

# الفصل الثاني

مفهوم التكوين المهني وأهميته في تنمية الموارد البشرية

تمهيد

- 1- مفهوم التكوين المهني
- 2- التكوين المهني والمفاهيم المرتبطة به
- 3- أنواع التكوين المهني
- 4- مبادئ التكوين المهني
- 5- الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية وتدريبها
- 6- الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية وتدريبها
- 7- مشكلات ومعوقات التكوين المهني
- 8- فعالية التدريب المهني

خاتمة

تمهيد:

يجب أن نعترف بأن مفهوم التكوين لم يعد مفهوما تقليديا يقتصر على تنظيم الدورات التدريبية التقليدية ومنح شهادات الإمتياز ، بل أصبح خيارا إستراتيجيا في منظومة إستثمار وتنمية الموارد البشرية ، وأن الإنسان لم يعد يطلق عليه إسم العامل أو الموظف بل أصبح يطلق عليه المورد البشري ولذلك يعتبر الإنسان من أهم الموارد التي تقوم عليها صروح التنمية والبنء في أي دولة ، وفي إطار هذه التعليمات لقدرات الإنسان فإن التدريب لم يعد مجرد حصص دراسية تقليدية بل هو إستثمار كامل للثروة البشرية التي أضحت ، الثروة الحقيقية لكل الدول والشعوب وأصبح التدريب تبعا لذلك في قلب التنمية الحقيقية الشاملة سواء بالنسبة للقطاع الخاص أو القطاع العام.

إن كلمة " التكوين " هي ترجمة للكلمة الفرنسية (Formation) وهي ترجمة لكلمة ( Training )

والتي تستعمل في نفس المعنى (1)

لذا سنتطرق في هذا الفصل إلى الجوانب المحيطة بهذا المفهوم -التكوين المهني- بءاء بالتعريف ووصولاً إلى مشكلاته ومعوقاته.

## 1- مفهوم التدريب-التكوين- المهني:

هناك فرق بين التعليم والتعلم والتدريب ، فالتعليم ما هو إلا زيادة مقدرة الفرد على التفكير بشكل منطقي وفهم وتفسير المعرفة الظاهرة ، أما التعلم فهو التغيات السلوكية لدى الفرد والنتيجة عن الخبرات التي يمر بها الفرد ، أما التدريب فهو عبارة عن عملية تعليم مبرمج لملكيات معينة بناء على معرفة ما يجري تطبيقها لغايات محددة تضمن إلتزام المتدربين بقواعد وإجراءات محددة(2) ويقصد بالتدريب والتطوير كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات (معارف ومهارات) العاملين

(1)- بوفلجة غياث: الأسس النفسية للتكوين ومناهجه ، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر ، سنة 1984،ص5.

(2)- فايز الزعبي،محمد إبراهيم عبيدات: أساسيات الإدارة الحديثة،ط1،دار المستقبل للنشر والتوزيع،عمان،سنة1997،ص240.

بالمنظمة على إختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم وترشد سلوكياتهم بما يعظم من فعالية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وإسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة.

وتتضمن جهود التدريب والتطوير نشاطي التعليم والتدريب ويهتم كل منهما بالتغير الإنساني والتعليم لتطوير معارف ومهارات الفرد وكذا قيمه وسلوكياته، لكنهما يختلفان في الإطار والعمق فالتعليم يهدف لإمداد الأفراد بالأساس العريض الذي ينطلقون منه إلى مجالات العمل المختلفة، بينما يكون التدريب أكثر تخصصا وتحديدا من نطاق التعليم، فالتدريب يهدف لتمكين الفرد من إتقان عملية أو عمليات ذاتها. (1)

ويعرفه عبد الرحمان محمد عيسوي : على أنه نوع من التعلم وإكتساب المهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بمهنة معينة ، ولا يقتصر التدريب على العمال الجدد ولأنه أيضا يشمل تدريب الملاحظين والمشرفين ، فالتدريب المهني لا يستفيد منه العمال فحسب وإنما الرؤساء أيضا ، كذلك تدريب العمال الحاليين عندما تريد المؤسسة التي يعملون بها زيادة كفايتهم الإنتاجية أو إلمامهم بنوع جديد من الآلات أو بطريقة جديدة من طرق العمل. (2)

كما يعرف بأنه تخطيط نشاط يهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية مهاراتهم ومعلوماتهم ومعارفهم وأرائهم وسلوكياتهم وإتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لأداء أعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية (3).  
و يعرف ميالاري Mialaret.G (1979) بأن التكوين عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد إلى ممارسة نشاط مهني، كما أنه عبارة عن نتاج هذه العمليات. (4)

كما يعرفه بوستيك Postic.M (1979) بأن التكوين يتضمن فعل تعلم لأشكال السلوك الذي يكتسب عن طريق ممارسة دور ما. (5)

---

(1)-أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، مصر سنة 2000، ص 247

(2)- عبد الرحمان العيسوي ، علم النفس والإنتاج ، الجزء الأول ، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، سنة 2003، ص 57.

(3)- رشاد أحمد عبد اللطيف، إدارة وتنمية المؤسسات الإجتماعية، الإسكندرية، سنة 2000 ص 121.

(4)-Mialaret.G 1979 ; **La Formation De Enseignants** ;Revue De Sciences De L'education,Janvier-Juin 1979,p15

(5)-Postic.M1979.B M ; **Formation Dans Le Vocabulaire De L'education**,Janvier-( Sous La Direction De Mialaret.G) PUF Paris.p 232

ويعرف دومون مولان M. De Mont Mollin (1979) التكوين : يدل على إحداث تغيير إرادي في سلوك الراشدين في أعمال ذات طبيعة مهنية.<sup>(1)</sup>

ويدل مفهوم التكوين حسب فيري Ferry.G (1982) على فعل منظم يسعى إلى إثارة عملية إعادة بناء متفاوتة الدرجة في وظائف الشخص<sup>(2)</sup>

و يهدف التكوين المهني حسب تعريف مورينو ميناجير Morineau Ménager (1985) إلى أنه يسعى إلى بناء وتحليل المواقف البيداغوجية وإلى إظهار المكتسب المعرفي وإملاك المهارات والكفاءات البيداغوجية مع إمكانية استثمارها من جديد في التكوين وفي السلوك وفي تحليل المواقف البيداغوجية المختلفة بقدر الإمكان<sup>(3)</sup>.

كما قام بوطرف وآخرون Boterf.G et al (1982) ☺ بتعريف التكوين بأنه :

"عبرة عن عملية تعديل إيجابي ذي إتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وهدفه إكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الفرد".<sup>(4)</sup>

ومن أجل رفع مستوى كفايته في الأداء بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل ، أي أنه وسيلة لإعداد الكفاءات ، تتزاج فيه الكفاءات والمعارف والسلوكيات بحيث تكون هذه الكفاءات مؤهلة للعمل الناجح والقابلة للتوظيف الفوري في الإطار المهني .

---

(1)-De Mont Mollin ; M 1979; **Formation Dans Le Vocabulaire De La psychologie**-( Sous La Direction De Peirron ;H) PUF Paris.p 18

(2)-Ferry .G 1982 **Les Enseignants Entre La Théorie Et La pratique** ;Thèse De Doctorat D'état ;Université de Parie , France

(3)-Morineau Ménager .N ;1985 **La construction D'objectifs** ; Innovation Dans La La Formation Des Enseignants Mediaformation Paris p 51

(4) -Boterf.G et al 1982 **Ou Va La Formation Des Cadres ?** Edition Organisation. France

من خلال التعريف التي تعرضنا لها نستنتج أن الهدف من التكوين هو إحداث تغييرات وهذه تكون على ثلاث مستويات:

- **المستوى المعرفي** : وهذا عن طريق تزويد المتكويين بالمعارف المطلوبة لمنصب عمل.

- **مستوى المهارات** : أي إمتلاك مهارات وتنميتها من أجل رفع مستوى الأداء لدى المتكويين.

**المستوى السلوكي**: إن عملية التكوين لا تقتصر على تزويد المتكويين بالمعارف والمهارات بل تتجاوز لتشرك أنماط السلوك الجديدة.

فالتكوين بمفهومه الحديث لم يعد مجرد وسيلة لتلبية الإحتياجات من القوى العاملة فقط وإنما أصبح ضمن الحاجات الأساسية للفرد حيث بدونه لا يمتلك القدرة على التفاعل مع محيطه الحضاري ، وخاصة مع التغييرات الحاصلة التي خلفتها العولمة ، ومن هنا أصبح التكوين يشكل إحدى ركائز البناء المعقدة للحضارة الحديثة ودعامة للمجتمع كما يتصل عضويا بالتنمية الإقتصادية والإجتماعية ولهذا لم يعد التكوين يمثل فترة منتهية من حياة الفرد المهنية بل أصبح مطلباً مستمراً طبقاً لحاجات التغيير المتسارعة .

## 2- التكوين المهني والمفاهيم المرتبطة به:

يرتبط التكوين المهني إرتباطاً وثيقاً ببعض المفاهيم مثل التربية والتعليم، الإختيار والتوجيه والتأهيل وما دام موضوع هذه الدراسة هو التكوين المهني فيجب التعرض لهذه المفاهيم وذلك لتبيان علاقتها بالتكوين المهني من جهة وللتفرقة بين هذه المفاهيم من جهة أخرى.

### 1-2- التعلم :

قبل تعريف مفهوم التعلم لا بد من التعرض ولو بشكل موجز إلى مفهوم آخر يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التعلم والتكوين المهني ألا وهو **التربية** حيث يعرفها جون ديوي بأنها "حاصل العمليات والسبل التي ينقل بها مجتمع ما سواء كان كبيراً أو صغيراً ، ثقافته المكتسبة و أهدافه

إلى أجياله الجديدة بهدف استمرار وجوده ونموه" (1) .

