

## الفصل السابع

### التدريب التعاوني

#### (مفهومه - أهدافه - مجالاته)

مقدمة :

- أولاً: مفهوم التدريب التعاوني.
- ثانياً: أهداف التدريب التعاوني.
- ثالثاً: فوائد التدريب التعاوني.
- رابعاً: مجالات التدريب التعاوني.
- خامساً: مهام مكاتب التدريب التعاوني.
- سادساً: نموذج هاميل (Hamble) التدريب التعاوني.
- سابعاً: لماذا التدريب التعاوني.
- ثامناً: التخطيط والتنفيذ لبرنامج التدريب التعاوني.

## الفصل السابع

### التدريب التعاونى

#### (مفهومة- أهدافه- مجالاته)

##### مقدمة:-

يعد التعليم الفنى والتدريب المهنى بجميع مستوياته أحد الركائز المهمة فى مجال إعداد القوى البشرية وتأهيلها وزيادة إنتاجيتها وأن العلاقة بين مراكز التدريب وقطاعات العمل علاقة حيوية يحدد من خلالها مدى نجاح هذه المراكز فى تأهيل الخريجين القادرين على الانخراط فى سوق العمل، خاصة وأن كثير من الدول النامية ما زالت تعاني من ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم والتدريب وبين الحاجات الفعلية لسوق العمل.

وقد انتشرت فى كثير من دول العلم وبخاصة الدول المتقدمة برامج التدريب التعاونى التى تتيح الفرصة أمام الطلاب للتدريب فى مواقع العمل خلال فترة إعدادهم بمؤسسات التعليم الفنى ولعل من أشهر تلك البرامج ما تقدمه جامعة كولومبيا البريطانية فى كندا وجامعة بيرتس أكاديمك فى ألمانيا الاتحادية، ومعهد سوينورن إسترن North Eastern من أكبر الجامعات الأمريكية التى تقدم برامج واسعة فى التدريب التعاونى، حيث يتدرب ما يزيد عن عشرة الاف من طلابها فى أكثر من (2500) شركة ومؤسسة إنتاج وخدمات.

ويعتبر التدريب مفتاحاً للنجاح وبالتحديد لنجاح الأفراد والشركات والمؤسسات والإجمالى الاقتصاد الوطنى، كما يشهد عالمنا تقدماً علمياً بارزاً فى مختلف المجالات العلمية والتقنية وقد صاحب ذلك تغيير فى نوعية الطلب على العمالة، مما جعل التركيز على رأس المال البشرى وإعدادهم إعداد جيداً هو

الهاجس الحقيقى الذى تعود عليه مجتمعاتنا فى تحقيق النهوض وتجاوز الأزمات والمحزن وهو أمر حدا بالدول المتقدمة أن تعيد النظر فى سياستها التعليمية والتدريب لتواكب هذا التقدم ، ولتكون مخرجاتها أكثر استجابة وتلبية للمهارات والتخصصات التى تحتاج إليها أسواق العمل النامية.

ومن هنا تبرز أهمية التدريب التعاونى (التدريب على الصفة) الذى يعد أسلوباً فعالاً فى مجال الرىط بين نظم التعليم والتدريب ومتطلبات عملية التنمية من الطاقات البشرية المدربة، وبعد الأخذ به من الوسائل الناجحة فى تأهيل العمالة الوطنية لتكون عند مستويات أداء أفضل لأن ما سنكون عليه فى الغد هو ما ستصنعه مدارسنا ومعاهدنا اليوم فلا بد من الاستفادة فى تطبيق هذا النوع من التدريب على نحو أمثل.

وهذا النوع من التدريب من أقدم الوسائل فى التدريب الصناعى واستعمل على مدى 600 سنة على الأقل ، ويرتبط التدريب على الصنعة بالمهارات الحرفية أو التقنية فهو يقوم بالمزج بين النظرية والتدريبية وتطبيقها ضمن الوظيفة مما يوفر توازناً تدريبياً مثالياً.

ولقد أصبح برنامج التدريب التعاونى جزء أساسياً من متطلبات التأهيل العلمى والمعارف والمهارات التى درسوها فى المختبرات والفصول الدراسية عن طريق التطبيق والتحليل والتقويم فى بيئة العمل الفعلية كما يتيح برنامج التدريب التعاونى الفرصة للطلاب للاحتكاك المباشر ببيئة العمل مما يساعدهم على سرعة التكيف مع طبيعة العمل بعد التخرج، ويتمثل التدريب التعاونى فى قيام طلبة الكلية التقنية بالعمل فى أحد المجالات التى لها علاقة بتخصصه سواء كان ذلك فى القطاع الحكومى أو الخاص، وذلك لفترة من الزمن قبل تخرجه بضوابط وقواعد محددة.

