التخطيط للتدريب وتصميمه

ما مفهوم التخطيط للتدريب، وما الأسئلة الهامة للتأمل عند التخطيط للتدريب، وما أهمية التخطيط للتدريب، وما الأفكار المفيدة للتخطيط الفعال للتدريب، وما إجراءات التخطيط لبرنامج تدريبي، وما نماذج تخطيط التدريب، وما هي العوامل التي تؤثر في وقت التدريب.

February 2024 3 الكاتب: **د. محمد العامري** المشاهدات: 7,769



مفهوم التخطيط للتدريب

لا يخفى على أحد أهمية التخطيط للتدريب بشكل جيد، والأثر الإيجابي لذلك على سير عملية التدريب واستفادة المتدربين. فالتخطيط يضمن ارتباط الأنشطة بالأهداف من خلال توجيه الجهود إلى النتائج المطلوبة، ويضع الأسس الضرورية للضبط والتوجيه فيجنب الانحراف عن الهدف المنشود، ويضمن الاستخدام الأمثل للموارد. وتلخص العبارة الآتية أهمية التخطيط، والعواقب التي يمكن أن تنتج عن عدم التخطيط.

> إذا فشلت أن تخطط، فقد خططت للفشل
> أو
> إن الفشل في التخطيط يعني التخطيط للفشل

ويمكن تعريف التخطيط للتدريب بأنه عملية تجميع معلومات، وافتراض توقعات في المستقبل من أجل صياغة النشاطات اللازمة لتحقيق الأهداف التدريبية (الطالب، 1998).

أما خطة التدريب فهي مجموعة الإجراءات والتدابير الموضوعة في تسلسل منطقي لتمكين المدرب من تحقيق أهداف التدريب.

أسئلة هامة للتأمل عند التخطيط للتدريب

يحتوي أي برنامج تدريبي على عدد من العناصر المتداخلة، أهمها الأهداف، والمتدربون، والمدربون، والمحتوى العلمي، والموارد التدريبية، وأساليب التدريب، والوسائل المساعدة في التدريب، وأساليب تقويم التدريب وأدواته، والإمكانات والمصادر البشرية والمادية.

لذلك يفكر المدرب الفعال عادة، في مجموعة من الأسئلة عند التخطيط للتدريب، ومن هذه الأسئلة:

- الأهداف: ما الأهداف التي سيتم تحقيقها؟
- المحتوى: ما المعارف والمهارات والاتجاهات التي سيتم التدريب عليها؟
- الأساليب: ما أساليب التدريب الملائمة للفئة المستهدفة وللأهداف المنشودة؟
- الشروط: كيف -وتحت أية شروط- سيحقق المتدربون الأهداف؟
- المصادر: ما المصادر البشرية والمادية الضرورية لإنجاز التدريب وتحقيق أهدافه؟
- الوقت: ما الوقت اللازم للتدريب بحيث تتحقق الأهداف؟ وما الوقت المتوافر للتدريب.
- المتدربون: ما خصائص المتدربين؟ وما خبراتهم السابقة في موضوع التدريب؟ وما حاجاتهم للتدريب.
- التقويم: إلى أي مدى تم تحقيق الأهداف التدريبية؟ ما الأساليب والأدوات الملائمة للتقويم في أثناء التدريب وبعده؟
- النتائج: ما التغيرات الواجب إحداثها لدى المتدربين؟

أهمية التخطيط للتدريب

يعد التخطيط للتدريب من أهم عوامل إنجاح البرنامج التدريبي، وتتلخص أهميته في مساعدة المدرب والجهة المشرفة على التدريب في:

- توجيه الموارد والطاقات نحو الهدف، والإفادة من هذه الموارد بأقصى طريقة ممكنة.
- تجنب الارتجال والعشوائية، والإقلال من العقبات، والمشاكل التي يمكن أن تواجه المدرب في تنفيذ التدريب.
- التنسيق بين المدربين المشاركين في تنفيذ برنامج التدريب، وتنسيق الأنشطة التدريبية.
- إظهار قدرات ومهارات المدربين في وضع الخطط التدريبية الناجحة والفعالة.
- إدارة الوقت بشكل فعال وفقاً للإمكانات المادية والبشرية المتاحة.

