

التدريب الإعلامي حتمية وظيفية ضمن التفاعلية أم ملائمة

مهارة لتفعيل المنافسة (1) (*)

د. نعيمة واكد ()**

ملخص

لأنّ الجامعة والمعاهد تشترك بمجهود وبرامج التدريب على اختلاف أنواعه لاسيما في مجال الاتصال والإعلام ولكنها تفتقر للتدريب العملي (التطبيق) لذلك تلجأ بعض مراكز التدريب المتخصصة لتنظيم دورات تدريبية وأخرى تجديدية أثناء الخدمة المهنية لخلق المواطنة التقنية، العلمية والعملية بهدف تطوير المهارات، الاتجاهات والكفاءات لموظفيها.

يتضمن التدريب مجال الاتصال تدريب مهنيين في الاتصال يكونون قادرين على تدريب الأفراد بمختلف المجالات الإبداعية والفنية للعمل في جل الوسائل الإعلامية (تقنيين، محررين، مؤلفين، مخبرين صحفيين، متخصصين طباعين، مخرجين، مصورين، إداريين...) لاسيما ضمن التفاعلية التي استدعت ضرورة الاهتمام بالتدريب الإعلامي وممارسته بصفة دورية ومستمرة للنهوض بالأداء المهني الإعلامي، مما يعني أنّ عدم تقدير الاحتياجات التدريبية ضمن المؤسسة الإعلامية، الاهتمام بالتدريب الإذاعي أو التلفزيوني وإهمال التدريب الصحفي أو العكس، الخلط بين التدريب الإعلامي والتعليم الإعلامي والانكفاء عليه، ندرة المدربين المؤهلين، ميل التدريب الإعلامي نحو التعميم بدلا من التخصص، عدم وجود تدريب إعلامي منظم، نقص معينات التدريب الإعلامي (الإمكانات التقنية والإمكانات البشرية) سيرمي بالعمل الإعلامي نحو الحضيض ويغرقه في التخلف المعرفي والوهن العلمي ويبعده عن آليات التدريب التفاعلي .

(* ننشر هنا الجزء الأول من الدراسة على أن ننشر الجزء الثاني في عدد لاحق .

(**) محاضرة بكلية العلوم الإنسانية، جامعة الجزائر 02، بوزريعة – الجزائر.

كلمات المفتاح: التدريب، التكوين، التعليم، التدريب الإعلامي، المدرب الإعلامي، المتدرب الإعلامي، العمل الإعلامي، التدريب التفاعلي، الأداء المهني، الرضا المهني.

مقدمة

إنَّ التعليم والدرجة العلمية التي يحصل عليها المتعلم (التلميذ أو الطالب) يختلف المجالات مهما كان نوعها ومستواها لا تؤهل وحدها لمختلف الوظائف والمناصب القيادية لاسيما المتخصصة منها، ولا تكفي لوحدها أيضا لخوض درب المواقف المهنية المختلفة أو تجنب الوقوع في الأخطاء المهنية، التقليل أو تفادي احتمالات الخطأ التي تنم عن قلة أو انعدام الخبرة العملية المكتسبة خاصة بالنسبة للموظف المبتدئ الذي يجهل خصوصية وطبيعة العمل الذي هو بصدد القيام به، وهو الأمر الذي توفره الممارسة، الترويض، التمرن أو التدريب المنظم وفق رزمة مدروسة (التخطيط وفق الاحتياجات التدريبية) تحددها المؤسسة لاسيما المؤسسة الإعلامية وتخول عملية القيام بها لذوي الكفاءات والخبرات أو المرجعيات الفكرية الذين يعملون على تدريب المتدربين (المدرب المؤهل).

إذا كان التعليم يوِّقر الأساس العلمي الذي يمكن الفرد من الانطلاق في تنمية مجتمعه، فإنَّ التدريب وكذا التدريب الإعلامي يتعلَّق بتنمية المعلومات الكامنة والمهارات والاتجاهات لدى الفرد والجماعات بهدف تحصيل متغيرات فعالة تظهر جليلة وذات جدوى ضمن التفاعلية لتحسين الأداء المهني عامة والأداء المهني الإعلامي خاصة (تفجير الطاقات).

فضمن هذا نطرح الإشكالية المحورية: إلى أي مدى يسهم التدريب الإعلامي في ردم فجوات الأداء المهني وتحسين المردودية لاسيما ضمن التفاعلية؟ ويتفرَّع عن هذه الإشكالية التساؤلات المتراكمة عند تناول موضوع التدريب وكذا التدريب الإعلامي:

1. هل يتعادل مفهوم التدريب مع مفهوم التعليم أو التكوين؟ وفيما تكمن أهمية التدريب؟
2. ما هي آليات التدريب الإعلامي؟

