

دور التدريب في رفع مستوى تسيير الموارد البشرية The Role Training in Raising the Level of Human Resource Management

بو عبد الله هشام*

جامعة الجلفة

Hicham.Bouabdellahh@Gmail.com

تاريخ النشر: 2021/10/15

تاريخ القبول: 2021/10/09

تاريخ الإرسال: 2021/08/28

Abstract:

Personnel management in its modern form is not a product of the hour, but is the result of a group of overlapping developments, which directly or indirectly contributed to the emergence of the need for specialized personnel management, which takes care of personnel affairs in the organization and works to provide the most effective mechanisms for managing human energies efficiently.

To answer questions, we have adopted the descriptive method of studying this to understand the substance of the subject and analyze its dimensions accurately..

Keywords: training - human resources - raising the level of human resource management

ملخص:

إن إدارة الأفراد بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، وإنما هي نتيجة لمجموعة من التطورات المتداخلة، والتي ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر في ظهور الحاجة إلى إدارة أفراد متخصصة، ترضى شؤون العاملين بالمنظمة و تعمل على توفير أنجع الآليات لإدارة الطاقات البشرية بكفاءة وتمكن من زيادة إنتاجية العاملين.

وللإجابة عن التساؤلات انتهجنا الأسلوب الوصفي في الدراسة وهذا لفهم جوهر الموضوع وتحليل أبعاده بصفة دقيقة.

الكلمات المفتاحية: تدريب - موارد البشرية - رفع مستوى تسيير الموارد البشرية

مقدمة:

أصبح العالم اليوم يتسم بالديناميكية و المنافسة و التغيرات، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية... الخ.

لذا أصبح على المديرين صياغة إستراتيجية دقيقة تمكن المؤسسة من التكيف مع المحيط الاقتصادي الجديد، وهذا ما جعلها تعطي اهتماما كبير للعنصر البشري، الذي يعد أهم الركائز التي تساعد المؤسسة على الاستجابة للتطورات السريعة والمتلاحقة في مختلف المجالات، وذلك من خلال استغلال قدراته و طاقاته و العمل على تنميتها و صقلها، وهذا لا يتم إلا عن طريق التدريب. الذي يعتبر الوسيلة الفعالة التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المنفعة العامة من الموارد البشرية، حيث يهدف بصورة أساسية الى التطوير و التحسين المستمر في مهارات و قدرات الأفراد بالشكل الذي يضمن تضييق الفجوة بين قدرات و مهارات الأفراد و بين متطلبات الوظائف في المؤسسة لذا زاد الاهتمام بالتدريب، فلم يعد ينحصر على الأفراد الذين لديهم قصور في مستويات أدائهم، فأصبح الآن يرتكز على رفع الكفاءة و الخبرة المهنية للفرد و زيادة قدراته و ترقباته.

إن المؤسسات التي استطاعت أن تحقق أهدافها بفعالية و كفاءة هي التي أعطت اهتمام كبير للتدريب، و أدركت أنه لم يعد وسيلة ظرفية كما كان في الماضي و إنما أصبح أداة جوهرية في تنمية و تطوير المورد البشري داخل المؤسسة، وهذا يعني لأن التدريب أصبح ضرورة ملحة، خاصة في المؤسسات الصناعية التي أصبحت تتطلب تكنولوجيا جديدة لتسيير آلاتها.

أمام هذا نجد أنفسنا أمام حتمية الإجابة على الإشكالية التالية:

- ما هو تأثير التدريب على المورد البشري، و إلى أي مستوى يساعد هذا العامل في رفع كفاءة مؤسسات الأعمال؟ و يندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة التالية:
- ما هي طبيعة التدريب و أساسياته؟
- ما هو دور التدريب، و ما هي الخطوات التي تمر بها العملية التدريبية؟

أهداف البحث:

بناء على تحديد المشكلة موضوع البحث و التساؤلات الأساسية، فان الغرض من هذا البحث لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

- بلورة أهم الأسس التي يقوم عليها نظام التدريب بالمؤسسة لضمان فعاليته.