فالتربية إذن هي عملية عامة تكيف الفرد ليتماشى ويتلاءم مع تيار الحضارة الذي يعيش فيها ، وبهذا

تصبح التربية عملية خارجية يقوم بها المجتمع لتنشئة الأفراد ليسا يروا المستوى الحضاري العام (2)

والفرق بين التربية والتكوين يظهر في أن التكوين يميز عادة بأنه يهتم بتعليم المهارات من أجل أهداف

مهنية محددة بينما تهتم التربية بتنمية الفرد ككل- إجتماعيا وذهنيا وجدانيا-، إلا أن كلمة التكوين بدأت

تأخذ معنى أشمل وأوسع وانتقلت من الإهتمام باقتناء مهارات نفسية حركية إلى الإهتمام بتطوير وتغيير

الإتجاهات الإجتماعية والعاطفية المعقدة وذلك نتيجة لتعدد الحياة المهنية وتعدد متطلباتها (3)

فالتربية إذن بمعناها العام تشمل كل أنواع النشاط التي تؤثر في قوى الفرد وإستعداداته وتنميتها

وتنصب على قوى الإنسان بتكوينها وتوجيهها الوجهة الصالحة حتى يكتسب مهارة يتمكن بها من تكيف

سلوكه حسب الظروف المختلفة.

بعد هذا الوجيز لمفهوم التربية وحتى نتمكن من التفريق بينه وبين مفهومي التعلم والتكوين المهني

، نقول أن **التعلم** يعرف على أنه "تغيير في أداء الفرد بحيث يتأثر التلميذ بالملاحظة والتقليد والتفاعل مع

البيئة التي ينتمي إليها ،ويمكن القول أن التعلم وجد منذ أن وجد الإنسان ويتم عن طريق الممارسة والخبرة

وتفاعل الفرد مع الإطار الفيزيقي والإطار الإجتماعي الذي ينتمي إليه (4) .

فما هو إلا علم يبحث في إكتشاف القوانين العلمية التي تحكم وتفسر ظاهرة تغيير السلوك أو تعديله (5)

وهو عبارة عن حصول الفرد على سلوك جديد بعد تكوين خاص أي أنه تعديل للسلوك الفردي يتم خلال

---

(1)- رايح تركي : أصول التربية والتعليم ، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، سنة 1990 ص 14

(2)- طلعت همام : قاموس العلوم النفسية والإجتماعية ، الطبعة الثانية ، دار عمان ، سنة 1987 ، ص 87.

(3)- بوفلجة غياث: نفس المرجع السابق، ص 5

(4)- نبيل عبد الهادي : نماذج تربوية تعليمية معاصرة، ط 1 ، دار وائل ، عمان ، سنة 2000 ، ص 35.

(5)- وهيب مجيد الكبيسي، صالح حسن الدايري: المدخل في علم النفس التربوي، دار الكندي ، الأردن ، سنة 200 ، ص 34.

القيام بعلاقة مع الآخرين ، وعبر مراحل النمو النفسي المختلفة ، فالفرد يتصرف بأساليب مختلفة في حياته اليومية عند تعرضه لأحد المواقف ، وحين يتكرر حدوثها في نفس الوقت فإنه يميل إلى تكرار السلوك الذي سبق ونتج عنه إشباع لحاجاته بينما يميل إلى عدم إشباع هذه الحاجات . أما مفهوم التعليم تبرز أهميته في بناء وتنمية القوة البشرية المنتجة فعن طريقه يمكن تنمية قدرات الأفراد وتزويدهم بالقيم والاتجاهات والمعارف التي تمكنهم من التجديد والإبتكار . ومن ثم فإن التعليم له وظائف عديدة إجتماعية وإقتصادية فيرى الفريد مارشال-فقد نظر إلى التعليم كنوع من الإستثمار البشري في العملية الإنتاجية-أن التعليم سلعة إقتصادية لأنه متصل بحاجات المجتمع عموماً وهو يؤكد على أهميته -التعليم- بإعتباره وسيلة فعالة لتدريب اليد العاملة الفنية التي تمارس كافة عمليات الإنتاج على اختلاف أنواعها (1)

إن التعليم والتعلم مفهومان متداخلان ويشيران إلى عمليتين متفاعلتين ، فإن كان التعلم يغير في السلوك ويتصف بنوع من الثبات النسبي ينتج عن التفاعل مع البيئة فإن التعليم هو مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى إحداث هذا التغيير. (2)

من الناحية العملية يمكن التمييز بين التدريب والتعليم من حيث أن الأخير يعتبر أوسع نطاقاً ، ويتم من خلال المؤسسات الأكاديمية مثل المدارس والمعاهد والكلية ، ويستهدف في النهاية توسيع مدارك الفرد في مجالات محددة للعمل ، من ناحية أخرى يعتبر عائد التدريب مباشر أي يتحقق في الأجل القصير بينما يتحقق هدف التعليم في الأجل الطويل.

ومن الناحية الوظيفية عادة ما يتزامن التدريب والتعليم ، حيث يتم البدء بتعريف الفرد بجوانب الوظيفة وأصول الممارسة الصحيحة وعلاقتها بالوظائف الأخرى ، ثم بعد ذلك تتم تنمية مهارات وقدرات الفرد

---

(1)- عبد الباسط محمد حسن: التنمية الإجتماعية، الطبعة الخامسة، دار التوفيق النموذجية، مصر، سنة 1998، ص 341.

(2)- صالح محمد أبو جادو: علم النفس التربوي، الطبعة الأولى، دار الميسرة، عمان، سنة 1998، ص 313.

من خلال التدريب في الحياة الوظيفية إلى النظر إليهما على أنهما وجهين لعملة واحدة ومتطلبان رئيسيان لتحقيق التميز في العمل<sup>(1)</sup>

## 2-2- التوجيه المهني Vocational Guidance

تطور الإرشاد المهني في الدول المتقدمة خلال القرن الماضي حتى أصبح جزءاً لا يتجزأ من البرنامج الإرشادي المدرسي بالمراحل التعليمية المختلفة ، ويتضح ذلك من خلال القرارات التي تصدرها الجهات المسؤولة في الدولة ، والتي تهدف إلى إعداد أفراد المجتمع إعداداً مهنياً.

### 2-2-1- تعريف التوجيه المهني:

- يقصد بالتوجيه المهني مساعدة الفرد على إختيار المهنة التي تتناسب مع قدراته وإستعداداته وميوله ودوافعه وخطته بالنسبة للمستقبل أي أماله وتطلعاته.<sup>(2)</sup>
- وهو إحدى الطرق التي يستخدمها المختصون النفسانيون و الإجتماعيون والمشرفون الموجهون وغيرهم من المختصين بغرض تزويد الأفراد بالمعلومات والنصح وربطهم بالموارد المناسبة التي تفي بحاجتهم ويكثر إستخدام هذا الإجراء مع طلاب المرحلة الثانوية والجامعية وذلك بهدف مساعدتهم للتعرف على الفرص الوظيفية والعملية المتاحة ، ومساعدتهم في التعرف على قدراتهم وإمكاناتهم للقيام بالعمل كما يستخدم هذا الإجراء أيضاً داخل المؤسسات لمساعدة العاملين في إكتساب خبرات ومهارات جديدة<sup>(3)</sup>
- التوجيه والإرشاد المهني : هو مساعدة الفرد على إختيار مهنة والإستعداد لها والعمل بها والنجاح فيها والتكيف مع متطلباتها<sup>(4)</sup>

---

(1)- جمال الدين محمد المرسي ، نفس المرجع السابق، ص 333

(2)- عبد الرحمان عيسوي: دراسات في علم النفس المهني والصناعي ، دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية، سنة 1997،ص250

(3)- عبد المجيد بن طاش ، محمد النيازى:مصطلحات ومفاهيم إنجليزية في الخدمة الإجتماعية،ط1، مكتبة العبيكان،الرياض،سنة 2000،ص 40

(4) ماجدة السيد عبيد:مقدمة في تأهيل المعاقين، ط1، دار الصفاء ،عمان، بدون سنة ،ص 94.



ويعرف إرفين جانغروس التوجيه المهني على أساس التفرقة بينه وبين التكوين المهني فيقول بأن التوجيه المهني يركز على ما عند الفرد من إمكانيات على التعلم، في حين أن التكوين المهني يهتم بمن هم مؤهلين وقادرون على التكوين<sup>(1)</sup>

## 2-2-2- برامج الإرشاد المهني :

يرجع الإرشاد المهني إلى بداية ظهور التوجيه ، ويعتبر فرانك بيسونز Frank Persons الأب الروحي للإرشاد المهني وهو من قدم التوجيه المهني بصورة منظمة وبصورة تأهيل مهني للأفراد الذين لم يستطيعوا متابعة دراستهم الثانوية أو العاطلين عن العمل ، والإرشاد يبدأ قبل إختيار المهنة والتربية المهنية ويستمر مع العمل والرقى به ، مع أن التدريب الفعلي على مهنة معينة يعتبر تربية مهنية أو تأهيلا مهنيا ، والنجاح في التربية المهنية والتأهيل يتوقف على صحة الإختيار المهني- يعتبران تأكيدا لصحة الإختيار المهني-.

لذا فالإرشاد عملية مستمرة متصلة ويقدم من خلالها ثلاث برامج إرشادية وهي :

### أ- الإختيار المهني Vocational Selection:

يهتم الإرشاد المهني بإعداد الفرد إعدادا كافيا ، يساعده على إتخاذ القرارات الخاصة نحو مستقبله المهني بإختياره مهنة المستقبل ، ويتم تحقيق ذلك عن طريق تقديم معلومات كافية للمسترشد عن نفسه ، وعن مجالات العمل المختلفة التي تلائمه ، وقيام الفرد بالمواءمة بين قدراته واهتماماته وميوله وحاجات المجتمع<sup>(2)</sup> .

ويتمثل الفرق بين التوجيه المهني والإختيار المهني فيما يلي :

1- فالتوجيه يبدأ من الفرد ويركز إهتمامه فيه ، في حين أن الإختيار يبدأ من مهنة معينة ويهتم بها

---

(1)- بوطاف مسعود: التوجيه المهني بين متغيرات الشخصية والواقع الإجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 07، منشورات جامعة قسنطينة، سنة 1996، ص 52.

(2)- فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط 9، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة ، سنة 2001، ص 85، ص 86

في المقام الأول ، كما أن التوجيه يعمل على المعونة والإرشاد لصالح الفرد ، كل إنسان يجب أن يجد عمله بين مختلف الوظائف حتى إن كان عاجزا أو مريضا أو ذا عاهة في حين أن الإختيار يعمل على التصفية والإستبعاد ولا يهتم بمصير من يستبعدهم من الأفراد.

2- وعلى هذا فمجال الإختيار أضيق بكثير من مجال التوجيه ، فالإختيار لا يتطلب إلا معرفة المهنة والعمل الذي سيختار له ، في حين أن التوجيه يتطلب المعرفة بآلاف المهن والأعمال لذا قطع الإختيار المهني إلى اليوم شوطا أبعد بكثير من التوجيه.

