



# تأثير التدريب على السلوك المهني

## تأثير التدريب على السلوك المهني

■ يمثل التدريب أحد المداخل الأساسية لإثراء الشخصية وتطوير السلوك بما يقابل متطلبات الأداء الفعال على المستويين الفردي والجماعي.

■ ويمثل التدريب أحد متطلبات تحقيق التنمية البشرية، لذا تلمس كافة السبل الصحيحة لمعرفة أثر التدريب، وإلا أصبح جهدا ضائعا ونفقات مهدورة. لاسيما وأن طبيعة المهن وخصائص الوظائف المعاصرة التي يؤديها الأفراد في منظمات اليوم تحتاج بصفة مستمرة إلى برامج التدريب أثناء الخدمة باعتبار أن التدريب أحد أهم عناصر التغيير المقصود، وعنصرا أساسيا للتنمية المهنية.

■ وباعتبار التدريب هو ذلك النشاط المنظم المستمر الذي يعمل على تزويد المتدربين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتنمية قدراتهم وصقل خبراتهم وتغيير سلوكهم بما يتفق مع صالح الفرد والوظيفة التي يشغلها والمنظمة وهو آلية لتغيير السلوك وأساس للتنمية المستدامة والتقدم المستمر، ورفع كفاءة الأداء وتحقيق المستوى المطلوب من الإنجاز.

■ وعلى الرغم من تعدد التوجهات البحثية في تناول تأثير التدريب، إلا أن مجالات هذا التأثير تندرج تحت ثلاثة أبعاد أساسية هي: المعرفة، والمهارات، والاتجاهات.

# مجالات تأثير التدريب في السلوك المهني

## أ) أثر التدريب في المعرفة المهنية:

- من الأهمية بمكان في مجال التدريب الإمام بنظرية التعلم المرتبطة بالكبار، وأكثر هذه النظريات شيوعاً هي نظرية التوافق الثلاثي بين كل من المعرفة والمهارة والاتجاه. وعلى الرغم من محاولات الفصل بين هذه العناصر، إلا أن ثمة اتفاقاً على أن الأداء هو المحصلة والنتيجة لنهائية لتوافقية هذه العناصر.

■ فالمعرفة ذات ارتباط بجميع المفاهيم التي يمكن أن يتعلمها الفرد لتنمو معارفه عن طريق مروره بخبرات تعليمية، ومن ضمنها ملاحظة أداء حقيقي كالزيارات الميدانية، وملاحظة أداء محاكي مثل النماذج أو ملاحظة عرض بدون مادة تحاكي الحقيقة مثل ملاحظة عرض المدرب، وهناك أيضا الخبرة من خلال مشاهدة نماذج مصورة كالأفلام والصور، وأيضا الخبرة من خلال مشاهدة الوسائل التخطيطية والبيانية، وكذلك الخبرة من خلال الوسائل اللفظية كالقراءة والأسئلة والاستماع.

- وتشكل المعارف الأساسية بالوظيفة - القائم على شغلها الموظف - عنصرا أساسيا للكفاءة المهنية، والتي تستلزم قدرته على تلبية متطلبات مهنية محددة يكون خلالها متمكنا وقادرا على تحقيق أداء مميز بطريقة سليمة. وهناك ثلاثة أنواع من مستويات المعرفة التي تتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد والتي تتطلب الإلمام بها، لضمان تحقيق الكفاءة المهنية لشاغلها (Bramley).

## ■ المستوى البسيط:

ويرتبط هذا المستوى هنا بالحقائق والمعلومات البسيطة المتفرقة وغير المربكة التي تتعلق بالوظيفة.

## ■ المستوى الأعلى:

ويرتبط بالقدرة على إنجاز العمل من خلال الإلمام بالمعلومات وتحويلها إلى إجراء فعلي يستخدم في إنجاز العمل.

## ■ المستوى التحليلي:

ويرتبط بمهارة شاغل الوظيفة على تحليل المواقف الوظيفية إلى عناصر، وفي سياق هذا فإن أثر البرنامج التدريبي على المعرفة يمكن أن يتضح في عنصرين أساسيين هما:

1. حصول المتدرب على قدر من المعرفة الجارية والحديثة في مجال عمله وتخصصه، ويتضمن ذلك عددا من المعلومات والمعارف الأساسية بهذا الجانب منها:

- فهم أهداف العمل في المنظمة وقواعده ولوائحه.
- المعرفة بمجال التخصص والاحتياجات الحقيقية للوظيفة.
- المعرفة بمسؤوليات الوظيفة والإمكانيات المتاحة.
- اكتساب معلومات حديثة عن العمل وتصحيح المعلومات الخاطئة.
- استيعاب أفكار بناءة تتعلق بالعمل.





