

تابع/ تصميم نظام التدريب:

تابع/3- مرحلة تحديد الأساليب التدريبية:

✓ **تحديد طرق التدريب:**

يمكن تصنيف طرق التدريب إلى مجموعتين:

- 1- التدريب على رأس العمل.
- 2- التدريب خارج العمل.

أولاً: التدريب على رأس العمل:

- غالباً ما يغطي التدريب على رأس العمل الاحتياجات التدريبية لغير الإداريين من الموظفين. وهو تدريب غير رسمي ولا يظهر في العادة خطط البرامج التدريبية.

- يختلف عن التدريب خارج اطار العمل بأنه واقعي إذ يتم على العمل الفعلي الذي يمارسه الموظف بإشراف موظف أكثر خبرة

- يظهر هذا التدريب على رأس العمل بصورة متعددة أبرزها ما يلي:

- **التدوير الوظيفي Job Rotation:** يتم بانتقال الموظف بين عدة وظائف بحيث يستمر في كل وظيفة ساعات محدودة أو يوم واحد (للأعمال المهنية او الكتابية) او يستمر أسابيع أو أشهر (للأعمال الإدارية) ويحدد بعد ذلك موقع العمل الدائم على ضوء إجابة الموظف لأي عمل من الأعمال التي تدرب عليها .
- **التوسع الوظيفي Job Enlargement:** وذلك بإسناد اليه واجبات اضافية للموظف في وظيفته وحرية أكبر في اتخاذ القرارات من أجل اكسابه خبرة أكبر في مجال عمله وغالباً ما يكون المتدربون هنا من المديرين او ذوي المهن الرفيعة او الموظفين المهرة.
- **التدريب الوظيفي المبرمج Job Instruction Training:** بعض الوظائف تحتاج الى اتباع الخطوات متلاحقة وبترتيب منطقي للعمليات لذلك يقوم المشرف بالقيام بهذه الخطوات امام المتدرب الذي يقوم بعد ذلك بأدائها مع تصحيح الأخطاء حتى يمكنه أداء المهمة بدون مساعدة. وتتطلب هذه الطريقة ما يلي:

○ متطلبات التدرج الوظيفي المبرمج: تتطلب هذه الطريقة من المدرب القيام بعدة خطوات أهمها:

- 1- الاستعداد التام للقيام بالعملية وذلك بكسر حاجز الخوف لدى المتدرب وسؤاله عما يعرفه وما لا يعرفه عن العمل.
- 2- ممارسة العمل امام المتدرب سواء عملياً او بإعطائه شرحاً وافياً وسؤاله عما لديه من استفسارات.
- 3- الطلب من المتدرب ان يقوم بنفسه بالعمل المطلوب مع تصحيح الاداء.
- 4- يترك المتدرب لقيام بأداء العمل مع تقليل الملاحظة.

ثانياً: التدريب خارج العمل

- يتم فيه تفرغ الموظف للتدريب الذي يتم خارج اطار العمل. وقد يكون هذا التدريب في موقع المنظمة او خارجها مثل الجامعات مراكز التدريب.

- تتميز البرامج التدريبية خارج المنظمة بالآتي:

- 1- توفر الكفاءات في مجال تصميم البرامج.
- 2- توفر المدربين المتخصصين.
- 3- تجميع الخبرات من عدة منظمات.
- 4- ازدياد فرص الاستيعاب (الفهم) لبعدها عن مكان التدريب عن مقر العمل.



- 1- المحاضرة: الأكثر شيوعاً. ويعتمد على الاتصال من طرف واحد وهو المدرب. من مميزاتِها سهولة وتكلفتها منخفضة. من عيوبها: الملل والإحباط، كما أنها لا تأخذ الفروق الفردية في الاعتبار، ولا تعطي المتدربة فرصة التجربة
 - 2- حلقات العمل **work shop**: وسيلة تدريبية متعددة الاتصالات تسمح بالحوار والمناقشة بين المدرب والمتدربين، وبين المتدربين بعضهم البعض على ان يكون زمام المبادرة في يد المدرب.
 - 3- الوسائل السمعية والبصرية **Visual – Audio**: يتأكد نجاح هذا الاسلوب باستخدامه جنبا الى جنب مع وسائل تدريبية اخرى.
 - 4- المحاكاة **Simulation**: يتطلب الامر ان يكون مكان التدريب مشابها للواقع الفعلي وان تستخدم نفس الادوات او الآلات التي يستخدمها الموظف في عمله، وان يتعرض الموظف لنفس الظروف التي سيواجهها اثناء العمل. يكون استخدام هذا الأسلوب مفيداً حينما يكون هدف التدريب هو تنمية قدرات ذهنية او آلية او حتى سلوكية.
 - 5- التنمية الذاتية **Instruction Self**: ويتم هذا الأسلوب التدريبي بدون مدرب. وتعطي للمتدربة حزمة من المعلومات والمواد المكتوبة او من خلال الحاسب الآلي.
 - 6- دراسة الحالات **Case Study**: وتستخدم هذه الطريقة التدريبية للقيادات الادارية وخاصة في المستويات العليا والوسطى. وتنتهي هذه الطريقة المتدرب القدرة على التحليل والاستنتاج المنطقي والقدرة على حل المشكلات. وتبدأ هذه الطريقة اما بعرض الحالة بدون مقدمة او بالبداية بمقدمة نظرية عن الموضوع ثم طرح الحالة بعد ذلك وغالبا ما ترتبط بطبيعة عمل المتدرب. ويطلب بعدئذ من المتدربين تقديم الحلول ومناقشتها مع المدرب والمجموعات الأخرى. وليس مطلوباً من المجموعات ان تصل الى الحل الأمثل وانما عرض الطريقة المنطقية التي توصلوا فيها الى حل المشكلة.
- ومن مزايا هذه الطريقة انها تنتهي عند المتدرب القدر على البحث والتقصي والقدرة على التفكير المنطقي في الامور، كما انها توضح له تعدد الاتجاهات والآراء حول حل المشكلة موضوع الدراسة من بقية المدربين.

والآن تذكر... ان اختيار طريقة من الطرق السابقة للتدريب يتوقف على المقارنة بين عدة عوامل أهمها:

- التكلفة
- نوعية المتدربين وعددهم
- الوقت المستنفذ في الطريقة
- مدى عمق المعلومات المطلوب تعلمها
- خلفية المتدربين التعليمية الثقافية