كما يهدف التدريب التعاونى إلى توجيه برامج التدريب نحو احتياجات سوق العمل كما يهدف إلى إيجاد علاقة بين مؤسسات التدريب المهنى والتقنى كجهة حكومية وقطاع العمل كجهة مستفيدة من مخرجات التدريب المهنى واكساب المتدربين المهارات العلمية فى مجال التخصص وتعويدهم على شروط وطبيعة بيئة العمل الحقيقية.

#### أولاً- مفهوم التدريب التعاونى؛-

يقصد بالتدريب التعاونى التدريب التطبيقى الذى يستند إلى الجهد المشترك بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات العمل من أجل إعطاء الطالب جزء من الوقت لممارسة ما تعلمه داخل الفصول الدراسية فى مؤسسات الإنتاج والخدمات المختلفة.

كما يقصد أيضا بالتدريب التعاونى هو الجهد المشترك بين الجهات التعليمية ومنشآت القطاعين العام والأهلى لإتاحة الفرصة للطالب لممارسة ما تعلمه من معارف ومهارات ويعتبر أحد الطرق المثلى والفعالة لتطوير آلية برامج التوطين وتطوير الكوادر البشرية، وإعطاء الطلاب الفرصة الحقيقية للتعرف على طبيعة العمل فى القطاعات الخاصة والعامة وربطها بالعلوم النظرية والتطبيقية وتمكينهم من ممارسة العمل الميدانى اللازم لاستكمال إعدادهم مهنيا وفنيا وسلوكيا.

#### ثانياً: أهداف التدريب التعاونى؛-

يهدف التدريب التعاونى إلى توجيه برامج التدريب نحو احتياجات سوق العمل كما يهدف إلى إيجاد علاقة بين مؤسسات التدريب المهنى والتقنى كجهة حكومية وقطاع العمل كجهة مستفيدة من مخرجات التدريب المهنى واكساب المتدربين المهارات العملية فى مجال التخصص وتعويدهم على شروط وطبيعة وبيئة العمل الحقيقية بالإضافة إلى توفير فرص عمل لخريجى مؤسسات التدريب

المهنى والتقنى كأيد عاملة مدربة بكفاءة تلبى احتياجات قطاعات الإنتاج المختلفة حسب النشاطات الإنتاجية.

والتدريب التعاونى جهد مشترك بين المؤسسة العامة للتعليم الفنى و التدريب المهنى من جهة ومنشآت القطاعين العام والخاص من جهة أخرى لتحقيق الأهداف التالية:-

1- إتاحة الفرصة للطلاب لكسب الخبرة العملية والتدريب قبل التخرج.  
2- تعويد الطلاب على التعامل مع أفراد المجتمع خارج المؤسسة التعليمية.

3- تعويد الطلاب على احترام الآخرين والاستماع إلى آرائهم.

4- تزويد المؤسسات الصناعية بالمعلومات عن نوعية المواد البشرية التى تسهم فى الصناعة مستقبلاً.

5- إتاحة الفرصة أمام تلك المؤسسات لتقويم أداء الطالب أثناء فترة التدريب ومعرفة مدى الأستفادة منه وتوظيفه بعد تخرجه.

ويسهم فى تحقيق تلك الأهداف فى ربط المفاهيم النظرية التى تلقها الطلاب بالواقع العلمى وفى تنمية قدراتهم الوظيفية، لذا يحرص الكثير من المسئولين فى كليات الهندسة وكليات علوم هندسة الحاسب الآلى، بوكليات الهندسة المدنية (تصميم البيئة) وكليات الإدارة الصناعية والمعاهد الثانوية الفنية على أن يقضى الطلاب فترة كافية من الوقت فى التدريب العملى لدى مؤسسات قطاع الأعمال والشركات والمصانع والمزارع والبنوك لتزويدهم بالخبرة العملية.

كما يهدف التدريب التعاونى إلى توجيه برامج التدريب نو احتياجات سوق العمل، كما يهدف إلى إيجاد علاقة بين مؤسسات التدريب المهنى كجهة حكومية وقطاع العمل كجهة مستفيدة من مخرجات التدريب المهنى وإكساب

المتدربين المهارات العملية فى مجال التخصص وتعيدهم على شروط وطبيعة بيئة العمل الحقيقية.

**ثالثاً: فوائد التدريب التعاونى:-**

يحقق التدريب التعاونى مجموعة من الفوائد لكل من الطالب والمنشأة من وجهة التدريبي ونقصد بها القطاع العام أو الخاص ولا بد لنا من استيعاب حجم الفائدة العائدة على الأطراف الثلاثة كونها جهات مرتبطة ببعضها ارتباطاً وثيقاً وتؤثر مخرجاتها ومدخلاتها فى بعضها البعض .