أفكار مفيدة للتخطيط الفعال للتدريب

فيما يأتي مجموعة من الأفكار التي تفيد المدرب في التخطيط الفعال للتدريب:

1) إشراك المتدربين قدر الإمكان في إعداد خطة التدريب أو الإطلاع عليها والاحتفاظ بنسخة منها ومناقشتها، فمن الضروري أن يكون لدى الجميع قدر من الفهم المشترك حول الخطة ومكوناتها.

2) وضع خطة التدريب في الإطار الذي تسمح به المحددات البشرية والمادية والقيمية، وتحديد جدول زمني يغطي المواعيد النهائية لإنجاز المهمات والنشاطات التدريبية.

3) تذكر دائماً حلقة التخطيط للتدريب (خطط، نفذ، راجع).

4) مراعاة المرونة في الخطة، فقد تضطر الظروف الطارئة والمستجدات المدرب إلى إدخال تعديلات على خطة التدريب.

5) مراعاة التسلسل والتتابع في عرض المادة التدريبية والربط بين أجزائها بحيث تبدو وحدة متكاملة.

6) تحديد المتدربين الآخرين الذين سيعهد إليهم بدور في التدريب، وتحديد المهام والمسئوليات لهم بوضوح، ومناقشتها معهم، وتوزيعها عليهم قبل بدء تنفيذ التدريب.

7) بناء الخطة على أساس الموضوعات التي تلبي الحاجات المطلوبة للمتدربين، وليس مجرد توفر الأشخاص والموارد.

8) تجهيز مكان التدريب والوسائل المساعدة في التدريب والمواد التدريبية مسبقاً.

9) تحديد المعايير التي تستخدم لتقويم نجاح البرنامج التدريبي أو فشله.

10) التنسيق مع المدربين الآخرين (في حالة وجود أكثر من مدرب) لضمان عدم وجود التكرار أو التداخل.

إجراءات التخطيط لبرنامج تدريبي

تشتمل عملية التخطيط لبرنامج تدريبي وتصميمه على مجموعة من الإجراءات، يمكن توضيحها كما يأتي (شاويش، 2000):

أولًا: تحديد الفئة المستهدفة وجمع بيانات عنها

يحتاج المدرب إلى مجموعة من البيانات عن المتدربين، لكي يخطط لعملية التدريب بشكل جيد وفعال، وهذه البيانات هي الآتية:

- الخلفية العملية والعلمية والأكاديمية والمستوى الثقافي للمتدربين وطبيعة القيم التي تحكم علاقاتهم.
- حاجات التدريب للمتدربين والبرامج التدريبية التي شاركوا فيها سابقاً.
- متطلبات أداء العمل الذي يقوم به المتدربون حالياً أو الذي يتدربون للقيام به مستقبلًا.
- مواقع عمل المتدربين.
- عدد المتدربين المتوقع مشاركتهم في البرنامج التدريبي.
- سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية ذات العلاقة بالتدريب.
- أية بيانات أخرى ذات قيمة ويمكن توفيرها مثل مشاكلهم في العمل، أو اهتماماتهم الخاصة، أو استعدادهم للتدريب ونظرتهم إليه، أو قدرتهم ومهاراتهم الخاصة، أو سمات سلوكهم.

