

التدريب على رأس العمل

الأسلوب الأمثل لاكتساب المهارات الفنية والإدارية

العقيد مهندس ركن : فارس بن فالح الحقباني

تكون ورشة، أو خط إنتاج أو مكتب أو نحو ذلك من قبل مشرف ذي خبرة ومؤهل كمدرّب. ويتبع هذا الأسلوب من التدريب برنامجاً منظماً ومخططاً له بعناية بوضع معايير وأهداف مدروسة يراد تحقيقها على مراحل حسب احتياجات المؤسسة أو المنظمة وينقسم التدريب على رأس العمل من ناحية الأهداف إلى أنواع عدة منها:

(١) تدريب الكفاءة أو رفع المستوى (Upgrading): تصمم برامج هذا النوع بغرض تحسين الأداء واكتساب مهارات جديدة ويتم التركيز على هذا النوع من التدريب في بعض القطاعات العسكرية بهدف الوصول إلى مرحلة الاكتفاء الذاتي وتكوين طاقة بشرية مؤهلة وقادرة على صيانة وتشغيل المنظومات التقنية ويتم تنظيم المهارات الفنية إلى تخصصات أساسية مثل الكهرباء، والالكترونيات والصيانة العامة الخ وعادة يشمل كل

تعتبر طريقة التدريب على رأس العمل (OJT) من أكثر طرق التدريب شيوعاً وقبولاً وأقصرها طريقاً نحو اكتساب المهارات الأساسية المطلوبة لأداء وظيفي معين، وهي صالحة لمجموعة كبيرة من الوظائف التي تتطلب عادة عمالة فنية نصف ماهرة أو ماهرة أو إدارية ليس لها طبيعة إشرافية وهذه الطريقة أيضاً ملائمة للدول النامية التي تسعى جاهدة لتحقيق كوادرات فنية تقوم بوظائف التشغيل والصيانة على منظوماتها التقنية، ولهذا السبب ينظر إلى التدريب على رأس العمل على أنه مرتبط إرتباطاً وثيقاً بمسألة نقل التقنية وتوطينها في دول ما يسمى بالعالم الثالث.

مفاهيم أساسية :

التدريب على رأس العمل أسلوب من أساليب التدريب أثناء الخدمة (بعد التعيين) يتم عادة في بيئة عمل حقيقي - قد

تخصص على اربعة مستويات رئيسية من الخبرة والتأهيل متدرجة من الأدنى إلى الأعلى وهي :

- المستوى التأسيسي أو التأهيلي : وهو المستوى الذي يمنح عادة لخريجي المعاهد الفنية حيث حصل على تعليم نظري وأصبح مهياً لتعلم واكتساب المهارات الأساسية في تخصص معين .

- المستوى المتوسط : ينخرط الفني المتخرج حديثاً مباشرة في التدريب للحصول على هذا المستوى في وحدته التي عين بها . والحاصل على هذا المستوى يصنف عادة على انه نصف ماهر . «Semi - Skilled» فهو قادر على ممارسة مهام تخصصه ولكن بإشراف محدود . ويعتبر هذا المستوى مهم وحيوي جداً فهو يمثل الركيزة الأساسية التي تعتمد عليه العملية الانتاجية .

- المستوى المتقدم : الوصول إلى هذا المستوى من المهارة يعتمد على طموحات وأداء الفرد وتقويم كل من الرئيس المباشر والجهة التدريبية المسؤولة عن متابعة التدريب . والفرد الحاصل على هذا المستوى يعتبر مؤهلاً تأهلياً متقدماً في تخصصه وقادراً على تدريب زملائه من اصحاب المستويات الأدنى كما أنه قد يزاول مهام إشرافية .

- المستوى الإشرافي : يمثل أعلى مستوى في سلم المهارات الفنية في تخصص واحد أو أكثر . وعادة يمنح هذا المستوى للأفراد البارزين في عملهم ممن أثبتوا جدارة وحسن اداء والحاصلين على هذا المستوى يزاولون غالباً مهام إشرافية وتدريبية .

(٢) إعادة التدريب (RETRAINING) . تصمم برامج هذا النوع من التدريب على رأس العمل بصفة عامة بهدف تزويد العاملين بمهارات إضافية نتيجة للتقدم التقني وظهور أجهزة أو أساليب عمل حديثة . ويعني هذا المصطلح في القطاعات

العسكرية إضافة تخصص جديد للمتدرب بحيث يبدأ التدريب من المستوى التأسيسي بغض النظر عن مستوى مهارته في تخصصه الأصلي .

(٣) التدريب المناظر (LATRAL TRAINING) . ويعني من الناحية العسكرية الفنية تدريب إضافي يعطي للمتدرب في نفس إطار التخصص ولا ينتج عنه تغيير في مستوى المهارة بعكس «إعادة التدريب» .

(٤) التدريب التأهيلي (QUALIFICATIONS) وهو تدريب قصير يعطي للمتدرب في حالة تغير بعض المهام أو الانتقال لمركز جديد أو انقطاع عن العمل أو بمجرد اعطائه دورة انعاشية لتحسين وتطوير مستوى الأداء ، وعلاج لما قد يلاحظ من قصور .