3- وكما يتفق الإختيار والتوجيه من حيث الهدف البعيد وهو المواءمة بين العامل وعمله ، كذلك يتفقان من حيث البرنامج الذي يتبعانه لهذه المواءمة ، ألا وهو دراسة الفرد دراسة شاملة من ناحية ، وتحليل المهنة أو العمل المعين تحليلا مفصلا لمعرفة متطلباته المختلفة<sup>(1)</sup>

#### ب- التربية المهنية Career Education :

يقصد بالتربية المهنية إعداد الفرد لمهنة عن طريق تعرضه لسلسلة من الخبرات المختارة والمنظمة تنظيما هادفا ، لإعداده إعدادا مهنيا يتفق مع البرامج الدراسية.

#### ج- التأهيل المهني Vocational Rehabilitation :

وتتلخص فلسفة التأهيل المهني في العمل على إحترام الفرد المصاب و تقديره والتعامل معه كوحدة قائمة بذاتها ، والإعتراف بقدرته على التوافق والمرونة، و توفير ظروف العمل بعد تأهيله مع مراعاة الفروق الفردية<sup>(2)</sup>

#### 2-2-4- أهداف التوجيه المهني :

هناك أهداف عديدة تسعى عملية التوجيه إلى تحقيقها يمكننا تحديدها فيما يلي :

#### أ- أهداف خاصة بالفرد:

(1)- الشيخ كامل محمد محمد عويضة: علم النفس الصناعي، سلسلة علم النفس، رقم 13، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، سنة 1996، ص 147

(2)- سهام درويش أبو عيطة: مبادئ الإرشاد النفسي، ط1، دار الفكر ، عمان، سنة 1997، ص 257، ص 273

- تساعد في التكوين الشخصي للفرد عن طريق تنمية قدراته وطموحاته مما يؤدي إلى صقل شخصيته وتنمية مواهبه وتوجهه نحو العمل المناسب.

2- تكيف الفرد مع الظروف المحيطة به ، فإذا كانت علاقة الفرد جيدة بالأفراد المحيطين به أدى ذلك إلى سعادته وزيادة قدرته على العمل والتعاون الفعال وهذا يؤدي إلى إختيار العمل المناسب لقدراته وإستعداداته وميله والعكس صحيح (1).

3- نوع العمل المراد القيام به : على الفرد إختيار المهنة التي تتناسب مع طموحاته وميولاته وقدراته و إستعداداته و إلا أدى سوء إختياره إلى سوء التكيف وبالتالي التأثير على العمل كما ونوعا وعلى الإنتاجية أيضا.

4- إن الإختيار المهني الأمثل بالنسبة للفرد لا يقتصر فقط على توجهه نحو المهنة المناسبة بل يتعداه إلى المهنة التي لا تتناسب مما يؤدي إلى الإستقرار النفسي للفرد والمحافظة على الأفراد وعدم هدر طاقتهم (2)

#### ب- أهداف خاصة بالمجتمع

إن عملية التوجيه المهني تساعد المؤسسات التربوية والتكوينية على تحقيق التلاؤم المنشود بين قطاعات العمل والإنتاج وبين اليد العاملة وتستطيع تجسيد مخططاتها وتحقيق مشاريعها في الزمن المحدد لها. فيما انه هناك الكثير من قطاعات الإنتاج تحتاج إلى اليد العاملة المؤهلة ، فإنه من الضروري إذن أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين قطاع التربية والتعليم ، وقطاع العمل والإنتاج بحيث على الأخصائي في التوجيه أن يعمل من أجل إكتشاف إستعدادات وميول الأفراد سواءا منها الظاهرة أو الكامنة في سن المراهقة ويجعل قطاع التكوين أو التشغيل يستفيد من هذه الإستعدادات في وقت مبكر وحتى يسمح لهذه الإستعدادات أو القدرات أن تنمى من خلال التدريب أو التكوين.

(1)- أمينة فارس بدران، هيفاء راسم حوسة:دراسات في قوانين المهنة وآدابها،ط1،دار الصفاء،عمان،سنة 2000، ص 23

(2) - الشيخ كامل محمد محمد عويضة : نفس المرجع السابق، سنة 1996 ،ص 38.

## ج- الأهداف الاقتصادية:

إن الإقتصاد يعتبر من القطاعات الأساسية للتقدم ، و التوجيه المهني يخذ بلا شك هذا القطاع لأنه يهتم بأهم عنصر في العملية الاقتصادية وهو العنصر البشري ، إن الفرد الذي يلتحق بمراكز التكوين أو مراكز العمل على أساس التوجيه يكون أكثر مردودية وأكثر قدرة على الإنتاج الذي يكون إلتحاقه على أساس الصدفة أو على أساس عوامل أخرى ، لم تعطيه الإهتمام الكافي لما لدى الفرد من قدرات وإمكانيات. (1)

### 2-2-5- أنواع التوجيه المهني :

#### 1- التوجيه الجماعي : و يتم ذلك عن طريق:

- برامج خاصة بالتوجيه المهني في إطار برامج التعليم العام في جميع مراحلها.
- ندوات جماعية تضم فئات من المجتمع وهذه الفئات متجانسة بقدر الإمكان.
- برامج من خلال الإتصال عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.

#### 2- التوجيه الفردي:

حيث يتم بواسطة أخصائين في المجال المهني والتدريب في المدارس والمؤسسات المختلفة.  
إن عملية التوجيه المهني تسبق عملية التكوين المهني،كونها تخدم عملية التكوين المهني فهناك عملية إرتباط بين المفهومين فالتوجيه المهني السليم يساهم في التكوين المهني السليم.  
وخلاصة القول نجد أن عملية التوجيه المهني عملية مهمة جدا تسبق عملية التكوين ، تقوم بها جهات مختصة بذلك ، بحيث يوجه الفرد إلى مهنة تتلاءم و تتوافق مع قدراته الجسمية والعقلية كما أنها لا تهمل رغبات وميول الأفراد نحو مهن معينة ، فكلما كان التوجيه سليما ووفق معايير صحيحة كلما ساعد ذلك الفرد على التوافق مع مهنته وبالتالي إتقان المهنة الموكلة له ، أما إذا كان التوجيه عشوائيا وغير مخطط ومنظم انعكس ذلك سلبا سواءا على الفرد أو المجتمع.

(1) - بوطاف مسعود: نفس المرجع السابق، سنة 1996، ص 53.

## 3-2- التأهيل المهني: Vocational Rehabilitation:

### أ- تعريف التأهيل المهني:

1- هو تدريب الأشخاص المعوقين جسميا وعقليا لاستعادة ثقتهم بأنفسهم وتأهيلهم لأداء عمل معين ومساعدتهم للاعتماد على لأنفسهم بدلا من الإتكال على الآخرين<sup>(1)</sup>.

- تعريف بيول الود Paul m.Ellwood

التأهيل عملية تجعل الفرد أقرب ما يكون لمستوى الشخص العادي وتجعله قادرا على الإستمرار بوسائل أفضل من الحياة.

- تعريف فرانك كروزن Frank Krusen

مجموعة من الإجراءات التي تخلق والتي تشمل مجهودات مختلفة تقوم على أساس التعاون بين تخصصات طبية وإجتماعية مختلفة لتدعيم الخصائص الجسمية والعقلية والنفسية والإجتماعية للفرد المعوق حتى يمكنه أن يعيش في سعادة و يصبح قادرا على الإنتاج<sup>(2)</sup>.

- ويهدف التأهيل في مفهومه الشامل إلى تقديم خدمات متكاملة في الجوانب الطبية والإجتماعية والنفسية والمهنية للفرد المعوق لكي يعيش كعضو نافع ومستقر في حياته الإجتماعية داخل مجتمعه.

والتأهيل بهذا المفهوم الواسع يتضمن العمليات التنموية للقوى البشرية كما يتضمن أيضا برامج رعاية تمكن الفرد المعوق من العيش حياته سعيدا متوافقا مع مجتمعه من ناحية ومع نفسه وظروفه الخاصة من ناحية أخرى<sup>(3)</sup>.

(1)- عبد المجيد بن طاش محمد نيازي، نفس المرجع السابق، سنة 200، ص 263

(2)- السيد عبد الحميد عطية، سامي محمود جمعة: الخدمة الإجتماعية وذوي الإحتياجات الخاصة-المواجهة والتحدي -، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، سنة 2001 ص 20، ص 21

(3)- أحمد بوذراع: أسس التأهيل الإجتماعي للمعوقين من منظور خدمة الفرد والجماعة ، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية ، منشورات جامعة باتنة ، ديسمبر، سنة 1995، ص 129.

وهو الإستخدام الأمثل للقدرات الجسمية والنفسية لدى المعوق وذلك عن طريق التوجيه والتدريب لمهنة مناسبة يستطيع مزاولتها مع ضمان الإستقرار والسيطرة على درجة العجز أو المرض.

والتأهيل المهني بصفة عامة يستهدف الحد من أو السيطرة على درجة العجز أو المرض الذي يعاني منه الفرد وتحقيق الإستخدام الأفضل للقدرات المتوفرة لديه وذلك عن طريق خدمات متنوعة مهنية نفسية وإجتماعية تستهدف إعادة توافق الفرد مع البيئة المادية والإجتماعية المحيطة<sup>(1)</sup>.

- يعني تعبير التأهيل المهني تلك المرحلة من عملية التأهيل المتصلة والمنسقة التي تشمل توفير خدمات مهنية مثل: التوجيه المهني والتدريب المهني والإستخدام الإختياري بقصد تمكين الشخص المعوق من ضمان عمل مناسب والاحتفاظ به والترقي فيه.<sup>(2)</sup>

ب- أهداف برامج التأهيل المهني: إن أي برنامج تأهيل مهني يعد بمثابة إعادة المصاب إلى مجتمعه وإعادته إلى نفسه وقد يبدو من الغريب أن التأهيل عملية بناء تسبقها أو ترافقها عملية هدم الصورة القائمة التي رسمها المصاب لنفسه على ضوء المتطلبات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمجتمع ثم إعادة تقييم الإمكانيات الحقيقية التي لا يزال يتمتع بها المصاب بهدف إعادة تشكيل أجزاء شخصية سوية تسلك سبيلها في الحياة.