- إبراز أهمية التدريب ودوره في رفع من كفاءة وفعالية العنصر البشري في المؤسسة.

- تحديد مراحل العملية التدريبية.

- زيادة أهمية التدريب في ظل التغيرات الحديثة.

للإجابة عن التساؤلات انتهجنا الأسلوب الوصفي في هذه الدراسة النظرية لفهم جوهر الموضوع وتحليل أبعاده بصفة دقيقة.

2. ماهية إدارة الموارد البشرية وأهدافها

لقد ركزت إدارة الأعمال على الجوانب المادية في العملية الإنتاجية و أهملت العنصر البشري في السابق، لكن مع التطورات الحديثة في الجوانب الإدارية أصبح إلزاما على الإدارة الاهتمام بالعنصر البشري لان نجاح أي مشروع يتوقف إلى حد كبير على مدى فاعلية ومهارة العاملين في أداء أعمالهم (الملتقى الدولي: 2005) لأنه عنصر لا يمكن تجاهله و التقليل من شأنه و في هذه الفقرة سنتعرف على مفهوم إدارة الموارد البشرية وأسباب ظهورها وأهدافها.

1.2. مفهوم إدارة الموارد البشرية وأسباب ظهورها:

مفهومها: في معناها الواسع تختص إدارة الموارد البشرية بشؤون الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية لجميع المستويات التنظيمية للمنظمة، حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها، كما لها نشاط إداري يمثل احد فروع إدارة الأعمال .

أما في معناها الضيق فهي تهتم بالقوى العاملة والمحافظة عليها و تنمية قدراتها و رغبتها في العمل بما دعي تكوين قوة عمل راقية ومنتجة.

2.2. تعريف إدارة الموارد البشرية:

من خلال التطور التاريخي الذي عرفته إدارة الموارد البشرية، وذلك من مفهومها كقوى عاملة إلى مفهوم أوسع واشمل منه، و هو الموارد البشرية تمكن إعطاء بعض التعاريف المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

التعريف الأول: يتلخص الهدف الرئيسي لإدارة الأفراد في تكوين قوة عمل مستقرة و فعالة، أي مجموعة متفاهمة من الموظفين و العمال القادرين على العمل و الراغبين فيه، فإن إدارة الأعمال يمكن تعريفها على أنها:

>> النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من قوى العاملة وتوفيرها بالأعداد و الكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة >> (مصطفى نجيب شاوش، 1996، ص 27)

التعريف الثاني: عرفت إدارة الأفراد بدراسة السياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب و معاملة الأفراد في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة، وزيادة ثقافتها في عدالة الإدارة، وخلق روح تعاونية بينها، للوصول بالمؤسسة إلى أعلى طاقاتها الإنتاجية.

التعريف الثالث: عرف مفهوم إدارة الأفراد من أنه العلم الذي يؤدي إلى الحصول على الأفراد اللازمين لأداء الأعمال والعمل على المحافظة عليهم.

التعريف الرابع: يعرف آخرون مفهوم إدارة الأفراد من كونه الحصول على أفضل ما يمكن من الأفراد للمنظمة، ورعايتهم وترغيبهم في البقاء ضمن المنظمة وإعطاء كل ما غي وسعهم لأعمالهم.

وبناء على التعريفات السابقة، يمكن الخروج بتعريف شامل عن إدارة الموارد البشرية: >> هي العملية التي يتم بموجبها استقطاب و تسيير شؤون الأفراد في المنظمة فصد توحيد جهودهم و وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتحقيق أهداف المنظمة >> (مهدي حسن زويلف، 1994، ص 09)

3.2. أهداف إدارة الموارد البشرية: يكمن الهدف الأساسي لتسيير الأفراد في المؤسسات سواء كانت الكبيرة أو الصغيرة في تطوير الأفراد تطويرا يلبي لرغباتهم و يسد احتياجات المنظمة و يمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:

أ- الأهداف الاجتماعية:

تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بان تجد لهم أحسن الأعمال و أكثرها إنتاجية و ربحية مما يجعلهم سعداء، و يساعدهم على رفع معنوياتهم و إقبالهم إلى العمل برضا و شغف و كل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

ب- أهداف العاملين: و تتمثل فيما يلي:

- العمل على تقدم و ترقية الأفراد في إطار ظروف عمل منشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان و فعالية و هذا ما يرفع من دخلهم.