## 2. أداء كاف وملائم للفرد:

ويقضي ذلك من منظمة العمل – للمحافظة على أثر التدريب في المعرفة – تحقيق مجموعة من المتطلبات لنجاح آثار عملية التعلم في الجانب المعرفي (Elizabeth, 1978)، وهذه المتطلبات هي:



- تطبيق التعليم المستمر والمتابعة الحثيثة للمعارف الجديدة في مجال العمل للمتدرب.
- التأكد من استمرار كفاءة الموظف في أدائه.
- التزام الموظف بتقديم خدمة فعالة بمجال عمله.
- تأسيس معايير ومقاييس مهنية تكون دليلا إرشاديا للوظيفة.



## ب) أثر التدريب في المهارات المهنية:

إن التدريب عملية تسمح للأفراد بتعلم طرق جديدة ومعلومات وأسس فنية، والتغيير من حالة عدم القدرة على القيادة بعمل ما، أو عدم فاعلية أداء عمل معين إلى القدرة على أداء هذا العمل والفاعلية في هذا الأداء.

■ والتدريب - بصفته نشاطا - يشمل تطبيقا للتعليم عن طريق الممارسة العملية، فالتعليم جزء من التدريب. وقد تم تعريفه بصفته عملية منهجية للتثقيف وتنمية المعارف، ولكن التدريب يجب أن يكون لعمل محدد سواء للعمل الحالي أو لتطوير العمل مستقبلا، وهو يهدف إلى مساعدة المتدرب على اكتساب السلوك الضروري اللازم للأداء الفعال، وعليه فإن المهارة تعرف على أنها اكتساب سلوك الأداء المتميز، وتطبيقه في العمل. والارتقاء بالمهارات يتطلب من الموظف أن يتفاعل إيجابيا مع الوظيفة، وينشغل في برنامج التعلم المستمر للمحافظة على اكتساب مقاييس عالية للأداء، مع الحصول على محتوى مناسب من المعرفة المنظمة.

■ وقد تكون المهارة عقلية أو حركية، وفي كل الأحوال فإنه يجب أن تبدأ المهارة بفعل سلوكي يمكن ملاحظته وقياسه، ولتسهيل التمييز بين المعارف والمهارات ولاسيما بالنسبة للمهارات العقلية فغن هناك بعض التصنيفات التي وضعت للأهداف التعليمية، ومنها تصنيف (بلوم)، الذي يوضح الفروق بين المعارف والمهارات وذلك على النحو التالي:

أصعب



■ فإذا كان التدريب على الحقائق والمفاهيم والمبادئ والإجراءات والفروض والنظريات قاصرا على مجرد تذكرها أو استيعابها من قبل المتدرب، فإنه يتم تبويب عنصر محتوى البرنامج التدريبي من ضمن المعارف، أما إذا تجاوز هدف التدريب لك باستخدام هذه المعارف من قبل المتدرب في عملية التطبيق المباشر أو التحليلي أو التأليف أو التقويم، فإنه يتم تبويب عنصر المحتوى ضمن المهارات والتي تندرج تصاعديا في مستوى صعوبتها وتعقيدها، لذا فإن التدريب على المعارف يجب أن يسبق التدريب على المهارات. أما عن تصنيف المهارات، فإن هناك مجموعة من هذه التصنيفات أبرزها الذي وضعه Bramley وهي أربعة مستويات:



## 1- المستوى البسيط:

تتطلب هذه المهارات القدرة على الوصف، كأن يتمكن المتدرب من وصف المواد ومعرفة الأجزاء وذكر أسماء الأجزاء الرئيسة لجهاز من الأجهزة أو ما شابه ذلك.

## 2- المستوى الإجرائي:

يتطلب هذا المستوى القدرة على أداء إجراءات بسيطة مع استخدام التعليمات والملاحظات.

## 3- المستوى الجسماني:

يتطلب هذا المستوى أداء مهارات جسمانية، وتتضمن التنسيق بين العين واليد، ويتطلب ذلك الممارسة المستمرة للوظيفة.



