
الفصل الرابع :

دور التدريب المهني في تنمية الفرد

- طبيعة عملية التدريب
- التدريب العام والخاص
- مبادئ التدريب التنموي
- التدريب في مقر العمل وبعيداً عن العمل
- أهداف التدريب

obeyikan.com

الفصل الرابع :

دور التدريب المهني في تنمية الفرد

طبيعة عملية التدريب :

يقصد بالتدريب المهني نوع من التعلم واكتساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بمهنة معينة ولا يقتصر التدريب على العمال الجدد ، ولكنه أيضا يشمل تدريب الملاحظين والمشرفين وقادة العمال ، حيث يتلقون برامج تدريبية معينة تؤهلهم للوظائف القيادية التي سوف يشغلونها . فالتدريب المهني لا يستفيد منه العمال وحسب ، وإنما الرؤساء أيضا ، كذلك يتناول التدريب العمال الحاليين عندما تريد المؤسسة التي يعملون بها زيادة كفاءتهم الإنتاجية أو إلمامهم بنوع جديد من الآلات أو بطريقة جديدة من طرق العمل .

وعلى كل حال يساعد التدريب على زيادة الكفاية الإنتاجية لدى الفرد ولذلك يعد من الوسائل الناجحة لزيادة الإنتاج على المستوى الرأسي ، الذي يعنى استغلال كل الإمكانيات المادية والبشرية الموجودة ، واستخلاص كل خبراتها والاستفادة منها . أما زيادة الإنتاج على المستوى الأفقي فتعنى التوسع في مصادر الإنتاج ، أي زيادة عدد المصانع وإنشاء صناعات جديدة ، وفي المجال الزراعي استصلاح الأراضي البور وضمها إلى مساحة الأرض الزراعية يعد من أساليب زيادة الإنتاج الرأسية أما زيادة الإنتاج الزراعي على المستوى الرأسي ، فتعنى استخدام الوسائل الحديثة في زيادة غلة الأرض .. أي الموجود فعلا من الأرض الزراعية .

والفرد لكي ينتج إنتاجا حسنا يحتاج إلى تعلم كيفية القيام بالعمل بالطرق المثلى . ويقصد بالطرق المثلى تلك الطرق التي ينتج فيها العامل أكبر قدر من الإنتاج بأقل قدر من الجهد وفي أقل مدة ممكنة مع جودة إنتاجه وارتفاع مستواه ، ومع المحافظة على صحته النفسية والجسمية .

والواقع أن التعريف العلمي للتدريب لا يختلف كثيرا عن تعريف التعلم ونحن نقصد بالتعلم تغيير أو تعديل سلوك الفرد ، ذلك التعديل الذي ينتج من الممارسة والمران والخبرة . وهو في ذلك يختلف عن التغيير الذي يطرأ على السلوك نتيجة التعب أو الإرهاق أو المرض ، كذلك فإنه يختلف عن تغيير السلوك الناتج عن النضج أو النمو الطبيعي لدى الإنسان . فالتعلم تغير في الأداء يحدث نتيجة المران والخبرة والممارسة والتكرار (1) .

ويبدأ التدريب ولدينا مجموعة من العمال يسلكون بطريق معينة ثم يتلقون قدرًا من التدريب ينتهي عندما يتمكنون من القيام بهذا العمل بالطريقة التي رسمت لبرامج تدريبهم ومما يسهل عملية التدريب أن تجد المؤسسة عددًا كافيًا من العمال الذين تتوفر فيهم جميع القدرات والاستعدادات والميول والذكاء المطلوب للعمل الذي تقوم به المؤسسة .

