**المحاضرة الثانية: الاتجاهات الحديثة في**[**التدريب**](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) **الإداري**

**تمهيد**:

إن عملية التدريب لم تعد مجرد **حلقات دراسية تقليدية**، بل هو استثمار كامل للثروة البشرية التي أضحت - بدون جدال- الثروة الحقيقية لكل الدول والشعوب وأصبح التدريب - تبعاً لذلك- في قلب التنمية الحقيقية الشاملة،  فالثورة الصناعية في القرن الماضي أفرزت ما كان يعرف باسم العملية الإدارية التي تمخضت عنها طبقة جديدة في الإدارة وهي طبقة المديرين، إلا أننا في نهاية القرن العشرين نجد أن ثورة المعلومات أفرزت ثورة إدارية اتجهت نحو تغيير الأسلوب والمنهج التقليدي في إدارة المنظمات ، وأصبح التركيز على الإنسان الكفء القادر على التعامل مع التغيرات والمستجدات والتطورات ، بحيث يصبح الثابت الوحيد في عالم اليوم والغد هو «التغيير» وأصبحت الإدارة هي إدارة عمليات التغيير وصولاً إلى إدارة الجودة الشاملة . إن القضية أكبر بكثير من مسألة ترقيع المشاكل القائمة بأسلوب الدورات التدريبية التقليدية، وإنما بلغ من التعقيد بحيث يحتاج إلى معالجة علمية وموضوعية تتمشى مع متطلبات المرحلة التي نهيئ أنفسنا للدخول فيها على قدم المساواة مع المؤسسات التي أخذت بمتطلبات الجودة الشاملة.

**أولا- اتجاه كفايات**[**التدريب**](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) **الإداري**

يحتاج المورد البشري لكي ينجح في أداء المهمات المكلف بها، بدقة وإتقان إلى اكتساب مجموعة من **الكفايات الفنية** التي تمكنه من ممارسة أدوارهم ومجموعة من **الكفاية الإنسانية** التي تمكنه من التعامل بنجاح مع الهيئة الإدارية ومجموعة من **الكفايات** **الإدارية** التي تمكنه من تخطيط العمل وتوجيه وترتيب الأولويات، إذ أن نجاح أي إدارة في تحقيق أهدافها ورسالتها، لن يتأتي إلا بايلاء الأهمية البالغة لوظيفة التدريب الإداري.

**1-مدلول الكفاية الإدارية:**

الكفاية لها مفاهيم وتعاريف عديدة منها:

-" **المقدرة** على أداء عمل ما أو مهمة ما **بفاعلية** ونجاح وبمستوى **إتقاني** مناسب"

-"هي مجموعة من **المهارات** التي على المدير أن يمتلكها أو ينبغي أن تتوافر لديه لتأدية عمله في المنظمة، وانجازه بفاعلية "

-"هي كل المهارات والمكتسبات والاتجاهات التي يمتلكها القائد من أجل أداء عمله وفق معايير مرضية".

2- **محاور التدريب الإداري:** والكفاية قائمة على ثلاثة محاور هي :

-فاعلية ونجاح

-أقل جهد ووقت

-مستوى اتقاني مقبول

**3-مبادئ** [**التدريب**](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts)**القائم على الكفايات :**

يعتقد المتحمسون لحركة [**التدريب**](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts)**القائم على الكفايات** أنها تصلح لكل المراحل التي تمر عليها العملية التدريبية، وهي حركة نشطة ومنطقية وعلمية وعملية ووظيفية وهي بالتالي تجعل [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) أكثر فاعلية وأكثر إبداعا .

**أ- المبادئ المتعلقة بالأهداف :**

تحدد الأهداف التدريبية بشكل واضح وبلغة سلوك يؤديه المتدرب، بحيث تسهل ملاحظته ويسهل تقويم أدائه ، ويشترك المتدرب في تحديد الأهداف ، أو على الأقل يكون مطلعا عليها ويختار منها ما يلبي احتياجاته وقدراته .

