

## جودة التدريب



منصور محمد على الأيوبي  
محاضر بكلية فلسطين التقنية / دير البلح  
غزة / فلسطين

### مقدمة:

التدريب سلوك إنساني بدأ منذ القدم، وتطور عبر الزمن، وقد اعتمدته المجتمعات المتقدمة والنامية قديماً وحاضراً وسيبقى مستقبلاً وسيلة لتطوير أداء كوادرها البشرية بتوظيف أساليب وطرائق مختلفة تناسب طبيعة العصر الذي نعيش وفق التوجهات العالمية المعاصرة<sup>١</sup> (الطعاني، ٢٠٠٢، ص ٩).

ويعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية من أجل تطوير كفاياتهم بما ينعكس إيجابياً على تطوير أداء المؤسسة من جميع جوانبها المختلفة.

ويعتبر موضوع جودة التدريب أحد المحاور الأساسية لنجاح أي برنامج تدريبي، وذلك للتأكد من تزويد المتدربين بالمهارات المطلوبة لممارسة المهنة بحرفية يتطلبها سوق العمل (اليحيى<sup>٢</sup> وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٣).

### مفهوم جودة التدريب:

بالاعتماد على استقراء العديد من المفاهيم المطروحة حول الجودة الشاملة نستطيع الوصول إلى مفهوم جودة التدريب المتمثل في<sup>٣</sup> (رواس، ٢٠٠٧، ص ٧-٨):

- تجويد وتحسين مدخلات وعمليات ومخرجات التدريب، بما يساهم في تحقيق أهداف التنمية في المجتمعات.
- التحسين المستمر للأداء في التدريب بما يحقق الجودة في جميع نشاطاته ونتائجه.
- إعادة هيكلة نظام وآلية التدريب في ضوء المعايير العالمية للجودة الشاملة وربطه بمدخلات وعمليات ومخرجات النظام التدريبي لتحسين العملية التدريبية.
- كما أن الجودة في المؤسسات التدريبية: تعني مدى مطابقة مخرجات التدريب للأهداف والمعايير الموضوعية.

وعرف (اليحيى وآخرون)<sup>٤</sup> (٢٠٠٨، ص ٣) جودة التدريب بأنه: "تقديم تدريب يحقق للمتدرب الوصول إلى درجة من الامتياز أو الاستحقاق في إتقان المهارات المطلوبة في سوق العمل".

ويعرف الباحث مفهوم جودة التدريب بأنها: "تقديم خدمة تدريبية ذات جودة عالية من خلال الاهتمام بجودة أداء كافة عناصر العملية التدريبية من أولى مدخلاتها مروراً بجميع عملياتها حتى مخرجاتها النهائية، التي تساهم بشكل فعال في كفاءة الأداء وتحقيق رضى المستفيدين وتحقيق رغباتهم".

### عناصر جودة التدريب:

تكمن عناصر جودة التدريب في النقاط التالية<sup>٥</sup>:

١. التكامل بين التدريب وباقي عمليات إدارة تنمية الموارد البشرية.
٢. النظر إلى التدريب باعتباره نظاماً متكاملًا يتضمن كافة عمليات التدريب.
٣. انطلاق التدريب من نظرة إستراتيجية تربط بين أهداف وفعاليات وبين إستراتيجيات المنظمة وأهدافها.
٤. أهمية استخدام التدريب لتفجير طاقات وإمكانات الفرد مع إتاحة الفرص له لاستثمارها في الأداء من خلال التمكين.
٥. أهمية تطوير تقنيات التدريب لترتفع إلى مستوى التقنيات المعاصرة للمعلومات والاتصالات.