ثانياً: تحديد الأهداف التي يؤمل تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي

الأهداف عبارة عن نتائج يجري وضعها في ضوء حاجات التدريبية وإقرارها مقدماً، وفي ضوئها يتم وضع المادة التدريبية. ويتم تحديد هدف أو أهداف البرنامج التدريبي عن طريق ترجمة حاجات التدريبية إلى أهداف، ويمكن تقسيم الأهداف إلى ثلاثة أنواع رئيسة كما هو مبين في شكل (10)، وهي:

1) الأهداف المتعلقة بالمعارف: تتناول ما يشير إلى الرغبة في تزويد المتدربين بالمعارف الجديدة في مجال عملهم، أو تنمية معارفهم وتوسيع مداركهم.

2) الأهداف المتعلقة بالمهارات: تتناول ما يشير إلى الرغبة في تطوير مهارات المتدربين أو إكسابهم مهارات جديدة يحتاجونها لتحسين أدائهم.

3) الأهداف المتعلقة بالاتجاهات: تتناول ما يشير إلى الرغبة في تغيير معتقدات المتدربين واتجاهاتهم، وإكسابهم اتجاهات إيجابية نحو العمل وأخلاقيات المهنة، وزملائهم والآخرين الذين يتعاملون معهم.

ثالثاً: تحديد محتوى التدريب (المعارف والمهارات والاتجاهات)

يتم ذلك في ضوء الأهداف والحاجات التدريبية، ويمكن تصنيف المحتوى (المعارف والمهارات والاتجاهات والأنشطة..) إلى ثلاث مجموعات رئيسة في ضوء الأهمية والأولوية وحاجات المتدربين، وتوافر الوقت، وهذه المجموعات كما يوضحها شكل (11)، هي (Miller, 1994):

- الأولوية الأولى: محتوى أساسي يجب معرفته (Must know) وهو المحتوى الذي يكون ضرورياً وأساسيا للمدرب، لكي يتمكن من أداء عمل، أو إنجاز مهمة معينة، أو يكون متطلبا لفهم موضوع معين.
- الأولوية الثانية: محتوى ينبغي معرفته (should know) وهو المحتوى الهام الذي يحتاج إليه المتدرب حتى يتمكن من فهم المحتوى الأساسي بوضوح، وقد يعد هذا المحتوى تفصيلًا أو تفرعا للمحتوى الأساسي الذي يجب معرفته.
- الأولوية الثالثة: محتوى يستحسن معرفته (Nice to know): وهو المحتوى الذي يفضل معرفته من قبل المتدرب لتكوين فهم أوضح إذا سمح الوقت، لكنه غير ضروري ويمكن الاستغناء عنه إذا لم يتوافر الوقت الكافي. ومن الأمثلة على هذا المحتوى الخلفية التاريخية للموضوع، أو معلومات أخرى ليست من صلب الموضوع ولكنها ذات علاقة بها.

ولما كان جزء كبير من المتدربين يرتبط بقيمهم وعاداتهم وتقاليدهم التي حملوها من المجتمعات التي يعيشون فيها، لذلك يتوجب على المدرب أن ينتبه إلى ذلك وأن يحترم قيم المتدربين وعاداتهم، وأن يختار المحتوى بعناية ليتوافق مع البيئة الاجتماعية والثقافية للمتدربين حتى لا تتولد لديهم مقاومة للمتدربين. فكثيراً ما نسمع المتدربين يقولون "هذا الموضوع مستورد من مكان آخر ولا يلائمنا" أو "هذا الموضوع لا يتوافق مع ثقافتنا وقيمنا".

رابعا: اختيار أسلوب التدريب

تتم عملية الاختيار في ضوء مجموعة من العوامل مثل: الأهداف، وفترة التدريب، وطبيعة المادة التدريبية، وخبرات المتدربين وعددهم.

خامسا: اختيار المدربين:

إن توفير المدرب الكفء يزيد من احتمالات نجاح البرامج التدريبية، ويتوقف اختياره على نوعية المتدربين، وأسلوب التدريب، وطبيعة المادة التدريبية، وخبرة المدرب.