ويعتبر تحقيق هذه الأهداف هو مقصد البرنامج التعاونى بينما تعتبر الأطراف الثلاثة الطالب المتدرب- منشأة التعليم والتدريب وجهة التدريب التعاونى فى القطاع الخاص والعام المرتكزات الأساسية للبرنامج، حيث أنها تشمل العلاقة الحركية بينهم وبناء عليه فإنه عند تطبيق البرنامج التعاونى بالطريقة الصحيحة فإنه سوف ينتج فوائد للأطراف الثلاثة، لذا فإن المسئولية الأولى لكل طرف ممن الأطراف أن يسعى لتحقيق هذه الأهداف وذلك بالتنسيق الدقيق فيما بينهم فلا يمكن إخبار أى شخص آخر على التطور والنمو بغض النظر عن جودة التدريب المقدمة له، إذ لا بد من وجود عينة فى التعلم الحقيقى لدى المتدرب ولا بد من الإيمان بأن التدريب يؤمن احتياجاته ويعنى بها ولضمان نجاح البرنامج فإنه يجب مراعاة الآتى:-

- 1- اختيار جهة العمل المناسبة.
- 2- الإشراف الفعال على الطلاب قبل وأثناء وبعد البرنامج التعاونى.
- 3- الاستفادة القصوى من الاتصال فيما بين الطالب والمعهد وجهة

العمل

ولقد أثبتت الدراسات أن التحاق الطالب بهذه البرامج له فوائد عديدة ومردود علمى واقتصادى بالنسبة للجهات المشاركة فى تنفيذها بوهذه البرامج لها المميزات التالية :

- إعطاء صورة مشرقة عن الوضع الاجتماعى وإيجاد فرص الممتازة للربط بين المجتمع والصناعات من خلال مساعدة الشباب للتهيؤ للموظائف.  
- تعزيز مستوى التقدم التعليمى من خلال ستبنى المعاهد والكليات والمقررات والمواد التى تتلائم مع متطلبات واحتياجات المنشآت التجارية والصناعية القائمة.

- الإسهام فى تأسيس علاقات تعليمية تساعد الطلاب على شق طريقهم إلى عالم العمل بواسطة طرق علمية مرنة تربط بين العالم الأكاديمى والعلم الصناعى والتجارى.

- التجاوب مع متطلبات خطط التوظيف طويلة المدى بواسطة توفير مصادر العمالة وموظفى الإدارة المتخصصين.

- زيادة الإنتاجية والإقلال من تكاليف التدريب وكذلك كسب الوقت لأن الطالب يتدرب داخل فصول الدراسة وضمن برنامج التعليمى.  
ويحقق التدريب التعاونى العديد من الفوائد لكل من الطالب وجهة التدريب المؤسسة التعليمية.

أولاً: الطالب:-

يحقق التدريب التعاونى مجموعة من الفوائد للطالب من أهمها ما

يلى:-

1- توفير المعلومات الخاصة بالممارسة العملية مما ينتج عنه تعلم أكثر

دواماً.

2- المساعدة على اختيار المهنة الملائمة خلال فترة التدريب.

3- معرفة القدرات والإمكانات ومواطن الضعف الذاتية من خلال  
المواجهة الفعلية للحياة العملية، ومن خلال عملية التقييم التى يقوم بها المشرف  
على التدريب وجهة التدريب .

4- تكوين صورة واقعية عن حقيقة العمل وإمكانية الربط بينهما وبين  
المعارف الأكاديمية.

5- اكتساب معارف ومهارات جديدة لم يسبق تعلمها.

6- إمكانية الحصول على وظيفة فى الجهة التى يتدرب بها.

7- سهولة التكيف مع البيئة الجديدة للوظيفة المستقبلية والعقود التى  
تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس والتعامل مع الآخرين.

8- إتاحة فرصة وظيفية بعد التخرج.

9- التعود على بيئة العمل الجديدة والتكيف معها.

10- يساعد على معرفة أهم الفروق بين الدراسة النظرية والعمل  
الميدانى.

11- يساهم فى تحمل المسؤولية ويربى على أهمية الالتزام الكامل  
بالمواعيد.

12- رفع مستوى الثقة بالنفس والاستفادة من الخبرات المتاحة.

13- تساعد على طرح أفكار إبداعية وابتكارية فى العمل.

### ثانياً:- جهة التدريب:

يتبنى اليوم المزيد من أرباب العمل المتنوع بين فلسفة المشاركة أو  
المسئولية الاجتماعية التى تعزز من قدراتهم التنافسية فى سوق العمل حتى أن  
بعض الشركات تسمى نفسها الشركات التعليمية التى تعكس التزامها  
بال تطوير وتساهم فى توفير بيئة العمل للمتدربين لاكتساب الخبرة وفى نفس  
الوقت استقطاب القدرات والطاقات البشرية مستقبلاً للعمل فى شركاتهم

ويساعد التدريب التعاونى جهة التدريب فى تحقيق مجموعة من الفوائد من أهمها ما يلى:

أ- التعرف على إمكانات قطاع التعليم فى مجال توفير التخصصات المطلوبة.

ب- اختيار الموظف المناسب من خلال التعامل مع الطلاب المتدربين أثناء عملية الانتقاء.

ج- توثيق الصلة بين الجهات التعليمية وقطاعى الخدمات والإنتاج.

