

كلية التربية	إمتحان مادة/ تدريب إدارى
قسم	
التربية المقارنة والإدارة التعليمية	
العام الجامعى / ٢٠١٥-٢٠١٦م	
دور يونيو	الشعبة/ الدبلوم المهنى (قيادة تربوية)
الزمن ساعتان	
تاريخ الامتحان ٢٠١٦/٥/٢٤	
دكتورة /	
هالة محمد السيد صالح عمار	

السؤال الأول : وضح من خلال دراستك:

- أ- أهم خصائص التدريب.
ب- أهم المدارس الفكرية فى مجال التدريب.

التدريب وخصائصه :

- توجد مجموعة من المبادئ الأساسية التي ينطلق منها التدريب كعملية تسعى نحو الارتقاء بمستوى العاملين في المؤسسة ، ومن هذه المبادئ ما يلي :
- توافر الميول والرغبة : وهذا يعني وجود ميول لدى الشخص المتدرب نحو التعلم ، حتى يستطيع أن يقبل على التدريب بشغف وحب ، ويحاول الوصول بأدائه إلى مستوى أفضل .
 - السير من المعلوم إلى المجهول : وهذا يعني أن التدريب يجب أن يبدأ بما هو معلوم حتى نستطيع أن نجذب انتباه المتدرب ، ونمنحه الشعور بالثقة .
 - البدء بالأمور السهلة والتدرج منها إلى الأمور الصعبة : وهذا يعني أن المدرب عليه أن يختار أسهل جزء من موضوع التدريب، ويبدأ به قبل أن يتطرق إلى الجزء المعقد منه ، ويكون من المرغوب فيه إعطاء فكرة عامة موجزة عن الموضوع كله ثم البدء من جديد بالتفصيل في كل جزء من أجزائه .

- بيان الغرض من كل خطوة : على اعتبار أن بيان الغرض من كل خطوة يثير اهتمام المتدربين ، حيث أن إعطاء الحقائق أو خطوات العمل مجردة لا تثير اهتمام الأفراد مثل إعطائهم لأسباب وأغراض كل خطوة من الخطوات ، ويفيد بيان الغرض من العمل وأسباب القيام به بالطريقة التي بينها المدرب أن معرفة المتدرب لأسباب تفضيل طريقة معينة يجعله لا يفترض أن القيام بالعمل بأي طريقة أخرى قد يؤدي إلى نفس النتيجة .
 - تتناسب التدريب مع حاجات المتدرب : وهذا يعني ضرورة توافر عنصر الجدية في موضوعات التدريب ، ومحاولة الاهتمام بإشباع رغبات المتدرب ، وسد جوانب النقص عنده .
 - التنفيذ حسب الطريقة المنهجية : وهذا يعني أن يحتوي التدريب على مجموعة من الأفكار والمهارات الأساسية والعمل الذي يدرّب من اجله العاملين .
 - الاستعانة بالخبرة في المجال : وهذا يعني الاستعانة بالمتخصصين في مجال التدريب للتعامل مع المتدربين ، والقيام بعملية التعلم والحوار والنقاش وغيرها .
 - القيام بالعمل أمام المتدربين : ويعني قيام المدرب بالعمل الذي يدرّب العاملين عليه بطريقة صحيحة ، على اعتبار أن المتدربين يستطيعون رؤية كل حركة يقوم بها ، وبالتالي عليه أن يوجه نظره مع أنظارهم ، مع ضرورة شرح كل جزء ومرحلة من مراحل العمل ببطء ، مع التأكيد على النواحي المعقدة من العمل ، والتركيز على الأخطاء التي يمكن أن يقعوا فيها ووسائل مواجهتها ، وبيان كيفية تجنب الأخطاء في كل خطوة .
 - تشجيع المناقشة والأسئلة : على اعتبار أن ذلك يشعر المتدرب بالحرية ، وإزالة الغموض عن بعض الأسئلة ، ويساعد على تهيئة المتدرب ذهنياً ونفسياً للتعلم ، واستيعاب موضوع التدريب .
 - تطبيق المدرب لما تعلمه في التدريب : ويعني حرص المدرب على القيام بالعمل في كل الأوقات بنفس الطريقة التي يلقنها للمتدربين ، على اعتبار أن المتدرب ينظر إلى المدرب ويجد فيه المثال الذي يجب أن يحتذي به.
- أما عن خصائص التدريب فهناك من يبلورها في : الاستمرارية ، التكاملية ، التجديدية ، الفنية ، وسوف نوجزها على النحو الآتي :

- الاستمرارية : وتعني أن التدريب حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات تبدأ بتحديد مواصفات الوظيفة وتعيين متطلبات شاغلها ، ثم تتجه إلى اختيار الفرد الذي تفصح عنه الاختبارات المختلفة ، وبعد ذلك تأتي عملية الإعداد والتهيئة للعمل كمرحلة تدريبية أولية من أجل استكشاف طبيعة العمل وإدراك موقع الوظيفة ، وتأتي بعد ذلك حلقة ثانية تتمثل في توجيه الفرد نحو ممارسة العمل ، وتأتي الحلقة الثالثة والتي تختص بتقييم أدائه ، والكشف عن تقدمه أو إخفاقه في العمل ، وهنا يأتي التدريب كأداة لتعديل السلوك الوظيفي وإكساب الفرد المهارات اللازمة له حتى ينجز عمله بنجاح ، معنى ذلك أن التدريب يتسم بالشمولية ابتداءً من الإنسان الذي يشغل وظيفة في الإدارة الدنيا ومروراً بوظائف الإدارة الوسطى ، وانتهاءً بوظائف الإدارة العليا ، وبناء على ذلك فإن التدريب يتكرر في حياة الفرد الوظيفية ويستمر معه عبر درجات السلم الوظيفي .

- التكاملية : وتعني أن التدريب عبارة عن كيان متكامل يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم فيما بينها بعلاقات تبادلية من أجل أداء وظائف تكون في النهاية نجاح المؤسسة عبر تحقيق أهدافها ، ويتضح أسلوب التكاملية في العملية التدريبية من خلال :

- التكامل في المدخلات والتي تضم الأفراد ، والوظائف ، والخبرات والمعارف والمعلومات المطلوب اكتسابها ، وأنماط السلوك المرغوب فيها ، والقائمون بالعمل التدريبي ، ومثل هذه المدخلات وغيرها تتكامل بشكل يحقق التجانس والتفاعل الايجابي بينها .

- التكامل في الأنشطة والإجراءات التي تقوم بها إدارة التدريب من أجل الأداء الأمثل للوظيفة التدريبية وتشمل تجهيز المعدات ، إعداد المدرب ، تنفيذ البرنامج ، تقييم البرنامج ، متابعة المتدرج ، وكل هذه العمليات وغيرها لا بد أن تتكامل ، وان يكون بينها تجانس وتوافق حتى يتحقق الهدف المنشود بالعملية التدريبية .

- التكامل في النتائج حيث أن التدريب يسعى نحو تحقيق عدة نتائج من بينها النتائج الاقتصادية وعادة تتمثل في استثمار الوقت ، وتحسين جودة العمل ، انخفاض معدلات الخطأ ، اختفاء شكاوى الجماهير التي تتعامل مع المؤسسة ،

وبالتالي تقل نفقات ويرتفع المردود الاقتصادي للعمل ، وتأتي بعد ذلك النتائج السلوكية والتي تتمثل في السلوك الجديد الذي اكتسبه المتدرب بحيث يصبح أكثر إقبالاً على العمل ، وأكثر تحملاً للإنتاج ، ويزداد إحساسه نحو واجباته الوظيفية ، ويتعمق شعوره بالانتماء للمؤسسة وبالتالي ينتشر المناخ الإيجابي المحفز للعمل وجودة الأداء للمؤسسة ، وأخيراً تأتي النتائج البشرية والتي تتمثل في زيادة أعداد العاملين بالمؤسسة الذين تتوافر لديهم معلومات وخبرات جديدة تسهم في إنجاز العمل بسرعة ، وتحقيق أهداف المؤسسة .

- التجديدية : ويعني أن التدريب يتعامل مع متغيرات متجددة باستمرار سواء جاءت في تقنيات العمل أو إجراءاته أو جاءت في الظروف والأوضاع الخاصة بالمناخ الاجتماعي أو المناخ المؤسسي ، فلا بد أن يتجدد التدريب باستمرار عبر برامجه وأساليبه ومعداته وفنياته ونشاطاته حتى يتكيف مع مستحدثات العصر .
- الفنية : وتعني أن التدريب عبارة عن عمل فني يحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة ينبغي توفيرها عند تصميم البرامج ، وعند اختيار الأساليب ، وعند توفير الوسائل ، وعند إعداد المادة العلمية ، وعند نقل المعرفة والخبرة إلى المتدرب ، وعند متابعة عملية التدريب وتقييمها .

ب-أهم المدارس الفكرية في مجال التدريب.

أهم المدارس الفكرية في مجال التدريب :

ينطلق التدريب العصري بمختلف أشكاله سواء كان إدارياً أم تربوياً من مجموعة من المدارس العلمية تتمثل في :

- مدرسة الغوص أو العوم : ويرى أربابها أن أفضل طريقة لتدريب الشخص هي أن نقذف به في موقف العمل ، ونتركه يغوص أو يعوم على اعتبار أن الدروس التي يتعلمها الشخص عن طريق الخبرة تبدو أعمق رسوخاً في ذهنه.
- مدرسة أرسله مع جو (التلمذة) : ويرى أربابها أن أفضل طريقة لتدريب الشخص هي أن نضعه تحت رعاية

موظف خبير يوضح له الوسائل ويعلمه ما يحتاج إليه ، وهذه المدرسة تشبه طريقة التلمذة ، وهي أقل تكلفة من مدرسة الغوص ، وربما تحقق نجاحاً إذا كان الخبير معلماً قديراً أو مدرباً على كفاءة عالية، وبالتالي يتعلم منه الشخص منه بسرعة.