- انتهاج سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية و إهمال الجانب الإنساني في المعاملة. (صالح سعيد عودة: بدون سنة، ص 78)

ج- أهداف المنظمة:و تتمثل فيما يلي:

- جلب أفراد أكفاء تتوفر فيهم جميع المهارات اللازمة و ذلك عن طريق الاختيار و التعيين حسب المعايير الموضوعية.
- الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها و تطويرها بإجراء فترات تكوينية و ذلك لتحديد معايير الخبرة و المعرفة التي تتماشى مع تطور نظام المؤسسة.
- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد و التفاني و إدماج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك و ذلك يأتي بتوزيع عادل للأجور و المكافآت و العمل.
- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد و التفاني و إدماج أهدافها مع أهدافهم (مهدي حسن زويلف، مرجع سبق ذكره، ص10).

4.2. تعاريف حول التدريب:

لقد اختلف بعض الكتاب و المفكرين في تعريف التدريب و سنتطرق لأهم التعاريف:

التعريف الأول: "هو مجموعة الجهود الإدارية و التنظيمية التي تهدف التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنشأة التي يعمل فيها.

نخلص أن التدريب هو جهد إداري مبذول من طرف المدير و العامل من أجل رفع مهارات و قدرات العامل على أداء أعماله المحددة، ناسيا أن التدريب هو عملية متخصصة بتلقين العامل مهارات متعددة لأعمال متعددة أيضا و ليست محدودة، للوصول بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها.

التعريف الثاني: حسب **Dales Beach** "إجراء منظم من شأنه أن يزيد من معلومات و مهارات الإنسان لتحقيق هدف معين و محدد". وصف التدريب بالنظم و الذي من شأنه أن يزيد من قدرات الأفراد لكي يصلوا لتحقيق الهدف المنشود. (مصطفى نجيب شاويش، 1996 ص 232)

التعريف الثالث: حسب عبد الرحمان عبد الباقي: "هو البرامج الرسمية التي تستخدمها المؤسسات لمساعدة الموظفين و العمال على كسب الفعالية و الكفاءة في أعمالهم الحلية و المستقبلية عن طريق تنمية العادات الفكرية و العملية المناسبة و المهارات و المعارف و الاتجاهات بما يناسب تحقيق أهداف المنشأة". (مصدر سبق ذكره ص 233).

أوضح الكاتب أن التدريب ليس عملاً فورياً تقوم به المؤسسة إنما العكس حيث صمم لمساعدة العمال أو الأفراد على الأداء الجيد والملائم لطرق عملهم غلط أو تضييع للوقت أو أي نوع من العراقيل الأخرى التي من شأنها أن تعيق عمل المؤسسة.

التعريف الرابع: حسب محمد علي عبد الوهاب: "هو عملية منظمة مستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية، فنية وذهنية، لمقابلة احتياجات محددة حالية ومستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير"

نلاحظ أن هذا التعريف يركز على رفع وزيادة كفاءات وقدرات الأفراد كما يشير إلى أن التعلم ضروري لتوسيع مهارات ومعارف الأفراد ويؤكد على ضرورة العمل ضمن فريق واحد من أجل تحديد الأهداف المسطرة ولتوضيح هذا التعريف أكثر لا بد من الإشارة إلى المقصود بالمهارة وهي المقدرة الذهنية والعقلية والطبيعية المكتسبة المطلوبة وتختلف درجة المهارة المطلوبة من مقدرة بسيطة لأداء عمل يدوي صغير إلى أداء فني معقد.