د- خفض التكلفة الناجمة عن انتقاء الموظفين الجدد.

هـ- معرفة المستوى الحقيقى للطلبة واختيار المتميزين منهم للتوظيف.

ح- المساعدة فى إنجاز مجموعة من الأعمال بدون مقابل إلزامى.

ر- محاولة الاستفادة من الكفاءات العلمية المتاحة فى منشأة التعليم التدريب التقنى والمهنى.

ز- إيجاد حلقة تعاون مشتركة مع منشأة التعليم و التدريب التقنى والمهنى لتنفيذ بعض البرامج والدورات التدريبية.

س- تشجيع الاعتماد على الكفاءات الوطنية المتميزة.

ثالثا : مؤسسات التدريب والتعليم التقنى ( المؤسسة التعليمية) :-

إنه بالنسبة للمؤسسة التعليمية (مؤسسات التدريب والتعليم التقنى)

فإن التدريب التعاونى يساهم فى تحقيق مجموعة من الفوائد والمزايا وهى كالتالى :-

1- ربط التعليم بالاحتياجات الوطنية من القوى العاملة.

2- التعرف على المشكلات والصعوبات التى تواجهها قطاع الأعمال

والإنتاج وعلى احتياجاته من القوى العاملة فى ضوء تطور التقنية وبالتالي تقوم المؤسسات التعليمية بإعداد البرامج التى تكفل الوفاء بهذه الاحتياجات.

- 3- تطوير التقنية فى المؤسسات التعليمية من خلال تمويل بعض الأبحاث المشتركة من جانب أرباب العمل.
  - 4- إثراء معلومات وخبرات المعلمين من خلال إطلاعهم على المستجدات التقنية التى يحرص قطاع الأعمال والإنتاج على توفيرها مما يؤدي إلى تحسين مخرجات العملية التعليمية.
  - 5- التأكد من ملائمة البرامج الدراسية لمتطلبات سوق العمل.
  - 6- معرفة المستوى الحقيقى للطلبة وتطويره لئلى يتكيف مع حاجة سوق العمل.
  - 7- تبادل الآراء والمقترحات بين جهات العمل ومنشأة التدريب التقنى لتطوير برنامج التدريب التعاونى.
  - 8- معرفة المواقع المتميزة التى تصقل مواهب الطلاب لئلى يوجه الطلاب إليها.
  - 9- المساهمة فى خدمة المجتمع من خلال نقل المعارف النظرية إليهم.
  - 10- تشجيع مساهمة بعض الجهات الخاصة فى دعم الطلاب من خلال العديد من الأنشطة الطلابية.
- رابعا : مجالات التدريب التعاونى.
- تعدد مجالات التدريب التعاونى بتعدد التخصصات فى المعاهد الفنية الثانوية وفى كليات المجتمع وفى الكليات العملية والنظرية من ناحية ، وتعدد تخصصات مؤسسات الإنتاج والخدمات فى المجتمع المحلى من ناحية أخرى ، كما تختلف مدة التدريب التعاونى وفقا للمرحلة التعليمية حيث تصل مدة التدريب الكاملة للطلاب مؤسسات التعليم العالى (28) أسبوعا وتنخفض هذه المدة لطلاب المعاهد الثانوية الفنية إلى حوالى (12) أسبوع.

## أولاً:- التزام الطالب المتدرب:-

ينبغى على كل طالب متدرب فى برنامج التدريب التعاونى أن يلتزم بالمهام التالية:-

1- إنهاء جميع الإجراءات والمتطلبات الأكاديمية التى تختلف من قسم إلى آخر.

2- إنهاء جميع الإجراءات الإدارية لدى إدارة البرنامج التعاونى التى تتضمن الآتى:

أ- إستلام الخطاب الرسمى الموجهة من المؤسسة التعليمية إلى جهة التدريب ويتضمن تعريفاً بالطالب وتخصصه ونماذج تقييمية أثناء فترة التدريب.

ب- إستلام ملف تعريضى يتضمن بعض المعلومات والإرشادات والنماذج التى تتعلق بالبرنامج التعاونى.

ت- توقيع تعهد خطى يتضمن الالتزام بشروط التدريب التعاونى وتودين عنوان الطالب كاملاً أثناء فترة التدريب.

3- قضاء فترة التدريب الكاملة لدى جهة التدريب التى عينت له وتمت الموافقة عليها من قبل إدارة التدريب التعاونى بوعدم الانتقال إلى جهة أخرى إلا بعد الحصول على موافقة رسمية من كل من المؤسسة التعليمية وجهة التدريب.

4- الالتزام بقواعد وأنظمة العمل لدى جهة التدريب.

5- تزويد المؤسسة التعليمية بنموذج دليل الاتصال الذى يوضح تاريخ بدء التدريب وموافقة واسم وعنوان المشرف على التدريب قبل نهاية الأسبوع الثانى من فترة التدريب.

