. فضلاً عما لديها من مفهوم خاص عن التعليم المستمر، ولها وجهة نظرها المستقبلية التي سوف تنفذ بها أنشطة التعليم المستمر بما يتفق مع أهدافها وإمكاناتها^(١).

وعلى المكتبة أن توفر المناخ الصالح للتعلم، ذلك المناخ الذي يمكن أن تشمل عناصره على:

١ - الإمداد بالموارد الضرورية للتطوير الذاتي، وللإمداد بالمساعدات الإجرائية والخدمات الاستشارية.

٢ - الاهتمام بمساعدة الأفراد على إبراز مواهبهم الفريدة والمتوقعة في المهنة والتخصص.

وبوجه عام فإذا كانت مسؤولية التعليم المستمر وتنمية العاملين قد استقرت على أن تكون مشتركة بين الفرد والمكتبة وقسم المكتبات وجمعية المكتبات - فإن الجهود المبذولة عن تقسيم المسؤوليات بين تلك الجهات لم يتم الاتفاق عليها عالمياً.

كما أن الأنشطة التدريبية التي تنفذ بواسطة تلك الجهات المتنوعة قد تتعارض في أغراضها أحياناً بسبب نوعية المتدربين، والمبالغ المخصصة أو الإمكانيات المتاحة^(٢).

ويرى (إدواردز) أن التدريب أثناء الخدمة الذي يعد جزءاً من مهام إدارة الأفراد، صمم لكي يضمن الحد الأقصى من الكفاءة المستمرة للمنشأة، فضلاً على كونه استجابة للآمال المنشودة للعاملين من أجل تحفيزهم ومساهماتهم في تحقيق أهداف المنشأة التي ينتسبون إليها. وحصولهم على الرضا الكامل عن العمل الذي

Stone, Ibid, P.245.

(١)

Conroy, Ibid, pXI

(٢)

يؤدونه أو لتطلعهم للترقى فى المسالك الوظيفية بالمكتبة والاحتياجات الحالية والمستقبلية للعاملين(١).

ويستبعد من هذا التعريف المقررات الدراسية النظامية، والمؤتمرات، والأنشطة الأخرى التى تتسم أكثر بالسماة التعليمية. كما يستبعد أيضاً التدريب العملى لمدارس المكتبات والتى تتوجه للأفراد أكثر من توجهها للمنشأة التى ينتسبون إليها.

ومع ذلك فإن هناك علاقة بين البرامج التى تعدها مدارس المكتبات لطلابها وبين تلك التى تقدم للعاملين الجدد فى المكتبة.

يتضح مما سبق أن هناك حاجة إلى التطوير المهنى طالما أن هناك تغييرات فى استخدام وسائط التكنولوجيا الحديثة فى المكتبات، أو إضافة لإسهامات جديدة فى مهنة المكتبات، ويعد التعليم المستمر أحد الحلول السحرية التى يلجأ إليها العاملون فى المكتبات لتنمية مهاراتهم، وتبرز مارثابووذ(٢) مبررات التعليم المستمر فيما يلى:

- ١ - الحصول على معرفة متخصصة أو تأهيل فنى مناسب.
- ٢ - تحديث المعلومات أو المحافظة على مواكبة التطورات الحديثة فى المجال.
- ٣ - تحسين الأداء فى العمل.
- ٤ - تحقيق الذات.

ومسئوليات العاملين فى المكتبات ليست ثابتة، ولكنها متجددة، وتحتاج إلى إعادة النظر بين الحين والآخر من أجل المحافظة على الكفاءة الفعالة الأداء.

ويعد الحافز المادى أو المعنوى أو كلاهما مبرراً كافياً لسعى العاملين إلى تجديد وتحديث معلوماتهم أو الترخيص لهم بمزاولة المهنة.

(١) Roland J. Edwards. In Service Training in British. Libraries. London: Library Association, 1977, p.2.

(٢) Martha Boaz J. "Planning For Change in Library Education" in Towards the improvement of Library Education. Colorado: Libraries Unlimited, 1973, p. 146.

ومن أجل تحقيق التنمية المنشودة للعاملين، تقوم حالياً كثير من المكتبات وجمعيات المكتبات بجهود مكثفة من أجل إثراء قدرات العاملين حتى يتمكنوا من أداء الخدمة المكتبية الفعالة.

وبالرغم من أن الجهود الراهنة غير كافية ليس فقط بالنسبة لعدد الفرص التعليمية المتاحة ولكن أيضاً لنوعية هذه الفرص. فضلاً على أن معظم الجهود التي تلبى الاحتياجات التدريبية مشتتة وغير منسقة كما أن المسؤوليات لم تعرف كاملة بعد ولم تحدد جيداً؛ نظراً لعدم مساهمة القيادات في أداء أدوارها تجاه هذا النشاط - فسوف تتناول الدراسة دور الجهات المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ الأنشطة التدريبية ومسؤوليات العاملين في المكتبات تجاه حرصهم على تحديث معلوماتهم وتنمية مداركهم إزاء التطورات الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات.

وتركز هذه الدراسة على التطوير المهني للعاملين في المكتبات ومراكز المعلومات خارج إطار التعليم الرسمي وتخطب بصفة خاصة الفئات التالية:

١ - خريجي الجامعات في تخصص المكتبات، بغرض تحديث معلوماتهم وخبراتهم، وإحاطتهم بالتطورات الحديثة في المجال.

٢ - خريجي الجامعات في غير تخصص المكتبات ويعملون في المكتبات، أو من لهم خبرة في أعمال المكتبات بغرض إكسابهم المهارات الأساسية اللازمة للعمل في المجال الجديد عليهم والذي يمكن أن ينطبق عليه مصطلح التدريب التحويلي.

٣ - القائمين على الوظائف الإشرافية والقيادية في المكتبات ومراكز المعلومات، بغرض حثهم على الاهتمام بالتدريب وتنمية المهارات المرءوسيه من العاملين، بغرض زيادة المعرفة وإكساب المهارة من أجل اتخاذ المواقف وسلامة صناعة اتخاذ القرارات.

بينما يعتمد تعليم المكتبات على نقل وتحصيل أسس مبادئ ونظريات دراسات المكتبات في إطار مقررات وبرامج دراسية نظامية داخل معهد دراسي معتمد من

قبل جهات حكومية مسئولة أو متطلبات مهنية معتمدة. نجد أن التدريب أثناء الخدمة يعد بمثابة تطبيق لما تم تحصيله في المعاهد الدراسية من أسس ونظريات المكتبات والإضافة إلى التركيز على التطبيق في مكتبة بالذات أو للقيام بعمل أو نشاط معين.