#### 4- المستوى الخاص بالحكم:

وهي تلك المهارة المتعلقة بالحكم على جودة جزء معين من العمل أو المنتج. وتلعب إدارة التدريب أو الجهة القائمة على متابعة المتدربين دورا مهما في متابعة المتدربين، وتحديد مدى اكتساب المتدرب للمهارات التي يتوقع القائمون على البرامج التدريبية أن يكتسبها الموظف بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي. ومن أمثلة مهارات العمل الأساسية – التي يجب أن يتقنها الموظف – القدرة على:



- تقليل الأخطاء في أداء العمل وتحسين الأداء.
- استثمار وقت العمل والاستفادة من الإمكانيات.
- التصرف المستقل في إنجاز العمل.
- استخدام أساليب حديثة للأداء.
- حل المشكلات بطرق صحيحة.
- التعامل مع الزملاء بروح التعاون.

## ج) أثر التدريب في الاتجاهات المهنية:

تتجه المنظمات الحديثة إلى اتباع سياسة تدريبية تعمل على ربط التدريب بمناخ المنظمة أو بيئتها، حيث ميدان إنجاز العمل، وذلك بهدف ربط السلوك الوظيفي للعاملين بهذه البيئة وتحقيق التفاعل الإيجابي بين سلوك العاملين من جهة وبيئة التنظيم من جهة ثانية، وفي الوقت نفسه تكوين اتجاهات إيجابية تتفق مع أهداف المنظمة. في كل ذلك لابد من أن تكون هناك اتجاهات من نوع ما لدى العاملين تجاه العمل وتجاه المنظمة.

■ وعلى الرغم من تعدد التعريفات التي وضعت لمفهوم الاتجاه (Attitude) إلا أنه من المنظور الإداري يعني مدى التقبل أو الرفض لجوانب معينة أو لممارسات معينة، وهذا يجعل الاتجاه يعني الميل إلى أن يسلك الشخص على نحو معين في مواقف معينة (Dixon). وعندما يُسهم التدريب في تكوين الاتجاهات المهنية المواتية، فإن هذا يعني أن التدريب أداة لتطوير السلوك المهني لشاغل الوظيفة بصورة عامة، وهذا يساعد على الالتزام بأخلاقيات العمل وقيمه، وكذلك الحرص على سمعة المنظمة والاستعداد لبذل مجهود أكبر في العمل. كما أن الاتجاهات الإيجابية تعمل على أن يكون الموظف عضواً فعالاً متعاوناً مع غيره من العاملين.

■ ومن الطرق المستخدمة لتخطيط عملية تكوين الاتجاهات المهنية الإيجابية، احتفاظ إدارة التدريب بسجل متابعة للعاملين، يتضمن أنواع المعارف والخبرات والمهارات اللازمة، بالإضافة إلى بيانات تحليلية للسمات الشخصية والقدرات والاستعدادات المهنية للموظف، مع الاستفادة من ذلك في تعريف دوافعه واتجاهاته وخصائصه العامة والمتفردة في علاقات العمل، ويستفاد من هذه المعلومات في تطوير الاتجاهات المهنية للعاملين، بحيث تساعد هذه العملية على تحقيق مستويات وظيفية متقدمة، بالارتكاز على اتجاهات إيجابية تراكمية يتم ترسيخها على امتداد الحياة المهنية للموظف.

■ وتستعين المنظمة بتقارير رؤساء العمل لمتابعة السلوك المهني للعاملين،  
فهي تفيد في تخطيط العملية التدريبية من منظور أنها تتضمن المادة  
العلمية التي يمكن الاستفادة بها في إكساب المتدربين اتجاهات مهنية  
جديدة. كما تستخدم بعض جهات التدريب أشكالاً وأنشطة تدريبية  
أخرى تساعد على تكوين أنماط سلوكية واتجاهات مهنية مواتية لدى  
العاملين، ومن هذه الأشكال المناقشات الدورية الهادفة بين الإدارة  
والعاملين، وكثيراً ما تركز على تقابل أهداف المنظمة، وتعمل على  
تطوير الأداء المهني بين مجموعات العمل، وكسب رضا المستفيدين  
وثقتهم والجمهور الخارجي للمنظمة، وهناك تفاعل يحدث بين هذه  
العناصر يتولد عنه اتجاهات مهنية مستهدفة من العاملين، ورؤية  
تعمل على زيادة كفاءة الفعالية للأداء بصورة عامة.