



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية
شعبة علوم التربية
1 ماستر تخصص ارشاد وتوجيه



المحور الثاني: تحديد الاحتياجات التدريبية

محاضرة 8: خطوات بناء برامج التدريب

مقدمة:

البرامج التدريبية أداة يلجأ إليها الافراد والمؤسسات للتطوير الشخصي والمؤسستي بمساعدة مدربين محترفين. لذلك فإن تصميم هذه البرامج يخضع الى قواعد واسس وخطوات منظمة لضمان نجاحها في تحقيق النتائج المتوقعة والتغيير المطلوب. وإنه من الضروري والواجب الالتزام بهذه الخطوات حتى تتحقق الأهداف التي صمم من أجلها بأقل صعوبات وجهد وتكلفة.

الأهداف الإجرائية: عزيزي الطالب بعد نهاية دراستك للمحاضرة ستتمكن من:

- تعريف برامج التدريب
- استنتاج أهمية برامج التدريب
- استنتاج خطوات بناء برنامج تدريبي
- بناء برنامج تدريبي (ارشادي) وفقا لخطوات بناء برنامج تدريبي
- المكتسبات القبلية:** يفترض بك عزيزي الطالب أن يكون لديك معارف سابقة حول:
 - مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية
 - أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية
 - مراحل تحديد الاحتياجات

المحتوى التعليمي:

1- تعريف برامج التدريب

2- أهمية برامج التدريب

2- خطوات بناء برامج التدريب

1- تعريف برامج التدريب:

يشير مفهوم البرنامج التدريبي الى مجموعة من الأنشطة المنظمة والهادفة التي تتضمن المعارف، الخبرات، المهارات، والكفاءات الحديثة التي يتم نقلها الى المتدرب بما يوافق وينسجم مع احتياجاته التدريبية، إضافة الى الأهداف، الوسائل التدريبية والنتائج المتوقعة، بهدف احداث تغيير وتطوير مستمرين في أدائه وسد الفجوة والعجز الذي يعيق تكيفه في المهمة الجديدة.

2- أهمية برامج التدريب:

تُعد البرامج التدريبية من العوامل المهمة والحيوية لتطوير الموارد البشرية في المؤسسات من خلال أنها:

- تنمي مهارات وقدرات الموظفين، وذلك من خلال توفير المعارف والخبرات والكفاءات الضرورية لتحسين أدائهم في مجالات عملهم المختلفة.

- تسهم في تشكيل فريق عمل قوي وفعال يتمتع بالتوازن والتناغم، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

- زيادة رضا الموظفين وتعزيز استمراريتهم في العمل. عندما يستفيد الموظفون من فرص التدريب والتطوير، فإنهم يشعرون بالتقدير والاهتمام من قبل المؤسسة. وهذا بدوره يزيد من رغبتهم في البقاء في العمل وزيادة إنتاجيتهم وتفانيهم في أداء مهامهم. وبالتالي، يتحقق الاستقرار والكفاءة في المؤسسة، وتتمو العلاقة الجماعية بين أفراد الفريق.

- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال ما يمتلكه فالموظفون من المهارات والمعرفة المطلوبة والقدرة على تنفيذ المهمات بكفاءة عالية وتطوير أفكار إبداعية. وهذا بدوره ينعكس على تحسين أداء المؤسسة وزيادة فرص نجاحها في سوق العمل.

(علي، فوزي، 2022؛ آل رشيد، 2021؛ Bojic, 2023)

أما بالنسبة للأفراد، فإن البرامج التدريبية الموجهة للموظفين بالخصوص والأفراد المهتمين بتتمة مهاراتهم عموماً، تُعد أداة من أدوات التطوير الذاتي والمهني، وذلك أنها:

- ترفع من مستوى دافعية الفرد نحو اداء مهامه ووظيفته بإيجابية وفعالية، ذلك لأنه يمتلك المقومات والامكانيات اللازمة للقيام بمهامه وعمله.

- تعزز الثقة بالنفس لدى الفرد مما يجعله يُقبل على أداء مهامه بإيجابية.

- تنمي ثقافة تطوير الذات مما يجعله يبحث ويطلب وبشكل مستمر عن التدريب.

- تعزز الرضا عن النفس والشعور بالقبول الذاتي والسلام الداخلي، مما يؤدي الى تحقيق التوازن النفسي والاستقرار الاجتماعي.