متطلبات التدريب على رأس العمل :

لضمان فعالية وجدوى التدريب على رأس العمل فهناك بعض المتطلبات الأساسية التي يلزم وضعها في الاعتبار أثناء تخطيط وتنفيذ هذه البرامج ومنها :

(١) الدعم والتأييد والإهتمام من قبل الادارة والمشرفين .
(٢) دعم البرنامج بالتدريب النظري المنهجي أو اللامنهجي قبل أو أثناء التدريب العملي مما يعزز من فرص الاستفادة القصوى ويخفف من اعباء ووقت المدربين .
(٣) تصميم البرامج من خلال عملية منظمة ومدروسة ومتدرجة من الأيسر إلى الأكثر تعقيداً بحيث يكتسب المتدرب المهارة بشكل طبيعي وتنبني الخبرة بثقة وإستيعاب مع اعطاء الوقت الكافي للتدريب .

(٤) أن تكون بيئة العمل بيئة حقيقية تحت اشراف مدرب مؤهل وذو خبرة جيدة في مجال التخصص .

(٥) ان يتضمن البرنامج عناصر لتقويم المتدرب على رأس العمل للتأكد من مدى استيعاب واكتساب المهارة ومقارنة ذلك

(٢) الإدارة : يغلب على إدارات الوحدات الانتاجية مثل المصانع ومراكز وورش الصيانة التركيز على الانتاج كأولوية قصوى انطلاقاً من طبيعة مسؤولياتها، كما أن احتمال تعرض بعض الآلات أو الأجهزة للعطل بسبب التدريب هو أحد الأسباب التي قد تساهم في النظرة نحو التدريب كعائق فني وإداري أمام العمل اليومي للوحدة . ولذا يلزم بأن تضع الادارة العليا التدريب كهدف أساسي ضمن مسؤوليات الوحدة كما يلزم بث الوعي وروح التعاون الجماعي على مستوى خط الانتاج خاصة بين المشرفين والمتدربين .

(٣) المتدرب : من الصعوبات التي قد تواجه المتدرب الجديد هو مدى اندماجه في محيط العمل وتكوين علاقات ثقة وتعاون مع الآخرين، والتغلب على شعور الاحراج الذي قد ينتابه أمام من يتفوق عليه خبرة وتأهيلاً . وهذا الشعور يزول تدريجياً بمرور الوقت واكتساب المهارة ومدى تعاون واستجابة الآخرين .

الختاتمة :

في عصر يتسم بالتقدم التقني والصناعي السريع ، أصبح التدريب على رأس العمل في الدول النامية بمثابة الوسيلة المثلى نحو تكوين القاعدة الفنية المؤهلة القادرة على التعرف والتعامل مع منتجات هذا التقدم، وهي خطوة مهمة في سبيل نقل التقنية ومن ثم تطويرها لمواجهة المعطيات والتحديات الخاصة بمجتمعات هذه الدول .

مصادر البحث :

- (١) وليم د. تريسي، تصميم نظم التدريب والتطوير، ترجمة واصدار معهد الادارة العامة .
- (٢) يوسف القبلان، أسس التدريب الاداري، دار عالم الكتب ، الرياض .

بالخطة التدريبية . ومن الأفضل ان تقوم جهة من خارج تنظيم الوحدة بعملية تقويم ومتابعة التدريب ومنح الشهادات أو تصديقها مع الصلاحية بتعديل محتوى وزمن البرنامج لمواكبة الحالة الراهنة للتدريب .

(٦) وضع حوافز ومكافئات مادية ومعنوية لتشجيع المتدربين وحثهم على مواصلة التدريب وإشعارهم بأهميتهم للوحدة أو المؤسسة وفي نفس الوقت ربط الترقيات بمدى تقدم وإنجاز أهداف التدريب .

مزايا التدريب على رأس العمل :

يتميز التدريب على رأس العمل على غيره من أنواع التدريب التقليدية بعدة مزايا من أبرزها:

- (١) وجود بيئة عمل فعلية تسهل وتسرع من عملية التعلم واكتساب المهارة والخبرة المرسومة .
- (٢) توفير المساعدات والتجهيزات التدريبية .
- (٣) عدم الحاجة إلى مدرسين متفرغين .
- (٤) التدريب جزء من الانتاج نفسه .
- (٥) سهولة اندماج المتدرب في محيط العمل بوقت مبكر .
- (٦) السهولة النسبية لادارة مسار التدريب وإمكانية تعديله بما يتناسب مع متطلبات المنظمة واحتياجاتها، أو اختيار أسلوب آخر يتناسب مع نفسية وقدرة إستيعاب المتدرب نفسه .

عوائق أمام المتدرب على رأس العمل :

جرت سنة الله تعالى على أن لا يخلو أي شيء من سلبات أو عوائق، فما هي العوائق التي قد تعترض سير التدريب على رأس العمل؟ سننظر إلى هذه العوائق من خلال ثلاثة عناصر داخلية في العملية التدريبية وهي المدرب والادارة والمتدرب .

- (١) المدرب : في محيط العمل قد لا يكون المشرف القائم بالتدريب نفسه مؤهلاً كمدرب وقد تكون لمتطلبات الانتاج الأولوية على حساب التدريب إما لأسباب ضغط العمل أو لأسباب شخصية أو اعتبارات أخرى .