ومن بين أهم أهداف عملية التأهيل:

- 1- أنها تعيد بناء القدرات الصحية والجسمية المعيشية والتي تعتبر من الضروريات الأساسية.
- 2- زيادة القدرات الوظيفية ويقصد بها تنمية القدرة الفيسيولوجية حتى تتلاءم مع قدرات السلوك الإجتماعي والسيكولوجي وهذه القدرات تحدد أنواع السلوك.
- 3- زيادة القدرة الإنجازية ، وتتكون هذه القدرات من أهداف الفرد ومهامه.
- 4- الأهداف النهائية لعملية التأهيل هي عملية الوقاية والعلاج لإستعادة المعوق لقدراته وإمكانياته المتبقية

(1)- خليل المعاينة وآخرون: مدخل إلى الخدمة الإجتماعية، ط1، دار الفكر ،عمان، سنة 2000، ص 115

(2)- ماجدة السيد عبيد: نفس المرجع السابق، ص 86.

وإستثمارها لصالح المعوق وأسرتة<sup>(1)</sup>.

ويتضح أن الهدف في النهاية من أن عملية التأهيل في أصلها هي العملية التي تساعد الفرد في إعادة تكيفه مع ظروف الحياة الإجتماعية والإقتصادية حسب إمكانياته وقدراته الوظيفية والإجتماعية.

### ج- وسائل التأهيل المهني:

تنفذ عملية التأهيل المهني بالوسائل التالية:

#### 1- مكاتب التأهيل المهني:

أبسط أداة لتنفيذ عملية التأهيل المهني وأكثرها فائدة وأقلها تكلفة، وهو عبارة عن عيادة للتوجيه يعمل أخصائي إجتماعي متخصص في عمليات التأهيل ووظيفته إستقبال المصابين بعجز يمنعهم فعلا عن مواصلة عملهم الأصلي ثم يستعين بالهيئات المختلفة الموجودة في البيئة في فحصهم وإجراء الأبحاث والإختبارات المختلفة ثم توجيههم مهنيا وتدريبهم وتشغيلهم ويتعاقد مكتب التأهيل مع العيادات الطبية والنفسية لإجراء الفحوص المطلوبة وكذلك مع جهات التدريب المختلفة.

#### 2- مؤسسات التأهيل المهني:

مؤسسات داخلية يقيم فيها ذوو العاهات حيث تتوفر الخدمات اللازمة لعمليات التأهيل المختلفة من عيادات طبية ونفسية وورش التدريب وقاعات العلاج الطبيعي<sup>(2)</sup>.

#### 3- البرامج :

وهي مجموعة الخطط والإجراءات التي يقوم على إدارتها أفراد وجماعات ليسوا بالضرورة على إتصال مباشر مع الخدمات المباشرة التي تقدم للمعوقين من أجل تأهيلهم بل ينصب اهتمامهم على تخطيط وتنظيم الخدمات المقدمة وتختلف برامج تأهيل المعوقين من حيث الحجم والتنظيم والأهداف<sup>(3)</sup>.

(1)- السيد عبد الحميد عطية، سامي محمود جمعة: نفس المرجع السابق، سنة 2001، ص 199، ص 200

(2)- خليل المعاينة وآخرون: مدخل إلى الخدمة الإجتماعية، ط1، دار الفكر ، عمان، سنة 200، ص 120

(3)- السيد عبد الحميد عطية، سامي محمود جمعة: نفس المرجع السابق، سنة 2001، ص 207.

يعتبر التوجيه المهني العملية الأساسية في التأهيل ، بحيث يعتبر الوسيلة التي تساعد الشخص على الاستفادة من مصادر عملية التأهيل وذلك بتنمية خبراته والكشف عن مواهبه.

والتأهيل المهني عملية تسعى لإعادة إدماج فئات معينة من المجتمع فيه ، من خلال تأهيلهم مهنيا للحصول على مكانة مهنية معينة وبالتالي الحصول على مكانة إجتماعية وهذه العملية جزء من التكوين المهني.

#### 4- الإعداد المهني:

هو مفهوم شامل يتضمن على عدد من العمليات المتعلقة بالتعليم والتوجيه والتأهيل والتدريب المهني والإعداد المهني بغض النظر عن نوعه يهدف في الأساس إلى إعداد الفرد للموقع الذي يلائمه أي أنه يهتم بإتجاهين هما الفرد والعمل وبهذا نضمن التكامل بين العمل والفرد ، وبناء على التغييرات المستمرة بالعلوم والتكنولوجيا وتطور المجتمعات أصبح لزاما علينا الأخذ بالتغيير المستمر في مفهوم التدريب المهني.<sup>(1)</sup>

وهكذا يتضح أن الهدف الأساسي من هذه العمليات المهنية الخمس: الإختيار والتوجيه والتأهيل والإعداد والتدريب، هو أن يتم وضع الفرد في العمل الذي يناسبه ليتحقق له النجاح والتوفيق فيه – أي أننا هنا أمام محورين أحدهما العمل الآخر الفرد ، وكل منهما يحتاج إلى دراسة تفصيلية تحليلية حتى نتبين خصائصه ومتطلباته، وبهذا فقط نستطيع القيام بعملية المزاجية بين الفرد والعمل ، فيوضع كل في العمل الذي يناسبه حتى يتحقق قدر أكبر من التطابق والتوافق بين خصائص وإستعدادات الفرد وخصائص ومتطلبات العمل الذي يتم وضعه فيه بناء على أي من هذه العمليات الخمس.<sup>(2)</sup>

ومن هنا فإن الأسس العلمية لعمليات الإختيار والتوجيه والتأهيل والإعداد والتدريب تتضمن - أساسا- خطوات ثلاث هي :

(1)- وسام جميل الأمارة: التدريب والإعداد المهني ومتطلبات التنمية ،جريدة البيان ،الأحد 24 نوفمبر سنة 2002،ص 03

(2) - فرج عبد القادر طه: نفس المرجع السابق ،سنة 2001، ص 100، ص 101



1- تحليل العمل Job Analysis

2- تحليل الفرد Individual Analysis

3- عملية المواءمة Matching<sup>(1)</sup>

## 2- أنواع التكوين المهني:

توجد العديد من طرق التدريب التي يمكن إستخدامها في إكساب العاملين المعارف والمهارات وأنماط السلوك الجديدة، ولكل طريقة من هذه الطرق مميزاتاها وعيوبها وظروف إستخدامها، وبصفة عامة يتوقف إستخدام كل طريقة على عدد من الإعتبارات أهمها:

- أهداف برنامج التكوين.

- قدرات وإمكانات المتكويين والمكونين

- إعداد المتكويين المتوقعين

- نوعيات الوظائف أو المهام التكوينية

- درجة بساطة أو تعقيد المهارات أو المعارف المتوقع إكتسابها.

- المدى الزمني المتاح أو المطلوب لتحقيق أهداف البرنامج.

- التكاليف المصاحبة لإستخدام كل طريقة<sup>(2)</sup>.

ويقع على عاتق وحدة التدريب بالمنظمة مسؤولية دراسة النواحي السابقة وإختيار الطريقة أو الطرق الملائمة لتحقيق النتائج المرغوبة، وتعرض فيما يلي بإختصار لأهم الطرق الشائعة في التكوين

### 3-1- التدريب من حيث الزمان ( وقت التنفيذ) :

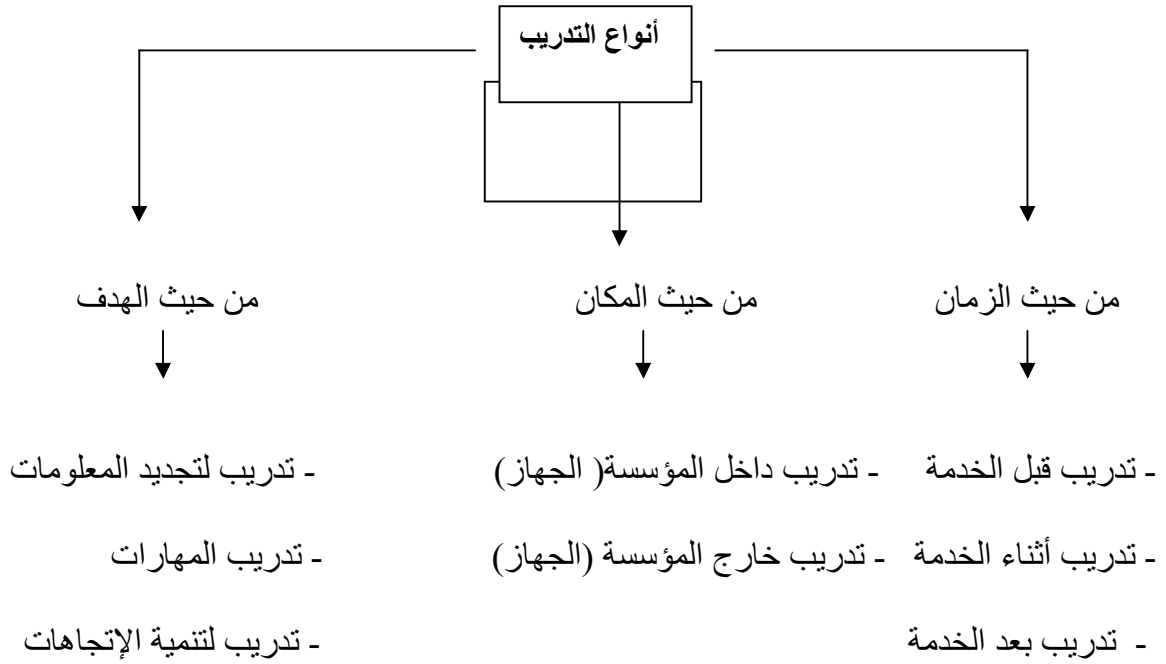
وينقسم إلى :

#### أ - تدريب قبل الخدمة Pré-Service Training:

(1)- جمال الدين محمد المرسي: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية- المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين،الدار

الجامعية،الإسكندرية،سنة 2003، ص33

(2) - جمال الدين المرسي: نفس المرجع السابق،سنة 2003،ص355



### مخطط رقم (1) يوضح أنواع التدريب المهني

فهناك تكوين يتم قبل أن يتولى العامل العمل الذي يسند إليه ، فالعامل الجديد الذي سيعين في إحدى المهن يستحسن تكوينه على أداء هذا العمل قبل أن يستلم مهامه ، ويوجه هذا النوع من التكوين للصغار الداخليين لسوق العمالة<sup>(1)</sup>.

