

المؤتمر العربي الثالث

(التدريب والكوتشينج استشراف للمستقبل)

عنوانه

(المهارات الفنية والشخصية للمدرب)

إعداد الباحثة

ريهام وجدي

أهمية ورقة العمل:

يعتبر التدريب خيارًا استراتيجيًا لأي جهة تتطلع إلى إعداد كوادر بشرية قادرة على تلبية حاجات العمل والتطورات والتغيرات السريعة التي تحدث في مجالات العمل فيما يلي:

- ★ يعمل على تطوير وتوسيع آفاق السلوكيات الإدارية.
- ★ المرونة في العمل لتلبية احتياجات السوق.
- ★ التفكير السليم والمنظم لدى المدربين والمتدربين معًا.
- ★ التعامل والقدرة على حل المشكلات المختلفة.
- ★ القدرة على التأقلم مع المتغيرات وظروف العمل.
- ★ امتصاص غضب الآخرين سواء خارج أو داخل المنظمة.
- ★ تنمية مهارات الاتصال والتواصل بين العاملين.
- ★ تحفيز الموظفين واستثمار قدراتهم بما يعود على المنظمة والمجتمع بالنفع.
- ★ تقدم الكفاءات البشرية من المدربين لتحقيق أهدافها وأهداف المنظمة والمجتمع.
- ★ يزيد معدل الدخل الشهري أو السنوي للدولة أو الفرد.
- ★ أتاحه فرص عمل جديدة لحياة أفضل لمواكبة التغيير والتطوير الذي يطراً على كافة مجالات الحياة في وقتنا الحاضر.

مقدمة:

التدريب له أهمية كبيرة جدًا لأي منظمة أو مؤسسة تدريبية أيًا كان نوعها أو حجمها أو مجالها أو مستواها.

ويعد التدريب عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية في المتدربين من ناحية إكتسابهم معلومات ومهارات بما يؤهلهم لأداء العمل المطلوب منهم وبما يجعل مستوى الأداء لديهم أفضل مما هو عليه، والمدرّب هو الشخص الذي يقوم بمهمة نقل المعرفة أو المهارة للفرد أو أكثر من خلال البرنامج يتسم بوجود تخطيط مسبق له بهدف تحقيق غرض معين

حيث يعتبر المدرّب هو القلب النابض والعقل المفكر للعملية التدريبية ، أنه الوحيد الذي يستطيع أن ينقل المعارف والمهارات لغيره من المتدربين من خلال الأدوات والوسائل المتاحة للعملية التدريبية ومراحلها المختلفة.

ويتكون البحث كالتالي:-

المبحث الأول: ماهية التدريب.

المطلب الأول: مفهوم التدريب.

المطلب الثاني: أهداف التدريب.

المطلب الثالث: مبادئ التدريب.

المبحث الثاني: مهارات المدرّب.

المطلب الأول: مفهوم المدرّب.

المطلب الثاني: وظائف المدرّب.

المطلب الثالث: الصفات الفنية للمدرّب.

المبحث الأول: ماهية التدريب

يعتبر التدريب هو تغيرات في سلوك الأفراد وزيادة المعارف والمعلومات والمفاهيم والقناعات والاتجاهات مع إكساب المهارات والقدرات والخبرات العملية.

المطلب الأول: مفهوم التدريب

أولاً: لغة:

درب، درب فلان على الشيء أي عوده و مرنه وتدريب فلان تعود وتمرن.

ثانياً: اصطلاحاً:

هو عملية منظمة مستمرة محورها في مجمله تهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة الاحتياجات محددة حالياً أو مستقبلياً يتطلب الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسات التي يعمل بها والمجتمع بأكمله^(١).

هناك تعريفات عديدة للتدريب نذكر منها الآتي:

١) **التدريب:** هو عملية تعليم وتطوير المهارات والمعرفة من خلال تقديم معلومات وتوجيهات محددة بهدف تحقيق تحسين في أداء شخص ما في مجال معين^(٢).

٢) **التدريب:** مجموعة الوسائل التي تسمح بإعادة تأهيل الأفراد لأن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم المالية والمستقبلية في إطار المؤسسة التي يعملون بها^(٣).

٣) **التدريب:** نشاط مستمر وضروري لتزويد الفرد بالخبرات والمعلومات والمهارات التي تجعله مستعداً لمزاولة عمل وتطوير الأداء وتحسين وصولاً إلى زيادة الرفاهية الإنسانية للمجتمع^(٤).

