



**African Journal of Advanced Studies in  
Humanities and Social Sciences (AJASHSS)**  
المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية  
والاجتماعية

Online-ISSN: 2957-5907

Volume 3, Issue 3, July - September 2024, Page No: 115-126

Website: <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/index>

Arab Impact factor 2023: 1.25

SJIFactor 2023: 5.58

ISI 2022-2023: 0.510

**البرامج التدريبية (التدخلية) ماهيتها، والعوامل المؤثرة في نجاحها**

د. زكية ميلاد جابر راجح\*  
قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة بني وليد، ليبيا

**Training Programs (Interventional) What they are, and The Factors  
Affecting Their Success**

Dr. Zakia Milad Jaber Rajeh\*

Department of Psychology, Faculty of Education, Bani Waleed University, Bani Walid, Libya

\*Corresponding author

zakiarajah@bwu.edu.ly

\*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2024-08-28

تاريخ القبول: 2024-08-21

تاريخ الاستلام: 2024-06-29

**المخلص**

يهدف البحث الحالي لتسليط الضوء على برامج التدريب التي تعد من أهم الأدوات الانمائية للموارد البشرية في المجالات الحياتية والمهنية المختلفة، وتحديد أهم العوامل المؤثرة في نجاحها من أجل الحصول على أقصى درجة من الاستفادة والجودة في تصميم وتخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والذي من خلاله يتم تحليل خطوات بناء البرنامج التدريبي والتعريف به وبالعوامل المؤثرة في جودة نتائجه، وقد خلصت النتائج إلى وضع بعض التوصيات والمقترحات منها: أن البرامج التدريبية تهدف في معظمها لبناء منظومة معرفية متكامل فيها مكوناتها لتكون شبكة منظومية متبادلة التأثير والتأثر، وأن عملية التدريب السليمة يجب أن تمر بثلاث مراحل أساسية من شأنها أن تؤثر في العمل التدريبي، وإن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل علمي وعملي مرتبط في الأساس بتحديد الهدف من أي برنامج تدريبي.

**الكلمات المفتاحية:** البرنامج التدريبي، أسس البرنامج، مكونات البرنامج، الاحتياجات التدريبية، العوامل المؤثرة في نجاح البرنامج.

**Abstract**

The current research aims to highlight the training programs, which are one of the most important development tools for human resources in various life and professional fields, and to identify the most important factors affecting their success in order to obtain the maximum degree of benefit and quality in the design, planning and implementation of training programs, and to achieve this, the researcher used the descriptive analytical approach, through which the steps of building the training program are analyzed and introduced and the factors affecting the quality of its results, and the results have concluded to develop some recommendations and proposals, including:

The training programs aim mostly to build a knowledge system in which its components are integrated to form a mutually influential and affected systemic network.

And that the proper training process must go through three basic stages that will affect the training work.

Identifying training needs scientifically and practically is fundamentally linked to determining the objective of any training program.

**Keywords:** Training program, Program foundations, Program components, training needs, Factors affecting the success of the program.

### مقدمة:

تعد برامج التدريب من الأدوات الإنمائية للموارد البشرية في المجالات الحياتية والمهنية المختلفة؛ إذ أصبح وضع هذه البرامج وبنائها من المواضيع الجوهرية التي تشغل الباحثين والمهتمين في مجال التطور الإنساني وتحسين الأداء، وذلك لأن البرامج العلمية المقننة هي السبيل الأفضل لتحسين الأداء والرقى بالعمل في شتى مجالاته.

إن البرامج التدريبية تساعد بكل تأكيد في زيادة قابلية بيئة العمل أي كان نوعها على التعلم والتكيف مع البيئات المتغيرة وهو ما يحسن من أدائها الكلي في نهاية المطاف، إذ تتميز الخبرة التي تنتجها هذه البرامج بأنها خبرة حية ومعاشه تضم الجوانب الوجدانية والسلوكية وليست مجرد معلومات جديدة تضاف لمعلومات سابقة، مما يساعد على بناء منظومة شبكية جديدة ترتبط بالمنظومة المعلوماتية القديمة للمتدرب.

إن ما نشهده اليوم من تطورات معرفية وعلمية وتقنية وتغيرات سريعة في تكنولوجيا المعلومات، وما تشهده المؤسسات التعليمية وغيرها من منافسة فيما بينها لتقديم الأفضل من حيث سرعة الأداء والجودة، ولأن العنصر البشري هو الركيزة الأساسية في تحقيق الجودة والتميز في الأداء، كل ما ذكر زاد من أهمية التدريب وما يحدثه من أثر في تغيير سلوكيات ومواقف ومهارات المتدربين بطريقة إيجابية والرفع من كفاءتهم في شتى المجالات، وعليه برزت الحاجة الماسة لبرامج التدريب وتفعيلها بشكل جوهري في مؤسساتنا المختلفة، وعليه ستقدم الباحثة رؤيتها الخاصة لبرامج التدريب من وجهة نظر علم النفس الإيجابي والتربية السيكولوجية وهو من وجهة نظر الباحثة العمود الفقري لكل مجالات التدريب المختلفة سواء في المؤسسات التعليمية أو حتى الشركات وبمختلف تخصصاتها .