ففي هذا النوع من التكوين يزود هذا العامل بمعلومات مفصلة عن العمل وعن أهدافه وعن علاقته بالأعمال الأخرى ، كما يدرب أيضا تدريبا عمليا على أدائه إذا إقتضى الأمر ذلك لضمان حسن هذا الأداء ومن جهة أخرى فإن هذا التكوين من شأنه أن يبيث الثقة في نفسه. ويزيل قلقه الناشيء عن التخوف من الوقوع في الخطأ أو من توقع الإرتباك فترتفع روحه المعنوية<sup>(2)</sup>.

1- عبد الهادي الجوهري: علم الإجتماع الإدارة- مفاهيم وقضايا، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، سنة 1998، ص 189.

2- بلقاسم سلاطينية: التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر -دراسة حالة الصناعات الميكانيكية، قسنطينة ،رسالة دكتوراه في علم إجتماع التنمية،معهد علم الإجتماع،جامعة قسنطينة،سنة 1995-1996، ص 35

## ب- تدريب أثناء الخدمة On The Job Training :

لا شك أن أبسط وسائل التدريب هي الخبرة التي يكتسبها الفرد من ممارسته للعمل فعلا، وتلك الطريقة لا يمكن الإستغناء عنها ولكنها لا يمكن الإعتماد عليها فقط حيث أنها تستنفذ وقتا طويلا وقد تؤدي إلى أن يكتسب الفرد خبرات خاطئة إذا لم تعزز بأنواع أخرى من التدريب ، لذلك تلجأ الكثير من الشركات إلى أساليب التدريب أثناء العمل ، مثل الملاحظة بمعرفة المشرف وهو أسلوب فعال ونافع خاصة إذا كان المشرف متمكنا من عمله ملما بدقائقه ولديه المهارة على التدريب و التوجيه (1)

والأسلوب الأكثر شيوعا وأهمية من أساليب التدريب أثناء العمل هو تنقل المخطط بين الأعمال المختلفة في المشروع ' Position Rotation ' ويهدف أساسا إلى توسيع معارف المدير والممامه بكافة أوجه النشاط المشروع ، ويتم تخطيط عمليات التنقل على أساس أن يمضي المدير بين ستة أشهر وسنة في كل وظيفة. ومزايا التنقل بين الأعمال أنه يوفر :

- \* مجال خبرة عريضة للفرد.
- \* زيادة قدرة الفرد على إستخدام المباديء الإدارية في عدد أكبر من الأعمال.
- \* التدريب يتم في أماكن العمل الحقيقية.
- \* زيادة المنافسة بين الأفراد الذين يتم تنقلهم لإكتساب أكبر قدر من المعلومات.
- \* يساعد على خلق روح التعاون حيث يتعرف كل شخص على متاعب ومشاكل الوظائف الأخرى.
- وأكثر عيوب هذه الطريقة وضوحا أن كثرة التنقل بين الأعمال المختلفة قد يضر بصالح العمل واحتمال عدم توفر قدر كاف من الخبرة والمهارة للشخص في أي عمل معين ، أي أنه يعرف أعمالا كثيرة ولكنه غير خبير في أي منها(2) .

---

(1)- جمال الدين محمد المرسي، نفس المرجع السابق، سنة 2003، ص 355، ص 356.

(2)- علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب، القاهرة، 1985، ص 389

## ج-التدريب بعد الخدمة : Trainaing After Service

ويهدف إلى تزويد الفرد بالمعلومات والمهارات التي يحتاج إليها لممارسة وظيفته، وقد يتخذ شكل التدريب لرفع المستوى Upgrading Training أو التدريب التنشيطي Refreshing Training إذ يمضي الفرد فترة من الدراسة يليها فترة من التطبيق العملي في مكان العمل الذي يزاوله ثم يعود للدراسة لفترة أخرى ،وقد يتخذ شكل إعادة التدريب Retraining يهدف إلى إكساب الفرد المعلومات والمهارات اللازمة لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفة تختلف عن واجبات ومسؤوليات الوظيفة التي يقوم بها و سبق له التدريب عليها (1)

### 3-2- التدريب من حيث المكان:

#### أ- التدريب في موقع العمل:

تتبناه المؤسسات لقرابه من إدارة العمل والمشرفين عليه وإنخفاض تكلفته ، ومن أشكال هذا التدريب Job Rotation الدوران الوظيفي في وظائف مختلفة والمشاركة في اللجان والتنمية الذاتية ومن خصائصه أنه:

- لا يتم هذا النوع من التدريب في مدرسة أو مركز تدريبي .
- يعمل المدرب والمتدرب في بيئة العمل العادية.
- يتولى المدرب تصحيح أخطاء المتدرب كي يرتفع بمهاراته.
- يعمل المتدرب في ظروف مماثلة لتلك التي سيواجهها أثناء العمل.
- لا يحتاج إلى أدوات ومعدات خاصة كما أنه يتيح المجال للمتدرب للعمل في الوظيفة التي يشغلها ،لكنه يحتاج إلى وقت طويل وقد يعرقل الإنتاج(2).

(1)- نادر أحمد أبو شيخة:إدارة الموارد البشرية،دار الصفاء للنشر والتوزيع،عمان،سنة 2000،ص 266.

2- نادر أحمد أبو شيخة: نفس المرجع السابق ،سنة 2000 ،ص 266

## ب-التدريب خارج مواقع العمل Off-the Job Training :

بعيدا عن الموقع الفعلي للإنتاج ويكون موقع التدريب على صورة مدرسة مهنية أو مراكز تدريب أو كليات أو جامعات التي تقوم بعقد دورات تدريبية يحضرها الدارسون، وتختلف تلك البرامج من حيث طول فترتها ونوع الدراسة (برامج مقيمة حيث يبقى الدارس طول فترة البرنامج بعيدا عن عمله ، أو غير مقيم حيث يذهب إلى مقر الدراسة في أوقات محددة ولا ينقطع عن عمله تماما)، وأهم ما يميز هذه البرامج الآتي :

- توفر خبرة وكفاءة في تصميم البرامج قد لا تتوفر للشركات .
  - توفر المدربين الأكفاء المختصين .
  - تجمع خبرات أفراد من شركات مختلفة في نفس البرنامج الأمر الذي يتيح لكل دارس فرصة التعرف على مشاكل وخبرات الشركات الأخرى .
  - بعد التدريب عن جو العمل يتيح فرصة للإستيعاب والتعمق<sup>(1)</sup> .
  - ومن أهم خصائص هذا النوع من التدريب ما يلي:
  - تهيئة ظروف خارج مواقع العمل مماثلة لظروف العمل الداخلية.
  - لا يعمل على تعطيل الإنتاج ويراعي الفروق الفردية بين المتدربين.
  - يشترط توفر إمكانات التدريب في المنظمة<sup>(2)</sup>
- 2-3-التدريب الذي يجمع بين النوعين(داخل موقع العمل وخارجه):

كالتلمذة الصناعية Apprenticeship Trainaing ، وتقوم هذه الطريقة على أساس تزويد الأفراد بالمعرفة النظرية والعملية لفترة معينة ، يعقب ذلك تدريب على العمل نفسه في إحدى الشركات ، وعلى

---

(1)- أمينة فارس بدران، هيفاء راسم حوسة: نفس المرجع السابق،سنة2000،ص 171

(2)- علي السلمي: نفس المرجع السابق،سنة 1985،ص 390

ذلك فإن هذه الطريقة تجمع بين التدريب خارج العمل وأثناء العمل (1).

### 3-3- التدريب من حيث الهدف :

وينقسم إلى :

#### أ- التدريب لتجديد المعلومات:

حيث أدت التطورات المتلاحقة في المجتمع بصفة خاصة ما يتعلق منها بتصميم برامج الرعاية الإجتماعية والآثار الناجمة عنها إلى أن أصبحت المعلومات والمعارف تحتاج إلى تجديد حتى يمكن للأخصائي الإجتماعي أن يمارس عمله بكفاءة وفاعلية ومن هنا تبرز أهمية التدريب لتجديد المعلومات ليكون الفرد ملما بما هو جديد في مجال عمله.

#### ب- تدريب المهارات:

ويعني هذا النوع من التدريب زيادة قدرة المتدربين على أداء أعمال معينة ورفع كفاءتهم في أداء هذه الأعمال ويستفاد من هذا الأخير في تنمية مهارات الأخصائيين الإجتماعيين الجدد من خلال إعطائهم قدرا من المهارات الإدارية والإشرافية التي تساعدهم على قيادة الأفراد الآخرين الذين يشرفون عليهم (2)

#### ج- التدريب السلوكي (تنمية الإتجاهات):

هذا النوع من التدريب له أثر كبير في إحداث تغيير سلوك الأفراد ونجاحه سيؤدي حتما إلى اقتلاع العادات غير الجيدة لدى الأفراد مثل خشونة المعاملة ، إستغلال السلطة ، التفرقة في المعاملة ، عدم تقدير الظروف الخاصة بالعميل ليحل بدلا منها بعض القيم والإتجاهات الإيجابية مثل (حسن المعاملة التعرف على أسباب المشكلات... إلخ) (3).

وهناك تصنيفات أخرى لأنواع التكوين المهني-التدريب- إضافة إلى الأنواع التي ذكرناها سابقا وهي :

(1)- جمال الدين محمد المرسي: نفس المرجع السابق، سنة 2003، ص 359

(2)- رشاد أحمد عبد اللطيف: نفس المرجع السابق، سنة 2000، ص 132

(3)- نادر أحمد أبو شيخة: نفس المرجع السابق، سنة 2000، ص 267

1- التصنيف طبقا لوسيلة التدريب: ومن بين هذه الوسائل ما يلي:

- التدريب بالمحاضرات أو الاجتماعات أو الندوات.

- التدريب بالأداء العملي للمهارة.

- التدريب بأسلوب دراسة الحالات.

- التدريب بتمثيل الأدوار<sup>(1)</sup>

2- التصنيف وفقا لفترة التدريب : فهناك :

- التدريب القصير.

- التدريب المتوسط.

- التدريب الطويل.

- التدريب المكثف السريع.

3- التصنيف طبقا لنوع العمل : وهناك:

- التدريب الصناعي ، الزراعي ،الفندقي...إلخ.

- التدريب الإداري والإشرافي.

- التدريب العسكري<sup>(2)</sup>

4- التصنيف وفقا لعدد المتدربين: ونجد :

4-1- التدريب الفردي **Individuel Training**

أي تدريب كل فرد على حدة، وقد يكون بغرض الإعداد أو بغرض تحسين الأداء وتستخدم فيه أساليب

تدريبية متنوعة وتتوافر فيه فرص الاستفادة للمتدرب وعادة ما تكون تكاليفه عالية.