3. هل التدريب الإعلامي حاجة ملحة لأية مؤسسة إعلامية أم تغطية إدارية ومالية؟

4. ما هي مستويات وخطوات نظم التدريب الإعلامي الفعال؟

5. هل العمل الإعلامي ضمن التفاعلية يقتضي فعلا التدريب الإعلامي؟

6. ما هي مقومات التدريب التفاعلي؟

منهجية البحث

وجدنا البحث الوصفي يلاءم بحثنا الموسوم: "التدريب الإعلامي حتمية وظيفية ضمن التفاعلية أم ملائمة مهارية لتفعيل المنافسة" قصد "الوصول لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عبر جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة." (صلاح الدين شروخ، (2003) : ص150) ولأنّ البحوث الوصفية "لا تهتم بالتشخيص بل بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء التي يتناولها البحث في ضوء معايير معينة واقتراح الأساليب المعيارية التي يجب إتباعها للحصول على الصورة التي ينبغي أن تكون عليها." (د. رجاء وحيد دويدري، (2000) : ص78)

مما حاولنا مثابرين ربط التشخيص (وصف الموضوع) بالتقرير الاستكشافي لآليات التدريب الإعلامي الواجب توافرها وانتهاجها بالعمل الإعلامي لاسيما ضمن التفاعلية بهدف إستشراف معايير تسهم في تطوير الأداء المهني الإعلامي وتكسب القائم بالاتصال الرضا المهني الذي يؤهله للمنافسة المحترمة أو السبق الموضوعي (الاحترافية والمهنية).

كما اعتمدنا أسلوب الدراسات البينية التي تمثل "نوع من التخصص الناتج عن حدوث تفاعل بين تخصصين أو أكثر مرتبطين أو غير مترابطين تتم فيها عملية التفاعل عبر برامج التعليم والبحث بهدف تكوين هذا التخصص الذي يمتاز باصطلاحات لغوية وعلاقات مختلفة." (د. فاروق عبده فلية، د. أحمد عبد الفتاح الزكي، (2004) : ص27) بهدف إيجاد تركيبة علمية مهنية بين تخصصات مختلفة تسبغ ميدانيا التفاعل تكون صالحة للتنفيذ أو التطبيق المستمر.

لنتمكن كذلك وباستفاضة من جمع الحقائق حول بحثنا وتقرير حالته كما هي عليه والتي أسعفتنا لاقتراح التوصيات المنطقية والقائدة بشأنه لدفعه نحو التطوير العلمي المتكامل الذي يستند للمعنى المفاهيمي لكل المصطلحات المتعلقة به .

أهمية الدراسة

يظهر بحث موضوع التدريب الإعلامي لاسيما ضمن التفاعلية عبر رصد مفهوم وآليات التدريب وكذا التدريب الإعلامي ناهيك عن كيفية وأساليب تنفيذها والاستفادة منها لتطوير الكفاءات العلمية باستمرار .

هذه الدراسة تستجلي ضمنا تقييم وتقويم أهمية التدريب الإعلامي وعرض برامج التدريب الإعلامي للتطوير وفق أنماط التدريب المعيارية لاسيما الالكترونية التي تحقق ديناميكية الفئة المتدربة وتبرر فعالية المدرب الكفاء ، معينات التدريب وبرامج التدريب الآيلة للتطوير الإعلامي بكل أشكاله .

تقف الدراسة عند ضرورة تفعيل التدريب الإعلامي لاسيما ضمن التفاعلية بمجل المؤسسات الإعلامية دون استثناء أو إقصاء ، مما ترسخ أهمية تفعيل التدريب الإعلامي الذي يستحضر في خضمه الخبرة الميدانية المتغيرة والمتجددة وفقا للأحداث والتطورات الراهنة ولا يستعيز عن محصلة القدرات العلمية التي استفاد منها المتدرب من خلال تتلمذه أو تمرنه (تدريبه) السابق (الخبرات المتراكمة) .

أهداف الدراسة : تصبو هذه الدراسة تحقيق التالي :

1 . طرح المفاهيم المرتبطة بالتدريب والتي تمكننا من فهم أهمية التدريب وأساليب إدارته والإقرار بنظم التدريب الإعلامي كإستراتيجية خاصة بالعمل الإعلامي ككل .
(مجال بحثنا)

2 . شرح معايير ونظم برامج التدريب الإعلامي ووسائله الكلاسيكية مقرونة بالتطورات الراهنة ومن ثمة تبيان مواطن الضعف والقصور في التدريب الإعلامي الكلاسيكي إن وجد والذي ينبغي استكمالها بالتدريب الإعلامي الالكتروني .

3 . عرض برامج ووسائل التدريب الإعلامي التفاعلي وتقريبها من المنحى الوظيفي لتحقيق التدريب الإعلامي الفعال .

4. التأكيد على أهمية تفعيل التدريب الإعلامي بجل مؤسسات الإعلام ، إذ مهما بلغ الإعلامي من الدرجات والمراتب يبقى يحتاج وباستمرار لصقل معارفه ، مواهبه ومهاراته خاصة ونحن نشارف الإدارة الذكية .

5. التوعية القصوى بأهمية تفعيل التدريب بكافة المؤسسات الإعلامية في ظل عولة التدريب باستخدام تكنولوجيا المعلومات .

6. تقديم مقترحات بهدف الارتقاء بالتدريب العلمي الإعلامي لمستوى معايير الجودة (التدريب الميديولوجي) لاسيما وأن بعض المؤسسات الإعلامية تطل في مجال التدريب باحتشام أو لامبالاة مقارنة مع باقي الدول .