وقد يتم التدريب في داخل مكتبة ما أو في مركز التشكيل المكتبي، وقد يتم في المؤسسات التي لها ارتباط بالمكتبات كالمؤسسات الصحفية، ودور النشر ومراكز الوسائل السمعية والبصرية. بالإضافة إلى ذلك فإن مراكز الحاسبات الآلية تقوم بتدريب الأفراد على استخدام أجهزة الحاسبات سواء في المنشآت التي أدخلت هذا النوع من الأنظمة كنوع من تنفيذ أحد بنود عقد البيع لهذه الأجهزة الذي يتضمن تدريب الأفراد على تشغيل واستخدام الأجهزة. أو يتم التدريب بدون أية رسوم غالباً في مكاتب وكلاء هذه الأجهزة كنوع من الدعاية، وبغرض زيادة حجم المبيعات أو نسبة التوزيع لهذه الأجهزة.

ومن ناحية أخرى فإن التدريب لا يرتبط بعدد من السنوات، أو أن تكون نتيجة التدريب هي الحصول على درجة علمية معينة يحرص المتدرب على نيلها، كما هو الحال في المعاهد التعليمية.

[٣]

طرق التدريب والتطوير المهني

عرض حسن الحلبي^(١) لعدة طرق تستخدم في إطار التدريب الإداري، ولغرض هذه الدراسة سيقم هذه الطرق للاستئناس بها جنباً إلى جنب مع طرق التدريب المستخدمة في المكتبات، مع عرض الفروق بين الطرق المختلفة وبيان أوجه الشبه والاختلاف بين تلك الطرق بالإضافة إلى ذلك تعمد الباحث لعرض وجهة النظر الفرنسية التي استقى منها الحلبي مصادره عن طرق التدريب الإداري؛ لكي يقف

(١) حسن حلبي. تدريب الموظف. ط ٢ بيروت: منشورات عويدات، ١٩٨٢، ص ص ٧٥ - ٩٠.

على مدى مسيرتها للمدرسة الأمريكية والمدرسة الإنجليزية فى التدريب اللتين تناولتهما الدراسة .

(أ) طرق التدريب :

وقد استعرض الحلبي طرق التدريب التالية، والتي سوف تناولها الدراسة بالتفصيل فى الصفحات التالية وهى :

١ - المحاضرة الأكاديمية .

٢ - الأعمال التطبيقية .

٣ - دراسة المشاريع .

٤ - التمارين العملية .

٥ - الندوات .

٦ - جماعات المناقشة .

٧ - دراسة الحالات .

وهناك عدة طرق أخرى يمكن قيام العاملين بالمكتبات بها لزيادة قدراتهم وتنمية معارفهم واكتساب مهاراتهم بهدف تطويرهم المهني والوظيفي .

(ب) طرق التطوير المهني :

من أمثلة طرق التطوير المهني (١) ما يلي :

١ - العضوية أو الزمالة فى الجمعيات المهنية محلياً ودولياً .

(١) محمد محمد أمان . «التعليم المستمر وتحديث المعلومات لاختصاصى المعلومات فى الوطن العربى فى : الملتقى الأول حول الشبكة العربية للمعلومات من أجل التنمية فى الوطن العربى . جامعة الدول العربية، تونس ١٢/٦/١٩٨٧ تونس ١٩٨٧، ص ٣، - 132 Edwards Op. Cit., pp.

٢ - متابعة التطورات المهنية من خلال الاطلاع على الإنتاج الفكرى فى مجال التخصص .

٣ - الاشتراك فى إعداد الأعمال البليوجرافية .

٤ - المشاركة فى المؤتمرات المهنية والحلقات الدراسية .

٥ - تبادل الزيارات الميدانية لكافة أنواع المكتبات .

٦ - الاشتراك فى الدورات والبرامج التدريبية المتاحة .

٧ - ورش العمل .

٨ - الاجتماعات الدورية للعاملين .

وقد حفل الإنتاج الفكرى بالعديد من الطرق والمساعدات التدريبية المستخدمة فى تدريب وتنمية مهارات العاملين فى المكتبات ومراكز المعلومات .

وفيما يلي عرض لأبرز الطرق التدريبية المستخدمة:

١/٣ المحاضرة:

تعد المحاضرة إحدى طرق التدريب التقليدية، وهى من أكثر هذه الطرق شيوعاً فى الاستخدام، ولكنها لم تعد الطريقة المثلى الوحيدة فى التدريب، وليست بالضرورة أحسن تلك الطرق^(١).

وتعتبر طريقة المحاضرة مفيدة للاستخدام بالنسبة للمجموعات الكبيرة إذا كان الغرض الأساسى من التدريب هو نقل المعلومات، وعلى سبيل المثال إذا رغبت المكتبة فى إبلاغ العاملين بها عن تغييرات جديدة حول الخدمة المكتبية فإن المحاضرة تعد أنسب الطرق لشرح هذه التغييرات للمجموعات الكبيرة. وعند استخدام طريقة المحاضرة ينبغي مراعاة عامل الوقت واستخدام المساعدات المرئية والسمعية مع إعطاء فرصة كافية لتلقى الأسئلة والمناقشات، وينبغى مراعاة الملاحظات التالية للوصول بأسلوب المحاضرة إلى الحد الأقصى من الفعالية والتأثير فى المتدربين:

(٤) حسن الحلبى: نفس المرجع السابق، ص ٧٨ - ٨٠.

١ - يقتصر استخدام المحاضرات على الموضوعات التي تلائمها فقط .

٢- استخدام ثلث الوقت المحدد فقط للمحاضرة، وتخصيص الوقت الباقي لتلقى الأسئلة والمناقشة حول موضوع المحاضرة .

٣ - أن يحرص المدرب على استخدام طرق تدريجية أخرى جنباً إلى جنب مع أسلوب المحاضرة .

وتتلخص نواهي القصور في استخدام طريقة المحاضرة في الملاحظات التالية:

أ - تعد المحاضرة اتصالاً من طرف واحد وهو المحاضر .

ب - لا يستطيع المدرب أن يحصل خلالها على تغذية مرتدة سريعة من قبل المتدربين .

ويواجه أسلوب المحاضرة في التطبيق بعض الصعاب التي نذكر منها على سبيل المثال كيف تعالج الصراعات بين الموظفين لكل مستويات العاملين في المكتبة من مديرين وكتبة وفنيين(١) .