4-2- التدريب الجماعي **Group Training** : ومن خصائصه:

---

1- جمال الدين محمد المرسي: نفس المرجع السابق، سنة 2003، ص356-ص357

2- أمينة فارس بدران، هيفاء راسم حوسنة: دراسات في قوانين المهنة وآدابها، ط1، دار الصفاء ، سنة 2000. عمان ، ص172

- يتم في مجموعات متفرقة ، فيقوم مدرب واحد بتدريب كل المجموعة في الوقت نفسه.
- يتم في بيئة العمل العادية أو خارج بيئة العمل ومن أمثلته تدريب العمال على استخدام الآلات.
- يسمح بتبادل الخبرات والآراء وتستخدم فيه مختلف الأساليب التدريبية.
- يتطلب استعدادات خاصة ومدربين أكفاء وإمكانيات مادية مناسبة<sup>(1)</sup>.

#### 4- مبادئ التدريب المهني :

إن للتدريب مجموعة من المبادئ التي تمثل القواعد الأساسية للعمل والتي يجب الإلتزام بها حتى يسير التدريب في طريقه لتحقيق أهداف المنظمات في مختلف المجالات التنموية ، وهذه المبادئ تتمثل في الآتي:

- 4-1- **الهادفة** : وهذا يعني أن للتدريب هدفا محددا قابلا للتطبيق وموضوعيا.
- 4-2- **الإستمرارية** : فالتدريب يبدأ مع بداية الحياة الوظيفية ويستمر معه خطوة بعد أخرى لتطويره وتنميته وتتكون العملية التدريبية من مجموعة من العناصر هي : المتدربون ، المدربون ، المادة التدريبية وأساليب التدريب المستخدمة ومساعدات التدريب<sup>(2)</sup>.
- 4-3- **الشمول** : بمعنى أن التدريب يوجه إلى العاملين في مختلف المستويات الإدارية في المنظمة ، وأنه يشمل جميع الفئات الوظيفية في الهرم الوظيفي وهو عملية مركبة تتكون من مجموعة من العمليات الفرعية هي : تحديد الإحتياجات وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذ هذه البرامج وتقويمها<sup>(3)</sup>.
- 4-5- **التدرج**: أي أن تنفيذ التدريب يبدأ بمعالجة الموضوعات السهلة ثم يتدرج إلى ما هو أصعب وهكذا حتى يصل إلى معالجة المشكلات الأكثر صعوبة وتعقيدا<sup>(4)</sup>.

1- نادر أبو شيخة : نفس المرجع السابق ، سنة 2000،ص 265

2- محمد سيد فهمي: تقويم برامج تنمية المجتمعات الجديدة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، سنة 1999، ص 169، ص 170

3-خيري خليل الجميلي: التنمية الإدارية في الخدمة الإجتماعية-البناء الإجتماعي للمجتمع-المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، سنة 1998، ص 103، ص 104.

4-عبد الهادي الجوهري: نفس المرجع السابق ، سنة 1998، ص 184.



**4-6- النظام المفتوح :** النظام هو مركب متكامل يتكون من عدد من العناصر الفرعية تتفاعل وتتنظم معا بشكل متناسق وتسعى إلى غاية مشتركة وهو أكبر من مجموع أجزائه ، وتتمثل السمة الأساسية للنظام في قدرته على الإحساس بالتغيرات الداخلية وبالبيئة الخارجية المحيطة به ، ومن ثم يتخذ من الإجراءات ما يضمن استمراره في الإتجاه الصحيح المحقق لأهدافه ، وتتمثل مدخلات هذا النظام في المتدربين المدربين ، المادة التدريبية ، الأساليب والمساعدات التدريبية أما مخرجاته فتتمثل في خدمة تدريبية متميزة، وتعتبر التغذية العكسية أساسا لتشغيل النظام ، إذ يمكن الإستفادة من نتائجها في تحسين المدخلات وبالتالي تنعكس على عمليات التشغيل وعلى كفاءة النظام في إيجاد مخرجات جديدة<sup>(1)</sup>

**4-7- مواكبة التطور:** بمعنى أن التدريب يأتي لإشباع الإحتياجات التدريبية للعاملين بما يتناسب ومستوياتهم الوظيفية<sup>(2)</sup>.

#### **5- أهداف التكوين المهني:**

لا يستهدف التدريب توفير الخبرات والمهارات للأفراد فحسب بل يعمل على غرس الشعور في نفوسهم بالرغبة لتحسين إستخدامهم لمهاراتهم وقدراتهم ومعلوماتهم على نحو أكثر فاعلية ومساعدتهم على إكتشاف مواهبهم وقدراتهم الكامنة وإعدادها لمسؤوليات أكبر وأهم .

وهذا يتطلب التخطيط له في ضوء الأهداف التي تسعى إلى إحداث تعديلات في سلوك الفرد من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات و الإتجاهات بدرجة عالية في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

ولعملية التدريب أهداف متعددة منها الخاصة المتمثلة بما يحدده القائمون على التدريب عند تنظيمه لتدريب فئة معينة من الأفراد على عمل معين ومستوى واحد محدد والأهداف العامة والتي تشترك فيها غالبية أنواع التدريب مهما تعددت وهي :

---

1-علي السلمي: نفس المرجع السابق، سنة 1985، ص 355

2-خيري خليل الجميلي: نفس المرجع السابق، 1998، ص 104

- 1- العمل على رفع إنتاجية الأفراد.
  - 2- مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية .<sup>(1)</sup>
  - 3- رفع الروح المعنوية للأفراد من خلال إحساسهم بالنجاح في العمل.
  - 4- ظهور قدرات ومهارات جديدة لدى العاملين<sup>(2)</sup>.
  - 5- الحد من إصابات العمل.
  - 6- تغيير الأنماط السلوكية السلبية لدى العاملين والعمل على تغيير نظرتهم نحو العمل .<sup>(3)</sup>
  - 7- يعمل على تغيير نظرتهم نحو العمل الجماعي<sup>(4)</sup>
  - 8- يقلل من الأخطاء وعدم ضياع الوقت والجهد والنفقات.
  - 9- تنمية الأفراد العاملين في مجالات أعمالهم تنمية متكاملة<sup>(5)</sup>
  - 10- إنخفاض درجة الحاجة للمزيد من الإشراف.
  - 11- توفير قوى عاملة إحتياطية للمؤسسات<sup>(6)</sup>
- هذا لا ينفى أن هناك عددا آخر من الأهداف المتعلقة بالتدريب ولكن الهدف الأساسي يركز على إعداد الفرد وتنمية أدوات المعرفة وأساليب التفكير وتكوين نظرة إيجابية لدى الفرد في البحث عن المعرفة والكشف عن الحقيقة بنفسه أي التربية الذاتية . وبعبارة أخرى فإن الفرق اليوم بين المتعلم وغيره هو ليس في مقدار المعرفة وإنما في قدرة كل منهما على مواصلة التعليم.
- ومنه فإن أول خطوات التدريب هي تحديد الأهداف المقصودة من برنامج التدريب تحديدا إجرائيا

---

1- محمد سيد فهمي: نفس المرجع السابق، سنة 1999، ص 168، ص 169.

2- نادر أبو شيخة: نفس المرجع السابق، سنة 2000، ص 263

3- وسام جميل أمارة: نفس المرجع السابق، سنة 2002، ص 3

4- جمال الدين محمد المرسي: نفس المرجع السابق، سنة 1985، ص 3

5- رشاد أحمد عبد اللطيف: نفس المرجع السابق، سنة 2000، ص 334، ص 335

6- فايز الزعبي، محمد إبراهيم عبيدات : نفس المرجع السابق، 1997، ص 241، ص 242

Opérationnel فالأعمال والخطوات والحركات والمناشط المطلوب تعليمها يجب أن يحدد تحديدا دقيقا فلا يكفي أن يقول أن الهدف من برنامج التدريب هو إعداد مشرف أو ملاحظ أو بائع ..إلخ ، كما لا يكفي أن نقول أن الهدف هو إعداد العامل الأمين المخلص لعمله أو لشركته ، ولكن المهارات تحدد تحديدا دقيقا و تفصيليا وعلى ذلك يلزم تحليل المهارات والإتجاهات اللازمة لكل عمل ثم وضعها كأهداف يسعى إليها التدريب.(1)

## 6- الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية وتدريبها :

تشير الموارد البشرية إلى كافة المظاهر والخصائص العددية والنوعية للسكان والتي تتمخض عن كمية ونوعية القوى العاملة المنجدة التي يتوقف عليها ثراء الأمة أو فقرها . فالإنسان بفكره وإمكاناته ، يعتبر أهم العناصر الإنتاجية فعالية بل أنه يبقى عصب الإنتاج الرئيسي مهما تقدمت أساليبه الفنية ، ولذلك فقد أصبحت تنمية الإنسان أو المورد البشري ضرورة تسبق وتواكب أي برنامج للتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

هذا ويعتبر تطوير الموارد البشرية عنصرا هاما من عناصر أية إستراتيجية حديثة للتنمية الاقتصادية وهو يعتمد أساسا على عنصرين رئيسيين هما : العنصر البشري (الرأسمال البشري) والعنصر المادي (الرأسمال المادي) ويقصد بتكوين رأس المال البشري "تلك العملية التي يتم بموجبها جذب وزيادة عدد الأشخاص من ذوي المهارات والمعارف والخبرات اللازمة للتطور الإقتصادي والاجتماعي في المجتمع" ولذلك فإن هذه العملية ترتبط بالإستثمار في مجالات تكوين الإنسان وتنميته كمصدر للإنتاج والخلق .

## 6-1- تخطيط القوى العاملة والتخطيط للتنمية الشاملة :

إن تنمية الموارد البشرية تعتمد أساسا على حسن إستخدام القوى العاملة والتخطيط لرفع مستوياتها وإرتباط أعماله بمجالات الخبرة والتعليم المتاحة ، ومن هنا يأتي تعريف تخطيط القوى العاملة بأنه

---

1- عبد الرحمان محمد عيسوي، علم النفس والإنتاج، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، سنة 2003، ص 59.

" العملية التي يتم بها حصر وتقدير موارد المجتمع من القوى البشرية ثم توجيهها بين قطاعات الإنتاج والخدمات المختلفة بما يحقق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة وجهد ممكنين"<sup>(1)</sup>.