المبحث الأول. مصطلح التدريب: مفاهيم علمية وتداخلات عملية⁽¹⁾

1. مفهوم التدريب (La définition d'entrainement)

أ. مفهوم التدريب : لغة : من مادة : درب ، درب فلان على الشيء : عوده ومرنه وتدريب فلان وتعود وتقرن . (د. فاروق عبده فلية ، د. أحمد عبد الفتاح الزكي ، (2004) : ص84)

ومصطلح (Entrainement) هو : "تمرين ، تدريب ." ، وهي كلمة مأخوذة من الفعل «Entrainer» أي "يجذب بقوة معه ، يجز ، يمرن ، يجذب القلوب يحمس ، ينشط ، يقود إلى ." (El Motkan , (2004): P397)

يقدم قاموس "المنهل" مصطلح (Entrainement) على أنه : "جذب ، جر ، انجذاب ، تمرن ، ترويض ، تعلم ، تدريب ." , (Souheil, Idriss. El Manhal, (2005) : P471) كما طرح قاموس "مرشد الطلاب" مصطلح "التدريب" على أنه : "تدريب الشخص على الشيء : عوده إياه ومرنه عليه ." (محمد حمدي ، (2005) : ص121)

وعليه ، المعنى اللغوي لمفهوم التدريب ينحصر إجمالاً في "التمرين ، التعويد ، الترويض والتعليم" مما نجده لا ينفصم عن معاني كثيرة كالتربية ، التنشئة ، التعليم

والتكوين... إذ يدرك معناه عبر الاستدلال بمفاهيم أخرى متقاربة في الأهمية والأهداف... الأمر الذي يبرّر استخدامنا للمصطلح "التدريب" بشكل متداخل لأننا نقر عن تفحص صعوبة حصر مدونة التدريب بمعزل عن المدونات الأخرى التي تساق مترابطة أو بالنيابة ضمن مجمل ما حصرناه على لسان مستخدميه أو متناوليّه.

ب. مفهوم التدريب : اصطلاحاً : يعرف التدريب بأنّه : "عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك بحيث يكون هؤلاء الأفراد أو الجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفاعلية وكفاءة." (بلال خلف السكارنة، (2011) :ص19)

مما يعد التدريب "عملية منظمة مستمرة تستهدف إكساب الفرد معارف أو مهارات أو أفكار أو آراء لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد كما أنّها تستهدف تجهيز الفرد للعمل المثمر." (محمد منصور هيبه، (2004) :ص181)

فالتدريب هو "عملية منظمة لها أهداف مرسومة منها مساعدة العاملين في المؤسسة أو المصنع على كسب المهارات والمعارف والعادات والاتجاهات التي يحتاجون إليها للقيام بعملهم على أحسن وجه وبصورة مستمرة. فهو "ما يزيد من كفاءة ومهارة الفرد لرفع الأداء والإنتاجية في العمل عبر معاونة الفرد لاستغلال قدراته ومهارته إلى أقصى حد." أي أنّ التدريب هو "نشاط مخطط له يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء." (محمد أبو سمرة، (2009) :ص160)

وهو أيضاً "عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية قدراته ورفع كفايته الإنتاجية ويعد علماً من العلوم إذا ما نظرنا إليه من ناحية تطبيقية. مما يعني أنّ التدريب عملية مستمرة محورها الفرد تهدف إحداث تغييرات سلوكية ذهنية محددة لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والمنظمة التي يعمل فيها." (د.حسن أحمد الطعاني، (2007) :ص14)

مما يعني أنّ التدريب هو "جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو

المستقبلية لكي يتمكن من الوفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل أفضل. " (بلال خلف السكارنه، (2011) :ص18)

مما سبق، التدريب هو أيضا "عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة عالية. " (بلال خلف السكارنه، (2011) :ص19)

2. مفاهيم متداخلة مع مفهوم التدريب

عند طرح مفهوم التدريب والتعمق في ملابساته يستوقفنا عن كثر مفاهيم مركزين كثيرا ما يتداخلان معه ويتبادلان مناحيهما العلمية والعملية إلى حد استخدام أحدهما محل الآخر دون اكتراث أو محاولة لمس أو تبين الاختلافات الجوهرية القائمة بينهما أو حتى الإشارة لكنه الأجزاء التي ترى وتؤكد انفصامهما، مما يستخدم مصطلح التدريب للتدليل على مصطلحات فارقة: التكوين أو التعليم وحتى التأهيل والتطوير. لذا ضمن هذا المضمار إرتأينا فسخ الإلمام وتقديم عرى الترابط والاختلاف بغية إعادة النصاب المفاهيمي على حده، لذا يبرز تحديدهما كالتالي :

1. مفهوم التكوين «La définition de Formation» : يعرف

التكوين بأنه: "تقديم خبرات أو مهارات من المكون باتجاه المتكون (التلميذ)" أو هو "إتباع التعليمات التي تعطي للمتعلم (المتكون) من قبل المكون." أي "ملاحظة الآخرين الماهرين بالقيام بعمل أو إتباع التعليمات التي تعطي للمتعلم. والتكوين هو حمل المتعلم على القيام بسلسلة من الفاعليات بهدف تعويد عادة أو الحصول على كفاءة علمية أو اتخاذ موقف ما." (د.فاخر العاقل، (1977) :ص116)