• المدرسة النظامية : ويرى أربابها أن التدريب يلزمه تخطيط وجدول على أن ينفذ بطريقة صحيحة ، ويجب أن يعتمد على احتياجات الفرد وخاصة التي تخدم عمله .

ويرى الفكر الإداري المعاصر أن أفضل طريقة للتدريب أن تجمع بين الطرق الثلاثة السابقة ، فمن الممكن أن نستخدم مواقف معينة من طريقة الغوص ، ويمكن أيضاً أن نستخدم معها جزءاً آخر من طريقة التلمذة ، بالإضافة إلى الجزء الثالث والمتمم لهذه المنظومة وهو الأخذ بأفكار المدرسة النظامية وهنا نستطيع القول بأننا سوف نحصل في النهاية على طريقة منهجية في التدريب تضمن أداء العمل في وقت بسيط وبتكلفة أقل .

السؤال الثاني : بلور بأسلوب علمي :

أ- أهم أسس التدريب وأساليبه.

ب-مقومات التدريب الفعال.؟

ج-أنماط التدريب.

أسس التدريب وأساليبه :

يرتكز التدريب على مجموعة من الأسس أهمها :

- الأساس المهاري : ويعني الاهتمام بتعليم المتدرب مجموعة من المهارات التي تفيده في ممارسة عمله مستقبلاً ، وتسهم في الارتقاء بأدائه ، وتحسين إنتاجيته.
- الأساس المفاهيمي : ويعني الاهتمام بتعليم المتدرب مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تساعده على التفكير العلمي وتحليل المشاكل بعقلانية وموضوعية من خلال التعرف على علاقات السبب والنتيجة بين الظواهر المختلفة .

- الأساس الارتباطي : ويعني الاهتمام بتعليم المتدرب مجموعة من الحقائق المرتبطة ببعضها البعض مثل الارتباط بين النور الأحمر والخطر ، ومثل هذا الأساس يمثل أداة أساسية في تعلم المهارات ، ويندعم بالتكرار والإعادة وإظهار التناقض بين الأشياء .
- الأساس الاتجاهي : ويعني الاهتمام بتعليم المتدرب مجموعة من الاتجاهات والقيم والرغبات التي تجعله إنساناً فاعلاً في جماعة العمل ، متكيفاً مع الظروف المحيطة به ، راضياً عن نفسه ، يمتلك الصفات الإنسانية التي تجعله إنساناً ايجابياً في مجال العمل .
- الأساس الشخصي : ويعني الاهتمام بتتمية شخصية المتدرب ككل حتى يتمكن من استخدام كل طاقاته من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .

أما عن أساليب التدريب فتتمثل في :

* أسلوب التوجيه :

ونعني به تعريف الموظف الجديد بالجهة التي يعمل بها والهدف الذي يعمل من أجله ، بالإضافة إلى تعريفه بأهداف المؤسسة ، وأقسامها ، وتعريفه بحقوقه وواجباته ، وتعريفه بالقواعد واللوائح والنظم التي تحكم العمل والمؤسسة .

* أسلوب المحاضرة : The lecture Method

ويعرف بأنه عملية تعلم وإخبار - أو عبارة عن حديث مكتوب أو غير مكتوب يقدمه فرد لمجموعة ما - وقد يتبع هذا الحديث نقاشا . ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على براعة وقدرة المحاضر في تنظيم أفكاره وآرائه وعرضها على مستمعيه ، ومن أبرز مساوئه أنه لا يفسح المجال أمام المجموعة للنقاش أو تبادل وجهات النظر .

كما أن أسلوب المحاضرة لا يسمح في كثير من الأحيان بأن يشارك المتدربين فيما يعرض عليهم من معلومات أي أنها تجعل المتدرب غالبا غير ايجابيا . وأيضا ما يؤخذ على أسلوب المحاضرة أنها طريقة سلبية تكتسب بها المعلومات وهي الطريقة السلبية إذا أنها تتم دون إسهام المتدربين في عرض المعلومات التي تلقي عليهم - ولذا لا يستوعبونها في ذلك الوقت الذي تعرض عليهم فيه المعلومات استيعاباً جيداً .

وتأسيساً على ما سبق فإن أسلوب المحاضرة في مجال التدريب يفيد المتدرب من ناحية إعطائه حقائق وبيانات تساعد على تحقيق وجهة نظره ، والتفكير في المعلومات التي تعرض عليه ، إلا أن هذا الأسلوب يغلب عليه أن عملية الاتصال تكون من جانب واحد وهو المحاضر ، حيث أن

مجال المناقشة يكاد يكون محدود ، وبالتالي فان المهارات التي يكتسبها المتدرب في إطار هذا الأسلوب تكاد تكون محدودة أيضاً .

*** أسلوب تدريب الرئيس للمؤوس :**

ويعني قيام الرئيس بتزويد المؤوس بالمطبوعات الحديثة ، وتكليفه بواجبات خاصة تختلف عن أعمالهم المعتادة ، مع إبداء الاستعداد للرد على استفسارات المؤوسين في مجال العمل الذي تم تكليفهم به .

*** أسلوب التدريب عن طريق الاستشارة :**

ويعني أن تقوم المؤسسة بتوفير عدد من المستشارين في مختلف التخصصات ، على أن يرجع إليهم العاملون لحل مشكلات العمل معهم ، أو مناقشة الصعوبات التي تواجههم أثناء أداء الأعمال المختلفة بالمؤسسة .

*** أسلوب النقاش المخطط : Guided Discussion**

من خلال هذا الأسلوب يفسح المجال أمام المجموعة لتبادل الآراء والاشترك في المناقشة ، ويتم استخلاص نتائج للمشكلات التي تعرض على المجموعة - ومن مساوئه أنه يتطلب مهارة في الإعداد والتحضير وذلك يستغرق وقتاً طويلاً كما يحتاج لقيادة ماهرة لإدارة المناقشة بكفاءة وفاعلية ويأخذ هذا الأسلوب عدة أشكال مختلفة منها :

أ- المؤتمرات : Conferences

وهي عبارة عن مناقشة موجهة لموضوعات محددة تتم تحت قيادة أحد الأفراد تختاره المجموعة من بينها .

ب- الندوات : Seminars

وهي مناقشة لموضوع (أو مشكلة) تحتاج لإيجاد حل مناسب لها ويقوم بها أشخاص من ذوي الخبرة والمقدرة على مناقشة ما يعرض بهذه الندوات .

ولاشك أن استخدام مثل هذا الأسلوب في مجال التدريب يؤدي إلى زيادة الحصيلة العلمية للمتدرب وذلك من خلال النقاش والحوار ، وبالتالي يزداد النضج الفكري لها .

*** أسلوب فرق العمل : Team Work or Syndicates**

وفيه تقسم مجموعة المتدربين إلى فرق عمل لمناقشة جانب من الموضوع المراد مناقشته ثم تعود فرق العمل لعرض ما توصلت إليه من حلول على المجموعة ككل .

* أسلوب البحوث :

ويعني تكليف رئيس العمل بعض المرؤوسين ممن يرى فيه القدرة على البحث بإجراء بحوث ودراسات معينة مع تقديم تقارير عن نتائج هذه البحوث .

وهناك من يرى أن استخدام أسلوب البحث الميداني في التدريب يعتمد على تكليف المتدرب بمشاهدة مشكلة معينة على الطبيعة ، وتتبع العملية الإدارية المتعلقة بها ، وجهاً لوجه وإعداد تقرير عن واقع المشاهدة والنتائج التي توصل إليها ، وبعد ذلك يقوم المدرب بمناقشة المتدرب في هذا التقرير .

* أسلوب الاجتماعات ذات جداول الأعمال المحددة :

ويعني قيام رئيس العمل بالاجتماع مع مرؤوسيه في كل وحدة من وحدات العمل في موعد محدد كل شهر ، مع تحديد الموضوعات التي تناقش في هذا الاجتماع ، على أن يخطر بها العاملين مسبقاً ، ومن خلال هذا الأسلوب يتدرب العاملون على إدارة المناقشات واتخاذ القرارات والتدريب على أسلوب الإدارة الجماعية .

* أسلوب دراسة الحالات : Case Study

وهو عبارة عن مناقشة جماعية لحالة دراسية لموقف ما أو مشكلة تاريخية سابقة الوقوع لتعطي فرصة للمشاركين أن يعملوا معاً كفريق لاختيار حل مناسب للمشكلة ، ويمكن تطبيق هذا الأسلوب من خلال الندوات أو المؤتمرات أو الحلقات الدراسية ، وتطرح الحالة الدراسية على صورة مشاكل متجانسة تتعلق بالمجتمع وفي النهاية ينتظر الجميع اقتراح بصدد مختلف الحلول الممكنة والبدائل التي يمكن التوصل إليها ، وبعد عرض ومناقشة هذه الحلول يتم الاتفاق على الحل الرشيد فيها والذي يعتقد أنه أكثرها تناسباً .

ولا شك أن مثل هذا الأسلوب يؤدي إلى تنمية إدراك المشاركين وتشجيعهم لاكتشاف حلول مناسبة للمشاكل ، وتدريبهم على التفكير ، وزيادة اهتمامهم بالمشكلة ، ومحاولة الاستفادة من خبرات الآخرين ، كما أن هذا الأسلوب يربط بين النظرية والتطبيق ، ولكن يؤخذ عليه أنه يحتاج إلى إعداد مكثف ووقت كاف وعدم سهولة وجود هذه الحالات .