- تكسب الفرد القدرة على تقبل عيوبه والقصور في أدائه وفشله أحياناً، مما يجعله يدرك قيمته فيصبح أكثر قدرة على مواجهة

التحديات. فالرضا عن النفس يسهم في تعزيز العلاقة الاجتماعية مع الآخرين والتعامل معهم بإيجابية واحترام الأمر الذي يؤدي الى تمتع الفرد بالصحة النفسية والشخصية السوية.

يمكن القول أن البرامج التدريبية هي أداة فعالة وقوية للتطوير المستمر للأفراد والمؤسسات. فالمؤسسات بحاجة للبرامج التدريبية لزيادة وتحسين قدرتها الإنتاجية والخدماتية واستمرارية وجودها في السوق. أما الافراد فهم بحاجة دائما للتكيف مع المتغيرات الحديثة والمستحدثة في بيئتهم، ولذلك فهم محتاجون دائما لهذه البرامج التدريبية وعملية التدريب.

3- خطوات بناء برامج التدريب:

3-1- تحديد الاحتياجات التدريبية:

تحليل الاحتياجات التدريبية تهدف إلى تحديد الفجوات بين المهارات الحالية والمهارات المطلوبة والموارد تحقيقها. تساعد هذه العملية في توجيه عملية التدريب بشكل فعال.

فتحديد الاحتياجات التدريبية يمثل عملية حصر لكل المعلومات، المعارف، المهارات، الاتجاهات أو القدرات التي يراد تنميتها وتطويرها أو تعديلها لدى المعنيين بالتدريب (عطابي، ترزولت، 2018)

وتجدر الإشارة هنا التفرقة بين تحديد الاحتياجات بهدف تنمية مهارات وكفاءات وزيادة معرفة موجودة لدى المتدربين وتحديد الاحتياجات بهدف اكتساب وتثبيت معارف ومهارات وكفاءات جديدة لم تكن موجودة لدى المعني بالتدريب يحتاج إليها لأداء مهام جديدة. (الطويل للاستشارات الإدارية والتدريب)

3-2- تحديد اهداف التدريب:

يمثل تحديد أهداف التدريب من أولى خطوات بناء البرامج التدريبية وأساسها. فهي بمثابة خارطة الطريق التي يهتدي بها الفرد أو المؤسسة في عملية التدريب، إذ على أساسها يتم تحديد النتائج المتوقعة من عملية التدريب والتنبؤ بها وكذا تحديد ملمح المخرجات. وعليه، فإنه من الضروري أن تتصف الأهداف بما يلي:

- **الوضوح والدقة:** بمعنى أن تصاغ بعبارات محددة واضحة تصف السلوك المتوقع من المتدرب أدائه، ما يسمح للمدرب والمتدرب بفهم ما يُراد تحقيقه من مهارات وكفاءات وبشكل دقيق.

- **الواقعية:** يجب أن تكون الأهداف واقعية وفي سياق محدد ومنطقية وقابلة للتحقيق بالنسبة للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والوقت والظروف المحيطة والعوامل التي تتدخل في تحقيقها. وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن أن تكون الأهداف صعبة التحقيق ولكن لا يجب أن تدخل ضمن المستحيل. فصعوبتها تستثير وتستفز قدرات ودافعية المعنيين بالتدريب نحو تحسين أدائهم. وعليه فالأهداف الواقعية هي اهداف تتصف بالتقديرية، فهي تأخذ في الاعتبار التحديات والعراقيل التي سوف تواجه عملية التدريب.

- **ارتباطها باحتياجات المؤسسة والفردية للمتدربين:** يتعين أن تكون الأهداف ذات صلة وثيقة بالاحتياجات التدريبية الحالية للمؤسسة أو للأفراد. فهذه الحاجات تعبر عن نقص في المؤهلات أو المهارات أو المعلومات وهي تمثل عوائق تعرقل تحقيق الأداء المتوقع والنتائج المنتظرة ويجب ان يتم استكمالها وتلبيتها.

- **القابلية للقياس:** من المهم جدا أن تكون الأهداف قابلة للملاحظة ومن ثم قابلة لقياسها بأدوات القياس وذلك من أجل تقييم مدى تحقيقها بعد انتهاء البرنامج التدريبي.