والتكوين يشمل: التكوين التربوي (المدرسي)، التكوين الجامعي، التكوين عن بعد، التكوين الالكتروني، التكوين المهني، التكوين الحر، التكوين المتخصص، التكوين المستمر... مما يعني أنّ التكوين يصاحب الفرد (المتكون) طيلة حياته التعليمية التي يتعلم خلالها خبرات أو مهارات بما يتلاءم مع المتغيرات التقنية والاجتماعية والاقتصادية والتشريعية وبالتالي يؤهله لخوض غمار التطورات والمستجدات الراهنة عن دراية علمية ومعرفية.

2. مفهوم التعليم (La définition d'enseignement) : يعرف

بأنه: "محاولة إكساب الفرد معلومات عامة تهدف تحسين أداء الفرد في عمل

مستقبلي بينما التدريب يحاول إكساب الفرد أساليب ومهارات معينة محددة للعمل الحالي". (بلال خلف السكارنه، (2011)؛ ص37)

ويعرف أيضا بأنه: "عملية باطنية غير مرئية تحدث نتيجة تغيرات في البناء الإدراكي للتلاميذ ونتعرف عليه بالتحصيل الذي هو نتاج التعلم ومؤشر محسوس لوجوده في آن". (محمد زيان حمدان، (2001)؛ ص07)

والتدريب بخلاف التعليم هو "عملية تنمية مهارات وقدرات وتعميق مفاهيم تتصل بنوع من الوظائف أو المهن بهدف تحسين أداء المتدرب أو إعداد له وظائف أكبر مسؤولية فهو موجه للوظيفة ومفصل عليها أي أنّ التدريب يهدف رفع مستوى الأداء الفعلي وزيادة مهارات القائمين بالوظيفة المعنية بطريقة مباشرة". (محمد منصور هيبه، (2004)؛ ص180)

فالتدريب "نشاط تعليم من نوع خاص فهو نشاط متعمد تمارسه المنظمة، يهدف إلى تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها". (بلال خلف السكارنه، (2011)؛ ص19)

وعند الحديث عن التعلّم (Apprentissage, Acquisition) الذي يعني "تغير دائم في السلوك ينتج عن الفاعلية أو التدريب الخاص أو الملاحظة". (د. فاخر العاقل، (1977)؛ ص65) وكيفياته وأهدافه وكذا التدريب ومستوياته وعوامله يتكرّر مفهوم ذو أهمية معرفية وإدارية ألا وهو مفهوم المهارة (Habileté) التي تعد "حذاقة تنمى بالتعلم وقد تكون حركية كما في ركوب الدراجة أو كلامية كما في التسميع أو مزيجاً من الاثنين كما في الضرب على الآلة الكاتبة". (د. فاخر العاقل، (1977)؛ ص105)

كما يستوقفنا مفهوم آخر ألا وهو مفهوم التأهيل الذي هو "عملية تربوية تدريبية يتم خلالها تزويد المشتركين بتنفيذ المنهج كلاً حسب حاجاته الوظيفية الفردية بالمعارف والخبرات والمهارات الشخصية أو الإنسانية والإدارية والتربوية لغرض تطوير أدائهم كما وكيفاً بما يتفق والمواصفات المطلوبة لمسؤولياتهم المنهجية التنفيذية". (د. محمد زيان حمدان، (2000)؛ ص92)

وعليه ، ينتج عن هذا الزخم الفكري المتشعب والمترامي الأبعاد والمستويات مفهوم التطوير الذي هو "تدريب العاملين على المهارات والأعمال التي تمكنهم في المستقبل من القدرة على تقلد مناصب أعلى والنجاح فيها". (بلال خلف السكارنة ، (2011) : ص24) مما نجد أنّ "ليونارد نادلر" يفرّق بين التعليم والتدريب بقوله "التعليم هو تعلم ما يرمي إلى تحسين أداء الفرد في عمل مستقبلي بينما التدريب هو تعلم بهدف تحسين أداء الفرد في عمله الحالي عبر إكسابه مهارات محددة للعمل". مما يعني أنّ برامج التدريب ما هي إلا تطبيق لنظرية التعلم ، إذ أنّ عملية التدريب تنطوي على جهود تكون فعالة في تعليم الأفراد .

فالتكوين يرّكّز على المتكون عبر التعليم الذي هو الجهد لتنشئة الأفراد الجدد في المجتمع بهدف تنمية طاقاتهم وإمكانياتهم الكامنة أو الظاهرة (الخبرات أو المهارات...).