* أسلوب تمثيل الأدوار : Role Playing

وفيه يكتب الموقف أو المشكلة ثم يقوم الأشخاص بتقمص الأدوار فيأخذ المرؤوس دور الرئيس والرئيس يأخذ دور المرؤوس ثم تقوم المجموعة بمراقبة الأدوار وتحليلها وإبداء الرأي حول نقاط الضعف أو القوة في كل الأدوار ، ثم تجتمع المجموعة بكاملها لمناقشة الموقف أو المشكلة وذلك للتوصل لحل مناسب .

معنى ذلك أن هذا الأسلوب ينطلق من قيام المدرب بإعطاء دور معين للمتدرب ، ويطلب منه محاولة إيجاد الحل للمشكلة التي يدور حولها هذا الدور أو اتخاذ قرار بشأنها ، وعلى فان هذا الأسلوب يكون بمثابة تمثيلية يقوم بأداء أدوارها المتدربون المشتركون في الدورة التدريبية ، وبالتالي فان ذلك يؤدي إلى سرعة تبادل الآراء وتدعيم الحوار والنقاش حول المشكلة التي تم عرضها في صورة تمثيلية تقدم في إطارها مجموعة من الأدوار تقابلها مجموعة من أوجه النقد الهادف والبناء .

* أسلوب الحادث : Incident

وفيه يقوم المتدرب نفسه بطرح الأسئلة على المدرب حتى يحصل على الحقائق المتعلقة بالمشكلة . ومن مزاياه أنه ينمي مهارة المتدربين للحصول على الحقائق والمعلومات عن طريق الأسئلة . وهناك مجموعة من أساليب التدريب المستحدثة عالمياً ومنها :

* أسلوب التدريب بمساعدة الكمبيوتر : وفيه يستخدم الحاسب الآلي في التدريب بشكل أساسي من خلال استخدام حاسبات صغيرة أو أجهزة معالجة صغيرة مع ما يرتبط بها من أجهزة بالإضافة إلى برامج التشغيل والبرامج التدريبية ، ويمكن أن يستخدم أيضا حاسب مركزي كبير ذي طاقة تخزينية عالية مع ما يرتبط به من أجهزة وبرامج ويسمح نظام التدريب باستخدام الحاسب بتقديم التدريب لمجموعة كبيرة من المتدربين في وقت واحد وتكون مثيرات التعلم عبارة عن الشاشة أو المادة المطبوعة بواسطة طابعة الحاسب أو لوحة المفاتيح .

* أسلوب التدريب باستخدام الاتصال التليفوني : و يستخدم كأسلوب تدريبي ذاتي يعتمد فيه المتدرب على نفسه مع الاستعانة بما يستمع إليه من خلال سماعة التليفون ، والعلاقة تكون بين المتدرب وجهاز التليفون مباشرة وتتم العملية التدريبية بشكل إلى وبدون تدخل للعنصر البشري .

* أسلوب التسجيلات الصوتية : ويستخدم هذا الأسلوب حيث أنه يساعد في تنمية المهارات وتحسين وتعميق الفهم، كما أنه يستخدم كذلك في اجتماعات اللجان للتذكير ومتابعة النقاش.

* أسلوب القوافل التدريبية : ويعتبر من أنجح الأساليب في الخدمة التدريبية وخاصة في المناطق النائية ، والقافلة عبارة عن سيارة خاصة مجهزة ومعها فريق من المدربين المتخصصين ويسبق وصول القافلة إلى مكانها المتفق عليه ، الاتصال بالمدربين لتقصي رغباتهم واحتياجاتهم .

* أسلوب التدريب بالمراسلة : ومن شأن هذا الأسلوب أن يحل كثير من المشكلات الفنية والادارية في مجال التعليم مثل : نقص المدربين ، نقص المعدات وهكذا ، ومن ثم فيعتبر هذا الأسلوب منهجا من مناهج التعلم الذاتي المبرمج والموجه والذي يعتمد على طبيعة التقدم التكنولوجي في وسائل الاتصال .

* أسلوب تمارين سلة البريد : وتتكون تمارين سلة البريد من عينة ممثلة للاداء المطلوب في كل الجوانب الوظيفية وعن طريقها يتم تزويد المدربين بمواد تعطيهم خلفية عن الموضوعات ذات العلاقة .

* أسلوب الحقيبة التدريبية : و تشكل الحقيبة التدريبية نظاما متكاملًا للتدريب ، فهي ذات أهداف محددة وتشتمل على أنشطة وخبرات تدريبية متنوعة ولها نظام للتقويم والتغذية الراجعة ، كما أن تصميم هذه الحقيبة يتم بطريقة تساعد المتدرب أن يستخدمها بمفرده وبطريقة ذاتية ، كما أنها تشمل على عدد متنوع من الأنشطة والوسائط والتقنيات والخبرات التدريبية .

* أسلوب التعليم المبرمج : وهو طريقة تؤكد على التواصل والاتصال ، يستطيع من خلالها المتدرب أن يعلم نفسه ، وذلك بالعمل من خلال خطوات متتابعة تقود إلى تحقيق اهداف واضحة ، ولا يستطيع المتدرب الانتقال من خطوة إلى خطوة حتي يتقن الخطوة الأولى وهكذا حتى نهاية البرنامج ، ويقدم البرنامج في صورة مكتوبة على هيئة رزم تعليمية ومن هذا الأسلوب يوجد ثلاثة أنواع هي : أسلوب التعلم البرنامجي الخطي ، أسلوب التعلم البرنامجي المتشعب ، أسلوب التعلم بالبرامج المتكيفة ، وكلها تعتمد على تمثيل المعلومات والمعارف والأسئلة ثم الاستجابة لها ، ثم التغذية الراجعة .

* أسلوب المباراة الإدارية : وهو أسلوب تدريبي عبارة عن تمرين دينامي يمثل نموذجاً مصغراً لواقع معين مستمد من البيئة الإدارية هادفاً إلى تدريب المشاركين على التخطيط المستمر لانجاز القرارات والتوقيت السليم لها ، والتنظيم المرن لجهود الجماعة مع مراعاة الظروف المتغيرة ، وأيضاً التوجيه الدينامي للمؤسسة ، وتحقيق التوازن بين الوظائف الإدارية المختلفة ، بالإضافة

إلى تكوين نظام للمعلومات والربط بين عملية المتابعة والتخطيط ، بالإضافة إلى استخدام الأدوات التحليلية المساعدة لعملية اتخاذ القرارات ، وفي هذا الإطار يمكن أن نعرض لهذا الأسلوب في مجال التدريب على اعتبار أنه أحد النماذج التطبيقية في هذا المجال من حيث الشكل والموضوع ، وتسير خطواته على النحو الآتي :

- تقسم المجموعة المشتركة في الدورة التدريبية إلى مجموعتين متنافستين أو أكثر .
- يمثل كل فريق مؤسسة معينة ، وغالباً ما تكون طبيعة ونوعية عملها مماثلة لتلك التي يعمل بها أعضاء الدورة .
- يطلب من أعضاء كل مؤسسة وضع الخريطة التنظيمية لها ، وتوضيح خطوط السلطة وحدود الواجبات والمسئوليات .
- يقوم الفريقان بتحديد نوع الحالة أو المشكلة التي يجري مناقشتها وتحليلها في الاجتماع ، ، وتتمثل هذه المشاكل في العمليات الخاصة بتحديد المسؤولية أو توزيع الواجبات .
- يختار كل فريق مديراً للمؤسسة المقترحة ، وتحدد مراكز بقية الأعضاء وسلطاتهم ومسئولياتهم فيهم .
- يقوم الفريقان بدراسة وتحليل الموضوعات المطروحة في صورة مناقشة مفتوحة وحوار ونقد ، بالشكل الذي يؤدي إلى اصدار قرارات معينة ، وغالباً ما تدون هذه المناقشة في صورة تعبيرات كمية .
- تنتهي المباراة الإدارية بقيام ناقد يختار بغرض تحليل ونقد كل ما يجري في الاجتماع بما في ذلك القرارات التي أصدرها كل فريق .

ولا شك أن أسلوب المباريات الإدارية في التدريب يسمح بتطبيق مبدأ المشاركة الايجابية في المناقشة لكل عضو حسب مركزه ودوره في المؤسسة ، كما يسمح بتدريب المتدرب على تنمية قدراته على التحليل التطبيقي في المجال الفعلي لعمله ، وبالتالي فإن أسلوب المباريات الإدارية استخدامه في مجال التدريب يعد وسيلة مثمرة في تنمية قدرات الفرد ، ناهيك عن كونه يسمح بايجاد روح المنافسة المبنية على المنطق والقدرة على التعلم ، ولكن يؤخذ عليه أنه يحتاج إلى تنظيم جيد وبرنامج محدد وقيادة حكيمة حتى لا يكون مضيعة للوقت ، وهدر للامكانات .

* أسلوب التدريب في الغرف المجهزة : وهو أسلوب تدريبي يتسم بطابع التدريب العملي ، لكنه لا يتم في مواقع العمل الحقيقية ، بل في غرف وقاعات مجهزة بشكل يماثل مواقع العمل الحقيقية

، ويعرف المتدربون بأسلوب الأداء ويستعملون الأدوات والالجهزة كما لو كانوا في مواقع العمل الفعلية .