**ب- المبادئ المتعلقة بأساليب التدريب**

وتتلخص في النقاط التالية :

\* توفير الفرص التدريبية الميدانية .

\* يتعلم المتدربون بطرق تخدم واجباتهم .

\* يتكامل الجانبان النظري والتطبيقي في [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) .

\* ارتباط التدريب بالأهداف الواجب تحقيقها .

\* مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين .

\* اشتراك المدربين والمتدربين في تحديد الأهداف من [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) ( ديمقراطية [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts)) .

**ج- مبادئ متعلقة بالدور الفعال للمتدرب :**

حيث تؤكد حركة [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) القائمة على الكفايات، على أن المتدرب يجب أن تتعدد طرق [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) في تدريبه مع الحرص على إشراكه في العملية التدريبية .

كما أن حرص المهتمين بحركة [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) القائمة على الكفايات، حريصون على إستثارة دافعية المتدرب وتسخير عملية [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) (طرائق،مادة) لاستثارة المتدرب والمحافظة عليه حتى 'يتم تحقيق الهدف .

**د- المبادئ المتعلقة بالتقويم :**

إن قدرة المتدرب على تأدية العمل الذي يعد له بكفاءة وفاعلية هي المؤشر الرئيس على نجاحه .

كما يمكن اعتبار أن المتدرب قد أتم تدريبه بنجاح حالما يظهر قدرته على أداء المهمات المتوقعة منه .

إضافة إلى أن حركة [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) القائمة على الكفايات تدفع المتدرب للتنافس مع ذاته وتحديها وبالتالي ستكون هناك نتائج إيجابية تؤدي إلى العمل الجاد الدؤوب وذلك لتحقيق النجاح الذي يأمل به ، ولذا يلعب التقويم الذاتي دورا مهما بهذا الاتجاه .

**ثانيا- اتجاه التدريب عن بعد (التدريب الالكتروني)**

في ظل التغيرات التكنولوجية السريعة والتحولات التي مست البيئة الاقتصادية، فإن النظام التدريبي في العديد من دول العالم، يواجه تحديا بخصوص الحاجة إلى توفير فرص تعليمية إضافية وذلك دون الحاجة لزيادة ميزانيات إضافية. لذلك فإن العديد من المؤسسات التدريبية، قد بدأت تواجه هذا التحدي من خلال **تطوير برامج**[**التدريب**](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) عن بعد.

ويتم [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) عن بعد بشكل مبدئي عندما **تفصل المسافة الطبيعية** ما بين المدرب والمتدرب خلال حدوث العملية التدريبية، حيث تستعمل التكنولوجيا لسد الفجوة في مجال توجيه التدريبات.

 وقد عرفه **سالم المطرفي**، بأنه:" أسلوب تدريبي من خلاله يستطيع المتدرب أيا كان موقع عمله، الالتحاق بدورة أو برنامج تدريبي بشكل متزامن أو غير متزامن دون الحاجة إلى الحضور الشخصي لمكان انعقادها أو التقيد بعدد المتدربين أو الوقت وذلك عبر وسائط اتصال تقنية حديثة ووسائط أخرى متعددة".

**1-مبادئ التدريب عن بعد:**

يمكن إجمالها في:

**-الفعالية:**ويقصد بها انتقال كل المعارف والمهارات –الموجهة نحو العمل- والمكتسبة في موقف التدريب إلى مواقف العمل الفعلية دون هدر أو فقد.

**-الشمولية:**تطوير أفراد المجتمع وتوسيع مداركهم ووعيهم لكل ما هو حديث.

**-الإتاحة:**ومفادها مفادها أن فرص الالتحاق بالبرامج التدريبية متاحة ومتوافر لجميع الفئات الاجتماعية والمهنية دون أن تقف المعوقات الاقتصادية أو الزمنية أو المكانية أو الموضوعية حائلا دون ذلك.