### مشكلة البحث:

في ظل كل المتغيرات المتلاحقة والتطور السريع الذي يشهده العالم أصبح لزاماً علينا تبني فكرة التدريب والعمل به، باعتباره بمثابة الاستثمار برأس المال البشري وتعزيزه للأصول الفكرية في المؤسسات المختلفة وعلى كافة الأصعدة، حيث يساعد التدريب الأفراد في تنمية قدراتهم وجاهزيتهم للعمل والنجاح في حياتهم علي أكمل وجه وبالجودة المطلوبة التي تحقق الرضا سواء كان ذاتياً أو الرضا عن المهنة أو الوظيفة التي يقوم بها، ومن هنا ينبغي تبني البرامج التدريبية بمختلف أشكالها لتلائم الاحتياجات التدريبية في شتى المجالات.

إن الاحتياجات التدريبية هي الأساس الذي يقوم عليه بناء اللبنة التدريبية بطريقة علمية منظمة ومتسلسلة لكي يكتب لها النجاح والوصول إلى مراكز عليا من المعرفة وهي في نهاية المطاف بمثابة الدعام العلمية التدريبية لتنمية الموارد البشرية وتطوير ذاتهم.

ولهذا الإفادة من المادة العلمية المقدمة تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى أجزاء، إذ خصص الجزء الأول منها لشرح وتوضيح المفاهيم الأساسية لبرامج التدريب والتعريف بها، في حين تناول الجزء الثاني أهداف البرامج التدريبية، أما الجزء الثالث فتناول الأسس والمعايير التي يبنى عليها برامج التدريب، والجزء الرابع جاء بالنظريات العلمية الداعمة لبرامج التدريب، والجزء الأخير تناولت فيه الباحثة شروط نجاح البرامج التدريبية. ويلاحظ أن جميع تلك الموضوعات مهمة وإساسية أثناء عرض موضوع البرامج التدريبية وأساسيتها وأنه تتوفر لها أدبيات وفيرة، لكن الضرورة تقتضي الاختصار والبعد عن الاستطراد،

ولقد أتبع المنهج الوصفي التحليلي المبسط المدعوم بالرسم التوضيحي ليتحقق التيسير في الإجابة عن تساؤلات البحث الآتية:

- س1\_ ما هو البرنامج التدريبي؟ مفهومه، أهدافه، خطوات بناءه.
- س2\_ ما هي المعايير والأسس التي يبني عليها برامج التدريب؟
- س3\_ ماهي النظريات العلمية الداعمة لبرامج التدريب؟
- س4\_ ما هي مكونات البرامج التدريبية؟
- س5\_ ماهي شروط نجاح البرامج التدريبية؟

### مصطلحات البحث:

1 – البرنامج (programs): يعرفه " العتيبي: 2014" بأنه بيان بالأنشطة والخطوات المطلوبة لتحقيق خطة محددة.

2- التدريب (training concept): هو نشاط مخطط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية والمعرفية للأفراد لتمكينهم من تحقيق ذاتهم من خلال المزج بين أهدافهم الشخصية وأهدافهم العملية بأعلى كفاءة ممكنة. (محمد نجيب، تعليم جديد، [www.new-educ.com](http://www.new-educ.com)).

3- البرنامج التدريبي: عرّفه القيلان (1986:135) بأنه: عملية تأهيل لمساعدة القوى البشرية لتزود بالمعارف والمهارات لتطوير أعمالهم والوظائف التي يعملون بها.

\_ أما الطرخان (1993:31): فقد وضّح أن البرنامج التدريبي عبارة عن مجموعة من الخبرات التدريبية المخطط لها لتحقيق التنمية لمساعدة المتدربين لاكتساب المعارف والاتجاهات الحديثة مثل الأهداف والموضوعات والاستراتيجيات التربوية.

\_ أما الباحثة فتعرّفه: بأنه برنامج مدروس ومخطط ومحدد في ضوء أسس ونظريات علمية وفنية تتضمن عدداً من المعارف والمهارات والتدريبات تقدّم لتبصير المتدرب بكيفية التعامل الإيجابي مع موضوع التدريب، والبرنامج له أهداف معرفية انفعالية وسلوكية، تنفذ عن طريق جلساته المحددة، وتتضمن كل جلسة أهدافها وفنياتها المستخدمة للوصول إلى أهدافها المعرفية والانفعالية والسلوكية والتي تعتمد في تنفيذها على أساليب التقييم المختلفة.

### أهداف البحث:

تتحدد أهداف البحث في التعرّف على:

- أ – مفهوم البرنامج التدريبي وأهدافه والأسس العامة التي يبني عليها.
- ب – النظريات العلمية الداعمة لبرامج التدريب.
- ب – مكونات البرامج التدريبية.
- ج – العوامل المؤثرة في نجاح البرامج التدريبية.

### أهمية البحث:

- تستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من كون برامج التدريب ضرورة لا غنى عنها في ظل التطور العلمي والتقني الهائل، فالبرامج التدريبية هي أفضل وسيلة لتدريب القوى البشرية؛ لتقليل الهدار في الجهد أو الأداء أو الوقت.
- تسليط الضوء على ماهية برامج التدريب والأسس العلمية الصحيحة التي يجب أن تبني عليها.
- كما تظهر أهمية البحث في الوقوف على نتائج التي تبين مدى الدقة في تحديد احتياجات التدريب ومكوناته، ومدى تلبية هذه البرامج للمتطلبات الشخصية والوظيفية للمتدربين.
- كما تأمل الباحثة الاستفادة من هذا البحث في فتح المجال للمزيد من الدراسات حول هذا الموضوع.

## منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك في تعريف وتوصيف موضوع البحث ومفرداته من خلال الإجابات المختلفة على تساؤلات البحث.

**مصادر المعلومات:** اعتمدت الباحثة في جمعها للمعلومات على الأسلوب غير المباشر، والذي يقتضي مراجعة الباحثة لمصادر المعلومات والمتمثلة في " الكتب والدوريات العلمية والأبحاث والرسائل العلمية " ذات العلاقة بموضوع البحث. وهنا يتوجب الإشارة أن للباحثة تجارب سابقة في برامج التدريب من حيث بناءها واعدادها وذلك في مجال تخصصها.

## حدود البحث:

- حدود موضوعية: أقتصرت البحث الحالي على التعريف ببرامج التدريب ومكوناته والاسس التي يبنى عليها والنظريات العلمية الداعمة لبرامج التدريب وشروط نجاح برامج التدريب.
- حدود زمنية: يشمل البحث الفترة الزمنية لعام 2023.

## أولاً: البرامج التدريبية: ماهيتها وأهدافها

### 1. التعريف ببرامج التدريب:

يعد التدريب في عالم المجتمعات والمؤسسات المعاصرة أداة التنمية ووسيلتها والتي إذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج، وقد أظهرت نتائج العديد من الأبحاث أن للتدريب دوراً أساسياً في نمو الثقافة والحضارة عامةً، وتبرز أهمية ذلك باعتباره أساس كل تعلم وتطوير وتنمية للعنصر البشري ومن ثم تقدم المجتمع وتطويره.

ويشكل التدريب مفهوماً أساسياً في تنمية الموارد البشرية وصقلها، وهو أداة جيدة ومفيدة تجعل الفرد في وضع يمكنه من القيام بعمله بشكل صحيح وفعال. ويحاول المهتمون ببرامج التدريب أن يميزوا بين تدريب القوى البشرية وبين تنمية تلك القوى، فيحدد البعض مفهوم التدريب على أنه نقل مهارة معينة إلى المتدربين وتوجيههم لإتقان تلك المهارة إلى مستوى اداء مقبول، أما التنمية فيعرفونها بأنها تطوير للمهارات ليكون الفرد أكثر تقبلاً للتحديات مهامهم ووظائفهم الجديدة الموكلة إليهم. وباختلاف المفاهيم وتعدد تعاريف التدريب من المهم تحديد تعريف واضح ينطلق من حقائق أهمها:

أ. الاختلاف بين مفهومي التعليم والتدريب، من حيث الأهداف والأساليب وطرق التقييم.

ب. تنوع التعليم من حيث الهدف والمجال، فهناك تدريب مهني ونفسي وإداري ... وكل هذه الأنواع لها طبيعتها الخاصة.

ج. أن التدريب \_ وأن أختلف عن التعليم \_ لا يمكن أن يلغى الأساس النظري وليس هناك برنامج تدريبي لا يستند إلى معرفة نظرية.

و عليه فإن التدريب يوصف بأنه التطور المنطقي المستمر للمعلومات والخبرات والمهارات، وأي جهد منظم لتزويد المشاركين بالمعلومات والمهارات اللازمة.

أما فلسفة التدريب فتعد نشاطاً يمتاز بالاستمرارية والتغيير، يعمل على تطوير الفرد وتمكينه من تطبيق ما تعلمه من علم نظري وتطبيقي وتزويده بمعلومات إضافية وسلوك جديد أو تعديل سلوكه السابق، بحيث يؤدي ذلك إلى تحسين ادائه وتطوره ورفع كفاءته ومواكبة الحداثة في مجال تخصصه. (الشعلان، 2022:238).

أما البرنامج فما هو إلا مجموعة المقررات التي تتضمنها الأنشطة والموضوعات والفعاليات التي تتعلق بجميع المهام التي تهدف إلى تنمية الكفاءات وتطويرها. (الدليمي، 2016: 16).

ولقد وضح (العقيلي، 1996: 116) إن برامج التدريب هي عملية مخطط لها تقوم باستخدام أساليب وطرق تهدف إلى تحسين وصقل المهارات لدى القوى البشرية في سبيل توسيع نطاق معرفتهم ورفع كفاءتهم ومن ثم رفع كفاءة الأداء.

أما (منظمة التربية والعلوم " اليونسكو " 1996 : 87) وضحت إن البرامج التدريبية هي نشاط يقوم به المتدربين في سبيل تنمية قدراتهم المارئة والمعرفية.

في حين بين " بطرس (2010: 45) أن برامج التدريب هي: منهج ومفردات تدريبية نريد تنميتها وتطويرها للمتدرب حتى يتسنى لهم تطبيق المفردات التعليمية ذات العلاقة بموضوع التدريب لكي يحدث تغير في السلوك وبعث هو الأهم. بهدف تحقيق الكفاءة وتحسين الأداء.

من خلال العرض السابق للتعريفات نستطيع قول أن:

أ\_ التدريب نشاط مخطط له ومقصود.

ب\_ تهدف برامج التدريب التدخلية إلى أحداث تغييرات في جوانب محددة لدى المتدربين.

ج\_ البرنامج التدريبي ليس هدفا في حد ذاته وإنما عملية منظمة تستهدف تحسين وتنمية القدرات والاستعدادات، مما ينعكس ايجابياً على المتدرب والمؤسسة التابع لها.

د\_ تعد برامج التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان باعتباره عملية مستقبلية.