(١) صلاح صالح - معيار التدريب (أسس ومبادئ)، ٢٠٠٨م، دار ديبيونو للنشر والتوزيع - عمان - الأردن.

(٢) محمد عقوني - تدريب المدربين - ٢٠٢٣م.

(٣) أكرم رضا - برنامج تدريب المدربين - الطبعة الأولى - ٢٠٠٣ - دار النشر والتوزيع الإسلامية.

(٤) عبد المنعم عباس - التدريب (المنهج والتطبيق) - الطبعة الثانية - ٢٠١٨ - مؤسسة دار الهلال.

٤) التدريب: مجموعة من الأنشطة التي تسعى إلى إكساب المتدرب المعلومات والمهارات والاتجاهات بناء على حاجاته الملحة باستخدام أساليب تدريب فردية أو جماعية.

٥) التدريب: قد أرى أن التدريب هو يهدف إلى إكتساب المعارف والمهارات والخبرات لتنمية الاجتياحات العملية التدريبية لدى المتدربين سواء كان داخل المنظمة أو خارجها مما يخدم المجتمع ككل.

هل يختلف التدريب عن التعليم:

يعتبر العلاقة بين التدريب والتعليم من الموضوعات التي نالت اهتمام كثير من الباحثين، حيث يعتبر التعليم له القدرة على زيادة المعلومات وتغيير الاتجاهات، أما التدريب هو الوسيلة المتقدمة لإكساب الفرد المهارات والمعارف وتنمية القدرات ورفع الكفاء ويقال: (إن كان التعليم يوفر الثقافة، فالتدريب يؤمن المؤهلات ويرفع الكفاءة) ^(١).

التعليم يركز بنسبة ٨٠٪ على إعطاء المعلومات والمعارف، ٢٠٪ على مهارات وقدرات عملية، أما التدريب يركز بنسبة ٨٠٪ على إعطاء مهارات وقدرات عملية وطرق أداء الأعمال، ٢٠٪ معلومات ومعارف ^(٢).

وجه المقارنة	التعليم	التدريب
الأهداف	تتلائم الأهداف مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة.	أهداف سلوكية محددة لتحصيل العاملين أكثر كفاءة وفعالية في وظائفهم.
المحتوى	محتوى عام.	محتوى محدد طبقاً لحاجة العمل الفعلية.
المدة	طويلة.	قصيرة.
الأسلوب	التلقي للمعارف الجديدة.	الأداء والمشاركة.
المكاسب	معارف ومعلومات.	مهارات وقدرات عملية. ^(٣)

(١) أكرم رضا- برنامج تدريب المدربين - الطبعة الأولى، ٢٠٠٣م، دار النشر والتوزيع الإسلامية.

(٢) عبد المنعم عباس- التدريب (المنهج والتطبيق)، الطبعة الثانية، ٢٠١٨م- دار الهلال.

(٣) عبد المنعم عباس- التدريب (المنهج والتطبيق)، الطبعة الثانية، ٢٠١٨م، دار الهلال.

معادلة توضيحية لشكل التدريب وأهميته:

التدريب = معرفة + مهارة + اتجاه.

(عمل معين أو موقف معين)