### أهمية وفائدة جودة التدريب:

تكمن أهمية وفائدة جودة التدريب في النقاط التالية (اليحيى وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٢):

١. تطبيق نظام الجودة يمنح المؤسسة الاحترام والتقدير والاعتراف العالمي.
٢. التحسين المستمر لأداء المديرين وتأهيلهم للحصول على شهادات الاعتماد الوطني والعالمي للجودة.
٣. انخفاض التكاليف المادية نظراً لانعدام تقريبي للأخطاء.
٤. زيادة الكفاءة التدريبية، ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية.
٥. إيجاد بيئة تدريبية رسالتها التطوير المستمر.
٦. وضع إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.
٧. تحسين مخرجات المؤسسة للراقي لمستوى توقعات أرباب العمل.
٨. زيادة حدة المنافسة لجعل التدريب المتميز قيمة تنافسية.
٩. ربط خطط التدريب التقني والمهني بخطط التنمية الاقتصادية لمواجهة التحديات العالمية، وتزويد السوق بكوادر عالية التأهيل.
١٠. التقليل من أثر أنظمة العولمة في تقليل الحماية للعمالة الوطنية مما حول المهارة إلى حماية اجتماعية.

٢. تطوير الموارد البشرية من خلال (وضع إستراتيجية متكامل فيها عمليات التدريب، وترتبط بين الأهداف والفعاليات، وبين إستراتيجيات المنظمة وأهدافها).
٣. التخلص من مشكلات ومعوقات التدريب الحالية (الإدارية والفنية والمالية مثل المباني والتجهيزات، التقنيات المعاصرة للمعلومات والاتصالات).
٤. برامج الإرشاد والتوجيه، والعمل ما أمكن على ترشيد الإنفاق على التدريب في إطار تحقيق الأهداف المرسومة له.
٥. البرامج التدريبية والمناهج.
٦. الاختبارات والتقييم وتقدير الجهود المبذولة للارتقاء بمستوى التدريب.

#### العمليات التي تدعم جودة التدريب:

يرى كل من (الراسبي، ٢٠٠٤م؛ عبد الحفيظ، ٢٠٠٣م؛ عبد الباري وآخرون، ٢٠٠٢) أن العمليات التي تدعم جودة التدريب ما يلي: أولاً: التقييم الذاتي: تتطلب عملية التقييم الذاتي من المؤسسة التدريبية أن تقوم بفحص عملها بصورة دورية، وتصدر حكمها على أداؤها بالمقارنة مع المعايير المتفق عليها ويكون ذلك بتطبيق الآتي:

١. جمع الأدلة.
  ٢. كتابة التقارير عن مدى تحقق المعايير.
  ٣. تحليل مواطن القوة، ووضع الخطط لانتشار الممارسات الجيدة.
  ٤. تحليل مواطن الضعف، ووضع خطط علاجية لتلافيها.
- ثانياً: التدقيق: إن التدقيق على المؤسسة التدريبية يكون باستخدام عدد من المصادر مثل:

- تقرير التقييم الذاتي.
- ملف المدرب.
- ملف المتدرب.
- سجلات المدرب التقييمية.
- سجل ضبط الجودة.

ثالثاً: التخطيط التطويري: وهو طريقة نظامية لتطوير الجهة التدريبية، وحيث تعنى بوضع أولويات لتطوير الأداء، وهنا تظهر فرصة جيدة ليستخدّم فريق ضبط الجودة المعلومات للتأثير على عملية التخطيط التطويري.

رابعاً: حل المشكلات: ويتطلب حل المشكلات الآتي:

١. الشعور بالمشكلة.
٢. تحديد المشكلة بوضوح.
٣. تحديد أسباب المشكلة.

١١. العمل على تأهيل المتدربين وفق قدراتهم تبعاً لحاجات القطاعات والمؤسسات الاقتصادية المختلفة في ضوء المبادئ العلمية للتوجه المهني.
١٢. تدعيم التكامل بين الدراسة النظرية والتدريب العملي التطبيقي لإكساب المتدربين طريقة التفكير العلمي، والتعلم الذاتي لمساعدتهم على تنمية قدراتهم، والاستمرار في التجديد والابتكار.
١٣. إكساب المتدربين حب العمل في نفوسهم، وإشعارهم بأهميته في مجال الحياة العلمية.
١٤. تدريب المتدربين على اقتصاديات العمل بما يحقق الإنتاج بأقل كلفة ممكنة، وأقصر وقت.
١٥. تهيئة المتدربين للاندماج في سوق العمل، والإسهام فيه من خلال فهم صحيح لدور الفرد في المجتمع.