## 2. أهداف بناء البرامج التدريبية:

للتأكد فعالية أي برنامج تدريبي يجب تحديد الأهداف التي يسعى المدرب لتحقيقها والتي تساعده على رسم الطريق الذي سيتبع أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي، وعليه فإن أهم شروط صياغة الأهداف ستكون على النحو الآتي:

\_ أن تكون الأهداف محددة ومدروسة ومخطط لها جيداً.

\_ أن تكون واقعية يمكن تحقيقها.

\_ أن تحتوي على توقعات مستقبلية يؤمل التوصل إليها.

\_ أن تصاغ الأهداف بطريقة مبسطة.

● أما بالنسبة للأهداف المتوقعة تحقيقها من البرامج التدريبية فيمكن ايجازها في الآتي:

\_ تحسين أداء الأفراد المتدربين وكذلك المدربين أنفسهم من حيث تطوير مهاراتهم وقدراتهم.

\_ تعزيز الاتجاهات الإيجابية نحو موضوع التدريب، وكذلك العلاقات الإنسانية بين المتدرب ومن حوله من أفراد سواء على المستوى الشخصي أو العملي.

\_ تزويد المتدربين بالمعارف والاتجاهات والمهارات اللازمة، وكذلك المستحدثات العلمية والتقنية.

\_ اكساب المتدربين القدرة على تطبيق كل الأفكار والآراء والحلول والاستراتيجيات المكتسبة داخل جلسات البرنامج.

\_ تهيئة المتدربين لإتباع طرق جديدة في الأداء، واستخدام أدوات، ووسائل جديدة، ومتطورة.

\_ تزويد المتدربين بوسائل التعليم المستمر من أجل تزويدهم بأساليب التدريب الذاتي. (عبد الرحمن، 2007: 126).

إن الهدف الأساسي لأي برنامج تدريبي هو تحقيق النمو في جانب أو أكثر من جوانب الشخصية، وبالتالي رفع كفاءة الأداء في المجال الذي يتناوله التدريب. والركيزة الأساسية لتحقيق أهداف أي برنامج عامة كانت أو خاصة هو (توفير مقومات التعلم الانتقالي) لأنه لا يتحقق إلا بفهم العلاقات بين الخبرة الجديدة والبناء المعرفي، بحيث يتم استدماج المعرفة لدى المتدربين لكي تصبح جزءاً أساسياً من بنائهم، ومن ثم يستطيعون نقل هذه الخبرة إلى مواقف مختلفة من حياتهم.

والمحك الأساسي لنجاح التدريب هو التغيير في أداء الدور ومدى تحقق أهداف التدريب. ومع انتشار البرامج التدريبية في مختلف المجالات كان لزاماً توضيح المحكات والضوابط لبناء هذه البرامج.

وبالإنهاء من استعراض هذا الجزء تمت الإجابة عن السؤال الأول والذي نص على: ما هو البرنامج التدريبي؟ مفهومه وأهدافه.

### ثانياً: الأسس " المعايير " التي تبنى عليها برامج التدريب:

البرامج التدريبية لا تأتي من فراغ وإنما تستمد من أساس نظري ومفاهيم محددة تدعمها وتحقق أهدافها وتتمثل هذه الأسس في:

أ – الأساس النظري السليم *sound theoretical foundation*: وهو يعني استناد أي برنامج لنظرية واضحة ولأساس فكري محدد، وهذا يتيح للمتدرب رؤية منظومته لموضوع التدريب، حيث تتلخص أهداف التدريب في:

\_\_ اكساب المتدرب لغة جديدة ومفردات ومفاهيم جديدة تمتزج بالنسيج الفكري للمتدرب.

\_\_ أن يكون أساس البرنامج واضحاً لكل من المدرب والمتدرب، فالتدريب هو تعبير عن النظرية والمدعم لها.

ب – تحقيق التوازن بين التدريب المناسب وسهولة الاستخدام. *Balancing appropriate training ease of use.*

البرنامج الجيد هو الذي تتوفر فيه مادة تدريبية تتلاءم مع واقع المتدربين والبيئة التي يعملون بها.

لذا فمن أسباب عدم نجاح بعض البرامج التدريبية:

\* عدم دقة المدرب في تحديد أهداف التدريب.

\* عدم اهتمام المدرب بدراسة البيئة التي سوف ينعكس عليها أثر التدريب.

\* استخدام برنامج جاهز من قبل المدرب لا يتناسب وأهداف التدريب.

ج – مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين (*responsive to individual differences*): وهنا يجب أن تتوفر في البرنامج المرونة والتنوع بما يحتويه من أنشطة متعددة تتناسب وجميع المتدربين رغم التفاوت والاختلاف في القدرات بينهم.

د – أن يكون البرنامج موجهاً نحو التغيير الحقيقي، حيث يجب التركيز على مبادئ التفكير الجيد؛ حتى يتمكن المتدرب من استخدامها في المواقف المختلفة، وهنا يجب التركيز على استراتيجيات (التفكير المنتج).

ه – تقييم مادة التدريب: وهذا يتطلب الإلمام بمواد التدريب وعناصره بدءاً من تحليل الأهداف إلى تحليل النتائج مروراً بتقييم الأداء أو تعديل المسار.

و – مهارات ما بعد المعرفة (metacognitive skills): أي التفكير في التفكير أو ما يعرف بمهارة\_ ميّنا معرفية\_ مثل اللغة والقدرات الخاصة بالتفكير المنتج ومهارات الإدارة واختيار استراتيجيات التفكير وتطبيقاتها.