أما التدريب فهو الذي يهيئ الفرد للعمل المثمر ويمده بالمعارف والمهارات ، وهو مرحلة تالية للتعليم كما أنّه عملية مستمرة خلال فترة خدمة الموظف . (بلال خلف السكارنة ، (2011) : ص37)

والتطوير يوجه للارتقاء بالسلوكيات والمهارات والمعارف عبر برامج التعليم والاطلاع الفردي والتوجيه والمراقبة والإرشاد بمواقع العمل وبرامج التدريب فالتدريب جزء من عملية التطوير . فعمليات التعليم والتدريب والتطوير هي أجزاء متكاملة ومكملة لبعضها البعض فالتدريب يبدأ حيث ينتهي التعليم والتطوير يبدأ حيث ينتهي التدريب .

3. أهمية التدريب

يعدّ التدريب "مصدرا مهما من مصادر إعداد الكوادر البشرية، تطوير كفاياتهم ، تطوير أداء العمل وزيادة الإنتاج والإنتاجية ، لذا يعد التدريب إنفاقا استثماريا يحقق عائدا ملموسا يسهم في تلبية إحتياجات النمو الاقتصادي ، الاجتماعي فضلا عن كونه وسيلة مهمة في محاولات اللحاق بركب التقدم التكنولوجي". (د.حسن أحمد الطعاني ، (2007) : ص14)

مما تظهر أهمية التدريب في التوصل إلى التالي : (بلال خلف السكارنة ، (2011) : ص21) :

1. انجاز وظيفي أفضل كما ونوعا أي زيادة الإنتاجية وبالتالي تخفيض التكاليف.
2. زيادة فرص إشباع المستفيد أو المستهلك لمنتجات المؤسسة.
3. استخدام التكنولوجيا الحديثة.
4. استكمال دور الجامعات والمدارس.

أي أنّ التدريب يتوخى تحقيق المسار الايجابي للمتدرب باستخدام التكنولوجيا الحديثة مما يزيد فرص النجاح والتطوير للإمكانات البشرية (الفئة العاملة) والمادية (الوسائل)، وبالتالي، رفع الإنتاج والإنتاجية للمؤسسة بما يسهم في تخفيض التكاليف وتمكين المستهلك (الفئة المستهدفة) من الاستفادة العينية.

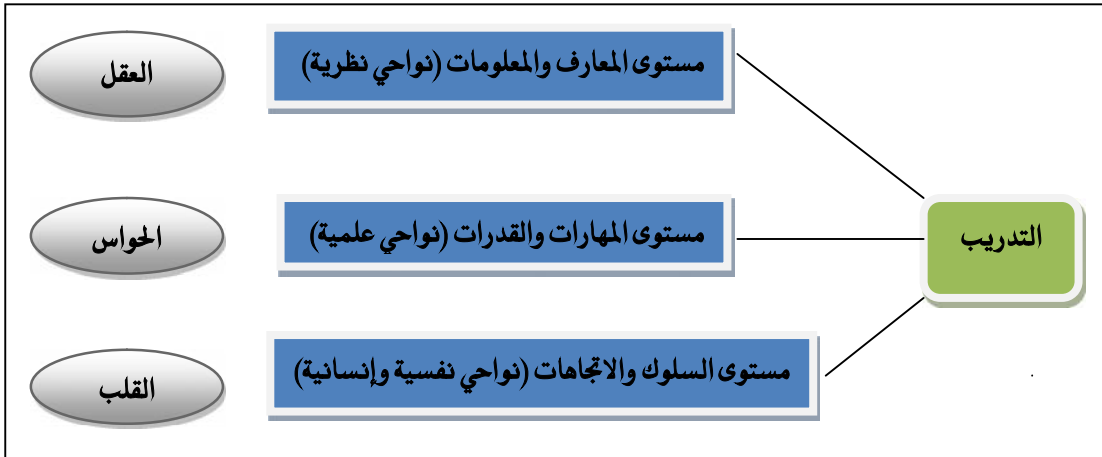
4. أهداف التدريب

تظهر أهداف التدريب في تحقيق المستويات التالية: (محمد منصور هيبة، (2004) :ص181).

1. تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن العمل والمؤسسة: تتمثل هذه المعلومات في بيانات عن سياسة المؤسسة وقواعد العمل فيها. أي "إحداث تغيير في المعارف والمعلومات وتنميتها وتطويرها أو إضافة معارف ومعلومات جديدة ومستحدثة".
2. خلق مهارات فنية وإدارية تحتاج إليها المؤسسة: أي مهارات العمل ومهارات الاتصال والمهارات الإدارية. أي "إحداث تغيير في المهارات وتنميتها وتطويرها أو إستحداث مهارات جديدة".
3. تغيير الاتجاهات ووجهات النظر والمعتقدات لدى الأفراد تغييرا يؤدي لنتيجة إيجابية بالعمل: أي محاولة تنمية إتجاهات إيجابية في العمل وإثارة الدافعية وروح الفريق والتعاون والولاء التنظيمي. أي "إحداث تغيير في الاتجاهات وتنميتها وتطويرها أو استحداث اتجاهات جديدة".

ويعمل التدريب سلوكيا على الاتصال بالإنسان بثلاثة مستويات ، هي : (بلال خلف السكارنه ، (2011) :ص26)

شكل (رقم01) يمثل مستويات التدريب .