نلاحظ مما سبق أن هناك عدة تعريفات للتدريب وكل تعريف يزودنا بمعرفة جديدة و يساعدنا على استنتاج تعريف شامل للتدريب (صلاح سعيد عودة، بدون سنة ص22):

"التدريب وظيفة هامة من وظائف إدارة الموارد البشرية تركز أساساً على إكساب الفرد خبرات، اتجاهات، مهارات، معارف وقيم جديدة، لتحسين أدائهم داخل المنشأة وكيفية التصرف مع الظروف الجديدة والتأقلم معها، وذلك باستخدام أساليب وطرق حديثة تتماشى مع تطورات العصر الراهن وهذا لتحقيق أهداف المؤسسة وإعطائها ميزة تنافسية مقارنة مع غيره".

صيانة وتدريب وتنمية القوى العاملة : بعد أن يتم اختيار وتعيين الأفراد اللازمين للعمل بالمؤسسة، ينبغي أن يتم تدريبهم وتنميتهم بصفة مستمرة لزيادة قدراتهم ومهاراتهم، وللمقابلة للتغيرات في أساليب ونظم العمل، وقد أصبحت التنمية الإدارية من أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية لتوفير الكفاءات الإدارية اللازمة للمؤسسة.

مدخل حول التدريب: يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة لتزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف الوظيفية المتخصصة والمتعلقة بأعمالهم، وأساليب الأداء لأمثل لها و صقل المهارات والقدرات التي يتمتعون بها بما يمكنهم من استثمار الطاقات التي يخبئونها ولم تجد طريقها للإستخدام الفعلي، بالإضافة إلى تجديد السلوك وتطوير أساليب الأداء التي تصدر عن الأفراد فعلاً من أجل إتاحة الفرص والمزيد من التحسين والتطوير في العمل الإنتاجي وتأمين

الوصول إلى الأهداف الإنتاجية المتصاعدة و في هذا الإطار سوف نقوم في هذا المبحث بالتطرق إلى التدريب و التعريف به من خلال التعرض إلى مجموعة من النقاط الآتية:

- تحديد ماهية التدريب.

- التدريب من حيث (المبادئ، الأهمية، الأنواع).

- موضوع التدريب من منظور النظم. (محمد لمين مراكشي، -2005-ص 137)

التدريب كعلم، فن، مهارة إختلفت الزوايا التي يظهر فيها التدريب في المؤسسة فمنهم من يرى أن التدريب كعلم مثله، مثل سائر العلوم الأخرى، و منهم من يراه بأنه فن و آخرون يرون بأنه مهنة لهذا المرسوف نتطرق في هذا الجزء للدلائل التي يعتمد عليها كل رأي في نظرتة للتدريب.