ويستخدم مدير المكتبة أسلوب المحاضرة لإبلاغ العاملين بمتطلبات التغيير في عدد الإجراءات الفنية بالمكتبة . وبدون مشاركة العاملين في تفهم هذه التغييرات، يفقد العاملون الحماس والدعم اللازم لإجراء مثل هذه التغييرات .

وأسلوب المحاضرة يواجه صعوبات كبيرة في التطبيق، وهناك بدائل أخرى أكثر فعالية سوف تعرضها الدراسة في الصفحات التالية . فالمحاضرة مفيدة عند تناول إطار المعرفة بشكل عام، ولكنها غير صالحة للاستخدام لتعليم المهارات، ويفضلها في ذلك العروض وحلقات المناقشة(٢) .

٢/٣ المناقشات:

تسمح المناقشات - سواء كانت في حلقات أو جماعات أو فرق - للمتدربين

(١) LA Working Party On Training. Training in Libraries. London: LA, 1977 - p.13.

(٢) Margaret Blanksby, Op. Cit. p.26.

بتقديم تعليقات، وطرح أسئلة وإعطاء أمثلة، وتتضح مميزات المناقشة فى أنه يسمح بمشاركة مباشرة فى الموضوع المطروح، وهنا يكون المدربون أكثر قوة وأعلى صوتاً عما كانوا عليه فى أسلوب المحاضرة.

ويعد استخدام النماذج إحدى فوائد استخدام هذا الأسلوب. كما أن عملية إشراك المدربين عن طريق طرح التعليقات تتطلب مهارات فائقة من جانب المدرب، وتدل على مدى قدرته على الإبقاء على إيجابية المناقشة واشتراك كافة العناصر فيها^(١).

ويمكن تفريغ المجموعات الكبيرة إلى مجموعات فرعية صغيرة بغرض الحصول على مدخلات فعالة؛ إذ تتميز هذه الطريقة بأنها تساعد المدرب على القيام بدور فعال. وتقوى فيه ملكة المناقشة، كما تقوى فيه ثقته بنفسه واحترامه لآراء الآخرين^(٢).

وعلى سبيل المثال، قد يجد العاملون فى قسم المراجع فائدة كبيرة فى استخدام أسلوب المناقشة عندما يعرضون للمشاكل التى تواجههم فى الرد على الاستفسارات المرجعية. سواء تمت المناقشة فى مجموعات كبيرة أو انقسمت إلى مجموعات صغيرة فإنها تجعل التدريب حيويًا، كما أنها تساعد المدربين على التحصيل والاستيعاب فى الدورة التدريبية من خلال مشاركة جهودهم.

كما تسمح حلقات المناقشة بتوضيح السياسات والإجراءات والمشكلات المكتبية التى لا توجد فيها إجابات قاطعة. ويعتمد أسلوب المناقشة على المعرفة والخبرة والمهارة السابقة للجماعة، كما يعتمد على الأداء الفردى للأفراد المشاركين فى المناقشة^(٣).

وقد يعقد منتدى للمناقشة يتكون من اثنين أو أكثر من الخبراء؛ لكى يتناظروا حول موضوع معين أمام المستمعين. وهذه طريقة جيدة تعرض الأفكار المثيرة

LA Working Party, Op Cit, p.14. (١)

Arnold, Op cit, p 88. (٢)

Blanksby, Op Cit., p27. (٣)

للجدل على الهواء مباشرة وكشف منطقة المشكلة بعمق، كما تعطى هذه الطريقة الفرصة لطرح الأسئلة كلما كان ذلك مناسباً.

٣/٣ طريقة دراسة الحالة:

يمكن تعريف طريقة دراسة الحالة فى المفهوم الإدارى أنها صورة موجزة للتاريخ الإدارى الذى يصف الطريقة التى عالج بها موظف أو عدة موظفين مسألة إدارية معينة، وكيفية اتخاذه أحد القرارات بشأنها^(١).

وقد انتشر استخدام هذه الطريقة فى بعض المجالات كالطب والقانون والصحة النفسية والأحوال الاجتماعية، كما استخدمت فى إرشاد الأطفال عن معوقات القراءة ومشكلات التخاطب. وتحتاج هذه الطريقة إلى مشاركة محددة من المتدربين؛ لأنهم يصفون مواقف لمشكلة حقيقية فى المكتبة والمشاكل التى تتعلق بالنقاط المتعددة التى تم تغطيتها فى الدورة التدريبية. وعلى سبيل المثال يقرأ المتدربون الحالة ويقدمون الحلول البديلة المطروحة والمبنية على ما تعلموه فى البرنامج التدريبى.

ويتوقف استخدام طريقة دراسة الحالة على مدى توافر المراجع التى يجرى توزيعها على المتدربين، حيث يطلب من هؤلاء المتدربين دراسة الحالات المعروضة عليهم، ويتم دعوتهم لمناقشتها بإشراف المدرب.

وتعد طريقة دراسة الحالة من أكثر الطرق فعالية فى مجال اتخاذ القرارات وإيجاد الحلول. ويتوقف القيام بها على توافر المؤهلات العالية للمدرب، كما تتطلب اعتمادات مالية كبيرة لتحقيقها ووقتاً كافياً لإجرائها.

وتبنى هذه الطريقة على الواقعية التى تعطى للمتدرب الفرصة للتجريب بأقل مخاطر تنتظره، كما تعطيه الفرص لتطبيق بعض المبادئ التى تم تغطيتها فى الدورات التدريبية.

وتعكس طريقة دراسة الحالة بوضوح المشاكل التى تواجه المتدربين، كما يشعر

(١) الحلبي. نفس المرجع السابق، ص ٨٦.

فيها المدربون بحرية أكثر في التحدث حول هذه المشاكل مع بعض المكاتب التي يعملون فيها^(١).

٤/٣ الأعمال التطبيقية: Practical Works

يقصد بالأعمال التطبيقية كل عمل يمكن أن يكلفه المدرب لإبراز سماته الفكرية وإنجاز بعض التمرينات العملية والتطبيقية. وتساعد هذه الطريقة على تطوير قدرات المدربين في اتخاذ القرارات وإيجاد الحلول الملائمة للمشكلات التي تواجههم وتعودهم على أسلوب كتابة المذكرات والملاحظات الإدارية^(٢).

٥/٣ دراسة المشاريع: (المشروعات البحثية)

تقوم طريقة المشاريع^(٣) على تكليف فريق المدربين دراسة مشروع معين، بهدف إيجاد الحلول الملائمة للمسائل التي يمكن أن تثار في ذلك المشروع. ويقوم فريق البحث بدراسة المشروع وطرح الحلول للمشاكل التي قد تنشأ في هذا المشروع.