6- التأكيد على مشرف التدريب بإرسال تعزيز عن تقييم الطالب أثناء التدريب أحدهما عند نهاية منتصف فترة التدريب والأخر بعد انتهاء فترة التدريب.

7- جمع المعلومات العناصر اللازمة لكتابة تقرير التدريب التعاونى وتسليمه للمؤسسة التعليمية فى الوقت المحدد.

ثانيا- التزامات جهة التدريب:-

ينبغى على كل جهة تدريبية مشاركة فى التدريب التعاونى أن تلتزم بالمهام التالية:-

أ- تزويد الطالب بالوظيفة المناسبة وعدم استغلال الطالب فى القيام بأعمال روتينية ليس لها علاقة بتخصصه.

ب- تزويد المؤسسة التعليمية بتقرير عن مستوى أداء الطالب إحداهما نهاية نصف فترة التدريب والآخر عند نهاية الفترة.

ت- العمل على تحقيق علاقة مستمرة بين المؤسسة التعليمية والطالب وأن تسمح للمسؤولين من المؤسسة التعليمية بزيادة الطالب عندما تقتضى

الحاجة لذلك

خامساً: مهام مكاتب التدريب التعاونى.

تتمثل مهام مكاتب التدريب التعاونى بمنشآت التعليم الضنى والتدريب التقنى فى المهام التالية:-

1- حصر جهات العمل واستطلاع مدى إمكانية تنفيذ برامج التدريب لديها وتزويد الأقسام العلمية بذلك.

2- التنسيق بين الأقسام العلمية بالكليات وجهات التدريب فيما يتعلق بتحقيق أهداف برنامج التدريب التعاونى.

3- الطلب من الأقسام تزويدها بالبيانات اللازمة عن الطلاب الذين انتهوا من المتطلبات السابقة للتدريب والجهات الملائمة لتدريبهم.

4- تحديد أسماء المشرفين للبرنامج التعاونى من كل قسم وتبليغ كل طالب عن المرشد المشرف.

- 5- توجيه الطلاب إلى جهات التدريب التعاونى.
- 6- وتنظيم وفهرسة جميع السجلات والتقارير المتعلقة بالطلاب المتدربين.
- 7- حفظ وتبويب وفهرسة جميع المعلومات المتعلقة ببرامج التدريب ومن ذلك إعداد النشرات التعريفية.
- 8- تزويد جهات التدريب بالمعلومات المتعلقة بأقسام الكلية وتخصصاتها وشروط وضوابط برامج التدريب التعاونى.
- 9- تمثيل منشأة التعليم الفنى والتدريب التقنى عند جهات التدريب المتعاونة ويتم التدريب فى منشأة القطاعين العام والأهلى مع ضرورة توافقهما مع المعايير التالية :-

أ- قواعد أنظمة التدريب المعمول بها.

ب- الأهداف الوظيفية للطلاب.

ت- ميول الطلاب وقدراتهم.

ث- الظروف البيئية للعمل.

سادساً: نموذج هامبل (Hamble) التدريب التعاونى:-

يتكون النظام من مدخلات تأتي من بيئة النظام، تتحول من خلال التفاعل الذى يتم داخله إلى مخرجات تصب مرة أخرى فى هذه البيئة ومدخلات النظام التدريبى عبارة من مجموعة من البيانات التى نحتاج إليها عن المتدرب وأدائه فى الحاضر والمستقبل وعن الوطنية المحتملة التى قد يشغلها عند تخرجه و التى يكون مرشحاً جيداً لشغلها مستقبلاً.

وتساعد البيانات فى تحديد الاحتياجات ووضع خطه التدريب وحتى نضع نموذجاً متكاملًا للتدريب التعاونى لأبد من استخدام أسلوب التحليل

النظمى والقيام بمعرفة المدخلات والذى يؤثر على العمليات والمخرجات والطريقة التى يتم بها إرجاع الأثر أو تقويم هذه العملية لزيادة فاعلية التدريب التعاونى .  
أولا المدخلات:-

أ- بيانات عن الوظيفة المحتملة ( وصف وتحليل وتقييم وترتيب الوظائف).

ب- بيانات عن الإنجاز المطلوب ( التحديد الواضح للمسئوليات والمهام والعلاقات وظروف العمل.

ج- بيانات عن الفرق بين الإنجاز المطلوب والفعلى (نظام تقييم الأداء).

د- كفاءة ومؤهلات الطالب الحالية (الملف الشخصى)

هـ- تحديد احتياجات الطالب المستقبلية من خلال التعرف على الفروق

بين الكفاءة والمؤهلات الحالية والمطلوبة حتى تحدد المطلوب استكماله من خبرات ومهارات ينتظر أن يوفرها التدريب وبالتالي يحدد أسم وجهة العمل بناء على ذلك.

ثانيا العمليات:-

تستخدم البيانات لتحديد:-

أ - الاحتياجات التدريبية الحالية ( الفرق بين المطلوب والموجود)على ماذا سيتدرب الطالب.