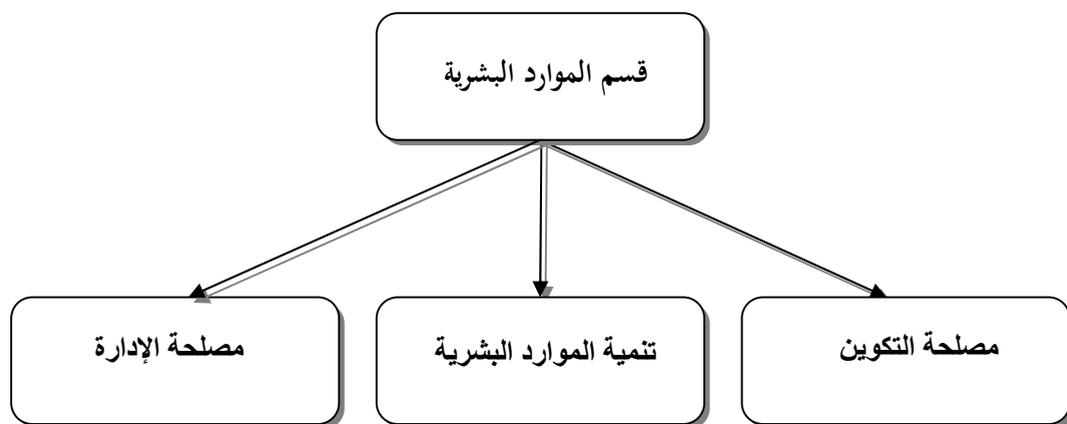
(أ) **التدريب كعلم:** أصبح التدريب على العمل أو المهنة و تنمية الموارد البشرية نشاط معترف به الآن في جميع المؤسسات الإنتاجية و الخدمية، حتى أصبح له رجاله و مديروه ،التدريب كعلم أصبح مبدأ مسلم به و حقيقة متعارف عليها رغم قلة البحوث المرتبطة به في مجتمعنا، و يرجع ذلك إلى مولد العديد من الحقائق العلمية المتراصة و المنتظمة في صورة علاقات تفاعلية أدت إلى تطور العملية التدريبية.

(ب) **التدريب فن:** اذا كان الفن يعرف بأنه محاولة لخلق أشكال ممتعة بوصفها أشكالا تشبع إحساسها بالجمال فإننا حينما نكون قادرين على تذوق الوحدة الفنية بين مجموعة من العلاقات الشكلية من بين الأشياء التي تدركها حواسنا، و الفن بهذا المعنى يعني أن الفرد يستجيب للأشياء القائمة على حواسه، الأمر الذي يخلق إحساسا بالمنفعة و تحرير لشخصية الإنسان، مما يثير الإنسان بقدر من التنفيس عن مشاعره و ألامه و التعاطف، و أيضا بنوع من التسامي و ليس غريبا أن يقال أن الفن علم اقتصاد الوجدان، و لعل من وجهة النظر السابقة ما يدعونا إلى التأكيد على أن التدريب الإنساني يتلاقى مع جوهر حيث انه كيان مهاري يندرج تحت تلك القيم ذات النوع الوجداني القائم بين المتدرب و المدرب في علاقة جدلية بين الأنا الأخر الذي يبحث في تشكيل الأداء الإنساني نحو هدف معين، يمكن أن يقال أن كل ما نراه في اضطراب العلاقة الثنائية في عملية التشكيل و التدريب بين المدرب و المتدرب إنما ترجع إلى الفشل في المحافظة على وضوح تلك العلاقة و هو أمر يتعلق بطبيعة السمات الشخصية من ناحية، و من ناحية أخرى بنوعية القدرات العقلية للمتلقى، و إننا لندين لهذين العنصرين نحو الإعلاء من قيمة الإنسان و تفوقه من خلال تلك العقلية للمتلقى المتمثلة في شكل و نوع التغيير الإنساني لا يجاد الصوت و الكلمة شانها شان القلم و المسطرة ويسعى لتحقيق هدفها، و يترتب على هذا الفهم إن التدريب كفن يعني أن استخدام المعارف و العلوم

الإنسانية بصورة مهارة و خلاقية لتوجيه طاقات المتلقي في ضوء إمكانيات المجتمع لتثمر عن زيادة الأداء، (محمد أمين مراكشي-2005-ص 138-139) أي أن التدريب موقف مصطنع مدرب يملك مهارة المعرفة والخبرة و متلقي يمتلك الاستعداد لتقبل تلك المهارة و ذلك في ضوء قابلية المتدرب للتعديل و التغيير نحو الأفضل.