* أسلوب سلة القرارات : وهو أسلوب تدريبي عبارة عن صيغة للمحاكاة تجسد مواقف واقعية في يوم عادي ، وبيئة عمل المتدرب عادة تكون في مستوى الإدارة المباشرة أي الدنيا أو الإدارة الوسطى أو الإدارة العليا ، وتقدم هذه المواقف في مادة يصممها المدرب على ورقة أو ورقتين ، وتضم هذه المادة موضوعات بعضها روتيني والآخر عارض يتعين البت فيها وصنع قرار على مدى زمني قصير نسبياً تتحول من بريد وارد إلى بريد صادر ، مع عرض وقائع وملابسات تساعد في تشخيص الموقف الفعلي في بيئة العمل ، وتتم مراجعة طريقة التعامل مع المتدرب مع كل موضوع أو موقف عرضته ورقة العمل ، ويقوم المدرب بقدرة المتدرب على التخطيط والتنظيم والقيادة والسيطرة ومرونة التصرف ، والقدرة على صنع قرارات سليمة .

* أسلوب التدريب غير المتزامن عن طريق شبكة الانترنت : وهو أسلوب يعتمد على التدريب الجماعي على الشبكة في الوقت الغير حقيقي من خلال المهام التجريبية والمناقشات ومشروعات الفريق .

* أسلوب التدريب المتزامن عن طريق شبكة الانترنت : وهو أسلوب يعتمد على التعلم الجماعي المشترك في الوقت الحقيقي من خلال المناقشات وحل المشكلات وتوجيه النقد .

* أسلوب الزيارات الميدانية : ويقوم هذا الأسلوب على زيارة المتدرب لمؤسسة قائمة بالفعل وذلك بغرض التعرف على النظم المتبعة فيها ، والوقوف على معوقات العمل الفعلية بها ، وعلى هذا فان هذا الأسلوب يتيح للمتدرب التفاعل مع الواقع العملي ، وبالتالي تزداد خبراته ، وتصفل شخصيته من خلال الاحتكاك بالآخرين ، ومن ثم يكتشف أفضل أساليب أداء العمل وهذا ما يعرف باسم التعلم من خلال ملازمة الميدان ، مع الأخذ في الاعتبار أن المؤسسة التي يزورها المتدرب يجب أن تتشابه إلى حد كبير مع المؤسسة التي يعمل بها .

ومن الجدير بالذكر أن ننوه أنه من الممكن استخدام أكثر من أسلوب من أساليب التدريب شريطة التنسيق بينها ، مع الاهتمام بسلوك المتدربين ، والإحساس بحاجاتهم ودوافعهم ، مع الأخذ في الاعتبار أنه يمكن للمدرب أن يستعين بأكثر من أسلوب في تقديم مادته العلمية للمتدرب .

مقومات التدريب الفعال وشروطه :

لاشك أن نجاح التدريب في أي مؤسسة مرهون بتوافر مجموعة من المقومات أهمها:

(أ) مقومات علمية .

(ب) مقومات إدارية .

وسوف نوجزهما على النحو الآتي :

(أ) مقومات علمية : ويندرج تحتها :

إعداد المدرب الجيد : ويعني إلمام المدرب بكل مكونات العمل الواجب التدريب عليه ، ومن ثم يجب عليه أن يكون متمكناً من تخصصه ، وقادراً على التعلم والتدريب ، كما يجب أن يكون قادراً على نقل المعلومات بصورة تؤثر في سلوك المتدرب ، فتحرك اتجاهاته وتصرفاته نحو دائرة التغيير الذي يهدف صالح المؤسسة

- وجود رغبة واستعداد لدى المتدرب : ويعني أن يكون المتدرب لديه الدافع نحو التعلم واكتساب الخبرة والمعرفة الجديدة ، على اعتبار أن ذلك يؤدي إلى إزالة الخوف أو الشك أو القلق عند المتدرب ، وبالتالي يزداد اهتمامه بالتدريب ويتفاعل ايجابياً مع برامجه .
- اختيار الأسلوب التدريبي المناسب : على اعتبار أن نوعية المتدربين هي التي تحدد نمط وشكل الأسلوب الذي يتبع في التدريب ، فلا شك أن الأسلوب الذي يستخدم في تدريب المجموعات الصغيرة يختلف عنه في حالة تدريب المجموعات الكبيرة ، وبالمثل فإن أسلوب تدريب قيادات الإدارة العليا يختلف عن أسلوب تدريب رجال الإدارة الوسطى ، يختلف أيضاً عن أسلوب تدريب رجال الإدارة التنفيذية أو الدنيا .
- تناسب المادة العلمية لطبيعة المتدرب : وتعني أن يكون محتوى برنامج التدريب من حيث الشكل والمضمون متناسباً مع القدرات العلمية والفنية للمتدرب ، وهذا يفرض على القائمين على عملية التدريب في المؤسسة مراعاة الدقة في تحديد المادة العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى المتدرب وتفيده في حياته الوظيفية .

(ب) مقومات إدارية : ويندرج تحتها :

- وجود خطة واضحة للعمل : يتحدد من خلالها الأهداف والأنشطة المصاحبة لتحقيقها .
- تحديد أهداف عملية التدريب بوضوح : وهذا يعني إعداد خطة التدريب على أسس سليمة تتلاءم مع طبيعة المؤسسة ، ويسعى نحو تحقيق أهدافها سواء على المدى القصير أو المدى الطويل ، مع مراعاة أن التدريب يجب أن يكون عملية مستمرة نظراً

لحدوث تغييرات تكنولوجية متلاحقة في العالم الذي نعيشه ، ويترتب على ذلك ارتفاع شدة المنافسة بين المؤسسات وبعضها البعض .

- توفير الإمكانيات والمعدات اللازمة : حتى يتم أداء العمل التدريبي بفاعلية .
 - توفير القيادة والإشراف : حتى يكون هناك توجيهاً مستمراً للمتدرب ، ومن ثم يحصل على ما يريده أثناء العملية التدريبية .
 - وجود الإطار التنظيمي الصحيح : ويعني توافر الدقة والوضوح في تحديد مواصفات الوظائف التي يتدرب من أجلها العاملين .
 - توفير الدقة والموضوعية عند اختيار المتدربين : وهذا يعني وجود مجموعة من الأسس والمعايير التي يتم عن طريقها اختيار هؤلاء المتدربين ، على اعتبار أن الاختيار السليم للمتدربين هو أحد شروط التدريب الفعال .
 - وجود نظام فعال للحافزية : وهذا يعني ضرورة الربط بين التقدم الوظيفي للمتدرب والحافز المادي أو المعنوي الذي يحصل عليه نتيجة تميزه في الأداء ، وهنا يبرز التدريب كأداة تساعد العاملين في الارتقاء بمستواهم الوظيفي ، وتحسين أدائهم في العمل وبالتالي يتحقق للتدريب الإقبال المرتقب والجدية المأمولة .
- وينظر إلى التدريب الفعال على أنه بمثابة إجراء مخطط ومنظم ومستمر يهدف إلى تغيير سلوك الأفراد في اتجاه محدد ، ولكي نضمن فعالية التدريب لابد من توافر الشروط الآتية :
- توافر درجة عالية من التعاون بين أطراف العملية التدريبية والتي تضم المدرب والمتدرب والإدارة ، على اعتبار أن التدريب نشاط تعاوني يفرض على كل عنصر من العناصر السابقة مجموعة التزامات محددة لابد من الوفاء بها حتى يتحقق للتدريب شرط الفعالية .
 - وجود اقتناع حقيقي لدى الإدارة المعنية بالتدريب بأهميته بالنسبة للمدرب والمتدرب وللمؤسسة ، على أن يظهر هذا الاقتناع في شكل تخطيط وتنظيم للنشاط التدريبي ، وتوفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للتدريب حتى يتحقق نجاحه .
 - وجود ترابط بين أجزاء النشاط التدريبي المختلفة مع تحقيق التناسق والتجانس بينها من ناحية ، وإبداء الروح القيادية الأصيلة التي تعطي للمتدربين المثل الصادق عن نمط السلوك المفروض أن يسلكوه .

- توافر العناصر البشرية من المدربين الأكفاء حتى يتحقق للبرنامج التدريبي النجاح المنشود من خلال الأهداف المنوطة به .
- التركيز على إكساب المتدرب مجموعة من المعلومات والمهارات والاتجاهات الجديدة والتي تساعده على إنجاز عمله بسرعة في المستقبل ، وسهولة التكيف مع أنشطة المؤسسة المتنوعة .

ج- انماط التدريب:

أما عن أنواع التدريب فتتمثل في :

☞ تدريب وفق المضمون .

☞ تدريب وفق الأفراد .

* وسوف نوجزهما على النحو الآتي :

* التدريب وفق المضمون : وينطوي تحته مايلي :

١- التدريب الإداري : Administrative Training Managerial

هو ذلك النوع من التدريب الذي يعني بتدريب رجال الإدارة بمستوياتهم المختلفة سواء إدارة متقدمة أو متأخرة وذلك لإيجاد طبقة إدارية مثقفة ذات مفاهيم عميقة لأصول الإدارة وتزويد المديرين الذين تم تدريبهم بما يستجد أو يستحدث في مجالات الإدارة المختلفة ويهدف هذا النوع إلى إحداث التحرك الرأسي في السلم الوظيفي وإلى التواءم الوظيفي المستمر للإداريين .

٢- التدريب الإشرافي : Supervision Training

ويقصد به ذلك النوع من التدريب الذي يعد المشرفين للتعامل مع الآخرين والعمل من خلال جماعة وإعدادهم كقادة يجيدون تجميع جهود الجماعة التي تعمل معهم لتقديم عمل جماعي منسق ، ويهدف هذا النوع إلى تنمية قدرة المشرف على القيادة وعلى التعامل مع الآخرين وإكسابه مهارات لازمة لعمله الجديد .