ولا شك أن الشركات تود أن تجد العمال المهرة المدربين على أعمالهم جاهزين دون أن تبذل جهدا أو تنفق على تدريبهم من أموالها . ولكن في معظم الأحيان تختار المؤسسة العمال الجدد ثم توفر لهم التدريب اللازم بمعرفتها . وإلى جانب هذا النظام فالمعروف أن هناك عددًا كبيرا من مراكز التدريب المهني المستقلة ، وهناك أقسام التدريب للمؤسسات والشركات والهيئات ، بل أن بعض مدارس التعليم الفني الزراعي والصناعي والتجاري والسنوي تدرّب طلابها على بعض المهن .

والمعروف أن للتدريب أهمية كبيرة في الميدان الصناعي ، وتزداد هذه الأهمية تدريجيا نظرا لتعدد الآلات والماكينات الاختراعات الحديثة التي تتطلب تدريبًا دقيقًا للنجاح في إدارتها وتشغيلها . فنحن نشاهد كثيرًا من الآلات الأتوماتيكية والأجهزة والالكترونية المعقدة التي تتطلب تدريبًا وإعادة تدريب (Retraining) العمال القدامى على هذه الآلات الحديثة .

الخطوات العملية في عملية التدريب :

والآن نتساءل كيف تسير برامج التدريب هذه ؟

أول خطوات التدريب هي تحديد الأهداف المقصودة من برنامج التدريب تحديداً إجرائياً Operational فالأعمال والخطوات والحركات والأنشطة المطلوب تعليمها يجب أن

(1) راجع الفصل الخاص بالتعلم في كتابي (دراسات سيكولوجية) منشأة المعارف .

تحدد تحديداً دقيقاً وعلمياً ، فلا يكفي أن نقول إن الهدف من برنامج التدريب هو أعداد مشرف أو ملاحظ أو بائع أو سائق ، كما لا تكفي أن نقول إن الهدف هو أعداد العامل الأمين المخلص لعمله أو لشركته . ولكن الأنشطة والمهارات تحدد تحديداً دقيقاً وتفصيلياً . وعلى ذلك يلزم تحليل المهارات والاتجاهات اللازمة لكل عمل ثم وضعها كأهداف يسعى إليها التدريب ، وعلى ذلك يستهدف التدريب تغيير سلوك الناس في هذه النواحي بالذات .

وعلى ذلك فقبل وضع أي برنامج تدريبي ينبغي أن يسأل أخصائي التدريب نفسه هذه الأسئلة ويضع لها الإجابات المحددة :

- (1) ما هي متطلبات القيام بهذا العمل بكفاءة ؟
- (2) ما هي الصفات الخاصة لهذه الوظيفة في ضوء العمل الذي تقوم به المؤسسة ؟
- (3) هل من الممكن تبسيط العمل أكثر مما هو عليه ، هل يمكن ضم هذا العمل إلى نوع آخر من العمل ؟
- (4) إلى أي مدى يمكن جعل التدريب عاماً بحيث يمكن بعد ذلك نقل العامل من عمل إلى آخر إذا اقتضت الضرورة ؟
- (5) هل توجد الأعداد الكافية من العمال لعمل البرنامج التدريبي الخاص وهل توجد الآلات والأجهزة التي يحتاجها التدريب ؟

ولا شك أن هناك طرقاً أسهل في أداء العمل من طرق أخرى كذلك هناك طرق تؤدي إلى زيادة الإنتاج وهناك طرق أكثر راحة للعامل من غيرها مثل هذه الطرق يجب أن تحددها برامج التدريب . ويمكن تحديد الطرق المثلى عن طريق ملاحظة العمل وتحليله وبطبيعة الحال تختلف درجة صعوبة التدريب تبعاً لنوع العمل فالتدريب اللازم لتشغيل الآلة الكاتبة يختلف عن التدريب اللازم لعمل مدير الشركة فالمهارات المطلوبة في الكاتب على الآلة الكاتبة يمكن تحديدها في أمور بسيطة مثل السرعة والدقة في الكتابة ، وكتابة الحروف الصحيحة والإتقان أو الترتيب والنظافة .⁽¹⁾ (Speed, accuracy, correct letter form, and neatness).