ج)التدريب كمهنة: التدريب كمهنة يعني ما يقوم به الأشخاص من اتخاذ العملية التدريبية مهنة لهم، فيكسبون عيشهم منه و ذلك عن طريق مساعدة العملاء ارغبي التدريب لرفع قدراتهم و طاقاتهم الأدائية و الإنتاجية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى و الجماعات و المؤسسات، و المدرب و هو يسعى لتحقيق ذلك يلجأ إلى الطرق التدريبية الفنية و الأساليب و الأدوات التي تقدمها العلوم الإنسانية و الإدارية خاصة التي قيمها علم النفس في ضوء النظريات المهنية و الفروق الفردية التي شاعت نتائجها كمسلمات شاعت نتائجها كمسلمات استخدمت في الصناعة و الإدارة. (محمد أمين مراكشي ، 2005، ص 140)

تقديم قسم الموارد البشرية بالمديرية:



الشكل رقم 01 الهيكل التنظيمي لقسم الموارد البشرية

(أسامة موسى، 2007، ص 89)

قسم الموارد البشرية :

يشغل قسم الموارد البشرية مكانة ذات أهمية بالغة في مؤسسة وذلك لان اهتمامه يركز على العنصر البشري من خلال تلبية حاجات و مواجهة تحديات المؤسسة عن طريق استخدام الأفراد كوسيلة لذلك ، فهو يقوم بتسيير مستخدمين المراكز (الموارد البشرية) ويعمل على تدبير إجراءات الأجور و تنمية و تطوير الحياة المهنية الخاصة بالعامل من تكوين و ترقية و تأمين هذا إضافة إلى السهر على تطبيق القوانين داخل المؤسسة كما يهتم بمتابعة المسار المهني للمستخدم و معالجة الرواتب و تحرير شهادات العمل و تحديد العطل .إضافة إلى كل هذا فان قسم الموارد البشرية يقوم بالتحضير و التوجيه و المراقبة لهيئة المستخدمين (توظيف ، تكوين ، ترقية)

يضمن تنسيق و رقابة الأنشطة في الإدارات و تسيير المستخدمين (توظيف ، استقبال ،تنصيب ،ترقية ، تحويل)

يحتوي قسم موارد البشرية على مصلحتين ، الأولى مصلحة التكوين و الثانية مصلحة تسيير الموارد البشرية بالإضافة إلى نشاط تنمية الموارد البشرية و سنعرف فيما يلي مهام كل منها : (موسى، أسامة.2007.ص 89)

1.مصلحة التكوين :

تقوم مصلحة التكوين بقسم الموارد البشرية بالعديد من المهام تتمثل فيما يلي :

- تعني بإحصائيات تكوين الموظفين
- تحديد احتياجات التكوين.
- انجاز العمليات التكوينية و متابعتها .

2-مصلحة الإدارة : تعمل هذه المصلحة على :