٣- التدريب التخصصي : Specialized Training .

ويعمل هذا النوع على تعميق المعلومات التخصصية التي تدخل في إطار عمل المتدرب - ويهدف هذا النوع إلى الارتقاء بكفاءة المتدرب إلى المستوى المطلوب لأداء مهنته .

* التدريب وفق الأفراد المتدربين : وتتمثل أنو اعه في الآتي :

١- التدريب الفردي : Individual Training .

وذلك بمعنى أن يتم تدريب كل فرد على العمل الذي سيقوم به بغرض إعداده وتهيئته للقيام بالعمل الجديد ، أو بغرض تعديل أدائه أو تحسين مستوى هذا الأداء .

٢- التدريب الجماعي : . Group .Traning

وفيه يتم تجميع المتدربين في مجموعات يدرّب كل مجموعة مدرب واحد ، على اعتبار أنه خطة تتجمع فيها كل الجهود بغرض القيام ببعض الوظائف التدريبية المحددة ، ويحتاج هذا النوع من التدريب إلى تخطيط مسبق ورقابة ومتابعة للتنفيذ وتقييم أعماله ، وتوفير ميزانية نقدية للصرف على أنشطته .

ويشجع الفكر الإداري المعاصر أن يؤخذ بقسمي التدريب عند تدريب قيادات التربية والتعليم حتى يصبح للتدريب الأثر الواضح في زيادة كفاءة المتدربين في أداء أعمالهم التي ستسند إليهم بعد التدريب .

وهناك من يقسم التدريب إلى نوعين أساسيين هما :

- التدريب قبل الالتحاق بالخدمة : ويتم ذلك عن طريق دراسة مجموعة من المناهج الدراسية التي تضم الأفكار الخاصة بممارسة الوظيفة المراد تعيين الفرد بها ، بالإضافة إلى بعض التدريبات ، وفي النهاية يتم عقد اختبارات معينة ، وفي ضوءها يأتي اختيار الأفراد لممارسة عملية التعيين في الوظائف المختلفة ، ويتبع هذا الأسلوب في بعض دول قارة أمريكا الشمالية .

أما المدرسة الأوروبية فأنها تسلك مسلكاً آخر لتدريب العاملين قبل الالتحاق بالخدمة ، حيث يتم تدريب هؤلاء العاملين في معاهد وكليات متخصصة ، وهو ما يعرف بالإعداد الفني للفرد ، ويقوم هذا النوع من المعاهد بتدريب العاملين على كيفية أداء العمل بعد التخرج .

وعلى أية حال فإن التدريب قبل الالتحاق بالعمل أو بالخدمة فإنه يهدف إلى :

• تعريف العاملين الجدد بالحقائق المتصلة بأهداف المؤسسة وتقسيمات العمل بها

.

• تعريف العاملين الجدد بمكانتهم في المؤسسة ، ودورهم الذي يجب أن يضطلعوا

به من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .

• تعريف العاملين بالقوانين والقواعد والتعليمات التي تنظم العمل بالمؤسسة .

• تعريف العاملين بحقوق وواجبات ووظائفهم .

- التدريب بعد الالتحاق بالخدمة : ويندرج تحته :
- أ- تدريب الموظف المبتدأ : حيث يقوم الموظف الأقدم بتدريب الموظف الحديث على كيفية أداء العمل ، والواجبات المفروضة عليه ، ويمكن أن يقوم بتدريب الموظف المبتدأ قسم أو جهاز معين بنفس المؤسسة التي يعمل بها.
- ب- تدريب العاملين القدامى : على اعتبار أن التدريب عملية مستمرة ، وبالتالي يجب أن تواكب التطورات السريعة ، وتساعد الفرد في إنجاز واجباته ، وتوظيف تخصصه في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة .
- ويهدف التدريب أثناء الخدمة إلى تحقيق مجموعة من الأمور لعل من أبرزها :
- إكساب العاملين المهارات اللازمة لتأدية أعمالهم بفاعلية عالية .
- تزويد العاملين بالمعلومات الحديثة والتي يتم تناولها في ميدان العمل .
- تنمية مهارات العاملين وخاصة في مجال علاقاتهم بالرؤساء والزملاء في مجال العمل .
- إعداد العاملين لتحمل مسؤوليات اكبر في المستقبل .

- السؤال الثالث:

- أ- عرف التدريب الإلكتروني مبينا أهدافه وأهميته؟
- ب -ناقش أنواع التدريب الإلكتروني وأهم معوقاته؟

١- مفهوم التدريب التربوي الإلكتروني:

لا يزال مصطلح يتداول في الوسط التربوي والتعليمي بشكل محدود، وقد يتم تناوله بصور مختلفة في المستقبل القريب، لما له من أهمية تتوافق مع التطور المستمر والنمو السريع. ويعرف التدريب الإلكتروني على أنه ممارسة اساليب تدريبية تعتمد علي التقنيات الحديثة في الاتصال، لدعم المعلمين، وتنميتهم مهنيًا، وتطوير العملية التربوية، باستخدام مختلف الأساليب التدريبية الحالية، من اجتماعات ورسائل ودروس تطبيقية. وهو اسلوب تدريبي يمكن من خلاله تقديم البرامج التدريبية، والأساليب التدريبية المعروفة للمعلمين، عبر وسائط إلكترونية متنوعة، من خلال الحاسب الآلي، والإنترنت وأدواته، بأسلوب متزامن أو غير متزامن، بالاعتماد علي مبدأ التدريب الذاتي.

كما أنه استراتيجية يتم فيها تسخير شبكة الإنترنت بجميع ما تقدمه من خدمات، لتفعيل الأساليب التدريبية المستخدمة في عملية التدريب للارتقاء بالأداء التعليمي والتدريبي، ومساعدة المدرس لتخطي الحواجز الزمانية والمكانية.

ويتضمن التدريب الإلكتروني المفاهيم السابقة أنماط تدريبية فرعية منها:

- التدريب الذاتي. Self supervision
- التدريب بالبريد. Supervision by post
- التدريب عن بعد. Distance supervision
- التدريب المفتوح. Open supervision
- التدريب بالمراسلة. Correspondence supervision

٢- أهداف التدريب التربوي الإلكتروني: يهدف التدريب الإلكتروني إلى:

- الانتقال من تدريب يفاجئ المعلم بوقت معين ومدة معينة إلى تدريب متصل لا وقت له، حيث يمكن أن يتم في أي وقت خارج اليوم المدرسي أو داخله.
- إمكانية تحليل المواقف التدريسية عبر الاتصالات المستمرة، من خلال شبكة المعلومات (الإنترنت)، حيث يمكن للمعلم عرض نموذجاً لما قام به، ويرسله إلى المشرف، ليحصل على التغذية الراجعة عليه.
- إمكانية إرسال المشكلات أو الصعوبات التي يواجهها المعلمين لطلابهم أو المناهج أو طرق التدريس وغير ذلك، لتكون محوراً للنقاش مع المعلمين التربويين.
- إمكانية إرسال نماذج لخطط تدريسية أو لدروس تطبيقية أو لوسائل وأدوات تعليمية وأنشطة وأوراق عمل وغير ذلك إلى المعلمين، لتمكنوا من دراستها، وتجربتها، وكتابة تقارير عن نتائجها إلى المعلمين التربويين.
- يساعد على بناء ثقافة تقنية وتغيير نمط التفكير التقليدي إلى تفكير إبداعي وابتكاري، مما يتيح اكتساب الخبرة والتواصل المعرفي.
- تحقيق مفهوم جديد للتدريب التربوي، يتلاءم مع عصر الانفجار المعرفي والثورة العلمية: من خلال التعلم الذاتي المستمر في أي زمان ومكان.
- إتاحة الفرصة للمعلمين للتدريب المستمر على كل ما هو جديد، دون التأثير على أعمالهم في المدارس وتفرغهم لعملية التدريب، وكذلك عدم التأثير على عمل المعلمين أيضاً.
- إيجاد بيئة تعلم إلكترونية: من خلال أدوات الإنترنت، وزيادة النمو المهاري في استخدام الحاسب الآلي للمدرسين التربويين والمعلمين، مما ينعكس على وعيهم وتفكيرهم، وتوسيع مداركهم وقدراتهم للأفضل.