وعلى كل حال يحتاج التدريب إلى معرفة طبيعة العمل ومكانته بالنسبة للتنظيم الصناعي داخل المصنع .

(1) Gilmer, B. V. (1966), Industrial Psychology, McGraw-Hill Book Company, New York, p: 167.

التدريب العام والخاص :

وهنا ينبغي أن نتساءل أيهما أفضل أن تقدم للعامل تدريباً عاماً يتناول جميع الأعمال في المصنع أم تدريباً خاصاً يتناول نوعاً معيناً من الأعمال العديدة التي توجد بالمصنع ؟

التدريب الخاص أو النوعي Specific يؤدي إلى استلام العمال لأعمالهم الجديدة بعد فترة قصيرة من التدريب ، كما أنه يوفر لهم كفاية إنتاجية عالية بحكم اقتصره على نوع محدد من العمل يمكن للعامل إتقانه وأجادته في فترة قصيرة من الزمن أما مزايا التدريب العام فإنه يعد العامل لأكثر من وظيفة ويجعله مستعداً للقيام بأعمال مختلفة ولتشغيل الآلات الجديدة .

لكل نوع مزاياه وظروف العمل هي التي تحدد أفضلية أيهما تطبق المؤسسة .

وعلى كل حال يشبه التدريب العام التعلم أما التدريب الخاص فهو أقرب إلى المعنى الاصطلاحي للتدريب المهني .

من خصائص الصناعات الحديثة والجيوش الحديثة الاعتماد على الآلات والماكينات والمعدات المعقدة Complex Equipments وعلى ذلك فالحاجة إلى التدريب الطويل أصبحت ضرورية ، ولكن أنجبه رجال الصناعة إلى تبسيط الأعمال Job Simplification أو تقسيم العمل إلى عمليات صغيرة أو تجزئة العمل Shred out وعلى ذلك فالقيام بهذه الأعمال المبسطة يحتاج إلى تدريب أقل وأسهل وإلى خبرة بسيطة .

ويتوقف التدريب على ظروف العمالة ففي الحالات التي تتوفر فيها الأيدي العاملة ، ويتقدم للشركة أعداد كبيرة يصبح عليها أن تستخدم وسائل دقيقة لتصنيف المتقدمين مثل تطبيق الاختبارات والمقابلات الشخصية ، ومعرفة تاريخ حياة العامل والتدريبات التي تلقاها وآراء الذين عمل معهم قبل ذلك . كذلك يتوقف الاختيار على العدد اللازم للشركة فكلما قل هذا العدد كلما زاد تدقيق الشركة في فحص المتقدمين والعكس صحيح .

ويقيد تطبيق الاختبارات النفسية في انتقاء العمال الصالحين للتدريب ، وذلك عن طريق خفض تكاليف التدريب . فالفرد الصالح للتدريب يحقق نجاحاً أكثر ويتدرّب في فترة أقل ، وبذلك تقل نفقات التدريب ، و لكن على شرط ألا يزيد عدد الأفراد الذين يطبق عليهم الاختبارات حتى لا تكون تكلفه القياس أكثر من عوائده .

مبادئ التدريب التنموي

قلنا إن جوهر عملية التدريب يكمن في تشكيل وتعديل السلوك وإعطاء العمال قدرا من المعلومات و المهارات والاتجاهات . وهنا نتساءل كيف يتمكن المدرب أو المعلم من تحقيق هذه الأهداف ؟