ويتوقف نجاح هذه الطريقة على العوامل التالية:

- ١ - مهارة المدرب في تحديد وعرض المشروع المطلوب دراسته.
- ٢ - توافر المعلومات ووسائل البحث والتحقيق.
- ٣ - توافر الوقت الكافي لإجراء البحث وإتمام التحقيقات وجمع المعلومات، وتتميز هذه الطريقة بأنها قريبة من واقع العمل ومن أذهان المدربين وإدراكهم.

٦/٢ طريقة التمارين العملية (التطبيقات العملية):

تتميز هذه الطريقة عن طريقة دراسة المشاريع^(٤) بأنها تقوم على تكليف فريق من المدربين دراسة مشروع حقيقي محسوس يجرى اختياره من الواقع الإداري.

Arnold, Op Cit, p.90.

(١)

(٢) الحلبي: نفس المرجع السابق، ص ٨١.

(٣) نفس المرجع السابق، ص ٨٢.

(٤) نفس المرجع السابق، ص ٨٣.

تعتمد الخطوات الواجب اتخاذها لتلك الطريقة على ما يلي :

أ - تحديد المشروع أو المسألة بالاتفاق مع الإدارة المعنية بالتمرين .

ب - تأمين انخراط الفريق فى صفوف موظفى الإدارة المعنية .

ج - تحقيق الدراسة والأبحاث فى تلك الإدارة وبإشراف المسؤولين عن التدريب .

ومما يؤخذ على هذه الطريقة أنه قد يتم تطبيقها فى بعض الحالات على أساس العمل الفردى؛ مما يحد من فعاليتها وفائدتها المرجوة .

٧/٣ مساق التعلم الذاتى :

يوفر هذا النوع مساعدة المتدرب على الاكتشاف والتعرف على المصادر التى يحتاج إليها؛ لكى يتمكن من الحصول على المعرفة والمهارات المطلوبة، ويعتمد على تشجيع المشاركين فى تحديد احتياجاتهم التعليمية . وتحاول الجامعة المفتوحة والتعليم بالمراسلة بناء جسور لتلبية هذه الاحتياجات، مع توفير المرونة الكاملة، كما يقدم الكمبيوتر إمكانات تكنولوجية كبيرة للتعلم من خلال قواعد البيانات وحزم المعلومات المتضمنة لمواد تدريبية .

٨/٣ الزيارات الميدانية :

القيام بالزيارات الميدانية لمواقع العمل بالمكتبات المشابهة يساعد على تبادل الآراء حول المشاكل الماثلة والتعاون بين المكتبات لإيجاد قنوات صالحة للتعاون والمشاركة فى مصادر المعلومات . ويمكن أن يثرى هذا الأسلوب من خلال مناقشة للمكاسب المتوقعة من الزيارة وبمتابعة الأفراد للزيارة التى تمت، ولنجاح هذه الطريقة ينبغى الإعداد الجيد للزيارة والمتابعة المستمرة لما بعدها للتغلب على أى أثر سلبى قد يواجهه هذه الطريقة .

وينعكس أثر الزيارات الميدانية لنماذج جيدة من المكتبات إلى نقل الأساليب والأفكار الطيبة، والاستفادة من تجارب هذه المكتبات للتغلب على المشاكل الفنية والإدارية التى تواجهها .

ورش العمل:

يتجمع مجموعة من المدربين ذوى الاهتمامات والاحتياجات المتشابهة معاً مع المدربين للعمل فى موضوع معين. وتستخدم هذه الطريقة عادة لإدراك المعرفة اللازمة وفهم أو تطبيق تطور مهارات الأفراد. ويمكن استخدام دراسة الحالة. والمحاكاة والأدوار التمثيلية جنباً إلى جنب مع هذه الطريقة من أجل الحصول على نتائج فعالة ومثمرة(١).

الطرق المبنية على التكنولوجيا الحديثة:

تجمع هذه الطرق معاً الشرائح والأشرطة، والعروض السمعية والبصرية، والأفلام، وأشرطة الفيديو - وتتطلب هذه الأدوات - وإن كانت غالية الثمن - عناية فائقة فى إنتاجها، حتى لا تعد نكسة كمساعدات تدريبية مفيدة. ويرجع ارتفاع ثمنها إلى تكاليف إنتاجها، وإمكاناتها، والتجهيزات التى تحتاج إليها للاستخدام(٢).

[٢]

أساليب التدريب

١/٤ تعليم مع مدرب خصوصى:

قد يكون أسلوب التدريب الخصوصى(٣) Coaching واحداً من أكثر الأساليب قدماً، وربما أوسعها ممارسة بموقع العمل. ويشابه إلى حد كبير نظام التلمذة الصناعية، وهو يعتمد اعتماداً وثيقاً على قدرات المدرب الخاصة وعلاقته الوثيقة بالتدرب. ويصلح للاستخدام فى الوظائف التى تحتاج إلى تعلم مهارات فنية معينة، كأعمال الفهرسة والتصنيف بالمكتبات، كما يركز على الأهداف والخطوات

Blanksby, Op. Cit., p.26.

(١)

Ibid.

(٢)

LA Working Party On Training, Op. Cit. pp 11 - 14.

(٣)

المستقبلية تجاه عدد من الأهداف، وعندما يتطلع المفهرس لأن يكون أميناً للمكتبة يعهد أمين المكتبة بمساعدة المفهرس بالتدريب الذى يقوده إلى ذلك الهدف.

٢/٤ التجربة أو الممارسة العملية:

تقتضى هذه الطريقة المعاشة الفعلية فى العمل، وهى تطوف بالمتدرب فى مختلف مواقع العمل من أجل الحصول على خبرات عملية متنوعة، حيث يتنقل المتدرب بين الأقسام المختلفة بالمكتبة لفترات زمنية تبلغ عدة شهور بالإعارة أو الانتداب أو الإلحاق، ومن المفضل أن تكون تلك الفترات طويلة نسبياً؛ حتى يتمكن المتدرب من الحصول على خبرات ذات قيمة عالية. ويطلب فى نهاية تلك الفترة التدريبية من المتدربين تقديم تقارير أو القيام بمشروعات أو المشاركة فى لجان عمل، وتصلح هذه الطريقة للاستخدام فى وحدات وأقسام الخدمات الفنية بالمكتبة.

٣/٤ القراءة الموجهة:

القراءة مطلوبة بوجه عام وحيوية بالنسبة لأمناء المكتبات، وعن طريقها يصبحون قادرين على أداء مهمتهم بكفاءة، فضلاً عن قدرتهم على التعامل مع مصادر المعلومات المتنوعة.