٣- فوائد التدريب التريوى الإلكتروني ومميزاته:

إن التدريب الإلكتروني يحقق مجموعة من الفوائد التي يمكن أن تحدث تغييرات أساسية علي العملية التدريبية، والتي يمكن أن تقلل من الاتجاهات السلبية نحو التدريب، ومن تلك الفوائد ما يلي:

- سرعة تبادل المعلومات والخبرات بين أطراف العملية التربوية والتعليمية حيث يرتبط المشرف بزملائه المعلمين وكذلك المعلمين في ثوان معدودة لإيصال المعلومة، وكذلك مراكز التدريب التريوى والمعنيين.
- سرعة التواصل للإبلاغ بمستجدات أو تعميمات طارئة، فطبيعة علم التدريب ميدانية ومتابعة المستجدات تكون ببطء شديد، والتدريب الإلكتروني يتيح التواصل وبخاصة للمستجدات وطوارئ التربية والتعليم بشكل فعال.
- تقديم أعمال التدريب التريوى بصيغة برمجيات معتمدة علي الحاسب الآلي الشخصي أو علي الشبكة المحلية (إنترنت) علي مستوي مركز التدريب والمؤسسات التعليمية أو علي الشبكة العالمية (إنترنت)، وهي أقدر علي الترغيب في طلب المعلومات والخبرات، وذلك لما تتيحه من الفرص الكبيرة للإطلاع والقراءة بتمعن لاكتساب المعلومات بشكل أكثر ثباتاً واستيعاباً وأسهل للرجوع حيث تظل المعلومات مخزونة ويتم الرجوع إليها متى دعت الحاجة إلي ذلك دون أدني عناء.
- سهولة التواصل للاستفادة من المعلومة والإفادة بتغذية راجعة فورية للمعلم والمدرّب التريوى، حيث توفرت خدمة الإنترنت في المركز والإدارة والوزارة والمدارس، فمثلاً: عند وجود خلل ما في تعميم أو بيان غير ذلك من متعلقات التدريب التريوى، فالتغذية الراجعة عن طريق التدريب الإلكتروني، تنويه إلي ذلك والتعديل يتم بشكل سريع جداً مقارنة بالوضع دون التدريب الإلكتروني.
- يقلل من نسبة الحرج في طلب المعلومة ولا سيما للمعلمين الجدد أو قليلي الخبرة، كما يتيح للمعلمين والمعنيين جميعاً والعاملين كذلك فرصة الوصول للمعلومة في الأوقات التي تناسب كل واحد علي حده، فعند إقامة لقاء محدد لتنفيذ آلية من آليات التدريب، فإن الوقت قد لا يتناسب وأوقات كل المعنيين، وإتاحة المعلومات إلكترونياً يقدم خدمة توفير المعلومات والتوصيات في أي وقت يناسب كل المعنيين كل علي حده، كما يسهل الاستزادة، ويعين علي إجابة معظم التساؤلات التي قد تغيب أثناء الآلية أو قد تنسي أو لم يتسع الوقت لها خلال تنفيذ الآلية المطبقة.

- يتيح التفاعل المتزامن للمدرب والمعلمين أو الأفراد من المعلمين من خلال غرف المحادثة ومؤتمرات الفيديو والمؤتمرات السمعية، وغير المتزامن للمعلمين مع المدربين الأقران من خلال المنتديات والبريد الإلكتروني وغرف المحادثة، حيث يمكن الاستفادة من ذلك خلال مناقشة المعلم بعد درس تطبيقي أو تبادل للزيارات بين المعلمين، سواء كانت المشاهدة مباشرة في نفس التوقيت وذلك بحضور موقع العرض عياناً أو شاشة إلكترونية، أو كانت المشاهدة غير مباشرة عن طريق إحدى الوسائل والقنوات المذكورة سالفاً.
 - المرونة الكافية لتلقي المعلومة وفهمها ومن ثم تقبلها والعمل علي تنفيذها وتنفيذها، والاستفادة منها وإرشاد المعلمين الأقران إليها.
 - سهولة الرجوع للمعلومة والتثبت منها لما لأجهزة الحاسب الآلي من قدرات للحفظ والتخزين، وإجراء الدراسات، والحصول علي الإحصائيات اللازمة للمقارنة والتطوير لأعمال وإنجازات المعلمين.
 - توفير الوقت والجهد لجميع أطراف العملية التدريبية.
 - فتح آفاق أوسع للتعرف علي مصادر المعرفة المختلفة ومن أهمها الكتب الإلكترونية.
 - وإذا طبق هذا الأسلوب في التدريب التربوي فسوف يحدث نقله في التدريب التربوي، حيث يتحرر من قيوده التقليدية والأطر التي حاصرته، وقللت من تأثيره، من خلال:
 - استخدام المشرف والمعلم للإنترنت يعمل علي الوصول إلي معرفة التطورات الحديثة في تخصصهم، مما ينوع لديهما مصادر المعرفة والخبرة.
 - مساعدة المدرب في تخطي حواجز الزمان والمكان.
 - سهولة الاتصال بين المدرب والمعلم.
 - إمكانية تطبيق أكبر قدر من الأساليب التدريبية بدلاً من استخدام التدريب التقليدي.
 - إزالة عوامل الاضطراب والهرج أو التجمل والافتعال في أداء كل من المشرف والمعلم والطلاب في التدريب التقليدي.
 - تغيير الاتجاهات السلبية بين المدرب والمعلم.
- ٤- أهمية التدريب التربوي الإلكتروني: يمكن تحديد أهمية التدريب الإلكتروني نحو التالي:
- تحقيق سرعة التواصل بين الإدارات التدريبية.
 - تقليل الجهد، واختصار الوقت.
 - سرعة الحصول علي المعلومة، وسرعة اتخاذ القرارات، وتنفيذها.
 - دقة وتنظيم العمل التدريبي.
 - سهولة متابعة الأعمال في البيئة التدريبية.

- تقليل التكلفة المادية والبشرية.

- سهولة الاندماج مع الحكومة الإلكترونية في المستقبل.

٥- أنواع التدريب التربوي الإلكتروني: يمكن تصنيف التدريب الإلكتروني إلى الأنواع التالية:

١- التدريب المعتمد على الحاسب الآلي: وهو التدريب الذي يتم بواسطة الحاسب الآلي وبرمجياته، ويقدم من خلال وسائط التخزين: (الأقراص المدمجة، أسطوانات الفيديو، الأقراص الصلبة)، وهذا النوع يتيح للمعلم التفاعل مع ما يقدم له دون التفاعل مع المشرف التربوي، أو مع الأقران.

٢- التدريب المعتمد على الشبكات: وهو التدريب الذي يتم من خلال إحدى شبكات الاتصال المحلية، أو الإنترنت، ويتيح هذا النوع فرصة التفاعل النشط بين المعلمين، والمعلمين التربويين من جهة، وبين المعلمين والأقران من جهة أخرى، وكافة الأطراف المعنية.

٣- التدريب الرقمي: وهو التدريب الذي يتم من خلال وسائط تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات الرقمية (الحاسب الآلي وشبكاته، شبكة الكابلات التلفزيونية، أقمار البث الفضائي).

٤- التدريب عن بعد: وهو التدريب الذي يتم من خلال كافة الوسائط سواء التقليدية (المواد المطبوعة، أشرطة التسجيل، الراديو، التلفزيون،.....)، أو الحديثة (الحاسب الآلي وبرمجياته وشبكاته، القنوات الفضائية، الهاتف المحمول)، ويكون فيه المعلمون بعيدين مكانياً أو زمانياً أو الاثنين معاً عن المشرف التربوي.

ب- ناقش أنواع التدريب الإلكتروني وأهم معوقاته؟

٦- أنواع التدريب التربوي الإلكتروني: يمكن تصنيف التدريب الإلكتروني إلى الأنواع التالية:

١- التدريب المعتمد على الحاسب الآلي: وهو التدريب الذي يتم بواسطة الحاسب الآلي وبرمجياته، ويقدم من خلال وسائط التخزين: (الأقراص المدمجة، أسطوانات الفيديو، الأقراص الصلبة)، وهذا النوع يتيح للمعلم التفاعل مع ما يقدم له دون التفاعل مع المشرف التربوي، أو مع الأقران.

- ٢- التدريب المعتمد علي الشبكات: وهو التدريب الذي يتم من خلال إحدي شبكات الاتصال المحلية، أو الإنترنت، ويتيح هذا النوع فرصة التفاعل النشط بين المعلمين، والمعلمين التربويين من جهة، وبين المعلمين والأقران من جهة أخرى، وكافة الأطراف المعنية.
- ٣- التدريب الرقمي: وهو التدريب الذي يتم من خلال وسائط تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات الرقمية (الحاسب الآلي وشبكاته، شبكة الكابلات التلفزيونية، أقمار البث الفضائي).
- ٤- التدريب عن بعد: وهو التدريب الذي يتم من خلال كافة الوسائط سواء التقليدية (المواد المطبوعة، أشرطة التسجيل، الراديو، التلفزيون،.....)، أو الحديثة (الحاسب الآلي وبرمجياته وشبكاته، القنوات الفضائية، الهاتف المحمول)، ويكون فيه المعلمون بعيدين مكانياً أو زمانياً أو الاثنين معاً عن المشرف التربوي.

معوقات تطبيق التدريب الإلكتروني: تطبيق التدريب الإلكتروني أمامه العديد من المعوقات من أهمها:

- قصور البنية الأساسية من حيث تجهيز الإدارات التعليمية، ومراكز التدريب التربوي والمدارس.
- ضعف تدعيم كافة الحاسبات الآلية بالإدارات والمدارس بتقنية الإنترنت وأدواته، وبالسرعة والسعة الكافية.
- نقص معامل الحاسبات الآلية المطورة في بعض الإدارات أو المدارس.
- ارتفاع التكلفة المادية لتطبيق التدريب الإلكتروني في المجال التربوي.
- عزوف بعض العاملين في البيئة التدريبية والتربوية عن اكتساب المهارات اللازمة للتحول نحو التدريب الإلكتروني.
- قلة الإمكانيات أو الكوادر البشرية المدربة في البيئة التدريبية والمدرسية.
- الاتجاهات السلبية نحو استخدام التقنيات الحديثة، وعدم الاعتراف بضرورة التغيير والتطوير من قبل العاملين في الميدان التدريبي والتربوي.
- قصور في إنشاء مواقع إلكترونية علي شبة الإنترنت (web) لكل قسم في إدارة التدريب التربوي، والذي يسهل عملية التواصل والاتصال الإلكتروني من المعلمين والمعلمين.
- نقص الحوافز التشجيعية لعملية التطوير الذاتي، سواء للمدرسين أو المعلمين.