من أوائل المبادئ التي يجب أن يضعها المدرب موضع الاعتبار طبيعة جماعة التدريب ، وأهداف المؤسسة التي يعملون بها . هذا إلى جانب تطبيق المبادئ الخاصة بالتعليم وقوانين التعلم المعروفة وإن كان هناك بعض الناس الذين يزعمون أن التدريب الجيد يحدث نتيجة لخبرة المدرب فقط ، ولكننا وإن كنا لا ننكر فضل التجربة الشخصية والخبرات المهنية في التدريب إلا أن الاعتماد على بعض النظريات العلمية إلى جانب تلك الخبرة يساعد المدرب على أداء رسالته بكفاءة أكثر وعلى كل حال تستخدم مبادئ التعلم كأداة مساعدة ترشد المدرب في أداء وظيفته ، ولكن ليس معنى ذلك ، أن يطبقها حرفياً في جميع المواقف ، بل يطبق ما يراه من الطرق حسب طبيعة الموقف . ومن المبادئ الهامة في عملية التدريب ما يلي :

1- التكرار والمران Repetition and practice

التكرار يساعد على تعلم أداء أي عمل ، أما مقدار التكرار فيتوقف على طبيعة المهارة المراد تعلمها ، وعلى شخصية المتعلم ، وعلى الطرق المستخدمة في التدريب ولقد وجد أن التدريب المنقطع أي الذي يتم على فترات تتخللها فترات راحة - يعد أكثر فاعلية من التدريب المستمر .

" Repetition that are separated by a period of time are often more effective than repetition that occur close together " (1).

فالتكرار الموزع أفضل من التكرار المركز ، ويساعد على سرعة الحفظ Retention .

2- الإرشاد والتوجيه Task guidance نحو العمل الأفضل :

الإرشاد يساعد المتعلم على سرعة التعلم ودقته ، وإرشاد المتعلم إلى الطرق الصواب فيه اقتصاد لوقته وجهده ، حيث يتعلم الاستجابات الصحيحة من أول محاولة بدلا من تعلم

(1) أين هامش هذا الرقم الموجود في الفقرة الإنجليزية . Gilmer, B.V., (1966), P. 169.

الحركات الخاطئة ثم يبذل بعد ذلك جهداً مضاعفاً في إزالة العادات الحركية الخاطئة ، ثم يتعلم بعد ذلك العادات الصحيحة . وهناك نوعان من التدريب : تدريب لتحقيق دقة الأداء وإتقانه ، وتدريب لتحقيق السرعة . وفي حالة تدريب السرعة ينبغي أن يحدد المدرب مع السيكولوجي معدل السرعة المعقول الذي ينبغي وصول المتعلم إليه وكذلك فإن إحاطة المتعلم علماً بأخطائه وبتقدمه أي معرفته بنتائج جهده تساعد على حسن التعلم ، فالإحساس بالنجاح يقود إلى النجاح والطموح ومعرفة الخطأ تساعدان على تجنبه .

3- المكافأة أو التعزيز Reinforcement

من المبادئ الهامة التي تسهل عملية التعلم مبدأ المكافأة أو التعزيز ، أي استثارة المتعلم وتشجيعه نتيجة لجهوده الناجحة . وقد يكون التعزيز في شكل مكافأة ، أو في شكل الشعور بالنجاح ، أو في شكل زيادة إنتاج العامل وقد يكون التعزيز في شكل مكافأة مالية ، وفي شكل اعتراف المؤسسة بالعامل أو في شكل إحساسه بالنجاح في تحقيق أهدافه . ولذلك ينبغي أن تكون أهداف العامل من التدريب أهدافاً واقعية بحيث يمكن إشباعها ، كما يجب مساعدة المتعلم على أن يحدد مستويات طموحه ، بحيث يمكن إشباعها فارتفاع مستوى الطموح بما يزيد عن قدرات الفرد يقود إلى الشعور بالإحباط الذي يؤدي بدوره إلى انعدام الشعور بالثقة بالنفس وعن طريق المناقشات الحرة ، يمكن للعامل أن يعبر عن آرائه للجماعة ، وكذلك للمدرب . ومن وسائل التعزيز الإيجابية الدرجات التي يحصل عليها المتعلم على اختبار ما بعد فترة من التدريب ، أو مديح المدرب له .