وينبغى الاهتمام بتوجيه القراءة لأغراض التدريب، بحيث تسمح لأن تكون هناك فرص كافية للمناقشة بعد القراءة، والتزود بالأدلة والموجزات الإرشادية المناسبة للعاملين الجدد. وينبغى أن تحتوى على إرشادات بإجراءات سير العمل، كما تدعم بوسائط سمعية وبصرية لزيادة الفائدة وإيقاع التأثير المنشود، والقراءة طريقة ناجحة جداً خاصة فى مجالات إرشاد القراء، وخدمة المراجع.

٤/٤ التعليم المبرمج:

أصبح استخدام التعليم المبرمج مألوفاً لدى مجتمع المكتبيين؛ لعلاقته بأنشطة المكتبة المتنوعة. وينبغى تفصيل النصوص المبرمجة وفقاً للظروف المحلية للمكتبة؛ حتى تؤتى ثمارها كاملة.

ومن أمثلة استخدام هذه الطريقة، استخدام نص مبرمج عن قواعد الفهرسة وجداول التصنيف.

وبالرغم من ارتفاع تكاليف التعليم المبرمج فإنه مفيد للمتدرب الفرد؛ لإتاحة فرص التعلم الذاتي وهو جالس في مكان عمله، كما يمكن مراقبته أثناء عملية التدريب.

٥/٤ المقرر الدراسي داخل المكتبة:

تقدم المقررات الدراسية للعاملين بالمكتبة مع الحرص على استخدام المساعدات المرئية في العملية التعليمية.

وتتميز هذه الطريقة بارتباطها المباشر باحتياجات المكتبة مع تميزها بالقدرة على التحكم في توقيت ومحتوى التدريب، كما توفر الخبرة المهنية والفنية المتميزة بالمكتبة.

وينبغي التغلب على العقبات الإدارية والنفسية التي تواجه تنفيذ هذه الدراسة داخل المكتبة، مع الحرص على تحور المشاركين في تدريب من أى ارتباط أو ضغوط أثناء عملية التدريب.

٦/٤ برامج الإقامة: Internships

تهدف هذه البرامج إلى الخروج بالعاملين بعيداً عن موقع العمل وارتباطاته، مع الحرص على إمدادهم ببعض الخبرات التعليمية وإتاحة فرص الحوار والمناقشة وتبادل الآراء معهم^(١).

ومع أن هذا الأسلوب يحتاج إلى تكلفة مالية مرتفعة، كما أصبح الأخذ به مألوفاً في أوساط الإدارة العليا بصفة خاصة، فإنه قد يكون الأسلوب الوحيد الذى يمكن الأخذ به إذا دُعِيَ إلى مثل هذه البرامج العاملون بمكتبات المحافظات بالمناطق النائية.

LA Working Party on Training, Op. Cit., p. 12.

(١)

وعلى سبيل المثال: تقوم إدارة التدريب التابعة لوزارة الأوقاف بضيافة الملتحقين بالدورات التدريبية لأمناء مكاتب المساجد، والتي تعقدتها الإدارة بالقاهرة بتوفير أماكن الإيواء لهم مع صرف بدل نقدي للإعاشة والمواصلات^(١).

كما قام المجلس الأعلى لرعاية الشباب والرياضة باستضافة العاملين بمكاتب مراكز الشباب بالمحافظات، إقامة كاملة^(٢) وفي حالة تعذر بند الإقامة تقوم الجهات الأخرى بصرف بدل نقدي كبديل انتقال للملتحقين بالدورات التدريبية، كما يحدث في إدارة التدريب بوزارة الثقافة^(٣).

٧/٤ المقررات التدريبية الخارجية:

تعد المقررات الخارجية أكثر الطرق التدريبية استخداماً، ولها قيمة كبيرة عندما تعجز المكتبة عن إقامة برامج داخلية بسبب حجم المكتبة وإمكاناتها المتاحة.

ويلجأ الفرد أو المكتبة لبرامج تدريبية خارجية عندما يشعر الفرد بالحاجة إلى تحسن أدائه الحالي، وبالرغبة في التزود بالمعارف والمواقف والمهارات اللازمة للعمل الذي سوف يشغله مستقبلاً، وينبغي أن يلي ذلك البرنامج احتياجات الفرد والمكتبة نحو التنمية المهنية المشودة^(٤).

ونتيجة لتقييم المقرر التدريبي والحصول على تغذية مرتدة من قبل المتدربين يمكن تعديل المواقف والطرق الخاصة بتنفيذ هذا المقرر في المستقبل. وعلى سبيل المثال: يمكن تقليل أسلوب المحاضرة والتركيز على جماعة المناقشة ودراسة الحالة أو التطبيقات العملية حينما يكون ذلك ملائماً لمحتوى المقرر.

(١) وزارة الأوقاف، إدارة التدريب: دورة مقيمي الشعائر وأمناء مكاتب المساجد، يناير/ فبراير ١٩٩١، القاهرة: الوزارة، ١٩٩١.

(٢) المجلس الأعلى للشباب والرياضة. دورة تدريبية لأمناء مكاتب مراكز الشباب بالمحافظات، القاهرة: المجلس، ١٩٨٧.

(٣) وزاره الثقافة، إدارة التدريب. دوره أمناء المكتبات المبدئية، القاهرة: الوزارة، ١٩٩١.

(٤) La Working Party on Training, Op. Cit, p. 13.

وتتوقف جودة المقرر التدريبي على خبرة المنشأة التي تقدمه وعلى محتوى المقرر التدريبي إلى جانب التنوع في الموضوعات والتميز في القائمين على ذلك المقرر التدريبي^(١).

٨/٤ التدریس : Instruction

يُعطى فيها وقت كاف للمتدرب للتمرين والممارسة، كما تُوفّر له فرصتي التحفيز والتغذية المرتدة، وتحتاج هذه الطريقة إلى الإعداد الجيد لتلافي القصور والفسل الذي قد ينتج لأحد الأسباب التالية:

- أ - القصور في الإعداد.
- ب - محاولة حشر عدد كبير من الموضوعات في فصل تدريبي واحد.
- ج - عدم القدرة على استيعاب التدريب.

٩/٤ العروض التقديمية :

تكمل طريقة العروض الطريقة السابقة، وتعتمد هذه الطريقة على الإمداد بالأجهزة والمساعدات المرئية والسمعية لزيادة فعالية الإيضاح وزيادة الاستيعاب، وتتركز العقبات التي تواجه هذه الطريقة في ضيق المكان أو اتساعه، وحجم المستمعين، وعدم توافر فرصة المحاولة.