ب- الاحتياجات التدريبية المستقبلية المتمثلة فى :-

- المدة الزمنية.

- الأهداف الشخصية.

- أهداف برنامج التدريب التعاونى.

ج- تحديد نوع التدريب فإما أن يكون من خلال البرامج والدورات التى

تعقد داخل أو خارج جهة التدريب.

### ثالثاً المخرجات:-

يهدف نظام التدريب التعاونى إلى تحسين وتطوير أداء الطالب المتدرب من خلال تطوير المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة له، ولابد من مراعاة الظروف الزمانية والمكانية عند التنسيق للبرنامج التعاونى .

ومما لاشك فيه أن هذا النوع من التدريب يساهم فى خلق نظام للاتصالات والتفاهم يسمح أيضاً بتبادل الآراء والأفكار وتدعيم الاتجاه نحو إيجاد السلوك الإدارى المناسب، كما أن التدريب يعمل على تصحيح بعض أخطاء نظام التعليم النظرى التى تتسم أحياناً بالعمومية والشمولية وعدم مواجعتها للتغيرات السريعة والمتلاحقة .

### رابعاً - بيئة النظام:-

أ- لا يمكن أن تكتمل عناصر أى نموذج للتدريب إلا وفقاً لمدخل النظام الذى يجعل من البيئة عنصراً أساسياً فى النموذج وليس مجرد عنصر خارج النظام، حيث يجب مراعاة نظم وطرق حفظ النظام.

ب- نظام التدريب السليم هو عنصر النظام الأكبر وهو برنامج التدريب التعاونى ولا بد من وجود تكامل وتناسق بين كل أجزاء البرنامج، حيث يعمل التدريب الفعال على تهيئة المعلومات والأساليب كى يعمل بفاعلية، وكذلك يستطيع نظام التدريب أن يساعد برنامج التدريب التعاونى فى تحقيق أهدافها .

ج- يحتاج التدريب إلى توافر درجة عالية من الموضوعية والتركيز على الأهداف الرئيسية وإبعاد المصالح الشخصية عند تنفيذ المراحل المختلفة فيما يتعلق بالمدرسين أو المشاركين أو إدارة العملية التدريبية ذاتها .

د- أن يتبنى التدريب اتجاهات إيجابية تساندها أساليب مناسبة للتطبيق، يجب تضمن ألا يتحول إقبال العاملين على المشاركة فى التدريب كفرصة للتسيب أو الاسترخاء وذلك فإن اختيار جهة التدريب يجب أن تتسم

بدرجة كبيرة من الواقعية والتلاؤم مع الحاجات الحقيقية للأشخاص المطلوب تدريبهم.

هـ- ضرورة التدرج فى تطبيق البرنامج التدريبي بحيث يكون متما شيا ومتناسقا مع الأهداف المرحلية الموضوعة له وحتى يكون فعالا ومثمرا لجميع الأطراف .

#### خامسا : التغذية العكسية

لا تستطيع منشآت التعليم الفنى والتدريب التقنى أن تعمل بشكل منفصل عن البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية حيث أنها لا تعمل كنظام مفتوح أو تعمل برامج التدريب التعاونى كذلك كنظام مفتوح على نظم سوق العمل على افتراض أن هناك نظاما واضحا لسوق العمل وغالبا ما تضع منشآت التعليم الفنى والتدريب التقنى لنفسها نظاما خاصا للمعلومات تمكنها من انتقاء جهات التدريب فى القطاع العام والخاص طبقا للأهداف التى تحكمها وهذه هى الطريقة التى تمكنها من رسم تصور عن نوع الخدمة التى تقدمها وتقارن بين الجهات الأخرى ذات العلاقة بها حتى تضمن الاستمرار والتوازن فى البيئة وكذلك يقوم المسئولون عن برامج التدريب بجمع معلومات من الطلاب المتدربين أنفسهم لمحاولة التعرف على مدى استجابتهم السريعة للأساليب والمحتويات ومدى مناسبتها لحاجاتهم.

من الصعوبة قياس فاعلية برنامج التدريب التعاونى بطريقة كمية من خلال سؤال الطلاب عن فاعلية الأساليب والمدرسين، ولا يمكن إرجاع رضا الطالب إلى التدريب وحده لأنه نظام مفتوح ويؤثر ويتأثر بكثير من المتغيرات التى لا يمكن عزل تأثيرها وقياسه بشكل دقيق ولذلك لجأ المهتمون بشئون التدريب إلى استخدام طرق عامة للحصول على النتائج.

رغم صعوبة قياس نتائج التدريب فإننا لا نستطيع أن نهمل الجانب الأكبر المهم للتغذية المرتدة للتدريب، فالتدريب كنظام مفتوح يعتمد على الأثر العكس فى تحسين ظروف المستفيدين فى البيئة الاجتماعية بومن الصعب استمرار برامج التدريب التعاونى فى هذه البيئة إذا لم تعطى جهات التدريب الأهمية الكافية له.