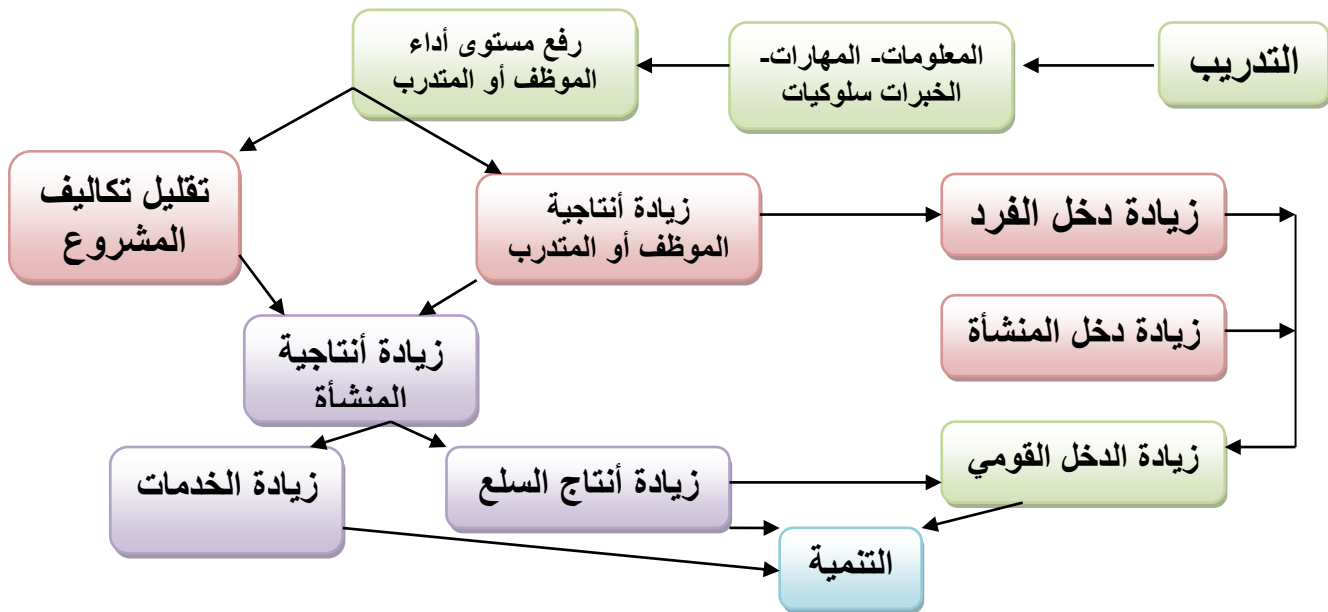
المطلب الثاني: أهداف التدريب

أولاً: يهدف التدريب الى :-

- (١) إكساب تنمية المعارف.
- (٢) إكساب وتنمية المهارات.
- (٣) تعديل الاتجاه والسلوك ورفع الكفاءة الإنتاجية للفرد.
- (٤) إكساب الأفراد المعارف المهنية والوظيفية وصقل المهارات والقدرة لإنجاز العمل على أكمل وجه.
- (٥) الحد من الأخطاء والفاقد والاستفادة من القوى العاملة والأدوات والأجهزة والألات المستعملة إلى أقصى حد ممكن.
- (٦) مساعدة كل المتدربين على فهم وإدراك العلاقة بين عمله وعمل الآخرين وبين أهداف الجهة التي يعمل بها^(١).

ثانياً: فوائد التدريب:

هو يتمثل التدريب بالشكل الآتي^(٢):



(١) عبد المنعم عباس- التدريب (المنهج والتطبيق)، الطبعة الثانية، ٢٠١٨، دار الهلال.

(٢) مدحت محمد أبو النصر- مهارات المدرب المتميز، الطبعة الأولى، ٢٠٠٩م، المجموعة العربية للتدريب والنشر

المطلب الثالث: مبادئ التدريب

١) أن يكون هادفاً:

يتمثل في تحقيق أهداف النشاط التدريبي وتلبية الاحتياجات التدريبية.

٢) الاستمرارية:

يتمتع التدريب بالاستمرارية لتحقيق حياة وظيفية ناجحة لمن يتمثل بها حتى لا يصاب بالخمول والجمود.

٣) الشمولية:

يمتد النشاط التدريبي لجميع التخصصات وليس مقصراً على تخصص بعينه سواء كان فنياً أو الإدارات العليا لأي مؤسسة.

٤) التدرج:

تحقيق التدريب لابد أن يبنى على المعلومات والمهارات المكتسبة لدى أي نشاط تدريبي حتى تتكون الخبرة المناسبة تتولد الاتجاهات الإيجابية لدى المتدربين من خلال أسلوب علمي صحيح.

٥) الواقعية:

يعد التدريب أحد الاستثمارات الرئيسية في مجال الموارد البشرية سواء كانت داخل منظمة أو خارجها مما يواجه القصور الحالي أو المتوقع مستقبلاً في أداء المتدربين.

٦) التأثير:

يهدف التدريب إلى إحداث التأثيرات في معارف ومهارات واتجاهات المتدربين المرتبطة بأهداف العملية التدريبية قبل البدء في التدريب في ضوء الاحتياجات.

٧) التحديث والتطوير:

تتخذ أهمية المبدأ لتطوير وتحديث الخاص بالتدريب إلى المعلومات والخبرات لصناعة القرارات في المنظمة.

٨) الجودة:

يعتمد جودة التدريب للمتدربين على تحسين الأداء الفعلي والعملي وإلمامهم بما ساعدهم ويؤهلهم لأداء الخدمات داخل المنظمة وخارجها^(١).