وعليه ، تتلمس أهداف التدريب عن كثر إهتمامات ، ميول وسمات مركزية لدى الفئة العاملة (المعارف ، المهارات والاتجاهات) وتحاول تسليط الضوء عليها إمّا بتوفيرها أو تنميتها وتوجيهها توجيهها يتناسب ودافعية الفرد العامل أو يتناسب ومؤهلاته العلمية والعملية .

5. مبادئ التدريب

تخضع العملية التدريبية إلى عدة مبادئ عامة ينبغي مراعاتها في جميع مراحل العملية ، هي : (بلال خلف السكارنه ، (2011) :ص 31 - 32)

(1) الشرعية : يجب أن يتم التدريب وفقا للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها داخل المؤسسة .

(2) المنطقية : يجب أن يتم التدريب بناء على فهم منطقي وواقعي ودقيق وواضح للاحتياجات التدريبية .

(3) **الهادفية** : يجب توضيح أهداف التدريب بموضوعية قابلة للتطبيق ومحددة بدقة من الزمان والمكان والكم والكيف والتكلفة .

(4) **الشمولية** : يجب أن يشمل التدريب جميع أبعاد التنمية البشرية من قيم واتجاهات ومعارف ومهارات كما يجب أن تكون موجهة لجميع المستويات الإدارية في المؤسسة ليشمل جميع فئات العاملين .

(5) **التدرجية** : يجب أن يبدأ التدريب بمعالجة المواضيع البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة ومنظمة حتى يصل للأكثر تعقيدا وهكذا ...

(6) **الاستمرارية** : يبدأ التدريب مع بداية الحياة الوظيفية للفرد ويستمر معه خطوة بعد الأخرى لتطويره وتنميته حتى يساعد العاملين على التكيف والتطورات المستمرة أمام التغيرات الحالية والمستقبلية .

(7) **المرونة** : يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته لمواكبة التطور والتزود بالوسائل والأدوات والأساليب اللازمة لإشباع الاحتياجات التدريبية للعاملين بما يتناسب ومستوياتهم الوظيفية وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية .

مما يعني أنَّ عملية التدريب المؤسساتي لا تكون بصفة اعتباطية أو عشوائية بل تنطلق عملية التدريب المؤسساتي (برامج التدريب) من صيغ قانونية تنظيمية شاملة لأبعاد التنمية البشرية ممثلة للاحتياجات التدريبية الفعلية حتى يسهل تنفيذها بصورة مخططة ومنسقة بين الفئات والجهات المعنية بالتدريب المستمر بهدف جعل أنظمة التدريب تواكب مجمل التغيرات العلمية والتكنولوجية والسعي لتوظيفها في خدمة العملية التدريبية .

6. أساليب التدريب

تتعدد أساليب التدريب، نشرح أهمها بالتالي : (محمد منصور هيبة، (2004) :ص191-194)

1. **أسلوب المناقشة الحرة :** وهو يعكس أسلوب المناقشة المنظمة من حيث إدارة المناقشة حيث يعتمد على الدارسين أنفسهم بحيث يتولى قيادة المناقشة أحدهم أو بعضهم بناء على تحديد هيكل موضوع المناقشة من البداية استهدافا للوصول إلى نتائج معينة ويعتبر حضور المدرب في هذا الأسلوب إختياريا وتكون مهمته إحداث التوازن في المناقشة.

2. **أسلوب الندوة الموجهة :** هو أسلوب يضم حلقة نقاشية بموضوع ما يختاره الأساتذة من موضوعات البرنامج ويشترك فيها عدد من المحاضرين يتناول كل منهم جزءا معيناً من الموضوع بالتحليل والعرض والرد على الاستفسارات الخاصة به من جانب الدارسين .

3. **أسلوب المحاضرة :** وهو أسلوب يقتصر على مجرد إلقاء محاضرة في موضوع معين من الموضوعات المثارة في البرنامج التدريبي ويخاطب مستوى من المعلومات بطريقة مباشرة ومركزة .

4. **أسلوب الندوة الحرة :** هو عبارة عن حلقة نقاشية في موضوع من موضوعات البرنامج يختاره الدارسون نتيجة إحساسهم بالحاجة إلى معرفته وإلى أجزاء مناقشة فيه مع بعض المتخصصين .

5. **أسلوب المناقشة المنظمة :** يركز على المجموعات صغيرة العدد التي يقوم فيها المدرب بإرشاد المتدربين للوصول إلى هدف تدريبي معين عبر بعض الأسئلة والاستفسارات التوجيهية المقننة التي تؤدي إجابتها إلى تحقيق الأهداف العملية والتدريبية .

6. **أسلوب دراسة الحالات :** حيث تقسم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات صغيرة تقوم بدراسة حالة معبرة عن وضع واقعي أو ظروف متماثلة مع الظروف الطبيعية وعلى المجموعة أن تحدد أساليب دراسة المشكلة وأبعادها والمتغيرات المؤثرة فيها وكيف يمكن مواجهتها والأساليب الصحيحة لعلاجها وذلك في إطار من تبادل الخبرات ومحاولة الوصول إلى استنتاجات علمية وعملية سليمة .