سادسا: تحديد مكان التدريب

يحكم عملية اختيار مكان التدريب اعتبارات متعددة منها عدد المتدربين، وطبيعة التدريب، والمهارات التي يتمحور التدريب حولها، فمثلا التدريب على المهارات اللغوية قد يحتاج إلى مختبر اللغة، والتدريب على مهارات التمديدات الكهربائية يلائمه مشغل الكهرباء. ويراعي في اختيار مكان التدريب توافر الشروط المناسبة للتهوية والإضاءة والتكييف.

سابعا: تحديد الجدول الزمني للتدريب

تختلف المدة التي يحتاجها التدريب من برنامج لآخر، ويتم تحديدها في ضوء اعتبارات مثل الإمكانات المتاحة، والأساليب التدريبية المستخدمة، وطبيعة المشكلات التي سيعالجها التدريب.

ثامنا: توفير مستلزمات البرنامج التدريبي

يتعين قبل البدء بتنفيذ البرنامج التدريبي، توفير ما يلزمه من وسائل وأدوات ومواد.

نماذج مقترحة لتخطيط التدريب

يستعين المدرب بمجموعة من الأدوات، أو النماذج عند التخطيط للتدريب، وعادة لا يوجد نموذج واحد يتبعه جميع المدربين، ولكن جميع أو معظم هذه النماذج تشتمل على عناصر مشتركة أهمها:

- الأهداف المطلوب تحقيقها.
- المحتوى الذي يجب تعلمه.
- الأساليب التي يمكن بها تحقيق الأهداف التدريبية.

فيما يأتي نموذجان مقترحان للاسترشاد بهما عند وضع خطة عامة لدورة من يوم أو أكثر، وعند التخطيط لجلسة التدريب.

نموذج (1) مقترح للخطوط العامة للتدريب

اليوم	رقم جلسة التدريب وموضوعها	الأهداف التدريبية	العناصر الرئيسة للمحتوى	أساليب التدريب
الأول	1			
	2			
	3			
	4			
	5			
الثاني	1			
	2			
	3			
	4			

ملاحظات:

نموذج (2) مقترح لتخطيط جلسة التدريب

موضوع/ عنوان الجلسة:

عدد المتدربين رقم الجلسة: توقيت الجلسة:

أهداف الجلسة التدريبية	
المحتوى (المعارف والمهارات والاتجاهات)	
أهداف الجلسة التدريبية	

رقم النشاط / المهمة	الوسائل التدريبية	وصف وإجراءات النشاط أو المهمة	الأنماط الرئيسية لمشاركة المتدربين وتفاعلهم	الوقت المقدر بالدقيقة

عوامل تؤثر على وقت التدريب

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر منفردة، أو مجتمعة على الوقت الذي يحتاجه المدرب، أو المتدرب أو كليهما، لتنفيذ النشاط، أو المهمة التدريبية،من الأمثلة على هذه العوامل التي يجب على المدرب اعتبارها عند التخطيط للتدريب ما يأتي:

- عدد المتدربين وخبرتهم: كلما زاد عددهم زاد الوقت المطلوب، وقد يحتاج المتدربون المبتدئون إلى وقت أطول من المتدربين الآخرين لتنفيذ نفس المهمة.
- الأسلوب التدريبي: فالوقت يختلف باختلاف أسلوب التدريب، فمثلًا أسلوب دراسة الحالة يحتاج وقتاً أطول من أسلوب العرض العملي.
- طبيعة المحتوى: فالمهارة التي تتطلب أداء وممارسة مثلًا تستغرق وقتاً أطول في إكسابها للمتدربين مقارنة بالمعلومات.
- توافر الوسائل المساعدة: قد يولد نقص الوسائل المساعدة الحاجة إلى وقت أطول مما لو توفرت هذه الوسائل، فمثلا توافر جهاز عرض الشفافات يوفر وقتا يمكن أن يقضيه المدرب في الكتابة على اللوح الأبيض.