المبحث الثاني: مهارات المدرب

المطلب الأول: مفهوم المدرب

هو شخص يقوم بمهمة نقل المعرفة أو تعليم المهارة أو تغيير السلوك لأي فرد أو أكثر من خلال برامج تتسم بوجود تخطيط مسبق لها بهدف تحقيق غرض معين. حيث المدربون هم الخبراء الذين تستعين بهم المراكز التدريبية أو المنشأة لمواجهة الاحتياجات التدريبية للمتدربين.

المدرب هو أحد عناصر التدريب الرئيسية هو القائد الناجح يستفيد منه المتدربين أو القائد الفاشل لا يستفيد منه المتدربين أما أن يستخدم أسلوب المحاضر أو أساليب أخرى كمنشط أو محفظ للمتدربين يعمل على تنمية قدراتهم باستخدام أساليب تدريبية مشوقة ومتطورة.

تعريف المدرب:

هو الشخص الذي أكسب المعارف والمهارات وجعل منها مسلكاً رئيسياً أثناء ممارسته الوظيفية والعملية واستطاع ترجمتها أثناء تنفيذ البرنامج التدريب وبواسطة الطرق والأساليب التدريبية المتاحة له.

(١) عبد المنعم عباس - استراتيجيات (المدرب المحترف) - ٢٠١٥م.

المطلب الثاني: وظائف المدرب

١) التخطيط:

يلعب دوراً جوهرياً في بناء المدرب المتميز والقادر على الأوضاع الآتية:

- ★ مهام تحديد الأهداف.
- ★ ترتيب الموضوعات التدريبية.
- ★ تحديد الإطار الزمني للعملية التدريبية.
- ★ اتخاذ القرارات.

٢) التنظيم:

يعد التنظيم الذي يقوم به المدرب الناجح لتحقيق الأهداف التدريبية فيما يلي:

- ★ إعداد وتنظيم وترتيب المناخ التدريبي.
- ★ تنفيذ المسؤوليات الخاصة بتحقيق الأهداف بأكبر قدر من الكفاءة والفعالية بطريقة اقتصادية.

٣) القيادة:

تعتبر وظيفة القيادة للمدرب خلالها مسؤولاً عن تحفيز المتدربين واستثارة دوافعهم وتشجيعهم على تحقيق مجموعة الأهداف التدريبية المحددة لهم مما يوضح بأن المدرب هو القائد لمجموعته من المتدربين.

٤) التحكم:

يعني تحديد مدى نجاح وظيفتي التنظيم والقيادة في تحقيق أهداف البرنامج التدريبي، فإذا لم تكن الأهداف قد تحققت فإن المدرب في حاجة إلى إجراء فيما يلي:

- ★ تعديل الموقف التدريبي قبل الشروع في تعديل الأهداف.
- ★ تعديل الأهداف التدريبية لتكون قابلة للتحقيق في ضوء الاحتياجات التدريبية للمتدربين.

- ★ تعديل المصادر التدريبية والأساليب التدريبية.

★ يجب على المدرب المستمر في التدريب يقوم بملاحظة وتحديد المشكلات التي يواجهها المتدربين وعلاجها فوراً أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي.

ثانياً: الكفاءات الخاصة بصفات المدرب الناجح:

تتمثل الكفاءة في أداء الواجبات التدريبية للمدرب في أربعة عوامل أساسية هي:

١) الخبرة في مادة التدريب:

هي تمثل المعيار الأول الذي يجب عند اختيار المدربين وتحديد الأفراد الذين يملكون المعارف والمهارات التقنية التي تتطلبها الوظيفة وتشمل ما يلي:

★ معرفة المنظمة من خلال الهيكل التنظيمي للمنظمة.

★ معرفة مجال البرنامج يتطلب معرفة الأفراد التي يجب أن يقوم بتدريبهم عن طريق إدارات المطلوبة للتدريب.

★ المهارات الوظيفية هي يتم من خلال الهيكل الوظيفي عن طريق بطاقة الوصف الوظيفي كل متدرب لمعرفة وضع البرنامج المناسب له.

٢) المعرفة والمهارات في طرق التدريب:

هي تمثل المعرفة بمادة التدريب والمهارة الوظيفية التي تساعد على القدرة التدريبية من خلال طرق التدريب كالتالي:

أ) المعارف المهنية:

المدرر ضرورة إلمامه بمصادر المعلومات الخاصة بالتطورات التعليمية والتدريبية معاودة تطبيق التقنيات الحديثة حتى يتمكن من تنظيم وتقديم المادة التدريبية.