سابعاً: لماذا التدريب التعاونى.

هناك تقنيات للتدريب لتنشيط بعض القدرات والطاقات الإنسانية لدى المستهدفين ممن يراد تنمية مهاراتهم الفكرية والإبداعية أو ما تسمى بالتدريب السلوكى فحين يصبح المتدرب فى صلب بيئة العمل أو أمام متطلبات الوظيفة وجهاً توجهاً يبدأ بتجميع ما لديه من قوى ومهارات لكي ينجز فتزول رهبة المكان ويألف الاندماج فى الوظيفة لاحقاً لاكتسابه الخبرة وريطة بين العلم النظرى والواقع التطبيقى.

وهذا الأسلوب التدريبى يسمى بأسلوب القمر أو المعاشية المباشرة ، وهناك أسلوب آخر يسمى بأسلوب الانغماس فى العمل ، ويتم فيه إشغال المتدرب ببرنامج عمل مكثف ومزدحم بالأنشطة والمهام التى تستنفذ كل وقته وجهده وتشغله بنفس الوقت عن همومه ومشاكله وما كان يفكر فيه أو يقلقه من أمور أو أحداث ويقوى أثر هذه التقنية عندما يتوقع المتدرب أن هناك الكثير الذى يتوقعه حين ينجز هذا العمل وحين يرضى الجهة التى كلفته بذلك ، و ينبغى هنا أن يكون التدريب على هذا العمل المعطى له منسجماً مع ميوله ورغباته لكي لا يتسبب فى إجهاده الجسمى او النفسى أو العمل الذى يعجز عن فعلة فيؤدى إلى إحباطه.

و التدريب التعاونى يدمج أساليب وتقنيات متعددة بعضها مع بعض فالتدريب السلوكى والتدريب التشاركى والتدريب الاستدلالي والتدريب بالمحاكاة كلها أساليب تدريبية تتحقق عند تطبيق التدريب التعاونى بفاعلية

فضلا عن تنمية المهارات السلوكية التى يحتاجها الطالب أساساً للحصول على وظيفة ولتحقيق مستوى أداء متميز، ولو تساءلنا لماذا التدريب التعاونى الآن ولماذا هذا الاهتمام بتسليط الضوء على ممارسته وتطبيقاته والإشكاليات التى تواجه المعنيين به، لنذكرنا أن التدريب التعاونى يعزز من الثقة بين منشآت التعليم الفنى لهذه القطاعات من الخبرات المؤهلة تأهيلا عاليا فى شتى المجالات التى يحتاجها الاقتصاد الوطنى .

**ثامناً: التخطيط والتنفيذ لبرنامج التدريب التعاونى.**

يتم تخطيط وتنفيذ البرنامج التعاونى (التدريب على الصنعة) بعد تحديد الجهة المستفيدة من البرنامج والجهة المنفذة له، مع العلم بأن عملية التنسيق بين جميع خطوات ومراحل البرنامج تسهم فى إنجاحه وتطبيقه، ويحدد مسئول ذو إلمام بموضوع البرنامج المقترح يتولى رئاسة لجنة تنفيذه .

والتعاون مع الجهات ذات العلاقة، وإذا تعددت البرامج فرؤساء الأقسام يقومون بالرئاسة والتنفيذ ولما كانت مهام وواجبات التنسيق جديدة على القائمين بمهام التدريس فإنه يجب أن يكون لديهم الوقت الكافى والمنشآت والأجهزة والمسئوليات الإدارية والاستشارية اللازمة ،التى يمكن إجماها فيما يلى:-

- أ- تقديم الاستشارات والإرشادات لعملية للطلاب.
- ب- صياغة وإبراز وسائل وطرق تحفيز وتشجيع الطلاب للانضمام إلى برنامج.
- ج- وضع خطوات العمل التطبيقية المناسبة والملائمة.
- د- التعامل مع الإدارات والهيئات التعليمية المختلفة فى المعهد أو الكلية.
- هـ- تقديم حوافز ومواد تشجيعية لتنفيذ البرامج.
- و- الإدارة الجيدة للبرنامج.

ولابد هنا من إعلان المعهد والقطاعات المختلفة عن أهمية تنفيذ البرنامج وموضوعيته أهدافه وكيفية إدارته والفوائد المكتسبة للطلاب المشاركين فيه والفوائد العائدة على المجتمع والمردود المتوقع بالنسبة للمعهد أو الكلية والفوائد المكتسبة من قبل القطاعات .