3-3- بناء محتوى التدريب:

تشير هذه الخطوة إلى اختيار مضمون مواضيع عملية التدريب، أين يتم التركيز على كيفية تحقيق أهداف التدريب والوصول إلى النتائج المتوقعة والمرجوة. ويتم مرحلة تصميم محتوى التدريب من خلال الخطوات الآتية:

- اختيار وتحديد المحتوى: من خلال:

- **تحديد الموضوعات** التي سيتم تغطيتها في التكوين بناءً على الاحتياجات التدريبية المحددة، بشكل منهجي منظم يستجيب لقدرات وإمكانات التكوينين.

- **اختيار أساليب واستراتيجيات التدريب:** يتم في هذه الخطوة تحديد الأساليب والاستراتيجيات التدريبية، إذ يجب أن تكون مناسبة وملائمة لطبيعة المعلومات والمهارات ومنسجمة مع الأهداف. ومن هذه الأساليب والاستراتيجيات (لعب الأدوار، دراسة حالة واقعية، ورش العمل...)

- **إعداد وسائل التدريب:** مثل الكتيبات، الشرائح، مقاطع الفيديو، والأدلة الإرشادية...

- **تحديد الجدول الزمني للتدريب:** يرتبط تطبيق برنامج التدريب بمدة زمنية محددة، حيث يتم التأكد من أن ينسجم عدد الأنشطة المبرمجة مع المدة الزمنية.

- **تحديد وسائل التقييم:** في هذه الخطوة يتم:

- تحديد أساليب التقييم وكذا أدوات التقييم بغرض قياس ما تم اكتسابه من معارف ومهارات وكفاءات لدى التدرين مثل (الاختبارات، الاستبيانات، الملاحظة، المقابلة، ...)

3-4- تنفيذ برنامج التدريب:

يتم تنفيذ البرنامج التدريبي بشكل منظم ودقيق لضمان الوصول الى اقصى استفادة منه، لذلك فهو يتم من خلال تنفيذ عناصر أساسية هي:

- اختيار وتحديد الكادر البشري المؤهل الذي سيقوم بتقديم المحتوى التدريبي للمشاركين، بحيث يتمتع بخبرة عالية في المجال ولديهم من المهارات والكفاءات ما يكفل ويضمن نقل المعرفة والمهارات بشكل فعال.

- توفير وتجهيز كل الأدوات والوسائل اللازمة والجيدة لعملية التدريب والتأكد من سلامتها وكفائتها والتي من شأنها أن تقدم الدعم للمشاركين.

- استخدام الاستراتيجيات التدريبية المناسبة والمساعدة في تقديم المحتوى التدريبي بشكل مبسط وواضح لضمان فهمها واستيعابها.

كما يجب أن يقدم المدرب المحتوى بطريقة محفزة ومثيرة للاهتمام ومكيفة وفقاً لاحتياجات المتدرين. بالإضافة الى توفير فرص للتفاعل والنقاش والتدريب العملي بشكل أكبر لضمان تعلّم أفضل لاستراتيجيات التطبيق العملية وتنمية المهارات المطلوبة.

- توفير البيئة والمناخ المناسب لتنفيذ البرنامج التدريبي وضمان تجربة جيدة.

- التأكد من توفير الدعم الفني والإداري خلال عملية تنفيذ البرنامج التدريبي بشكل فعال ومستمر لتجاوز العقبات والتحديات المحتملة والاستعداد التام للتعامل مع المشكلات الشائعة التي قد تنشأ، حيث يمكن أن تتضمن هذه المشكلات الانقطاعات أو التأخير في المواعيد المحددة أو حتى صعوبات في فهم المواد التدريبية.

- الاستعداد الكامل للتعامل مع المشكلات المفاجئة والتدخل الفوري لحلها.

- تحديد موعد للتدريب وفق مخطط وجدول زمني مناسب للمشاركين وكذا تخصيص الأماكن المناسبة.

لإثبات التقدم المحرز وتحسين جودة البرنامج التدريبي، يجب تقييم المتدرين ومراقبة ادائهم بشكل مستمر وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير، لضمان أنهم يستوعبون المحتوى بشكل صحيح ويتقدمون في التدريب الطريقة الصحيحة. من الضروري أن يكون المدرب متيقظاً أثناء تنفيذ البرنامج ويفهم احتياجات المشاركين حتى يُمكنه اجراء تحسينات على البرنامج التدريبي بناءً على تعليقاتهم وملاحظاتهم.