#### معوقات تطبيق نظام جودة التدريب:

تكمن أهم المعوقات في تطبيق نظام جودة التدريب في النقاط التالية<sup>١</sup> (رواس، ٢٠٠٧، ص ٩-١٠):

١. تعجل توقع النتائج السريعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
٢. عدم التزام القيادة الإدارية العليا بالجودة.
٣. تطبيق إدارة الجودة الشاملة قبل تهيئة المناخ الملائم لهذا التطبيق.
٤. عدم تهيئة القيادة، وافتقارها للإلمام الكافي بمفهوم الجودة، وكيفية مباشرة العمل به بنجاح.
٥. عدم توافر أنظمة معلومات جيدة وحديثة، وبالتالي عدم توفر المعلومات عن الإنجازات المحققة.
٦. عدم نجاح الاتصالات بين العاملين المستفيدين.
٧. انخفاض المستوى التعليمي والمهاري للعاملين.
٨. عدم وجود نظام حوافز فعال يشجع على المنافسة.
٩. غياب الرؤية المستقبلية المتضمنة عدم وجود (أهداف ثابتة ومفاهيم راسخة وإجراءات مرنة).
١٠. الأنظمة الرسمية التي تعيق الإبداع والتطوير، وعدم تطبيق مبدأ المساءلة في حالة التجاوزات.
١١. عدم التركيز على تشجيع المبادرات الفردية والجماعية للإبداع والابتكار، وتقديم المصلحة الشخصية لدى بعض المسؤولين على المصلحة العامة<sup>٢</sup> (السلوم، ٢٠٠٥).

#### معايير جودة التدريب:

من أبرز معايير جودة التدريب ما يلي:

١. جودة الإدارة، وإيجاد قيادات تدريبية قادرة وملتزمة بعملية التحسين المستمر للتدريب من خلال التركيز على السلوكيات.

٢. ما الأمور الهامة في تطبيق البرامج؟
٤. هل الأمور الهامة بحاجة إلى تصحيح؟ ومتى يتم التصحيح؟  
مواصفات جودة التدريب:  
لكي تتمكن من تحقيق جودة التدريب ينبغي مراعاة الآتي<sup>١</sup> (رواس، ٢٠٠٧، ص ١٣):

  ١. تطبيق معايير جودة التدريب.
  ٢. التمسك بمبادئ تطوير جودة التدريب.
  ٣. الالتزام بعناصر خطة العمل الإجرائية لإدارة جودة التدريب.
  ٤. تطبيق العمليات التي تدعم جودة التدريب.
  ٥. إيجاد قيادات تدريبية قادرة وملتزمة بعملية التحسين المستمر للتدريب.
  ٦. تلافي أوجه القصور لدى العاملين بالمؤسسة التدريبية قبل وأثناء التحاقهم بها.
  ٧. تهيئة المناخ المناسب للتعليم والتدريب.
  ٨. ربط التدريب بالمواد الجديدة في المناهج والمواد المطورة.
  ٩. مواكبة التدريب للتحديث والتغيير المستمر.
  ١٠. توظيف التقنيات الحديثة بالتدريب.
  ١١. توجيه التدريب نحو مهارات وقدرات وكفايات محددة.
  ١٢. الاهتمام بالتدريب من خلال أنظمة وأساليب وطرق عمل.

٤. تحديد المعلومات الواردة بحيث يظهر السبب.
٥. وضع ضوابط ومعايير الحلول.
٦. إجراء عصف ذهني للحلول مع ذوي المصالح.
٧. ترتيب الأولويات (قائمة بالحلول الأفضل والبدائل المختلفة).
٨. تصحيح الخلل ليتناسب الحل المقترح مع المعايير.
٩. وضع خطة التنفيذ.
١٠. اتخاذ إجراءات احتياطية للتأكد من عدم تكرار الخلل.
١١. تقييم التنفيذ.

خامساً: التقارير والوثائق: يتم الاحتفاظ بها لتوثيق جميع المعلومات المتعلقة بضبط الجودة في التقييم، وتعتبر التقارير المكتوبة إحدى أهم أنواع الاتصال في نظام ضبط الجودة، وهي تخدم العملية برمتها، كما تخدم المعنيين جميعهم بهذا العمل.

سادساً: المتابعة: إن أي نظام جودة بحاجة للمتابعة، ولذلك فنحن بحاجة إلى:

١. نظام لجمع وتحليل المعلومات.
٢. قبول المداخلات من جميع المعنيين فيما يتعلق بالنظام.
٣. التوصية باتخاذ قرار.