وعلى كل حال يكون التعزيز أكثر تأثيراً إذا وقع بعد الانتهاء من العمل مباشرة فالانتظار حتى يتم التدريب كله ثم تعزيز المتعلم لا يفيد نفس إفادة التعزيز المباشر . ويساعد التعزيز على استمرار رغبة المتعلم في التدريب ، كما يحفز على تعديل سلوكه .

4- التمييز والتعميم Discrimination and generalization

يجب أن يتعلم المتعلم التمييز بين أنواع الأنشطة المختلفة ، مثلما يفعل الطفل الصغير عندما يميز بين الكلب والقط . أما التعميم فهو تطبيق الخبرات السابقة على مواقف جديدة مشابهة .

5- الكف أو الانطفاء Extinction للعادات الخاطئة

من المعروف أنه من الممكن إزالة أو حذف بعض الاستجابات من أداء الفرد ، وذلك عن طريق إيقاف التعزيز الذي كان يتبع أو يصاحب هذه الاستجابات فعندما تتوقف المكافآت أو التعزيزات فإن الاستجابات تأخذ في التضاؤل والانطفاء . وهكذا تفقد الاستجابة قوتها كنتيجة لانعدام التعزيز . وعلى ذلك يمكن حذف العادات السلوكية الخطأ أو السيئة من سلوك الناس عن طريق ممارستها ثم بيان خطئها وعدم تقديم أي مكافأة على أدائها .

6- الطريقة الكلية والطريقة الجزئية في التعلم :

الطريقة الكلية هي التي تقضى أن يتعلم المتعلم أداء العمل كله دفعة واحدة ، كأن يتعلم الطفل حفظ قصيدة من الشعر دفعة واحدة أما الطريقة الجزئية فهي التي تقضى بتقسيم المادة إلى وحدات جزئية ، ثم حفظ أو تعلم وحدة وحدة وفي مجال العمل يقسم العمل إلى أجزاء يتعلمها العامل جزءا جزءا .

الوضع الراهن لهذه المشكلة هو أن الطريقة تتوقف على طبيعة المادة المراد تعلمها . فالمادة الصعبة أو المعقدة يستحسن تقسيمها ، أما المواد السهلة فيمكن تعلمها .

والمعروف أن عملية التعلم ، وبالمثل التدريب ، وكذلك الإدراك الحسي ، يسير من العام الكلي المبهم إلى الخاص المفصل الواضح الجزئي ، فالتدريب يبدأ بشكل عام وتقريبي ثم يتدرج إلى الأمور الدقيقة التفصيلية المعقدة . ومعنى ذلك أن التدريب على الأعمال العادية يتم أولا ثم الأعمال التي تتطلب مهارات فنية دقيقة .

وعلى ذلك فإن تصويب الأخطاء يكون تدريجيا ، والارتفاع بمستوى العامل في الأداء يكون أيضا تدريجيا حتى يصل إلى المستوى المطلوب . ومعنى ذلك أننا لا نتوقع الكمال المطلق من العامل المستجد ، وفي المراحل الأولى من التدريب سوف يركز العامل على الحركات أكثر من اهتمامه بالإنتاج ويشبه عملية التدريب هذه أحد الكتاب بالقول بأنها تشبه صناعة الفنان لتمثاله ، فهو يبدأ بصنع شكل تقريبي من الصلصال ثم يستمر في إدخال التحسينات حتى ينتهي بإخراج عمله الفني في صورته الكاملة .

7- الثواب والعقاب كدوافع على التعلم :

أيها أفضل ، أن ندفع العامل على تعلم مهنته الجديدة عن طريق العقاب أم عن طريق الثواب ؟ بعبارة أخرى هل يمكن تعديل السلوك الخاطيء عن طريق إنزال العقاب أم عن طريق منح المكافآت والتعزيزات ؟

لقد دل البحث على أن إثارة العامل عن طريق التعزيزات الإيجابية أفضل من العقاب على ذلك فنتائج التعلم تصبح أكثر نجاحا في حالة إتباع منهج التعزيزات الإيجابية كالمديح والثناء أو المكافآت والحوافز الإيجابية .