ز\_ النمذجة المناسبة للتطبيقات (Appropriate Modeling of applications): وهويني باحتواء برنامج التدريب فرص لملاحظة نماذج حية، وأمثلة للتطبيقات الناجحة للتفكير الفعال.

ح\_ إثارة الدافعية لدى المتدرب.

ط\_ توافر أدوات واستراتيجيات خاصة بالتدريب.

ى\_ أن يتم التغيير واستدماج الأهداف اثناء التدريب: وهذا يعتمد اساسا على المناخ المشجع والقيادة العلمية ووفرة المعلومات وكلها أمور توفر أفضل الإمكانيات للتغيير.

ق\_ تقويم البرنامج: إذا توافرت أدوات التقييم ساعد ذلك المدرب والمتدرب على تعديل المسار.

وبعد استعراض الباحثة لأهم المعايير والأسس لبرامج التدريب تكون تمت الإجابة على السؤال الثاني والذي نص على: ماهي المعايير والأسس التي تبنى عليها برامج التدريب؟

### ثالثاً: النظريات الداعمة للبرامج التدريبية:

لقد اهتمت التربية السيكولوجية بعملية الوعي بالتفكير والتي تعني (القدرة على أن يعرف الفرد ما يعرفه وما لا يعرفه وهذه العملية مركزها \_ cerebral cortex\_ وهي خاصة بالإنسان فقط، وهي القدرة على التخطيط والوعي بالخطوات والاستراتيجيات التي يتخذها الفرد لحل المشكلات وتقييم كفاءة تفكيرنا. (الأعسر 1998: 75).

ولتأكيد قابلية الشخصية الإنسانية للتعديل سوف تستعرض الباحثة بعض الأدلة على ذلك:

حيث يرى (بالوف) أن الفرد يمكن أن يتغير إلى الأحسن، ويؤيد هذا التغيير ما يتصف به نشاطنا العصبي من مرونة وقابلية للتشكل تُمكن الإنسان من أن يتغير للأفضل، فالتغير والنمو من الداخل هو انعكاس للمتغيرات والاستشارات التي تأتي من الخارج. (صالح 1999: 169-170).

ويؤكد (ما سلو) على أن غاية الإنسان هي النمو والارتقاء وتحقيق الذات ومساعدته على فهم امكانياته، وأن ما يدفع الإنسان إلى النشاط رغبته في التجديد وتعديل السلوك. (ابراهيم 1994: 25).

ورغم تعدد مراحل النمو ووجود خصائص تميز كل مرحلة، إلا أنه ثمة اتفاق بين العلماء على أن نمو الشخصية لا يتوقف وإنها تستمر في ديمومة. (الأشول 1998: 76).

ومن أهم الإسهامات العلمية تجارب (دياموند) في التعديل الذاتي (1998) حيث قدّم مفهوم (plasticity) ويعني أن المخ البشري طيع وقابل للتشكل، فهندسة المخ المركبة والمعقدة على درجة عالية من التطويع الذاتي، وإن امكانية النمو هي التي تمكّن الإنسان من مواصلة التعلم والتكيف.

كذلك نجد نظرية (فيجوتسكي) في بناء المعرفة التي ساهمت في تنمية الإمكانيات البشرية، حيث قدّمت مفهوم (حيز النمو الممكن (potential proximal development zone of)).

حيث تقوم النظرية على أن لكل فرد حيز نمو ممكن فلا نحكم عليه بما يقوم به فعلاً، بل ما يستطيع أن يقوم به، فتقدير الوظائف العقلية لا يقتصر على ما تم تحقيقه بالفعل والذي يظهر في الأداء الفعلي، وإنما يجب الانتباه إلى ما يمكن أن يقوم به الفرد فالإنسان لديه من الإمكانيات التي تؤهله لتحقيق نمو ذاتي يفوق ما يحققه في الواقع. (الأعسر، 1997: 3).

كما نجد في نظرية التعلم الوسيط (لفريشستين) أن البناء المعرفي قابل للتعديل إذا توفرت البيئة المناسبة، حيث إن التعديل المعرفي الذي يحدث نتيجة استخدام برنامج محدد يستخدم كمسير لعملية النمو المعرفي، فالأداء المعرفي المنخفض لا يعتبر سمة ثابتة للفرد، وأن التدخل المنظم والموجه يؤدي لتحسين وتغيير البناء المعرفي للفرد. (الأعسر 2010: 113).

أما النظرية البنائية فقد اعتبر روادها أن العقل البشري منظومة كبرى مكونة من بناءات يدرك الإنسان البيئة من خلالها، هذه البناءات ذات طبيعة مرنة وهي قابلة للتعديل والتغير مع عوامل النضج وعوامل الخبرة المتجددة.

ومن خلال العرض السابق نجد أن الإنسان قادر على التغيير والتعديل ورغم اختلاف البرامج وتبعاً للتوجه النظري لها إلا أنها تتفق على مسلمات مهمة هي:

- أن الإنسان لا يستخدم كل ما لديه من امكانات.
  - أن الإنسان قادر على تحقيق النمو الذاتي.
  - أن الإمكانيات البشرية وفي مقدمتها التفكير قابلة للنمو. (الأعسر، 1999: 73).
- وبالانتهاء من استعراض هذا الجزء تمت الإجابة على السؤال الثالث والذي نص على: ماهي النظريات العلمية الداعمة لبرامج التدريب؟

#### رابعاً: مكونات برامج التدريب

يتكون أي برنامج تدريبي من مجموعة عوامل تتداخل في إطار تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية ووضعه موضع التنفيذ والتطبيق، ووفقاً لمنحى النظم فإن العملية التدريبية تُعد نظاماً متكاملًا ما بين العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في نشاط التدريب.