١٠/٤ المحاكاة والألعاب : Games and Simulations

تتميز هذه الطرق بإمكانية استخدام المعلومات المحلية في بيئة مشابهة للبيئة الفعلية للمحتوى التدريبي. بينما يساعد أسلوب تمثيل الأدوار المتدربين على التعامل مع الأفراد فإن أسلوب المحاكاة والألعاب يساعد المتدربين على طبيعة النظام في المنشأة. ويركز هذا الأسلوب على مناقشات المديرين حول النواحي المالية والتخطيط والاتصال وشئون التسويق سوف يحصل المتدرب من خلاله على الخبرة بدون معاناة حقيقية^(٢).

LA Working Party. Op; Cit. p. 13.

(١)

Arnold, Op Cit., p91, 92.

(٢)

ويشارك فى أسلوب المحاكاة عدة فرق، يتكون كل فريق من أربعة إلى ستة متدربين. يصف المدرب فيه طبيعة المكتبة التى تكون موضع المحاكاة وأنواع خدماتها وأنشطتها الأخرى والبيئة المحلية المحيطة بهذه المكتبة.

بناء على هذه المعلومات، يقوم كل فريق بتعريف منشأته الخاصة من ناحية غاياتها، وأهدافها، وتركيبها التنظيمى، وأسلوب التحكم والرقابة، كما يتخذ كل فريق من المتدربين - بناء على فترات زمنية منتظمة - القرارات المناسبة للمنشأة التى يتم محاكاتها. وتعد هذه القرارات من خلال الكمبيوتر الذى يقوم بدوره بطبع تقارير عملية للنتائج المبنى على تلك القرارات. ويأخذ المتدربون نحو ٣٠ دقيقة؛ لكي يتخذوا القرارات المناسبة.

ومما يؤخذ على هذه الطريقة طول الوقت المستمر لأداء هذه المشاهد أو قلة الدراسات التى تشتمل على تفاصيل واقعية كافية.

وفى نهاية المحاكاة والألعاب يتسلم المتدربون تغذية مرتدة من بعضهم البعض. ومن المدرب ومن الاختصاصيين الآخرين الذين يلاحظون تلك الأنشطة. ويركز أحد جوانب التغذية المرتدة على المحتوى، ويركز الجانب الآخر على الإجراءات، وما هى درجة المشاركة لكل عضو فى الفريق، وكيف أديرت الصراعات والآراء المختلفة داخل كل فريق.

وحيثما تعرض القرارات على أشرطة فيديو ويمكن من خلالها أن يحصل المتدربون على وجهة النظر لسلوكهم الخاص، ومن خلال أسلوب المحاكاة والألعاب - يمكن أن يحصل المدير على تجربة واقعية وموازية لمواقف العمل اليومية، وبمشاهدة التتابعات المتوقعة لسلوكياتهم يستطيع المتدربون نقل تعليمهم إلى موقع العمل الفعلى.

١١/٤ أسلوب تمثيل الأدوار: Role - Plays

يستهدف هذا الأسلوب إعطاء المتدربين الفرصة؛ لكي يمثلوا أكثر من أن يناقشوا، الاستجابات المتنوعة لمواضع المشكلة.

أغراض أسلوب تمثيل الأدوار:

- ١ - إعطاء المتدربين تطبيقاً للمهارة التي يقدمها المدرب .
 - ٢ - يسمح بالحصول على تغذية مرتدة سواء من المتدربين أو من المشتركين في البرنامج التدريبي .
 - ٣ - يعطى المتدربين التجربة ويساعد المتدربين على التعلم بالعمل . "Learning By Doing"
- ويجمع أسلوب الأدوار التمثيلية بين التلقائية العفوية والتخطيط ، فهو عفوى ؛ لأن المتدربين يختارون ردود أفعالهم ، وكلماتهم ، ولغتهم . كما يصمم المدرب مواقف الأدوار التمثيلية ومواقفه بنفسه (١) .
- وسوف تبنى ردود أفعال المتدربين على شخصياتهم وخبراتهم جنباً إلى جنب مع ما تعلموه . وسوف يحصل المتدربون على تغذية مرتدة من بعضهم البعض ، كما يضيف المدرب بعض التعليقات والاقتراحات على آراء المتدربين .
- ويرجع نجاح أسلوب الأدوار التمثيلية إلى مدى توافر الصدق والثقة بين المدرب والمتدربين ، كما يسمح للمتدربين بملاحظة سلوكياتهم وإعطاء تغذية مرتدة لكلا الطرفين المشاركين في هذا الأسلوب .

[٥]

أنشطة التدريب

١/٥ الندوات:

يقصد بها تلك الحلقات التي جرى تنظيمها للمتدربين . وفيها يلتقى خبير متخصص بمجموعة صغيرة من المتدربين لمناقشة موضوع ما . وهذه الطريقة جيدة لفهم السياسات والمجالات التي تتدخل المواقف فى أدواتها . وتقوم طريقة الندوات

Arnold. Op. Cit., pp 91 - 92.

(١)

على أمرين هما: البحث الشخصي للمتدرب، ومقارنة الأبحاث والتحقيقات التي يجريها أعضاء الفريق في نطاق الحلقات والجلسات التي يعقدونها(١).

وتساعد طريقة الندوات على تطوير قدرة المتدربين على استعمال وسائل البحث العلمي.

٢/٥ المؤتمرات:

تعطى المؤتمرات الفرصة للأفراد لتبادل الآراء في مجالات ذات اهتمام مشترك، سواء لما يعرض من تقارير أو أبحاث المؤتمرات أو ما يأخذ مكانه خارج الحلقات النظامية للمؤتمر. وتعد الاجتماعات الدورية لجمعية المكتبات الأمريكية خير مثال لتبادل الآراء لما يستجد من اتجاهات حديثة في المكتبات، سواء ما يتعلق منها بالطابع المحلي أو الدولي(٢).

وفي المؤتمر الدولي للاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات الذي عقد في باريس عام ١٩٦٩ على سبيل المثال تم تقنين قواعد الفهرسة الوصفية على المستوى الدولي.

٣/٥ الزمالة والعضوية في الجمعيات المهنية:

يتم التقدم لاختبارات الزمالة لجمعية المكتبات البريطانية LA، أو الاشتراك في عضوية جمعية المكتبات الأمريكية ALA كأسلوب للإحاطة بكل تقدم تكنولوجياي يخدم تأهيل أمناء المكتبات، ويساعد على تحديث معلوماتهم، ويجعلهم قادرين على مسايرة الاتجاهات الحديثة في المكتبات على المستوى الدولي.