7. أسلوب ممارسة الأدوار : حيث يقوم أفراد المجموعة التدريبية بتقمص شخصيات معينة في مواقف معينة وأداء الدور الذي يمكن أن تقوم به هذه الشخصية في هذا الموقف واستنباط الأساليب الصحيحة والخاطئة والتوصل إلى دروس مستفادة من هذه الممارسة .

8. أسلوب الممارسة الفعلية لاتخاذ القرارات : عن طريق وضع المتدربين أمام مواقف فعلية مطلوب اتخاذ قرارات بشأنها على ضوء معلومات وبيانات متوافرة وتقييم هذه القرارات من جانب المدربين وتعريف الدارسين بمدى صحة القرارات .

9. أسلوب التدريب الذاتي : يعد من أحدث الأساليب التدريبية كما أنه أقرب وأفضل الأساليب لتدريب القيادات الإدارية العليا ويركز على وضع المتدرب في موقف واقعي يقوم فيه بتشخيص مشكلة معينة وجمع معلومات كاملة عنها واتخاذ قرارات بشأنها بالاعتماد على نفسه مما يجعل المتدرب أكثر قدرة على كيفية رؤية المشكلات واكتشافها والتعرف على العوامل والمتغيرات الأساسية والعارضة ومدى مرونة المواقف المختلفة واختلاف القرارات وباختلاف الظروف والمتغيرات . ويؤثر هذا الأسلوب بمراحل :

أ . الإعداد .

ب . التشخيص .

ت . الاختيار .

10. أسلوب الجماعة العملية : يستغل الجماعة كوسيلة أساسية لتغيير الاتجاهات ويستهدف التأثير على العلاقات الإنسانية ودينامية الجماعة وتفاعلها ، ويعتمد على قيام الجماعة التدريبية بعمليات نمو ذاتي بتنظيم لقاءات ووضع قواعد منظمة لعملها والاتفاق على خطط عمل بهدف فحص السلوك الفردي والجماعي بهذا الموقف واكتساب مهارات معالجة مشكلات العلاقات الإنسانية .

11. أسلوب تنمية الحساسية أو المهارات السلوكية : يستهدف زيادة حساسية الأفراد نحو سلوكهم الشخصي وسلوك الآخرين للتدريب على كيفية معالجة

مشاكل العلاقات الإنسانية بين العاملين ويعتمد هذا الأسلوب على ممارسة السلوك الفعلي داخل المجموعة التدريبية وحث المتدربين على طرح مشكلاتهم وانفعالاتهم وسلوكهم على المجموعة بهدف إحداث تفاعل اجتماعي وخلق شعور ذاتي من جانب المتدرب بأهمية تنمية سلوكه. ويميز هذا الأسلوب بمراحل :

- أ. خلق المواقف المساعدة على التعلم.
- ب. بناء نماذج للسلوك المطلوب وطرح القيم الجديدة.
- ت. الإسهام في خلق درجة عالية من الاتصال والتفاعل بين أفراد المجموعة.

12. أسلوب الإيضاح التجريبي : يقوم فيه المدرب أو الخبير بإجراء تجربة معينة أمام الدارسين الذين يقومون بعمليات الملاحظة ثم يقوم كل متدرب منهم على التوالي بإجراء التجربة بنفسه أمام زملائه ويتلقى ملاحظاتهم وتعليقاتهم وأرائهم على التجربة ...

13. أسلوب المباريات : يقوم أساسا على التماثل أي مرور المتدرب بخبرة تدريبية على موقف متماثل مع الواقع الفعلي مع التحكم في عامل الوقت ويرتكز على تقديم موقف ما بأبعاده المختلفة وتقوم المجموعة التدريبية بدراسته واتخاذ قرارات بشأنه ثم تتعرف على نتيجة هذه القرارات مباشرة لكي تتخذ على ضوءها قرارات جديدة ثم التعرف على نتائجها ...

14. أسلوب التعليم أو التدريب المبرمج أو المقنن : هو الذي يتم فيه تقديم المواد التعليمية أو التدريبية في خطوات ومراحل صغيرة نسبيا ويقاس بعد كل مرحلة منها درجة إستجابة المتدرب للجرعة التدريبية أو التعليمية المعطاة ثم تقارن بدرجة الاستجابة المتوقعة أو المقننة أو المبرمجة أساسا ، وتستمر العملية التدريبية على هذا النحو حتى يتم التوصل إلى السلوك أو المستوى المتوقع بناء على التقويم المرحلي الذي يستهدف التأكد من تحقق استجابة بنائية في كل خطوة بحيث تؤدي هذه الاستجابات المرحلية تحقيق اكتساب معلومات أو مهارات أو خبرات معينة وتعلمها وإتقانها .

والجدير بالذكر أنّ كل أساليب التدريب – السالفة الذكر – مهما اختلفت وتنوعت فإنّها تهدف تحقيق معلومات أو مهارات أو تغيير اتجاهات لدى الأفراد

(الموارد البشرية) سواء عند بداية التحاقهم بالوسط المهني (القبول ضمن الوظائف) أو أثناء ممارستهم العملية للمهنة بغية تطوير أو تنمية خبراتهم وقدراتهم العلمية، التقنية أو الفنية التي من شأنها أن تسهم في التقليل من نسب الأخطاء إن لم نقل إلغائها تماما .