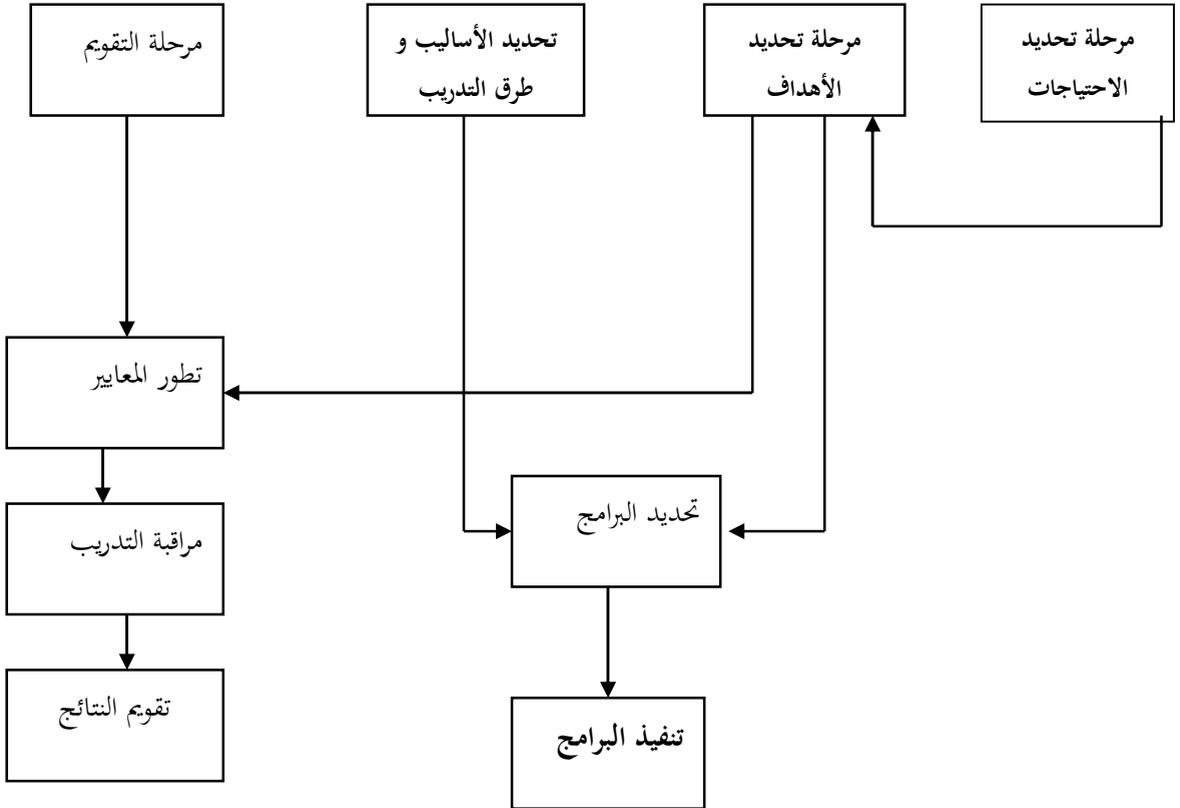
- التكفل بأجور العمال
- تتكفل باحتياجات العمال و معالجة شكاوهم في هيئة أجور المستخدمين .
- تحوي على ملفات العمال
- ضمان و مراقبة تطبيق قوانين التسيير الخاصة بالعمال لضمان حقوق العامل .

- مكلف بالعلاقات مع الهيئات الخارجية مثل : مركز طب العمل ، ضمان الاجتماعي ، التقاعد ، التعاضدية ...
- إعداد الميزانية و عقود التسيير مكلف بالإحصائيات (الغياب ، عدد الموظفين ، عدد المتخلفين، العطل

3.نشاط تنمية الموارد البشرية:

يهتم نشاط تنمية الموارد البشرية بالمسار المهني للعمال منذ دخوله للمؤسسة إلى خروجه منها حيث يتكفل بما يلي : تحضير وتوجيه و مراقبة مختلف مخططات الموظفين (مخطط التوظيف) اعتمادا على احتياجات المؤسسة لليد العاملة، وكذلك مخطط التكوين الداخلي و يساهم في مختلف نشاطات تنمية الموارد البشرية من ترقية وتقييم و متابعة المسار المهني للعامل. التنسيق و مراقبة جميع النشاطات الإدارية فيما يخص تسيير العمال من ناحية الاستقبال و التكوين و التنقل .

الشكل رقم: (02) تصميم نظم التدريب



المصدر: عبد القادر مدني ، إدارة الموارد البشرية، ص 349

4. أبرز النتائج والمقترحات المتوصل إليها :

لقد أصبح نمو المؤسسات ونجاحها، بل حتى بقاؤها مرهونا بمدى استعدادها لتنمية مواردها البشرية، لأن التغيرات والمستجدات التي يشهدها الاقتصاد العالمي تستدعي مواكبة واندماجاً فعليين وهذا لن يتحقق إلا بالقدرة على الابتكار والإبداع في كل الميادين .

إن المؤسسات الرائدة والقادرة على المنافسة وعلى جميع الأصعدة، هي التي تعد الاستثمار في مواردها البشرية من أولوياتها الإستراتيجية، بمنحها فرصة تجديد معلوماتها وتزكية معارفها بالإطلاع على المستجدات العلمية والتقنية في مجال تخصصها ووظيفتها وتحسين مهاراتها وتنمية قدراتها الفكرية والإبداعية .