ب) المهارة المهنية:

من أهم هذه المهارات استخدام طرق وأساليب التدريب المساعدة والمتعددة ومهارات تحفيز وتوجيه وإرشاد المتدربين.

٣) مهارات الاتصال:

تنقسم مهارات الاتصال إلى قسمين أساسيين:

أ) مهارات الاتصال الشفوي هي تشمل الآتي:

- ★ الطرق الأساسية المستخدمة في التدريب (المحاضرة، المناقشة).
- ★ أساليب التدريب.

- ★ وسائل التدريب (الوسائل المساعدة وأجهزة التدريب).

ب) مهارات الاتصال الكتابي وهي تشمل الآتي:

- ★ إعداد الشرائح.

- ★ الوسائل البصرية.

- ★ إعداد الاختبارات.

وهذه المهارات بنوعها من مستلزمات المدرب الكفاء الناجح.

٤) السمات الشخصية للمدرب:

يجب أن تتوفر في المدربين الأكفاء ومنها الآتي:

- ★ درجة الذكاء واللياقة الجسدية.

- ★ التوازن.

- ★ الثقة بالنفس.

- ★ الصبر والتفهم.

- ★ تقبل النقد^(١).

(١) عبد المنعم عباس - استراتيجيات (المدرب المحترف)، ٢٠١٥، مؤسسة دار الهلال.

المطلب الثالث: الصفات الفنية للمدرب

المدرب المتميز هو الذي يحمل المؤهلات المناسبة، ويتوفر لديه كثير من المعارف والصفات والمهارات والخبرات المطلوبة حتى ينجح في المهمة المطلوبة منه.

أ) الصفات الشخصية:

- ١) تمكنه من مهارات الاتصال وقدرته على توصيل المادة التدريبية بوضوح.
- ٢) قدرته على التأثير في الآخرين وقيادتهم للوصول إلى نتائج البرنامج المطلوبة.
- ٣) قدرته على إثارة وتحفيز الآخرين.
- ٤) القدرة على الحوار والمشاركة ومواجهة المواقف المحرجة والطوارئ.
- ٥) سليم الجسد خالي من الأمراض والعاهات الواضحة لديه قدر من الحيوية والنشاط^(١).
- ٦) صوت خال من عيوب الكلام، القدرة على استعمال الصوت من حيث الارتفاع والانخفاض والنبرات والوقفات في مختلف المناسبات.

ب) الصفات العلمية:

ويقصد بها المؤهلات المطلوبة والمناسبة في المدرب لتقديم تدريب متميز:

- ١) شهادة جامعية، يفضل أن يكون حاصل على شهادات أعلى مثل الماجستير والدكتوراة.

- ٢) حضور برنامج تدريب المدربين TOT والنجاح فيه.
- ٣) عضوية إحدى الجمعيات المهنية في مجال مهنة التدريب.
- ٤) الحصول على رخصة مزاول مهنة التدريب.

(١) عبد المنعم عباس - استراتيجيات (المدرب المحترف)، ٢٠١٥، مؤسسة دار الهلال.

ج) الصفات الفنية (التدريبية):

- ١) المعرفة الجيدة بالمادة التدريبية والبرنامج التدريبي.
- ٢) الخبرة الجيدة في مهارات التدريب (وسائل وأساليب).
- ٣) القدرة على الاتصال.
- ٤) تكنولوجيا التعليم.
- ٥) الربط بين التدريب واحتياجات المتدربين^(١).

(١) مدحت محمد أبو النصر، مهارات المدرب المتميز، ٢٠٠٩، الطبعة الأولى، الناشر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الخاتمة

يعتبر الهدف الأساسي للتدريب على جميع المستويات هو تغيير السلوك عند الأفراد أو الجماعات من خلال أكتساب المعارف والخبرات لدى المدرب مما ينمي المهارات والقدرة على الإقناع لدى المتدربين حيث يذيب الثقة بالنفس وأنتك قادر على التعامل مع المواقف التي تقع فيها مما يحسن الأداء من خلال التحضير الجيد المستمر.

ويعد ابتكار الأفكار لدى المدربين، وتحسن الاتصال مع المتدربين يعطي المدرب الرسالة بأفضل الطرق فتأثر على المتدربين بالإيجاب على الحضور ولفت انتباههم فيكونوا متفاعلين، حيث التحضير الجيد، برنامج التدريب هما عنصرين مهمين في أي موضوع تدريبي.