(الدليل، 2022؛ الزهراني، 2021)

3-5- تقييم برنامج التدريب:

تقييم البرنامج التدريبي هو عملية تتضمن سلسلة من الاختبارات والتحريات المصممة للتأكد من أن البرنامج التدريبي قد حقق النتائج المتوقعة والتأثير المطلوب على مستوى الفئة المستهدفة بالتدريب (الشعلان والدوسري، 2022)

ويهدف تقييم البرنامج التدريبي الى تقديم التغذية الراجعة لتحديد أوجه القصور والقوة ومن ثم توجيه عملية مراجعة البرنامج وتحسينه وتطويره. وحتى يكون التقييم على جانب من الدقة والموثوقية يجب أن يكون موضوعيا وشاملا ومستمر وأن يستخدم أدوات قياس تتصف بالصدق والثبات.

ولا يقتصر تقييم البرامج التدريبية على المحتوى فقط بل تمتد الى مجالات أخرى ليشمل تقييم المتدربين والمدرسين وأثر التدريب. إن تقييم البرنامج التدريبي عملية مستمرة تبدأ قبل تنفيذ البرنامج وأثناء تنفيذه وبعد انتهاء منه. ويتم تقييم البرنامج التدريبي كما يلي:

- **التقييم قبل تنفيذ البرنامج:** في هذه المرحلة يتم تقييم الخطة الكاملة للبرنامج التدريبي، حيث التحقق من كافة الاستعدادات والأدوات المكان المخصص للتدريب. كما يتم التأكد من الجوانب التنظيمية لنفاذ حصول مشكلات مفاجئة، أو الاستعداد لمواجهةها وحلها. ومن جهة أخرى تعد أساسية وهي تقييم محتوى البرنامج، ما إذا كان يلبي رغبات واحتياجات المشاركين، وماذا يتوقعون منه، وذلك من خلال استطلاع آرائهم.

- **التقييم أثناء تنفيذ البرنامج:** تركز هذه المرحلة على متابعة عملية تنفيذ البرنامج ومدى اتساقه وانسجامه مع الأهداف، ومدى ملائمة الوسائل التدريبية للأنشطة. كما يتم أيضا متابعة مدى التزام المتدربين بعملية التدريب في حد ذاتها. ومن الضروري تقييم أداء المدرب ومدى التزامه بتطبيق مبادئ وأخلاقيات التدريب.

- **التقييم بعد انتهاء تنفيذ برنامج التدريب:** يركز هذا التقييم على النتائج المُحققة من خلال التغذية الراجعة التي يقدمها المتدربون أو التغيير الذي يحدث في سلوكهم والذي يمكن قياسه بأدوات القياس المختلفة. (الشعلان والدوسري، 2022)

تهدف عملية تقييم البرنامج التدريبي عموما الى التعرف واكتشاف نقاط القوة والضعف في البرنامج. فيتم معالجة الضعف والقصور ودعم الجوانب القوية والجيدة فيه. ومن جهة أخرى تعريف المتدربين بمستوى أدائهم الذي يعكس حتما مدى نجاح أو فشل البرنامج التدريبي ومدى قدرة ومهارة والتزام المدرب.

قائمة المراجع:

الدليل، صفية. (2022). أثر برنامج تدريبي قائم على عمليات التصميم التعليمي في تنمية المهارات الحياتية لدى طالبات جامعة

الأميرة نوره بنت عبد الرحمن في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية*، 38(3)، 31-80

الزهراني، يحيى، خضران، عبد الله. (2021). الاحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء

متطلبات مدخل التكامل بين العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات (STEM) *مجلة كلية التربية*، 36(7)، 172-226

الطويل للاستشارات الإدارية والتدريب. تصميم البرامج التدريبية. <https://fr.scribd.com/doc>

عطابي، عصام؛ ترزولت، حورية. (2018). مفهوم الاحتياجات التدريبية وأساليب وأسس تحديدها في المنظمات. *مجلة الباحث في*

العلوم الإنسانية والاجتماعية، 35، 843-854

الشعلان، أحمد، حمود، أريج؛ الدوسري، محمد، ماجد، سمية. (2022). تقييم البرامج التدريبية (القياس والأثر). *مجلة كلية*

التربية، 38(10)، 235-252