السؤال الرابع :

أ- اشرح طرق تنفيذ التدريب الإلكتروني

ب- وضح اهم متطلبات تطبيق التدريب الإلكتروني ؟

أ- طرق تنفيذ التدريب الإلكتروني:

٧- طرق تنفيذ التدريب التربوي الإلكتروني: يمكن تنفيذ أنشطة التدريب الإلكتروني لتحقيق أدواره

من خلال مجموعة من التقنيات الحديثة والتي منها:

أ- الموقع الإلكتروني:

يمكن للمدرب التربوي تحديد موقعا إلكترونياً يوضع فيه جميع المعلومات، والوثائق، والبرامج التي تخدم المعلمين، بحيث يتمكنوا وفق إجراءات معينة من الدخول إلي الموقع في أي وقت.

ويمكن للمدرب ممارسة التدريب لبعض المجالات كالنشرات، والبحوث التربوية، والاجتماعات، والمؤتمرات التربوية، وعقد الدورات العلمية التعليمية والتدريبية سواء للمعلمين أو المعلمين أو للمدراء أو لموظفي وزارة التربية والتعليم، مع إمكانية إعطاء شهادات في نهاية كل دورة بعد فحص المشاركين، ويكون ذلك من خلال:

(١) الحقائق الإلكترونية: وتضم:

- الحقائق التدريبية الخاصة بمعلمي المواد، مثل: الحقيبة الإلكترونية لمعلمي اللغة العربية، أو معلمي الرياضيات أو معلمي التربية الفنية.... الخ.
- الحقيبة الإلكترونية للوائح والأنظمة.
- الحقيبة الإلكترونية للقراءات والنشرات الإثرائية.
- الحقيبة الإلكترونية للنماذج التدريبية.
- الحقيقة الإلكترونية للمعلمين الجدد.

(٢) المكتبة الإلكترونية: وتضم عدداً من المواد الإلكترونية التي تفيد العمل التدريبي مثل:

- (حقائق تدريبية - كتب إلكترونية - لوائح وأدلة - تعاميم مهمة - قراءات ونشرات - بحوث في التربية - تجارب متميزة - دروس تطبيقية - نماذج منظمة للعمل.... الخ)

ج- غرف المحادثة:

وهي عبارة عن: "بروتوكول للتداول المعلوماتي بين عدة مستخدمين: حيث يصبح كل منهم عضواً في قناة التداول مع بعضهم البعض، وتستخدم هذه التقنية في التواصل بين المعلمين التربويين والمعلمين لعقد الاجتماعات الصوتية وكذلك المرئية، كما يمكن نقل المحاضرات التربوية والندوات لإدارة التدريب التربوي للاستفادة من المعلومات، وكذلك الاستفادة من أحد المختصين في أحد المجالات التعليمية أو التربوية أو التدريبية في أي مكان في العالم من خلال عقد ندوة أو لقاء أو محاضرة في أماكن متفرقة وفي نفس الوقت، كما يمكن إجراء مناقشة بين المعلم والمشرف حول موضوع معين في مجال تعليمي أو تحديد حل لمشكلة ما، ويمكن تلخيص استخدامات غرف المحادثة الإلكترونية في التدريب التربوي فيما يلي:

- تنفيذ اجتماعات أو لقاءات أو برامج تدريبية لمجموعة من المعلمين.
- نقل المحاضرات والندوات والمؤتمرات في مجال التربية للمدرسين والمعلمين.
- استضافة أحد المتخصصين في التربية من أي مكان في العالم لإلقاء محاضرة.

د- القوائم البريدية والإخبارية:

هذه الخدمة تمكن المستخدم المشترك فيها من إرسال رسالته إلى أفراد المجموعة المشترك فيها في وقت واحد، ويتم ذلك من خلال هذه القوائم، وكذلك تبادل المعلومات والأفكار، كما يمكن للمشارك من إرسال واستقبال الرسائل من وإلى شخص آخر في المجموعة الواحدة أو المجموعة عامة.

ويمكن استخدام هذه التقنية في العملية التدريبية، من خلال إنشاء قائمة للمدرسين التربويين في الإدارة أو في مكتب التدريب التربوي، حيث يقوم كل مشرف بتحديد قائمة بالمعلومات المتعلقة بمن يشرف عليهم، ليسهل التواصل معهم في أي زمان، كما يمكن أيضاً إنشاء قوائم بالمدارس التي تشرف عليها المشرف، وكذلك إنشاء قوائم بالمسؤولين الإداريين، ومراكز التدريب التربوي، للتواصل معهم، ورفع مستوى العملية التعليمية والتربوية، كما يمكن الاستفادة من والمتخصصين في مجال التدريب، سواءً محلياً أو عربياً من خلال إنشاء قائمة لهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

- قائمة للمعلمين الذين يشرف عليهم المشرف التربوي، لتسهيل عملية التواصل معهم في أي وقت، ومتابعتهم بشكل دوري ومستمر.
- قائمة للمدارس المسندة للمدرّب، للتدريب عليها ومتابعتها، والتواصل مع مديريها للرفع من مستوى العمل التربوي والتعليمي فيها.

- قائمة مشرفي التخصص لتبادل الخبرات.

قائمة للمتخصصين في مجال التدريب التربوي، أو الجمعيات العلمية، للإطلاع علي كل ما هو جديد في مجال التدريب التربوي من تجارب ودراسات

وضح اهم متطلبات تطبيق التدريب الإلكتروني؟

متطلبات تطبيق التدريب الإلكتروني: يتطلب الانتقال من التدريب التربوي التقليدي إلي التدريب الإلكتروني المعتمد علي الحاسب والإنترنت والوسائط المتعددة اتخاذ عدداً من المتطلبات أهمها فيما يلي:

- تطوير البنية التحتية، وهي البنية الأساسية لعملية التدريب: ويقصد بها توفير شبكة اتصالات عالية القدرة، لديها القدرة علي الاتصال بين جميع المدارس بعضها البعض، وكذلك المدارس والإدارة التعليمية وإدارة التدريب التربوي، وتتضمن القدرة علي الاتصال بسرعة، وتبادل البيانات والمعلومات، من خلال:
- برامج مدعمة توفر تطبيقات لإدارة التعليم، وإدارة المحتوى الإلكتروني الذي يتعامل معه النظام التدريبي، والعمل على تحسين الأداء.
- هيكلية تعتمد علي الحواسيب مركزية المعالجة عالية القدرة والسعة التخزينية، والتدعيم بأجهزة حواسيب ذات قدرة مناسبة.
- خدمة الإنترنت وإنشاء بنية تحتية للإنترنت تشمل أجهزة حواسيب مجهزة بمودم ذي سرعة عالية، وسعة تخزين مناسبة، والمودم، وهو جهاز يحتوي علي مجموعة من الدوائر الإلكترونية الخاصة بتحويل الإشارات التماثلية إلي إشارات رقمية Digital أو العكس.
- أجهزة وسائط متعددة متصلة بالحواسيب، وبرمجيات يتم إلحاقها بالحواسيب، كبرامج تصفح الإنترنت (Explorer) وبرامج البريد الإلكتروني وكذلك برامج المحادثة Chat.
- خطوط هواتف الاتصال، سواء الخطوط العادية أو الخط المشترك الرقمي ADSL، أو الخطوط الحديثة للهواتف، كالجوال نت، أو كونكت، وهي عبارة عن أجهزة صغيرة يتم إلحاقها بالحاسب، ومدعمة بالقدرة علي الاتصال الهاتفي اللاسلكي.
- توافر الموارد البشرية: حيث لا بد من وجود كوادر بشرية قادرة على التعامل مع النظام الإلكتروني الجديد، بحيث تكون مؤهلة وقادرة علي تنظيم العمل التدريبي وتنفيذه في هذا

النظام، فمن الضروري وضع إستراتيجية لتأهيل الكوادر البشرية (المشرف التربوي، المعلم، الإدارة) من خلال تطوير مهاراتهم علي استخدام الحاسب الآلي والإنترنت، والبرامج المرتبطة بالعمل التدريبي.

- توفير البيئة الداعمة: ويقصد بذلك البيئة التي تدعم خطوات تنفيذ الاستراتيجية اللازمة للتدريب الإلكتروني، حيث يتمثل ذلك في الوعي الكامل لضرورة وأهمية التدريب الإلكتروني علي جميع المستويات، إلي جانب الدعم والتعاون من قبل الجميع بدء من الإدارة العليا، ممثلة في وزارة التربية والتعليم، ومروراً بالمعلمين، وانتهاء بالمعلمين وجميع الكوادر البشرية في المدارس، كما يجب النشر الإعلامي المسبق لعملية استخدام النظام وتدعيمه في الواقع التعليمي، من خلال النشر الإعلامي المسبق لعملية استخدام النظام وتدعيمه في الواقع التعليمي.

السؤال الخامس: ناقش:

أ- خصائص ومقومات المدرب العصري ؟

ب- أهم مجالات التدريب؟

ج- كيفية توفير مناخ تدريبي جيد.؟

أ- خصائص ومقومات المدرب :

نظراً لأن المدرب يعتبر العنصر الرئيس في العملية التدريبية لذا لا بد من توافر مجموعة من الخصائص والمقومات فيه ولعل من أبرزها ما يلي :

- امتلاك المعرفة العلمية الجديدة والمحيطية بموضوعات التخصص .
- امتلاك الخبرة العملية والتطبيقية وتوظيفها في عملية التدريب .
- استخدام الأسس العلمية عند التعامل مع البرنامج التدريبي .
- القدرة على توصيل المعاني والمفاهيم إلي المتدربين .
- الرغبة في التدريب والتحسين المستمر للأداء .
- الاستخدام الأمثل للأساليب والمساعدات التدريبية .
- الاستعداد لتقبل الأفكار الجديدة .
- تقبل التغذية الراجعة سلباً أو إيجاباً .