مما يساعد على تحسين الأداء وتوصيل الرسائل بشكل فعال وجذاب يخطف الأنظار المتدربين الذين يسمعه.

نتائج البحث

أن التدريب ليس مجرد معلومات تخرج للناس لأن هذه المعلومات لها طرق إخراج تحتاج إلى أساليب في التقويم وفي عرضها وفي ترتيبها ورصدها في الوقت نفسه، كما تحتاج إلى مهارات معنية كما يتضح ذلك في مهارات التدريب وخاصة مهارة العرض والإلقاء، هذه المعلومات تحتاج إلى شخصية مؤثرة ذات عمق مستوعبة تمامًا لكثير من الأمور يطلق عليها (الشخصية الكاريزمية)، تعد لها شروط معنية تتمتع بمهارة التدريب حتى ينجح التدريب.

وبالتالي فإن مهارات التدريب تعد أحد أهم المهارات التي يجب إتقانها والتدريب عليها بشكل احترافي من خلال الآتي:

١) الثبات الانفعالي:

المدرب حتى يصبح شخصية مؤثرة على المتدربين لازم يسيطر على الانفعالات أمام المتدربين ولا يقلق إطلاقاً من أحد المتدربين إذا استفزه أو كان مكشر أثناء التدريب أو كثير الضحك ولم يكن هناك تأثير واضح على أدائه كمدرّب داخل قاعة التدريب.

٢) نبرة الصوت:

كثير من المدربين يفقده هذه المهارة هي نبرة الصوت، حيث أثبتت دراسة عالمية نسبة تأثير نبرة الصوت على الجمهور ٣٨٪، فلا بد للمدرب عند حديثه مع المتدربين يكون له نبرة صوت متناغمة ومؤثرة حتى يكون المتدربين أكثر تركيزاً معه.

٣) الارتجال:

يعتبر الارتجال عمود أساسي للتدريب يستخدمه المدرب في حالة نسيانه أو لخطبة طارئة عليه فجأة، فاستخدام الارتجال يعيد الثقة مرة أخرى أثناء الحديث أمام المتدربين.

٤) فن الوقفات بين الكلمات:

تعتبر من أهم مهارات الحديث أمام المتدربين وقد يغفل عنها المدرب بسبب الكلام الكثير والشرح المستمر دون توقف مما يؤثر على استيعاب المتدربين وإحساسهم بمعاني الكلمات والتركيز على المحاضرة.

٥) إلقاء القصص:

من أهم المهارات الإقناع لدى المدرب وتأثيرها على المتدربين أثناء المحاضرة من خلال إلقاء المدرب قصص معبرة عن مواضيع المحاضرة مما يتعايش معها المتدربين داخل عقولهم الباطن وكذلك أزيد من الخبرة العملية لديهم.

٦) لغة الجسد:

تعتبر من أهم المهارات واكتساب الثقة للمدرب أمام المتدربين وخاصة أثبتت الدراسة العالمية نسبتها ٥٥٪ لأن أثناء الشرح والمناقشة في المحاضرة يعتمد على لغة الجسد بين المدرب والمتدربين.

٧) أنماط الشخصيات:

ربنا سبحانه وتعالى خلقنا مختلفين، وكل واحد مختلف عن الآخر من حيث التفكير والشخصية، فالمدرب المتميز والناجح في مجاله عليه دراسة الشخصيات التي يتعامل معها أثناء المحاضرات واستيعابه أنماط الشخصيات وقدرته على التعامل مع كل نمط غير الآخر حتى يكتسب حبهم ومودتهم.

المراجع

- ★ د/ عبد المنعم عباس- التدريب (المنهج والتطبيق)، أكتوبر ٢٠١٨- دار الهلال.
- ★ د/ عبد المنعم عباس- استراتيجيات المدرب المحترف، ٢٠١٥- دار الهلال.
- ★ د/ أكرم رضا- برنامج تدريب المدربين (كيف تكون مدربًا مؤثرًا)- دار التوزيع والنشر الإسلامية.
- ★ د/ صلاح صالح معمار- التدريب (الأسس والمبادئ)، الطبعة الأولى - ٢٠١٠م، دار ديونو للنشر والتوزيع- عمان- الأردن.
- ★ د/ مدحت محمد أبو النصر- مهارات المدرب المتميز - الطبعة الأولى، ٢٠٠٩، دار النشر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ★ د/ محمد عقوني- تدريب المدربين - ٢٠٢٣.