وعليه فإن أي برنامج تدريبي يتكون من ثلاثة عناصر رئيسية تتمثل في:

1 - المدخلات " in put".

2 - العمليات " processes".

3 - المخرجات " out put".

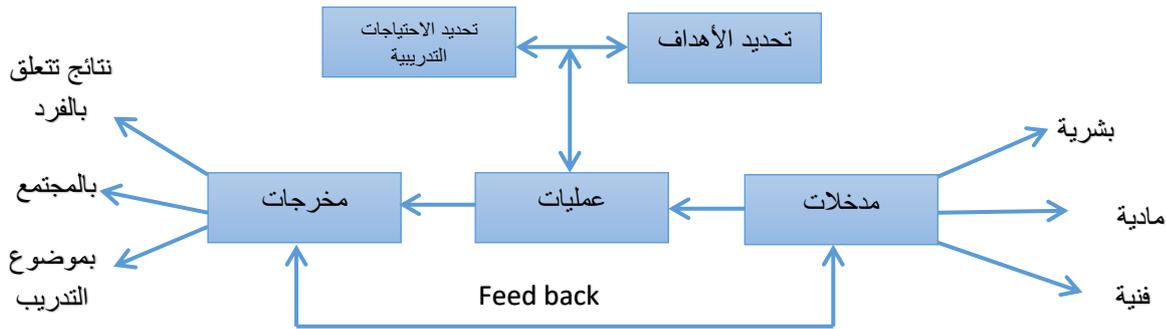
ويمكن توضيح هذه المكونات بشكل أفضل كما هو موضح بالجدول الآتي:

#### جدول (1): يوضح مكونات البرنامج التدريبي.

المخرجات	العمليات	المدخلات
معارف ومهارات جديدة	احتياجات تدريبية أهداف	القوى البشرية " مدرب، متدرب فني مساعد "
ارتفاع في مستوى الاداء اكتساب مهارات وتحسن ملحوظ في النتائج	إمكانات	المعلومات والمعارف " المادة التدريبية "
الاتجاهات الايجابية نحو موضوع التدريب	مواقف تدريبية خبرات وأساليب ونشاطات	التقنيات والاستراتيجيات المستخدمة بيئة التدريب

(مصدر الجدول: الطعاني، التدريب مفهومه وفعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقييمها، 2007: 46 – 47).

ونتيجة لتداخل مكونات العملية التدريبية وفق نظام تكاملي تتأثر مكوناته بعضها ببعض فإن التغذية الراجعة (feed back) ستكون أحد العناصر البارزة والمؤثرة في هذه المنظومة ونتائجها كما هو مبين بالشكل 1 الآتي:



**شكل 1: منظومة العملية التدريبية.**

ومن خلال الشكل السابق يتضح أن برامج التدريب ماهي إلا منظومة متكاملة تتفاعل مكوناتها فيما بينها بحيث يؤثر كل عنصر ويتأثر بالعنصر الآخر، لينتج عن ذلك مفهوم التغذية الراجعة وهي من الأساليب في تعديل سلوك أو أداء المتدربين لتمكينهم من الوصول إلى أقصى حد ممكن من التعلم. لأنها تؤدي دوراً أساسياً في تقوية وتدعيم الاستجابة المتعلمة " الناتجة عن التدريب " لدى المتدربين وتحثهم لمحاولة تصحيح أخطائهم نتيجة لهذه المعلومات التي يتلقونها أثناء التدريب سواء كانت سمعية أو بصرية فتعزز بذلك نتائجهم وتدعم تحقيق أهدافهم. وللتغذية الراجعة هنا وظيفتان أساسيتان: (وظيفة توجيهية) وتعنى بتصحيح المسار. و(وظيفة دافعية) تعنى بدفع المتدرب إلى المثابرة الجادة من أجل تحسين أدائه اللاحق.

إن الهدف الأساسي لأي برنامج تدريبي مهما اختلفت الأطر النظرية له هو إعادة البنية المعرفية الخاصة بالمتدرب، وهنا يجب التأكيد على ثلاث جوانب أساسية يجب أن يشملها برنامج التدريب: جانب معرفي: متمثل في المادة العلمية التي يمكن أن تكوّن البناء المعرفي للمتدرب، وتصبح المفاهيم الجديدة عناصر من ضمن منظومة المعلومات لديه.

جانب وجداني: يتمثل في المواقف والنشاطات التدريبية وذلك بقصد بناء الشعور بالكفاءة والقدرة، وخلق اتجاه إيجابي لدى المتدرب نحو البرنامج التدريبي وأهمية المشاركة فيه، وإثارة الدافعية لمعرفة أهمية المهارات والاستراتيجيات حول موضوع التدريب.