أما التعزيزات السلبية فتظهر في العقاب وفي الحرمان من المرتب أو الحرمان من بعض الامتيازات أو الطرد من الدراسة ، أو إعادة العامل إلى مهنة أقل من مهنته أو التهديدات بأي هذه الأساليب .

8- تنمية القدرة على التعلم The Ability to Learn

يجب أن يستهدف التدريب تنمية قدرة العامل على التعلم . أي تعليمه كيف يتعلم والمعروف أن التعليم الحديث يستهدف تنمية قدرات التلاميذ واستعداداتهم أكثر من مجرد حشو أذهانهم بالمعلومات .

فلقد أوضحت الدراسات أن العالم يجد سهولة في التعليم في المراحل الأخيرة من برامج التدريب بالقياس إلى المراحل الأولى من البرنامج وذلك لأنه يكون قد نمت في نفسه القدرة على التعلم .

9- التعلم عن طريق العمل Active Learning

التعلم القائم على الجهود الذاتية الإيجابية للمتعلم أكثر ثباتا من التعلم الذي لا يقوم فيه المتعلم بدور إيجابي ، فمجرد الملاحظة أو مشاهدة العمل لا تفيد بقدر ما يفيد قيام العامل نفسه بأداء السلوك المطلوب . فالتعلم الذي يستعصى على النسيان هو التعلم عن طريق العمل الفعلي فأنت لا تستطيع تعلم السباحة من مجرد القراءة عنها ، فعن طريق أداء العمل وخاصة الأعمال الظاهرية يستطيع العامل أن يدرك الأخطاء وأن يصوبها . وفي الأمور النظرية مجرد تكليف الطالب بتلخيص موضوع ما بأسلوبه الخاص يعد أفضل من مجرد كونه

سلبيا ومتقبلا لمحاضرات الأستاذ . وعلى ذلك يعد أسلوب المحاضرة من الأساليب غير التربوية في التدريب وفي التعليم عامة .

10- انتقال أثر التدريب Transfer of training

يقصد بانتقال أثر التدريب في عملية التعلم إمكان الاستفادة مما تعلمه الفرد في مواقف سابقة على مواقف لاحقة ، أو إمكان تطبيق الخبرات التي اكتسبها في ميدان معين على ميادين أخرى جديدة ، فتعلم اللغة الإيطالية يساعد في تعلم اللغة الفرنسية والتدريب على عمليات الطرح يفيد في تعلم الطفل عمليات الجمع القسمة وهكذا .

وفي الغالب ما تستهدف برامج التدريب المهني هدفاً مزدوجاً : التدريب لوظيفة معينة ثم التدريب العام لإمكان تعليم مهن جديدة والمعروف أن انتقال أثر التدريب قد يكون موجباً وقد يكون سلبياً بمعنى أنه قد يساعد على تعلم مهارات جديدة ، وقد يكون معوقاً للتعلم الجديد ، وذلك في حالة تضارب وتناقض المادتين . ويجب أن يلزم المدرب بالأمر المتشابهة ويطرق التعلم الجيد بحيث يمكن انتقال أثر التدريب .

11- أهمية الدوافع والحماس للتعلم :

ومن المبادئ الهامة لنجاح التدريب ضرورة وجود دوافع Motivations لدى الأفراد الذين يحضرون برامج التدريب ، والمعروف أن الدافع هو الذي يحرك الفرد نحو القيام بالجهد المطلوب للتعليم وكذلك من المبادئ التي يجب على المدرب مراعاتها مبدأ وجود الفروق الفردية Individual Differences بين الأفراد في القدرات والاستعدادات والذكاء والميول والدوافع وغير ذلك من السمات التي تؤثر على سرعة تعلمهم .