ويتم استخدام تخطيط القوى العاملة لتقديم وتوجيه للسياسات وتحسين تصميم وإدارة البرامج المهنية والفنية والحرفية ومعاهد التدريب ، وطالما أن البرامج المهنية تقتصر في التدريب على مهن أو مجالات محددة ، فإن متطلبات هذه المهن ستكون محط اهتمام القوى العاملة ، وقد تساعد أيضا في توضيح علاقة التدريب المهني بالطلاب.

ويتم كذلك تنفيذ تخطيط القوى العاملة لتقييم الكفاءة الخارجية للتعليم والتدريب وعلاقة برامج التدريب بميدان العمل.<sup>(2)</sup>

أ- مفهوم القوى العاملة :

يتحدد مصطلح القوى العاملة Labor Force في نسبة السكان الذين يمكن أن توظف طاقاتهم في النشاط الاقتصادي سواء أكانوا يسهمون بالفعل في هذا النشاط وإنتاج اليلع أم في توفير الخدمات أم العكس من ذلك أكانوا قادرين أم راغبين في العمل ولكنهم لا زالوا يبحثون عن فرصة عمل.

ب- تغيير نسق القوى العاملة والتكوين المهني:

هناك مجموعة عوامل تؤثر في تغيير نسق القوة العاملة وبالتالي تؤثر في التكوين المهني للسكان ، فقد يدخل الأفراد النسق لأول مرة من خلال البحث عن عمل أو ضمانه بعد سن 14 عاما وهذا يماثل عملية الميلاد في النسق الديموغرافي أو قد يخرج بعضهم من نسق القوة العاملة نهائيا من خلال عملية التقاعد أو غيرها بمثل الحال في عملية الوفيات ، أو قد يختلف بعضهم عن النسق مؤقتا ثم يعودوا إليه

---

(1)- سامية محمد جابر وآخرون ، علم إجتماع المجتمعات الجديدة، دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية، سنة 2000، ص 265.

(2)- مركز تطوير التعليم التابع للأمم المتحدة ، التعليم والتدريب في التسعينيات: متطلبات واستراتيجيات الدول النامية، ت: عبد الصمد قائد الأغبري، فريدة آل مشرف، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، سنة 1998، ص 87.

في وقت متأخر أو قد يغير الشخص أيضا مهنته داخل النسق ويحقق حراكا إجتماعيا أفقيا أو رأسيا مما يذكرنا بعملية الهجرة في النسق الديموغرافي .

ج- خصائص القوى العاملة والتكوين المهني:

يتغير حجم القوى العاملة ونسبة سكانه ، وخصائصه الإجتماعية والإقتصادية ،والديمغرافية نتيجة للتغيرات التي تحدث في المجتمع وما تحققه من تقدم وتنمية.

وإنه لمن الواضح أن التكوين العمري للسكان له أثر مباشر على معدل مساهمته أو مشاركته في الإنتاج إذ يظطر الأفراد في سنوات التعليم إلى عدم الدخول في سوق العمل لكي يتمكنوا من تكريس وقتهم كله للتعليم والتدريب باعتبارها خطوات لازمة أو سابقة أو ممهدة تسبق مشاركتهم الفعالة في القوى العاملة في المستقبل<sup>(1)</sup>

ونظرا لأن رسم الإستراتيجية لا يعتمد بالضرورة على الإحصائيات التفصيلية الدقيقة للغاية فإن المشاكل العامة في مجال تنمية الموارد البشرية يمكن تحديدها دون انتظار للتقديرات الكاملة ، ومن أهم العناصر المكونة لمثل هذه الإستراتيجية نذكر:

- خلق حوافز ملائمة.

- التدريب الفعلي للقوى العاملة لإستخدامها في الأنشطة والمجالات المختلفة.

- التطوير العقلاني للتعليم ، والمقصود بذلك تكريس التعليم من أجل خدمة أهداف التنمية ونقل أكبر جزء

ممكّن من مسؤولية التدريب إلى المؤسسات الرئيسية ، التي تستخدم القوى العاملة مع تطوير برامجها

التدريبية أثناء الخدمة وطبقا لأحدث الأساليب<sup>(2)</sup>.

**2-6- أهمية تخطيط القوى العاملة :**

(1)-عبد الرزاق جليبي: علم إجتماع السكان ،دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية، سنة 1998،ص 171،ص 173

(2)- سامية محمد جابر وآخرون : نفس المرجع السابق،سنة 2000،ص 266

تحدد أهمية تخطيط القوى العاملة بالنسبة للتخطيط من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالحقائق التالية :

أ- إن إحتياجات التنمية لا تنحصر في المستلزمات المادية المشروعة ولكنها تمتد أساسا إلى القوى البشرية اللازمة لهذه المشروعات<sup>(1)</sup>.

ب- أن التغيير الذي نشهده في هذا العصر القائم على العلم والتكنولوجيا أدى إلى ظهور مهن جديدة مثل: الإلكترونيات والحاسب الآلي لها أهمية كبرى وانقراض أو قلة الطلب على مهن قديمة مثل الصناعات اليدوية والتغيير في مستويات المهارة المطلوبة لكثير من المهن القائمة ( نتيجة لتطور وسائل الإنتاج وأساليب العمل).

ج- التخلف الذي فرض على الدول النامية بصفة عامة جعل القوى البشرية المدربة بها لا تتناسب من حيث المستوى أو العدد مع متطلبات الإنطلاق الذي يبتغيه لتعويض مسافة التخلف الذي تعاني منه.

د- إستمرار أداة أجهزة التعليم والتدريب لوظيفتها على أسس تقليدية موروثه لا تتناسب مع إحتياجات مشروعات التنمية من القوى العاملة<sup>(2)</sup>.

وتأتي عملية تخطيط القوى العاملة مختلفة باختلاف الدور الذي يمارسه التخطيط الإقتصادي ومرتبطة بأهدافه ،وعلى هذا الأساس نلاحظ إختلافه من بلد إلى آخر، ففي بعض البلدان يشار إليه كمرادف لتخطيط التعليم في حين يمتد في بلدان أخرى ليشمل توجيه الأجور والحوافز والإدارة وغيرها من الوسائل التي تمكن من إستثمار القوى العاملة بصورة أكثر كفاءة.

إن تحليل أهداف تخطيط القوى العاملة في ظروف البلدان النامية تؤكد بروز ظاهرة تستوجب من مخطط القوى العاملة الإهتمام بها ،لغرض إحداث التوازن المطلوب وفق الشروط العلمية لهذه العملية ، إن هذه الظاهرة تتمثل في التعارض الحاصل بين هدف توسيع وخلق فرص التشغيل لكل القادرين

(1) - عقيل جاسم عبد الله : المدخل إلى التخطيط الإقتصادي -منهج نظري وأساليب تخطيطية، الجامعة المفتوحة ،طرابلس، 1997، ص 162.

(2)- شبل بدران ،أحمد فاروق محفوظ:أسس التربية،ط1، دار المعرفة الجامعية،الإسكندرية،سنة 1993، ص 375 ،ص 376

(والراغبين) في العمل ، وبين تحقيق الإستخدام الكفاء لقوة العمل كهدف نوعي يرتبط بالمتطلبات التقنية الحديثة المشروط إستخدامها لغرض خلق نمو شامل ، كذلك إن عملية تخطيط القوى العاملة حين تسعى إلى توسيع فرص التشغيل فإنها تستند أيضا إلى توجيه مخرجات جهاز التعليم والتدريب المهني بما ينسجم مع الحاجات الفعلية التي تتطلبها التنمية الإقتصادية<sup>(1)</sup>.

ولكي يحقق التدريب أهدافه يجب أن تسنده خطة بحث منظمة في كل مرحلة من مراحلها ، ولذلك فإنه من الضروري أن يتدرب أخصائيو التنمية على تطبيق طرق البحث المختلفة وفي مقدمتها المنتج الإجتماعي الشامل ، إذ أن ذلك يمددهم بالبيانات اللازمة للعمل ، والتعرف على حاجات الأفراد ، والكشف عن أحسن الطرق لسد هذه الحاجات ، ولذلك تعد البحوث العلمية في هذا المجال هي الخطوة الأولى الضرورية للتخلص من ميل نشكو منه جميعا وهو التقليد الآلي للبرامج المستوردة من الخارج دون التأكد من حقيقة فعاليتها في سد حاجات المجتمع الحالي.

## 7- مشكلات ومعوقات التدريب المهني:

إن مشكلات ومعوقات التدريب تحول دون إمكانية تحقيق أهداف التدريب وتحول دون إمكانية تنفيذ برامجه مما يعرقل في النهاية حركة التنمية الإدارية.

وسنذكر فيما يلي بعض المشكلات ومعوقات الخاصة بالتدريب المهني على النحو التالي :

- 1- أن الرؤساء والقادة يفتقدون الإيمان بأهمية التدريب ودوره في تنمية المنظمة ، بالإضافة إلى الإعتقاد السائد بينهم بأن صغار الموظفين يتفوقون عليهم ، حيث تزداد معلوماتهم من خلال برامج التدريب ، وهذا يخلق فجوة بينهم وبين صغار الموظفين مما يؤدي بهم إلى عدم إعطائهم الفرصة إلى التجديد أو التطوير ، خشية أن يتفوقوا عليهم وهذه تمثل معوقات ترتبط بأبعاد ذاتية ونفسية<sup>(2)</sup>.
- 2- هناك إعتقاد من العاملين بأن الدورات التدريبية تمثل عدم قدرة العامل على القيام بعمله ، وهذا يوضح

---

1- عقيل جاسم عبد الله : نفس المرجع السابق ، سنة 1997 ، ص 163 ، ص 164

(2) عبد الهادي الجوهري: نفس المرجع السابق ، سنة 1998 ، ص 190

إفتقاد العاملين إلى الفهم السليم بأهمية التدريب ومدى منفعة لهم وللمنظمات التابعين لها ، وهذا يؤدي بهم إلى أن ينظروا إلى التدريب بأنه تقليل من قدرتهم ومكانتهم .

3- عدم توفر المدربين الأكفاء المعدين إعدادا تربويا مناسباً يمكنه من فهم العملية التربوية ، أو فهم نفسية الموظف الدارس ، فالتدريب علم له منهجه وأصوله العلمية ومبادئه وأساليبه ، لهذا فعدم وجود مدربين متخصصين في العملية التدريبية يعوق دون تحقيق أهداف الدورات التدريبية من تحقيق أهدافها<sup>(1)</sup> .