**-الاعتمادية:**يقصد بها منح المتدربين حرية اختيار البرامج التدريبية التي تتناسب مع أهدافهم، ويركز على **التعلم الفردي** ليحقق النمو الذاتي المتكامل(تخصصات مناسبة).

**-الاستمرارية:** مفادها توفير التعليم مدى الحياة لكافة الأفراد، فالتدريب الالكتروني متاح في أي وقت وأي مكان في ضوء حاجات المنظمات والأفراد.

**-المرونة:**إعداد برامج تدريبية وتكوينية تتميز بالمرونة والتطور لمواكبة الحياة العصرية.

-**المتابعة**:ويقصد بذلك مراقبة الجودة النوعية، وضبط الجودة ويمكن أن يتم ذلك عن طريق الإشراف المباشر للهيئات الأكاديمية على برامج التدريب الالكتروني.

**2-وسائط التدريب عن بعد:**

 هناك مجال واسع من الخيارات التكنولوجية المتاحة أمام المدرب عن بعد والتي تنحصر ضمن أربعة أصناف رئيسة، هي :

**أ-** **الوسائل التدريبية السمعية**: وتتضمن تقنيات الاتصال التفاعلية بالهاتف وعبر التخاطب الصوتي الجماعي, وراديو الموجة القصيرة، كما يوجد نوع ثان من الرسائل الصوتية غير التفاعلية وهي الوسائل ذات الاتجاه الواحد مثل أشرطة التسجيل.

**ب-الوسائل التدريبية البصرية**: تتضمن الصور الثابتة كالشرائح الصورية والصور المتحركة التي سبق إنتاجها مثل الأفلام وأشرطة الفيديو، والصور المتحركة الحية بالاشتراك مع وسائل التخاطب الجماعي .

**ج-** **التدريبات المدارة بواسطة الكمبيوتر:** حيث يستعمل الكمبيوتر لتنظيم التدريبات، ومتابعة سجلات المتدربين وقياس مدى تطورهم، وليس بالضرورة أن تصل المعلومات بحد ذاتها عن طريق الكمبيوتر، بحيث يتم  وفي أحيان كثيرة الجمع بين الأسلوب السابق وأسلوب التدريبات المدارة بواسطة الكمبيوتر.

**د-المطبوعات:** تشكل المطبوعات عنصرا أساسيا في برامج [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) عن بعد كونها الأساس الذي تنطلق منه جميع وسائل إيصال المعلومات الأخرى والتي تتضمن أنواعا مختلفة، مثل : الكتب المرفقات التدريبية، كراسات الوظائف الدراسية ....الخ.

**3-مزايا التدريب عن بعد :**

- توفير الوقت حيث يعتبر بديلا عن سفر الفرد لحضور حدث تدريبى والعودة إلى مكان إقامته.

- تلقى التعلم وفقا لسرعة وإمكانيات الفرد الخاصة وفى الوقت الذى يختاره.

- المحتوى يتسم بالتحديد والتوافق أي لا يعتمد على أداء المدربين أو المرشدين .

- عدم الإحتياج إلى مدرب لتوصيل [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) .

-  نمط التعلم يوافق أغلب الناس لارتباطه برغباتهم.

- يتحكم المتعلم فى العملية التدريبية ويتحمل مسئولية تعلمه .

4**- عيوب التدريب الألكترونى :**

- المعلومات والبيانات المجردة لا يمكننا التأكد من استخدام المتعلم لها .

- عدم التأكد من أن المتدرب قد تعلم أي شئ .

- إذا لم يفهم المتدرب المواد المتاحة أمامه أو لم يجيد استخدام الكمبيوتر فلن يستطيع القيام بشئ .

- المتدرب لا يتقابل وجها لوجه مع الأشخاص الآخرين .

- فقدان تطبيق مهارات [التدريب](https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/tags/13000/posts) وتوجيهها التوجيه الصحيح من قبل المدرب .

- وأخطر العيوب من وجهة نظر تدريبية هو فقدان السيطرة على العملية.