كذلك من المبادئ العامة للتعليم أنه قد يحدث نتيجة للاقتران الشرطي أو للمحاولة والخطأ أو على أساس الاستبصار ، فربط الأعمال الناجحة بالشعور بالارتياح يؤدي إلى حدوث الأفعال الناجحة . كذلك هناك كثير من وسائل الإيضاح أو الوسائل السمعية والبصرية المعينة على التعلم مثل النماذج والصور والخرائط والرسوم والآلات والقطاعات الطولية والعرضية وعينات الإنتاج وغير ذلك فالتدريب على قيادة الطائرات يمكن أن يتم جزء كبير منه على الأرض في حجرات مزودة بآلات خاصة .

12- استخدام الآلات في التعلم :

وهناك آلات حديثة تستخدم في التعلم في الوقت الحاضر حيث تقسم المادة على أجزاء صغيرة ثم يقرأها الطالب جزءاً جزءاً ثم يكتب استجاباته على بعض الأسئلة ثم يدير زراً معيناً فيأكد من صحة إجابته أو خطئها كذلك ممكن استخدام كتاب توضع فيه المادة على شكل بنود صغيرة - يستجيب القارئ لكل بند ثم يقلب الصفحة لكي يتحقق من صحة إجابته عن طريق رؤية الإجابة النموذجية على أن يدون الطالب إجابته كتابة في الكتاب نفسه في شريط يظهر له من الآلة التي أمامه وعلى ذلك فالكتاب المصمم لهذا النوع من التعليم تكون صفحاته صفحة تحتوي الخطوات التي يعملها الطالب والصفحة التالية تحتوى الإجابات النموذجية لهذه الخطوات .

كذلك من المبادئ العامة للتدريب تقويم تحصيل العمال بعد فترات من التدريب ، وكذلك في نهايته للتحقق من اكتسابهم المهارات والخبرات المطلوبة ويستخدم في ذلك اختبارات الكفاية واختبارات القدرات التحصيلية المختلفة والمعروف أن هذه الاختبارات لا بد وأن تتوفر فيها صفة الصدق والثبات والموضوعية .

التدريب في مقر العمل وبعيداً عن العمل

وأخيراً فإن هناك نوعين من التدريب : التدريب في مقر العمل نفسه Training-on the job حيث يتلقى العمال تدريبهم في نفس المصنع على أيدي الملاحظين والمشرفين أو المديرين أما التدريب البعيد عن مقر العمل Training-off-the job فهو الذي يتم في مدرسة أو معهد أو مركز أو جامعة خارج دائرة المصنع .

أهداف التدريب .

- (1) تدريب من أجل التوجيه والتوعية ، ويهتم بالعمال الجدد الذين يدخلون المؤسسة لأول مرة ، ويهتم بإعطائهم المعلومات الكافية عن المؤسسة وسياستها وأهدافها كما يهتم بتنمية اتجاهات إيجابية نحو العمل والاعتزاز به واحترامه والولاء له .
- (2) تدريب مهني يختص بالمهارات المهنية المطلوبة لعمل معين وتحويل العمال من عمال عاديين إلى عمال مهرة .

- (3) تدريب مهني وفني عالي يهتم بالتخصصات العالية وبالتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يطرأ على ميدان معين ، ويمكن الاستفادة منه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة .
- (4) تدريب للإشراف والإدارة وللأعمال المالية ، ويختص بتعليم أصول وأنواع القيادات والعلاقات الإنسانية وأساليب الإشراف والتوجيه والأسس العلمية للإدارة .
- (5) تدريب تخصصي يهتم بتدريب بعض الأفراد على التخصصات الفنية النادرة مثل تبسيط العمل ، فن البيع ، العلاقات العمالية ، الأمن الصناعي ، تقويم العمال ، والتناوب بينهم ... وهكذا . وكلما تقدمت الصناعة كلما زادت الحاجة إلى مثل هذه التخصصات⁽¹⁾ .

(1) Gilmer, B.V., H, (1966), Industrial Psychology, p. 171.