ومهمة تصميم البرامج التعاونى تقع كليا على المنسق أو المدرس المختص به، ولا بد من حسن اختيار المنسق الذى لديه العلاقة الجيدة مع القطاعات الصناعية والتجارية وإدارة الكلية والمدرسين الآخرين. مما يؤدي إلى نتائج جيدة ومردود كبير جدا على تقديم البرنامج ونجاحه وخصوصا إذا توفر فريق العمل الجيد الذى يساعد فى :

- أ- اختيار مجالات تطبيق البرنامج وحصر الكفاءات العلمية المتوفرة .
- ب- تحديد نوعية ومدة التدريب المرغوب تنفيذها .
- ج- إعطاء صورة تفصيلية عن محتويات المقررات الدراسية والتي ستقدم .
- د- اختيار الأشخاص والمسؤولين فى عمليات الإعلان والدعاية للبرنامج وأهميته لسد احتياجات البرنامج .

أما التنفيذ فإنه يتطلب الاهتمام بوسائل إيضاح تتلاءم وتتماشى مع خطوات تطبيق البرنامج وهى تعتبر مهمة ومساندة ، وتتم عن طريق طبع وتوزيع منشورات وملصقات وكتيبات عن البرنامج وأهميته ، كما يجب على الجهات المنضدة والمستقطبة الاستفادة من وسائل الإعلام المتعددة المقررة والمسموعة والمنظورة ، فى بيان أهمية تطبيق البرنامج والنتائج المكتسبة ، وعندما يتم موضوع برنامج التعليم التعاونى من قبل المعهد أو الكلية التقنية والمنسق يجب على الجميع النظر فى كيفية اختيار المؤسسة التجارية أو الصناعية التى ستشارك

فى تنفيذ البرنامج واختيارها ، وكلى يتم ذلك تؤخذ فى الاعتبار النقاط التالية:

- 1- خطوات التدريب المتبعة فى المنشأة.
- 2- سمعة المنشأة فى المجتمع.
- 3- درجة استعداد العاملين للتعاون مع طلاب المعاهد والكليات التقنية.
- 4- توافر الإمكانيات والمعدات والأجهزة الضرورية التى تقدم للطلاب .
- 5- الوسائل التدريبية فى المنشأة.
- 6- وجود أشخاص ذوى كفاءة عالية ومقدرة ورغبة فى تدريب الطلاب وأخيرا يقوم المنسق ببناء قاعدة معلومات متكاملة عن المنشآت ، ويتم اختيار الأفضل والأنسب منها ووضع مقررات ومواد البرنامج التعليمي التعاوني وحصر الكفاءات الضرورية وإحضار بعض الخبراء والمتخصصين من الجامعات لتنفيذ البرنامج.

وعندئذ يقوم المنسق ومجموعة العمل باختيار الطلاب الذين يكون لديهم الرغبة والمقدرة العلمية والذهنية للاشتراك ومتابعة الدراسة في مراحل البرنامج بعد أن يتم تقديم شرح مفصل عن :-

- أ- البرنامج وكيفية الالتحاق به .
- ب- المميزات المالية التي سينالها من قبل المؤسسة المشاركة في البرنامج .
- ج- مواعيد وساعات العمل المطلوبة للعمل في المؤسسات .

وبعد إنجاز الخطوات السابقة في صياغة ووضع خطط التدريب وكيفية تطبيقها وإعطاء الصورة الكاملة عن كيفية الحصول على نتائج ممتازة من خلال التنسيق المتكامل والمتابعة والتقييم الشامل لمواد البرنامج والمشاركين فيه والتأمين عليه ، وإما عمليات المتابعة وكيفية سير العمل ومراقبة النتائج فإنها تتم بإجراء عمليات تقييم مستمرة ومراقبة دورية لسير البرنامج وتنفيذه وتبادل

الزيارات فوائد عديدة تهم المنسق والعاملين في البرنامج لأنها تعطيهم الفكرة العامة عن سير العمل ونتائجه المكتسبة، إضافة إلى ذلك فإنها توفر للجميع شمولية النظر عند اتخاذ خطوات تساعد في تطوير البرنامج فوراً للالزمة احتياجات ومتطلبات جميع الجهات .

ومما لا شك فيه أن الزيارات الدورية لمقر تدريب الطالب تحل العضلات والمشاكل التي تواجه الجميع، فمن بعد القيام بالزيارة الأولى سيحدد مدي تطابق خطوات سير البرنامج مع أهدافه وستوفر مهمة الإطلاع علي سبل وطرق التدريب المتبعة وكيفية التماشي مع النظم القانونية إلى صاحب توقيع الأطراف المشاركة، كما أن الزيارات مهمة جداً إذ تعطي المنسق إمكانية الإطلاع علي طرق كيفية تنفيذ البرنامج وإنجاحه كما ستسهم في :-

- أ- تحوير مواد البرنامج التدريبي دون التأثير علي طرق تنفيذه .
- ب- الحصول علي المعلومات الفنية اللازمة لرفع مستوى المشاركين في البرنامج .
- ج- الحصول علي متطلبات مهارات العمل .
- د- تحديد الفرص الوظيفية المتاحة والمستقبلية لتعيين المتدربين لدي المؤسسة القائمة علي تنفيذ البرنامج أو المؤسسات الأخرى المماثلة .