7. أنواع التدريب

نجد ضمن التدريب أنواع متعددة نقف عندها ضمن التالي : (محمد منصور هبية، (2004) : ص185)

1. **برامج التطوير** : تستهدف تغيير وجهات النظر والمنطق والنظرة والقيم وإطار التفكير وتقدير أهمية المداخل الجديدة والتعرض للخبرات المتقدمة .

2. **برامج تكتيك** : تستهدف تنمية مهارات فنية متخصصة في استخدام الطرق والأساليب المتطورة في المجال الذي يستهدف التدريب إحداث التأثير فيه .

3. **التدريب التأهيلي** : هو الذي يتم بعد التخرج مباشرة وقبل التعيين مباشرة ويستهدف تعريف المتدرب بكافة المتغيرات التي سيعمل في ظلها وكذلك مجموعة من المعارف والمهارات التي يحتاجها لمزاولة العمل .

4. **التدريب التنشيطي أو التجديدي** : يستهدف إنعاش وبلورة المهارات والمعارف التي يحتمل أن تكون قد نسيت في غمار العمل وتعريف المتدرب بالجديد والمستحدث منها كما يحقق عدة نتائج منها توسيع وتطوير المهارات والتأهيل لأعمال أخرى أو أعمال إضافية وتهيئة قدرات العاملين الأساسية للتمشي مع التطورات الفنية والتكنولوجية .

5. **التدريب التخلي أو التبادلي** : هو الذي يتم مزج التدريب بالعمل بحيث يمر المتدرب ببرنامج تدريبي معين ثم يعود إلى عمله لفترة معينة ثم يعود مرة أخرى إلى البرنامج التدريبي لاستكمالته وهكذا ، مما يتيح للمتدرب أن يكتشف نفسه وقدراته وعيوبه عبر المقارنة الفعلية بين ما تدرب عليه وما يقوم بأدائه فعلا وتقييم ذلك كله في مراحل تدريبية وعملية .

6. **تدريب التطوير والتنمية** : يستهدف تعميق المعلومات المتخصصة أو زيادة المهارات الخاصة بعملية أو وظيفة أو مهمة محددة ضمن إطار عمل المتدرب .

7. **إعادة التدريب** : هو الذي يستهدف إكساب المتدرب معارف ومهارات لازمة لأداء عمل يختلف عن العمل الأصلي القائم به والذي سبق له التدريب عليه .

8. **التدريب الإضافي** : يستهدف إكساب المتدرب معارف ومهارات إضافية غير مهاراته الأساسية تزيد من قدراته وتمكنه من التحرك بين أعمال واختصاصات متنوعة ترفع من كفاءته في العمل أو قد تكون مطلوبة لنوعيات معينة من الأعمال .

9. **التدريب المتقدم** : هو الذي يستهدف إعداد المتدربين لتولي وظائف أو اختصاصات أو مراكز أكبر مسؤولية .

وعليه ، تتضمن خطوات نظام التدريب ضمن أية مؤسسة مجموعة من العناصر والخطوات المتفاعلة التي تستهدف إنجاح النشاط التدريبي برمته الذي تقع على عاتقه مسؤولية تخريج عملي وفعلي للكفاءات المهنية تتعدى مهمتها من مجرد شغل المناصب إلى ضرورة تأكيد المراتب وفق منهجية ابستمولوجية تتوخى التطوير أو التغيير الأدائي .

وتتركز أنظمة التدريب المؤسساتية على الخطوات التالية : (محمد منصور هيبه ، (2004) : ص187)

1. **البحث** : تسعى هذه الخطوة إلى جمع المعلومات والبيانات الخاصة بعدة متغيرات مؤثرة في العملية التدريبية ودراسة هذه المتغيرات التي تتضمن :

أ. مصادر التدريب .

ب. إمكانيات التدريب .

ت. الفنون التدريبية المتاحة .

ث. أساليب التدريب ومناهجه وأنواعه .

2. التحليل : تستهدف خطوة التحليل الإفادة من البيانات والمعلومات التي تم جمعها في الخطوة الأولى في تحديد العناصر التالية :

أ. الاحتياجات التدريبية الكلية بناء على الاحتياجات التدريبية الجزئية وعلى كافة المستويات وتقييم هذه الاحتياجات .

ب. السلوك المطلوب والأداء المستهدف الوصول إليه لإشباع الاحتياجات التدريبية .

ت. تحليل الأعمال التي صممت من أجلها البرامج التدريبية .

3. التصميم : تستهدف هذه الخطوة تصميم الجوانب التدريبية المختلفة والمناهج والأساليب والأنواع والمساعدات والبرامج .

4. التنفيذ : تستهدف هذه الخطوة إدارة العمليات التدريبية بكفاءة والمحافظة على نظام التدريب ووضع الخطة التدريبية موضع التنفيذ .

5. التقويم : يستهدف هذا العنصر تقويم كفاءة التدريب وفاعليته عن طريق :

أ. تقييم الأداء التدريبي .

ب. تقييم فاعلية البرامج .

ت. تقييم المدربين والمتدربين .

ث. تقييم التدريب .