الجانب السلوكي: حيث يساعد المكون السلوكي المتدرب على تغيير الأفكار بعد الملاحظة والوعي بالذات وهو يتمثل في المعرفة الجرائية التي تتضمن الاستراتيجيات والتدريبات التي يقوم بها المتدرب لاستدماج الخبرات ومن ثم انتقالها إلى مواقف في الحياة اليومية والعملية. (جابر، 2013: 129\_130)

وبعد توضيح الباحثة لمكونات برامج التدريب تكون انتهت الإجابة عن السؤال الرابع والذي نص على: ماهي مكونات البرامج التدريبية؟

### **خامساً: شروط نجاح البرامج التدريبية**

لكي ينجح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط الخاصة بالبرنامج نفسه، والمدرّب، والمتدرب. وفيما يلي تفصيل لكل منهم:

#### **1\_ الشروط الخاصة بنجاح البرنامج التدريبي:**

- أن يكون للبرنامج التدريبي أهداف واضحة مخطط لها منظمة بشكل منطقي.
  - أن يكون البرنامج التدريبي شامل لكل المهارات والاستراتيجيات التي يحتاجها المتدرب ويسعى لاكتسابها.
  - أن يتصف البرنامج بالواقعية وفقاً للاحتياجات التدريبية.
  - أن يتصف البرنامج بالتطور والحداثة، لكي ينمي المهارات من مستواها الفعلي إلى مستوى أعلى.
- وعليه فأن أي برنامج تدريبي ناجح وجيد يجب أن يتصف بـ:

أ\_ العلمية: وتعنى بأجراء الدراسات العلمية التي نحدد من خلالها المشكلات الميدانية التي نحتاج حلّول لها، وكذلك تحديد الاحتياجات التدريبية والمهارات اللازمة للمتدربين وتحديد سبل تنفيذها والتخطيط لها وتقويمها بالشكل المناسب.

ب\_ الوظيفية: ويقصد بها سبل تنفيذ الاداء للارتقاء بمستوى المتدربين إلى اعلى درجة ممكنة وذلك بواسطة تحليل النظم ومدى جدوى الاستراتيجيات المستخدمة في التدريب للوصول للأهداف المحددة مسبقاً.

ج\_ الشمولية والتكامل: بين الأفراد المتدربين والمؤسسة التي ينتمون إليها وهذا يساعد على توحيد الاتجاهات والميول مما يعكس ايجابياً على نوعية المخرجات للبرنامج التدريبي.

د\_ المرونة: وتعنى أن يتيح البرنامج التدريبي فرصاً لتجربة الطرق والوسائل الجديدة حتى يتمكن المتدرب من ادخال أي تغيير أو تعديل مقترح على البرنامج. (عبدا لهادى، 2002: 37)

## 2\_ الشروط الخاصة بنجاح المدرب وتتطلب:

أ\_ إلمام المدرب بالمعارف والمهارات اللازمة التي يطلبها موضوع التدريب.

ب\_ التنوع في أساليب نقل المعرفة " سمعية، بصرية، حسية " .

ج\_ أن يتسم المدرب بالفطنة والمرونة والقدرة على التحكم بالمعلومة.

د\_ القدرة على القياس، والحيادية اتجاه الميول والاتجاهات الفكرية المختلفة للمتدربين.

هـ\_ التسلسل المنطقي في تقديم المعرفة التراكمية بما يتلاءم ومستوى المتدربين.

و\_ القدرة على تصميم الحقايب التدريبية المتكاملة.

ز\_ التحديث المستمر للمعرفة المتعلقة بموضوع التدريب.

## 3\_ الشروط الخاصة بنجاح التدريب بالنسبة للمتدرب:

أ\_ وجود صلة وثيقة ما بين الموضوع ومتطلبات المتدرب الوظيفية أو الشخصية والمتعلقة بالنمو الذاتي للمتدرب.

ب\_ الالتزام والمواظبة على الحضور وأتباع ارشادات المدرب.

ج\_ القدرة على تطبيق المعرفة التي تحصل عليها المتدرب من خلال البرنامج إلى موقع عمله أو حياته العملية.

د\_ القدرة على نقل المعرفة والخبرة الجديدة إلى الزملاء في موقع العمل.

هـ\_ التطوير الذاتي للمعارف والمهارات المكتسبة.

ومما سبق يتضح لنا أن عوامل التدريب تعتمد على ثلاثة عوامل أساسية: مدرب ومتدرب وبيئة التدريب. وبهذا التوضيح تكون الباحثة قد انتهت الإجابة عن السؤال الخامس والذي نص على: ما هي شروط نجاح برامج التدريب؟

## التوصيات والمقترحات:

في ضوء الدراسة النظرية لموضوع البرامج التدريبية توصى الباحثة بالآتي:

1. العمل على نشر ثقافة التدريب وخاصة برامج التدريب ذات القدرة الواحدة والتي تركز على تطوير مستوى التدريب ورفع كفاءته في دورات قصيرة تحتوي على عدد من المهارات والقدرات اللازمة والفعالية.

2. العمل على تحديد الخطوات التنفيذية لبرامج التدريب قبل البدء بها وفق الآلية الآتية: جمع معلومات / إعداد خطة / تحديد معايير البرنامج / وضع استراتيجيات ومن ثم آلية التنفيذ.

3. إن عملية التدريب يجب أن تمر بثلاث مراحل أساسية من شأنها أن تؤثر في العمل التدريبي وهي " إعداد\_ تنفيذ\_ تقويم " .

4. البرامج التدريبية تهدف في معظمها مع اختلاف توجهاتها لبناء منظومة معرفية متكامل فيها مكوناتها لتكوّن شبكة منظوميه متبادلة التأثير والتأثر.