٤/٥ الترخيص لمزاولة المهنة:

يعتمد نظام الترخيص على منح الفرد رخصة لمزاولة مهنة ما في منطقة معينة من قبل الجمعية المهنية التي يتسبب إليها. وفي مهنة المكتبات على سبيل المثال، لا يحق لأمين مكتبة مدرسية أو عامة في ولاية ما بالولايات الأمريكية أن يمارس مهنته إلا بعد الترخيص له من الإدارة التعليمية لتلك الولاية.

LA Working, Op. Cit., p. 13.

(١)

Blanksby, Op Cit., p. 26.

(٢)

كما أنه لا يمكن لأحد خريجي مدارس المكتبات الأمريكية أن يمارس مهنة أمين مكتبة طبية إلا بعد الحصول على ترخيص من جمعية المكتبات الطبية، والتي تطلب بدورها من ذلك الخريج اجتياز اختبار تعقده الجمعية، بالإضافة إلى مواصلة برامج التعليم المستمر التي تشرف عليها الجمعية، وبعد تجميع عدد معين من وحدات تحديث المعلومات بشكل دورى [كل خمس سنوات مثلاً] حتى لا يسحب منه أذن الترخيص بمزاولة المهنة(١).

والغاية المستهدفة من وراء ذلك الترخيص هي حماية المجتمع وأفراده من الأخطار التي قد تترتب على ممارسة فرد لمهنة ما، دون أن يكون مؤهلاً التأهيل الكامل والمتجدد لممارسة هذه المهنة وفقاً للمتطلبات والمعايير التي تقرها الجمعية المهنية المستولة عن مراقبة نشاط هذه المهنة والعاملين فيها.

ففى الدول المتقدمة إذن، تحمل الجمعيات المهنية محل الدولة فى الإشراف والرقابة على ممارسة المهن المختلفة والتي من بينها المكتبات، وبذلك تتخلى الدولة عن تحمل هذا العبء التخصصى، وترتفع الجمعيات المهنية بمستوى الأداء فيه.

وتتميز هذه الطريقة بحرصها على تحديث معلومات أمين المكتبة بصفة دورية، مع تيسير إحاطته بالمتغيرات السريعة والمتلاحقة فى تكنولوجيا ونظم المعلومات، مما يكون له أبلغ الأثر فى فعالية الأداء والارتقاء بالخدمات وتنمية المهارات.

٥/٥ دورة العمل : Job Rotation

هنا يودى المتدرب سلسلة من الأعمال مستغراً فترة من الوقت لكل عمل. تهدف هذه الطريقة إلى إعطاء المتدرب فكرة شاملة عن المكتبات والطرق المتعددة التي تتداخل فيها الأعمال فى أقسام المكتبة المختلفة(٢) افترض أن تدريب مشغلى الكمبيوتر بالمكتبة، على سبيل المثال يتضمن العمل فى أقسام الخدمات الفنية وأقسام

(١) محمد محمد أمان «التعليم المستمر وتحديث المعلومات لإخصائى المعلومات فى الوطن العربى» تونس، ١٩٨٧، ص٣.

Blanksby, Op. Cit., p.24.

(٢)

خدمات القراء من أجل التعرف عن كثب لإجراءات العمل فى تلك الأقسام، كما أن التدريب بموقع العمل يزيد من تألف المتدرب مع العمل.

٦/٥ الاستشارة:

وللإستشارة أسلوبها الخاص الذى تستخدمه عندما تواجه مشكلة ما، وتشتمل أمثلة هذا النوع من مشاكل الأداء وبعض المشاكل الشخصية التى تؤثر على العمل. وينحصر دور المستشار على مساعدة الفرد على التعرف على المشكلة الحقيقية والسعى لحل هذه المشكلة أو على الأقل لتقليص تلك المشكلة، بالإضافة إلى إمداد الفرد بالتشجيع ووسائل التغذيةى المرتدة أثناء تنفيذ الحلول المقترحة(١).

٧/٥ الفريق التعلیمى: Team Teaching

تقوم هذه الطريقة على تنفيذ اثنين أو أكثر لفصل تدريبي واحد بمشاركة المدرسين فى تقديم المعلومات والتفاعل مع المدرسين. وتتميز هذه الطريقة بأن يكون لدى المدرب التأهيل المناسب فى نفس الحقل المتخصص(٢).

٨/٥ الأدلة والموجزات الإرشادية:

يجب على كل مكتبة أن يكون لديها مجموعة من القواعد والتعليمات أو الإجراءات التى يمكن أن تستخدم كمساعدات تدريبية. ويعتمد إصدار أدلة جيدة على مهارة المؤلف وجودة المحتوى، وتميز طريقة العرض جنباً إلى جنب مع وضوح الغرض من الدليل الإرشادى(٣).

ويمكن أن يصبح الدليل مرشداً إلى سياسة المكتبة، كما يستخدم لتفسير القواعد التى تواجه المتدرب. كما يمكن استخدام خريطة التدفق واللوحات فى الدليل؛ لكى تحقق سرعة الاستيعاب وسهولة الفهم، بعيداً عن استخدام الأسلوب الأدبى المعقد.

Arnold. Op, Cit., p. 93.

(١)

Blanksby, Op Cit., p.27.

(٢)

Blanksby, Op. Cit., p. 26.

(٣)

وينبغي الأخذ فى الاعتبار المداومة على المحافظة على تحديث المعلومات الموجودة فى الدليل الإرشادى كلما أمكن ذلك .

٩/٥ التنمية المهنية [الوظيفية] : Career Development

يتم فى هذه الطريقة عمل اختبارات تشخيصية للعاملين على اهتماماتهم ومهاراتهم. وفيها يقوم اختصاصى الأفراد بمساعدة العاملين بوضع الأهداف طويلة الأجل للتنمية الوظيفية من أجل الحصول على عمل أفضل فى الجهة التى يعملون بها^(١).

١٠/٥ الاختبارات:

يمكن أن تستخدم الاختبارات^(٢) لمراجعة الشمول والمعرفة والمهارة، كما تستخدم للتعرف على الاحتياجات التدريبية، فضلاً على استخدامها لقياس نجاح التدريب. وتحتاج الاختبارات إلى عناية فائقة فى البناء؛ لكى تضمن مجالات الاهتمام الواقعية.