- التحسين المستمر للقدرات التدريبية .
- المرونة مع الموقف التدريبي .
- عرض الأفكار بطريقة سهلة وواضحة .
- الاتصال الفعال بالمتدرب (حسي - لفظي - جسدي) .
- احتواء المتدرب من خلال المشاركة في العملية التدريبية .
- حسن استخدام وتوظيف اللغة .
- حسن استخدام وتوظيف الوسائل الإيضاحية .
- امتلاك شخصية متوازنة قادرة على كسب احترام المتدربين .
- القدرة على التفاعل مع الجماعات .
- القدرة على توظيف العمل الجماعي .
- القدرة على السيطرة على سلوك المتدربين .
- الاهتمام بلوحة السلوكيات والتي يندرج تحتها :

- الإنصات لفكر المتدرب .
- تشجيع أفكار المتدرب .
- ضرب أمثلة من الواقع المعاش .
- الإلتزام بالمواعيد .
- المحافظة على وقت المتدرب .
- التركيز على المبادئ .
- التفاعل مع أسئلة المتدرب بإيجابية .
- تدعيم المداخلات من قبل المتدرب .
- محاولة إدخال السعادة على المتدرب .
- التركيز على اهتمامات المتدرب .

مع الأخذ في الاعتبار أن اختيار المدرب الذي يقوم بالتدريب يتوقف على نوع التدريب ذاته بمعنى أنه تدريب جماعي أم تدريب فردي ، ومكان التدريب أيضاً بمعنى أن التدريب يتم في مدارس فنية أو مراكز تدريبية ، كما أن المدرب المتخصص يعد أمراً هاماً في العملية التدريبية ،

حيث أنه تتوفر لديه القدرة على عرض المعلومات بطريقة سهلة على المتدرب ، كما أنه يمتلك القدرة على تحليل المشكلات التي تواجه المتدرب ويدربه على طرق التغلب عليها . وتوجد مجموعة من الاعتبارات التي يجب على المدرب أن يراعيها عند تنفيذ لموضوعات البرنامج التدريبي بشكل عام ، ومن هذه الاعتبارات ما يلي :

- ترتيب منطقة العمل والعناية بالمعدات : بمعنى أن المدرب عليه أن يركز مع المتدرب على أهمية ترتيب منطقة العمل التي يعمل بها ، وكيفية العناية بالموارد والمعدات التي يستخدمها ، مع توضيح كيفية تجنب الهدر عند استخدامها .
- إجراءات الأمن : بمعنى أن المدرب عليه أن يركز على مواطن الخطر في أعمال المتدرب وأسبابها ، وإجراءات الوقاية منها ، وكيفية مواجهة هذه المخاطر ، مع مراعاة الاحتياطات الضرورية التي وضعتها المؤسسة في هذا الإطار .
- استخدام معدات العمل : بمعنى أن المدرب عليه أن يركز مع المتدرب على القيام بالعمل الذي وكل له من خلال المعدات المتاحة ، على أن يكون ذلك بالطريقة الصحيحة ، التي تؤدي إلى الحفاظ عليها وحسن استغلالها في مجال تحقيق أهداف المؤسسة .
- المهارات اللازمة لإنجاز العمل : بمعنى أن المدرب عليه أن يركز مع المتدرب على مجموعة المهارات التي تساعد على إنجاز عمله بأسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة .
- الرقابة على دقة العمل : بمعنى أن المدرب عليه أن يركز مع المتدرب حول كيفية الاهتمام بالرقابة الذاتية ، والتي تجعل من الإنسان رقيقاً على نفسه محفزاً له عند الإنجاز ، محاسباً إياها عند العجز أو التقصير ، وهنا تتحقق دقة إنجاز العمل والتي توصل في النهاية إلى تحقيق الجودة المأمولة .

مهارات المدرب الفعال :

تعرف المهارة على أنها الحرفية في ممارسة العمل ، وإتقان هذا العمل وفق معايير معينة ، مع الأخذ في الاعتبار أن المهارة تكتسب بالخبرة والممارسة والتدريب ، والمدرب الفعال هو الذي يهتم بتنمية مهاراته وقدراته تدريبياً من خلال الممارسات التدريبية والعملية من أجل تحسين وتطوير المتدربين عبر إكسابهم مجموعة من المعارف والمهارات

اللازمة لتعديل سلوكيات واتجاهات المتدربين ، معنى ذلك أن المدرب الفعال يجب أن تتوفر عنده كقائد في الموقف التدريبي مجموعة من المهارات لعل من أهمها :

- مهارة تصويرية : وتعني مدى كفاءة المدرب في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في الحلول للقضايا التدريبية .
- مهارة فنية : وتعني قدرة المدرب على معالجة المواقف وحسن معاملة البشر من خلال ممارسة العمل التدريبي ، بالإضافة إلى فن العرض والتقديم ، وإدارة الحوار والنقاش ، والتعامل بلباقة مع أسئلة المتدرب .
- مهارة إنسانية : وتعني قدرة المدرب على التعامل مع المتدرب بنجاح .
- مهارة سلوكية : وتعني قدرة المدرب على تحفيز المتدرب ، والإتصال الفعال معه ، وحسن قيادة الموقف التدريبي .
- مهارة فكرية : وتعني قدرة المدرب على الابتكار والتحليل والتقويم والتنبؤ بالإضافة إلى التفكير المنظم في الموقف التدريبي .
- مهارة لغوية : وتعني قدرة المدرب على إتقان التحدث ، وفن الإستماع ، وفن الحوار ، والمحافظة على الإبتسام ، بالإضافة إلى فن الصمت .

وهناك مجموعة أخرى من المهارات يجب توافرها لدى المدرب تتمثل في :

- مهارة التمتع بالذاكرة القوية .
- مهارة الفهم المهني .
- مهارة حل المشكلات .
- مهارة الابتكار .
- مهارة التعامل مع الضغوط .
- مهارة الحساسية للأحداث .
- معرفة دوره الأساسي .
- معرفة خصائص المتدرب .
- معرفة دوافع المتدرب .
- الإصغاء للمتدرب .
- تنظيم الوقت .

- تقبل آراء المتدرب .
 - اختيار أسلوب التدريب .
 - بالإضافة إلى الجاذبية الشخصية للمدرب مثل :
 - نبرة الصوت .
 - الإتصال البسيط .
 - لغة الجسم .
 - الإتصال الودي بالمتدرب .
 - ذكر أمثلة وأنشطة تجعل المتدرب مستمتعاً .
- قيامه بدور المتحدي لنفسه ولوقته حتى يحقق النجاح المنشود

ب-أهم مجالات التدريب؟

تتمثل مجالات التدريب في :

- التدريب : وهو عبارة عن مجموعة الأنشطة المصممة من أجل تطوير أداء العمل الذي يقوم به العاملين في المؤسسة في الوقت الحالي .
- التعليم : وهو عبارة عن مجموعة الأنشطة المصممة لتطوير الكفاءة الكلية للفرد في اتجاه معين يتعدى العمل الذي يمارسه ، حيث يتم إعداد الفرد للانتقال إلى مكان آخر داخل المؤسسة .
- التنمية : وهي عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تعمل على زيادة كفاءة الفرد في الحركة مع المؤسسة عندما تتغير أو تنمو ، مع الأخذ في الاعتبار أن التنمية تهتم بمستقبل المؤسسة والفرد وعادة ما يكون لها أهداف لا يمكن صياغتها في منحنى سلوكي محدد .
- التعلم : وهو عبارة عن الخبرة أو الممارسة التي يحصل عليها الفرد طوال سنوات حياته ، والتعلم ليس مرادفاً للأداء ، ولكنه يعني المقدرة على الأداء ، والأداء هو بمثابة استعراض للتعليم .

ج-كيفية توفير مناخ تدريبي جيد؟

يعد العنصر البشري بمثابة رأس المال الحقيقي لأي مؤسسة سواء كانت خدمية أو إنتاجية ، وهذا الأمر يتطلب :

- التكامل بين التدريب وباقي عمليات إدارة تنمية الموارد البشرية .
 - النظر إلى التدريب باعتباره مصنع لصقل مواهب العاملين .
 - استخدام التدريب في تفجير الطاقات البشرية .
 - إتاحة الفرصة أمام كل عنصر بشري حتى يحسن أداءه .
- مع الأخذ في الاعتبار أن جودة التدريب منوطة بجودة العنصر البشري سواء على مستوى الإعداد أو التخطيط أو التنظيم أو التنسيق أو الإشراف أو التقييم وغيرها .
- * حلقة الجودة في منظومة التدريب : تتكون من :
- التخطيط : ويأتي في مجال الموارد والبنية التحتية وبيئة العمل .
 - التنفيذ : ويعني الإنجاز عبر مراحل العملية التدريبية .
 - القياس : التركيز على رضا المتدرب .
 - التصحيح : ويعني المراجع الإدارية المستمرة والملازمة لكل مراحل العملية التدريبية من أجل إحراز التقدم المنشود .
 - الضبط : ويعني مراعاة أن سوق العمل له احتياجات ومتطلبات ، والمتدرب له توقعات وطموحات ، ومن ثم الجودة المستهدفة تتأتى عن طريق البرامج والأنشطة التدريبية ، ومن ثم فلا بد من التركيز على المهارات والقدرات الفنية والمهنية التي يكتسبها المتدرب من أجل تحقيق متطلبات واحتياجات سوق العمل .
- وفي النهاية فإن الجودة المنشودة هي عبارة عن محصلة لمجموعة من الجهود التي تبذل عبر خطوات منظمة تساعد على ضمان تدريب فعال يؤدي إلى تحقيق النجاح المستمر وإرضاء المستفيدين وتحقيق الفائدة المرجوة للمجتمع .