سابعاً: المقايسة: هو نظام خارجي يهدف إلى مراقبة الأنشطة أو العمليات الداخلية بهدف تحقيق تطور مستمر، ويكون هذا بإيجاد التزام لتطوير الأداء، ويمكن استخدامه داخلياً لتطوير العمليات الإجرائية، أما عندما يستخدم خارجياً، فيكون الهدف منه المقارنة مع مؤسسة تعمل بصورة دقيقة وفعالة، وتتميز منتجاتها وخدماتها بالجودة العالية، ولهذا كانت هذه العملية مكوناً حيوياً لأي برنامج جودة، وهنا يمكن الاستعانة بجهات أو منظمات دولية للتقييم للحصول على شهادة معترف بها في الجودة.

ثامناً: تقييم البرنامج: هي عملية في غاية الأهمية لمعرفة التغذية الراجعة، ويمكن استنتاجها من المتابعة الحقيقية، وتقييم الذات، واستفتاء الأشخاص المعنيين للتأكد من أن الإفادة التي تم التخطيط لها تحققت، وقد يكون هذا من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

١. هل ساعدت الإجراءات في حل المشكلات؟
  ٢. هل تم استخدام المعلومات بطريقة مناسبة؟
  ٣. هل حدث تعلم جديد؟
  ٤. ما الإجراء التصحيحي الذي تم اتخاذه؟
- تاسعاً: الخطة الزمنية: إنه من خلال تطبيق نظام ضبط الجودة فإن هناك أسئلة هامة يجب طرحها هي:
١. ماذا سيحقق؟ وما المدة الزمنية؟
  ٢. ما الأمور التي تحتاج لمتابعة؟ ومتى؟

#### المراجع والمصادر:

١. (الطعاني، ٢٠٠٢، ص ٩)
٢. (اليجي وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٣)
٣. (رواس، ٢٠٠٧، ص ٨٧)
٤. (اليجي وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٣)
٥. (اليجي وآخرون، ٢٠٠٨، ص ٢)
٦. (رواس، ٢٠٠٧، ص ٩-١٠)
٧. (السلوم، ٢٠٠٥)
٨. (رواس، ٢٠٠٧، ص ١٣) المراجع
- أحمد بن صالح عبد الحفيظ (٢٠٠٣): المرجع العلمي لتطبيق منهج الهندرة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- حسن الطعاني (٢٠٠٢): التدريب: مفهومه وفعاليته، بناء البرامج التدريبية وتقييمها، عمان، دار الشروق.
- سلوى الحمودي (١٤٢٥): «جودة التدريب في معهد الإدارة العامة» ورقة عمل مقدمه للمؤتمر الوطني الأول للجودة بعنوان (السعي نحو التقدم: الواقع والطموح) خلال الفترة ٢٦-٢٦/ربيع أول.
- صالح الجيجي وآخرون (٢٠٠٨): الدليل الإجرائي للمدرسة نحو تحسين جودة التدريب، المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، الإدارة العامة لتقويم التدريب، المملكة العربية السعودية.
- علاء عبد الباري وآخرون (٢٠٠٢): «تأكيد الجودة في التعليم والتدريب» ورقة عمل مقدمه للمؤتمر العلمي الرابع عشر (مناهج التعليم في ضوء مفهوم الأداء) المنعقد من ٢٤-٢٥/١١/٢٠٠٢، المجلد ١، جامعة عين شمس.
- فائزة دواس (٢٠٠٧): «مواصفات جودة التدريب أثناء الخدمة في التعليم العام» رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- فائزة دواس (٢٠٠٧): «مواصفات جودة التدريب أثناء الخدمة في التعليم العام» ورقة مقدمه للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) للقاء السنوي الرابع عشر للجودة بفرع الجمعية بمنطقة القصيم «الجودة في التعليم العام» خلال الفترة من ١٥-١٦/٥/٢٠٠٧.
- ناصر بن هلال الزاسبي (٢٠٠٤): «تطوير التعليم الثانوي وفق معايير الجودة الشاملة في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان» رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الأردنية.