4- عدم توفر التسهيلات اللازمة للقيام بالعملية التدريبية ، فقد لا يتوفر لبرنامج التدريب المدعمات الآتية :  
- عدم توفر الأماكن الصحية المناسبة للتدريب .

- قلة ميزانية برنامج التدريب .

-عدم وجود مكتبة ملائمة معدة للعملية التدريبية.

-عدم وجود قاعات مجهزة بالوسائل السمعية والبصرية .

- عدم وجود المعارض التي تعرض فيها أدوات الإدارة المساعدة ، والتي تساعد المتدربين على إستيعاب التدريب ، والتعرف على أهمية أدوات الإدارة الحديثة التي تخدم العمليات التنموية الإدارية.

5- من المشكلات التي تعوق العملية التدريبية هي عدم وضوح أهداف البرنامج التدريبي الذي يمثل أساسا لنجاح الدورة ، ومع إنعدام الوضوح في تحديد الأهداف الخاصة بالتدريب ينعدم التقويم العلمي ولا يكون ممكنا<sup>(2)</sup> .

6- إفتقاد الدورة التدريبية للأسس العلمية والعملية في تخطيط وتنفيذ وتقييم ومتابعة النشاط التدريبي ،حيث الإعتماد الغالب في هذه الدورات على الأساليب التقليدية التي تحول دون إمكانية تقدم أو تطوير أنظمة المنظمة أو تحقيق كفاءة وفعالية<sup>(3)</sup> .

---

(1) -محمد أحمد كريم وآخرون : مهنة التعليم وأدوار المعلم فيها ،شركة الجمهورية الحديثة،الإسكندرية ، سنة2003 ،ص 413

(2) خيري خليل الجميلي : التنمية الإدارية في الخدمة الإجتماعية-البناء الإجتماعي للمجتمع-، المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية ، سنة 1998،سنة ص 108 .

(3) محمد محمد بيومي خليل: التربية وجودة الشباب العربي في عصر العولمة، المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية ، سنة 2001،ص 140



## 8- فعالية التدريب المهني :

### 1-8 تعريف فعالية التدريب:

تعرف هيئة القوى العاملة (فعالية التدريب ) على النحو التالي هو مصطلح عام يطلق على عملية التأكد إذا كان التدريب بالكفاءة والفاعلية اللتين تحققان الأهداف الموضوعية وهذا المصطلح يشمل التقويم والتحقق من الفعالية في سياق أوسع مماورد وقد إهتم كل من وبيرد وراكام وورد , Bird , warr , Rackham ، بالتقويم فقط من منظور إستخدامه في لجنة خدمات القوى العاملة ،وقد رأى هؤلاء أن التقويم يشتمل على جانبين أساسيين هما: المدخلات وتقويم النتائج (1).

وهذه الفعالية هي عبارة عن النوعية الإحترافية للتدريب بغض النظر عن نتائجه ونحن بحاجة إلى تقييم هذه الفعالية لعدة أسباب حيث تعطينا فعالية التدريب مفتاحا على مدى تأثيره أو لن يكون بالإمكان إجراء تقييم كامل للتدريب قبل مرور بعض الوقت أو ربما عدة أشهر ولكن توجد نشاطات لا يمكن إنتظار حصول هذا التقييم وقد يكون علينا إتخاذ القرار عما كان علينا إستعمال التدريب ذاته لأشخاص آخرين ، وعما إذا كان المدرب يستحق أتعبه المالية ، كذلك التجاوب مع شكاوي المتدربين عن التدريب وغالبا ما يتم تقييم فعالية التدريب بشكل من أشكال تقييم الدروس التدريبية.

### 8-2- نماذج التحقق من فعالية التدريب:

توجد الكثير من نماذج التحقق من الفعالية المبنية على تعريفات هيئة خدمات القوى العاملة والنماذج الرئيسية هي التي نسبت إلى (كيركباتريك-1976) و(هامبلين- 1984) و (وور بيردوراكام 1975) وعلى الرغم من إختلاف تلك النماذج من عدة وجوه فإن إثنين منها متماثلين جدا ويقترصران على تغطية العملية الفعلية للتحقق من تناول المدخل الكامل للتقويم ، أما النموذج الثالث (وور وزملائه-1975) فهو يوحي بإعطاء قيمة أكبر للتقويم كنظام شامل(2).

(1)-راي، ليسلي: كيفية قياس فعالية التدريب،ت حمزة سر الختم، مركز البحوث،معهد الإدارة العامة،الرياض سنة 2001 ،ص16.

(2)- راي، ليسلي: نفس المرجع السابق،سنة2001 ، ص17.

ونأخذ نموذجين بشيء من التفصيل:

أ- نموذج كيركباتريك : يتضمن هذا النموذج أربعة مستويات هي:

1- رد الفعل : ويتمثل في ردود فعل المتدربين إتجاه عملية التدريب ، وإحساسهم إتجاه بنية الحدث ومحتواه وطرقه.

2- التعلم : وهو التعلم المكتسب خلال الحدث.

3- الجانب السلوكي : ويشتمل أي تغيير سلوكي فيما يتعلق بالوظيفة والأداء يحدث نتيجة للحدث.

4 النتائج وهي التأثيرات الملموسة والإيجابية الناتجة من هذا التغيير على المؤسسة فيما يتعلق بالتحسينات التي تمسها.

ب- نموذج وور و بيرد وركام : وقدموا فئات من التقييم هي :

1- تقويم المدخلات : ويعني تقويم الحدث التدريب نفسه.

2- تقويم ردود الفعل : أي ردود فعل المتدربين أثناء الحدث وبعده.

3- تقويم النتائج: ويشتمل على أربعة مراحل هي :

1- تحديد أهداف التدريب.

2- إنشاء أدوات التقييم.

3-إستعراض النتائج.

ويتضمن هذا النموذج معظم العناصر المطلوبة في عملية التقييم الشامل.

**3-8- أسئلة من أجل التحقق من فعالية وتقييم التدريب :**

ويشير كل من التحقق من الفعالية العديد من الأسئلة حيث تدور تلك الأسئلة حول ماهية أوجه التدريب

الواجب تقويمها ، وتشمل الأوجه المحتملة ما يلي :

1- محتوى التدريب:

هل كانت الطرق المستخدمة مناسبة؟

3- مهارة المدرب:

هل كان لدى المدرب المهارات الضرورية لتقديم المادة بطريقة تشجع على التعلم؟

4- طول فترة التدريب :

بعد النظر في المادة الأساسية للتعلم هل كانت فترة التدريب مناسبة ؟

5- الأهداف:

هل أوفى التدريب بالأهداف؟ وهل إستطاع المتدرب تحقيق أهدافه الشخصية ؟

6- الإقامة:

إذا كانت الإقامة خلال فترة التدريب مناسبة مامدى صلاحية مركز التدريب؟ وهل كانت الخدمات

مرضية؟

7- تطبيق ما تعلمه : ما هي أوجه التعلم التي تم تطبيقها؟

8- الكفاءة:

ما هو مقدار الزيادة في كفاءتك أو فعاليتك نتيجة التدريب؟<sup>(1)</sup>

- كيف يمكن التأكد من جدوى وفعالية النشاط التدريبي وتنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات الجديدة؟

للإجابة على هذا السؤال لا بد من أن تحدد أهداف التدريب تحديدا دقيقا وفقا للأهداف التي تود تحقيقها

في زمن محدد ، هذا النشاط المتميز هو أحد الأدوات الهامة للإدارة والتي تستخدم لتطوير فعالية الموارد

البشرية من خلال تزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة في أداء العمل وتحقيق الهدف ، وفيما

يتعلق باتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب وتنمية الموارد البشرية .

فإنه ينبع من تحديد وتحليل الإحتياجات إلى مهارات أو معارف و سلوكيات وإتجاهات معينة يرى أنها

تتحقق عن طريق الأنشطة التدريبية<sup>(2)</sup>.

تعرف هيئة القوى العاملة (فعالية التدريب على النحو التالي هو مصطلح عام يطلق على عملية التأكد إذا

---

(1)- راي،ليبلي: نفس المرجع السابق،سنة2001 ص 28، ص29.

(2) توفيق عبد الرحمان: إستراتيجيات الإستثمار البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة،القاهرة، سنة 1996 ،ص 212

كان التدريب بالكفاءة والفاعلية التين تحققان الأهداف الموضوعية ، وهذا المصطلح يشمل التقييم والتحقق من الفعالية ، وقد إهتم كل من من بيرد وراكام وورد في لجنة خدمات القوى العاملة بالتقويم فقط من منظور إستخدامه في سياق أوسع وقد رأى هؤلاء أن التقييم يشتمل على جانبين أساسيين هما:

المدخلات وتقويم النتائج .

وهذه الفعالية هي عبارة عن النوعية الإحترافية للتدريب بغض النظر عن نتائجه ونحن بحاجة إلى تقييم هذه الفعالية لعدة أسباب حيث تعطينا فعالية التدريب مفتاحا على مدى تأثيره أو لن يكون بالإمكان إجراء تقييم كامل للتدريب قبل مرور بعض الوقت أو ربما عدة أشهر ولكن توجد نشاطات لا يمكن إنتظار حصول هذا التقييم وقد يكون علينا إتخاذ القرار عما كان علينا إستعمال التدريب ذاته لأشخاص آخرين وعما إذا كان المدرب يستحق أتعابه المالية ، كذلك التجاوب مع شكاوي المتدربين عن التدريب وغالبا ما يتم تقييم فعالية التدريب بشكل من أشكال تقييم الدروس التدريبية.

### خلاصة :

إن منظمات الأمم التي ستبقى اليوم وغدا ، لا بد أن تسعى إلى تطوير وتوسيع أهدافها لمواجهة تحديات العولمة ، في تتغير من مؤسسات ذات أهداف واضحة وذات صفة كمية ونشاط نمطي إلى مؤسسات ذات أهداف متجددة متنوعة ومترامية ، لا تقتصر في نوعيتها على كم محدود ، بل قد تتجاوزها إلى نواح ومتطلبات غير كمية صعبة القياس ، وهذا هو التحدي الأخطر الذي تواجهه منظمات ومؤسسات المال والأعمال في دول العالم الثالث ، وهنا تتجلى إطلالة التدريب كآلية مستمرة للمواكبة والمواصلة و مواجهة التحديات.