وينبغي ألا نغفل أن الأسئلة المضللة أو المخادعة لا يمكنها اختبار معرفة المدرب ولا توفير الثقة فى المدرب لمدة طويلة.

وتوضح (بلانسكى)^(٣) أن هناك بعض الأنشطة التدريبية التى لم يتم التخطيط لها، ومنها العمل الروتينى اليومى للفرد، والقراءة العفوية والالتحاق ببعض البرامج الداخلية.

ومن أمثلة تلك الأنشطة: أن يعطى المدرب للموظف الجديد مقالة فى مجلة علمية حول الموضوع الذى تم مناقشته فى الاجتماع الأخير. ويطلب منه مناقشة هذا الموضوع فى الاجتماع التالى. أو أن يلاحظ المدرب تعامل المدرب مع

Arnold,. Op. Cit, p 85. (١)

Blanksby,. Op. Cit., p. 2. (٢)

Blanksby,. Op. cit., pp 21 - 22. (٣)

الاستفسارات وطرق طرح الأسئلة، مما ينعكس على تفكير المدرب وكيفية تناوله لتلك المسائل.

ويعد التفويض مثلاً آخر لذلك النوع من الأنشطة التدريبية، ويتم ذلك بإعطاء المدرب كل المسؤولية لمشروع ما، ويؤدي هذا بدوره إلى زيادة الرضا عن العمل والافتناع به.

وفي هذه البيئة التعليمية لا يوجد خبراء ولا سادة، ولكن أفراد بخبرات متنوعة يشاركون بما لديهم من معارف ومهارات مختلفة في عملية التعلم.

[٦]

كيفية اختيار طرق التدريب

ما هي أنسب طرق التدريب لموضوع ما؟ وما هي العوامل التي ينبغي أخذها في الاعتبار لتقرير اختيار أفضل هذه الطرق؟

ينبغي مراعاة الأمور التالية عند اختيار طريقة التدريب المناسبة:

أ - أن التدريب لا يمكن تحقيقه باعتماد طريقة واحدة.

ب - أن جميع طرق التدريب المتاحة تتكامل مع بعضها البعض، وينبغي التنوع في الطرق المستخدمة.

وعلى سبيل المثال، فيما يتعلق بفئة كبار العاملين ليس ملائماً استخدام طريقة المحاضرة، ولكن تستخدم طريقة درس المشاريع أو طريقة دراسة الحالات، وبالنسبة لفئة الموظفين يفضل اعتماد طريقة فرق المناقشة أو طريقة التمارين التطبيقية أو طريقة التعليم المبرمج.

ومن المتفق عليه أن التدريب لا يمكن تحقيقه باعتماد طريقة واحدة، كما أن جميع الطرق المتاحة تتكامل مع بعضها البعض؛ لذلك ينبغي المزج بينها والتنوع في استخدامها لضمان فعالية التدريب.

ويرى إدواردز أن برنامج التدريب المثالى هو ذلك الذى يجمع بين عدة طرق من أجل زيادة فاعلية التدريب، وعلى المكتبات أن تختار الطريقة التى ترى أنها أكثر ملاءمة مع أهدافها وأحوالها الخاصة، وينبغى أن يكون اختيار هذه الطرق متفقاً مع الاحتياجات التدريبية بكل مكتبة على حدة، وأن تكون هذه الطرق قابلة للتقييم^(١).

وعند القيام بتنفيذ برنامج تدريبي يتم اختيار الشكل الذى يناسب أكثر المتدربين ويتوافق مع الموارد التدريبية المتاحة، مع تفهم المنشأة التى يتم فيها أو لها البرنامج التدريبي.

وترجع كيفية اختيار طريقة التدريب المناسبة للعوامل التالية:

أ - مستوى ثقافة المتدربين.

ب - الوضع المهني للمتدربين.

ج - مضمون برنامج التدريب.

وينبغى مراعاة المبادئ التالية^(٢) عند اختيار الطريقة التدريبية الملائمة:

١ - ينبغى اختيار طريقة التدريب تبعاً لكفاءتها وفعاليتها فى إرضاء الاحتياجات التدريبية.

٢ - ينبغى تجنب الطرق التى تغرى المدرب على استخدامها لأسباب شخصية.

٣ - يجب إعداد الاحتياجات بشكل منهجى.

٤ - يجب أن تضيف الإدارة للطريقة ولا تنقصها.

٥ - ينبغى تطبيق مبدأ البساطة فى الاختيار.

R.O. Edwards. In - Service Training in British Libraries, London: LA, 1977. pp 111 (١)

- 114.

Blanksby. Op. Cit., p. 30

(٢)

وتدعو (مارثا بوذ)^(١) إلى إتاحة استخدام التكنولوجيا في أدوات التدريب من أجل تحسين ودعم البرامج التدريبية، وتضيف بوذ أنه يتم تدريب غير المؤهلين في المكتبات للقيام بالأعمال غير المتخصصة، وبذلك يتركون للأمناء المؤهلين فنياً الفرصة للقيام بالأعمال المهنية الأكثر تخصصية، ويتم ذلك بطريقة التعليم الذاتي. وورش العمل، والندوات، والدورات التدريبية والتعليم المستمر، وقد عرضت (بوذ) لأمثلة المساعدات والأدوات التدريبية كأشرطة التسجيل والأفلام، والشرائح الفيديوية إلى جانب الدوائر التليفزيونية المغلقة، وأسلوب المحاكاة، والتعليم المبرمج، والاستفادة من وسائل الاتصالات عبر الأقمار الصناعية والاستشعار عن بعد، بالإضافة إلى تشجيع فكرة الدراسة من أجل تدعيم مساحة التعليم الذاتي^(٢).

ومن أمثلة هذا النوع قدمت مدرسة المكتبات بجامعة كاليفورنيا الجنوبية مقررأ تدريباً موجزاً في برنامج لمدة نصف ساعة على قناة التليفزيون الأمريكى المنتظمة منذ عهد قريب^(٣).

ويضيف محمد أمان أنه يمكن استخدام النظم الحديثة للتعليم والتدريب أثناء الخدمة المتبعة في الدول المتقدمة. وتشمل مثل هذه النظم استخدام الأقمار الصناعية في عقد حلقات دراسية بدون الحاجة إلى نقل المتدربين من بلد إلى آخر وهو ما يعرف Saltellite Conference^(٤).

(١) Boaz, Planing For Change in Libray Education., 157.

(٢) Blanksby., Op. Cit., p30.

(٣) Boaz., Planning for Change in Library Education, p157.

(٤) محمد أمان. نفس المصدر السابق، ص ٣.