5. إن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل علمي وعملي مرتبط في الأساس بتحديد الهدف من أي برنامج تدريبي والذي هو في الأساس انعكاس للاحتياج التدريبي المحدد مسبقاً وعليه فأن تصميم أي برنامج تدريبي يجب أن يعتمد على منهجية علمية تقوم على:

- تحديد أهداف البرنامج التدريبي.
- تحديد موضوعات البرنامج التدريبي.
- تحديد المواد التدريبية وتجهيزها.
- تحديد أساليب التدريب واستراتيجياته.
- تحديد الوسائل والمستلزمات التدريبية.
- تحديد الزمان والمكان لعقد البرنامج التدريبي.
- اختيار المدربين.
- اختيار المتدربين.
- تقديم موازنة التدريب.

6 \_ إن قوة البرامج التدريبية تكمن في تحديثها المستمر وتطويرها المبني على التغذية الراجعة feedback " " ومع مرور الوقت وتكرار تنفيذ البرنامج التدريبي يمكن قياس فعاليته وأثره على المتدربين واداء المؤسسة التابعين لها.

7 \_ الحرص على التوازن بين الجوانب النظرية والتطبيقية بالبرامج التدريبية المقدمة.

8 \_ يقدم التدريب القائم على أطر ومفاهيم علم النفس الإيجابي نهج أكثر تنظيم وموثوقية لدعم الأفراد في تحقيق أهدافهم وذلك من خلال التقييمات والموارد والأدوات ونماذج التغذية الراجعة التي يمكن أن تساعد المدرب في بناء برنامج تدريبي منظم ومدعوم بأدلة قابلة للقياس.

كما تقترح الباحثة ما يأتي:

\_ العمل على دمج العناصر النظرية مع الأنشطة العملية في البرامج التدريبية لضمان تطبيق المعرفة المتعلمة بشكل فعال في البيئة العملية.

\_ تصميم برامج تدريبية مرنة تأخذ في الاعتبار الفروق الفردية بين المتدربين مما يساهم في تحقيق أكبر استفادة لكل متدرب.

\_ استثمار التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي لتعزيز تجربة التدريب وجعلها أكثر تفاعلية وفعاليته.

### المراجع:

1. إبراهيم، عبد الستار (1994): العلاج المعرفي السلوكي المعرفي الحديث وأساليبه ومبادئ تطبيقه، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
2. أبو عجوة، محمد نجيب: ملاءمة البرامج التدريبية لاحتياجات الموظفين، تعليم جديد أفكار وتقنيات التعليم، متاح على: [www.new-educ.com](http://www.new-educ.com) تاريخ الدخول: 14\_5\_2023.
3. بطرس، نضال متى، تقويم الجوانب السلبية للبرنامج التدريبي، متاح على [jawad\\_book.com](http://jawad_book.com). تاريخ الدخول 28\_4\_2023.
4. جابر، زكية ميلاد (2013): تأثير برنامج لتنمية استراتيجيات مجابهة ضغوط الحياة لدى طلبة الجامعة على بعض المقومات الايجابية للشخصية، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة.
5. الدليمي، طارق (2016): الأشراف التربوي واتجاهاته المعاصرة، عمان، مركز تعليم الفكر.
6. الشعلان، أريج محمد، سمية الدوسري: تقييم البرامج التدريبية (القياس والأثر)، المجلة العلمية، أكتوبر، مج " 38 "، ع " 10 ". متاح على [mfes.journals.ekb.eg](http://mfes.journals.ekb.eg) تاريخ الدخول 14\_2\_2023.

7. الأشول، عادل عز الدين (1998): علم النفس النمو من الجنين إلى الشيخوخة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
8. صالح، أحمد زكي (1999): نظريات التعلم، ط1، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
9. طرخان، عبد المنعم (1993): أثر برنامج تدريبي للمديرين أثناء الخدمة لمدارس وكالة الغوث في الأردن على تطوير المفاهيم، الجامعة الأردنية، عمان.
10. الطعاني، حسن (2007): التدريب مفهومه وفعالياته " بناء البرامج التدريبية وتقويمها "، ط3، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
11. عبد الرحمن، توفيق (2007): مهارات أخصائي التدريس، ط1، مركز الخبرات المهنية للأدارسة، القاهرة.
12. عبد الهادي، جودت عزت (2002): الاشراف التربوي، أهميته وأساليبه " دليل لتحسن التدريب " دار الثقافة للنشر، عمان.
13. العتيبي، زاهر (2014): الاحتياجات التدريبية لمعلمي ومعلمات التربية الفنية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة السعودية.
14. الأعسر، صفاء يوسف (1997): اتجاهات التربية الحديثة وتحديات المستقبل، المؤتمر التربوي الأول، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
15. الأعسر، صفاء يوسف (1999): تعليم من أجل التفكير، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
16. الأعسر، صفاء يوسف (2010): القوى الانسانية كيف نكتشفها وننميها، المركز القومي لثقافة الطفل، القاهرة.
17. العقيلي، عمر وصفي (1996): ادارة القوى البشرية، دار زهران، الأردن.
18. القيلان، يوسف محمود (1986): دور التدريب في التنمية التربوية، دار الشروق، الأردن.
19. اليونسكو (1996): دور المؤسسة في تنمية المجتمع المحلي، المكتب الإقليمي في الدول العربية، عمان الأردن.