إن الاستثمار في المورد البشري ينصب في الاهتمام بتدريبها تدريباً حقيقياً ، يهدف إلى تحقيق النتائج على مستوى الفرد، المؤسسة والمجتمع.

ورغم أن التدريب يؤدي دورا هاما في المؤسسة، إلا أنه لا يوجد تعريف محدد له. كما يوجد تشابك وتشابه بين مصطلح التدريب ومصطلحات أخرى، أدى إلى استخدامات خاطئة لها في أغلب الأحيان .

وتظهر أهمية وضرورة للتدريب نتيجة لعدة عوامل منها داخلية وأخرى خارجية، نذكر منها:

1- عوامل داخلية: حينما تظهر دلائل على الأداء غير الملائم للوظيفة، وبافتراض أن مجهود العامل مرض، يجب تركيز الانتباه على ضرورة رفع المهارات العامل. ومن هذه الدلائل تدني مستوى الأداء، نقص الخبرات والرصيد العلمي، أو عدم تناسبه مع متطلبات ومستجدات العمل. وهناك علامات أخرى قد تشير إلى حاجة العاملين للتدريب مثل ارتفاع معدل الإنتاج المرفوض لعدم مطابقته للمواصفات، أو ارتفاع نسبة العادم خلال العملية الإنتاجية (المخلفات الإنتاجية) أو لارتفاع في معدل الحوادث الصناعية. وأخيرا هناك البعد الخاص بالمستقبل وهو التغيرات المفروضة على العمل نتيجة إعادة تصميم الوظيفة، أو نتيجة تطبيق اكتشافات تكنولوجي جديد .

2- عوامل خارجية: تشمل التغيرات السياسية، القانونية والتشريعية، الاقتصادية، التكنولوجية والبيئية، فهذه التغيرات تؤثر على المؤسسة ومنه على إجراءات وأنظمة العمل، والفرد مطالب بالتكيف معها ويعد التدريب وسيلة فعالة لبلوغ ذلك. فمثلا التغيرات التنظيمية والتوسعات تؤدي إلى تقادم المهارات المكتسبة سابقا من طرف الأفراد ، وتزيد أيضا من حاجة الفرد لتحديث مهاراته واكتساب مهارات جديدة لمسايرة التطورات المتلاحقة، كما أن التطورات التكنولوجية التي تزداد دقة وتعقدا تلازمها تحسينات على آليات وعمليات الإنتاج تناسبها دقة وتعقيدا ، وكلما ازدادت أساليب وأدوات الإنتاج دقة وتعقيدا ، تطلب ذلك مستوى أعلى من التدريب. إن ميزة العوامل الخارجية في العصر الحالي التسارع والتلاحق ، لذا لا بد أن يكون التدريب مستمر وجيد حتى يساعد الأفراد في المؤسسة على التحكم في التقنيات الحديثة والمتطورة ، حتى تسير المؤسسة التغيرات.

إن التدريب عملية موجهة للتحسين التقني للوسائل البشرية الضرورية للتحكم في وسائل الإنتاج المستعملة وطرق تشغيل هذه الوسائل، فأهمية التدريب تبرز فيما يلي :

- زيادة الإنتاجية: تنعكس زيادة مهارة الفرد و الناتجة عن التدريب على حجم الإنتاج و

جودته ؛

- رفع معنويات الأفراد: لا شك أن اكتساب القدر المناسب من المهارات ، يؤدي إلى ثقة الفرد بنفسه، ويحقق له نوعا من الاستقرار النفسي، ولا شك أن وجود برنامج للعلاقات الإنسانية مع التدريب المنظم والمستمر للأفراد لتوفير القدر المناسب من المهارات يؤديان إلى رفع الروح المعنوية للأفراد؛

- تخفيض حوادث العمل: تكثر الحوادث نتيجة للخطأ من جانب الأفراد عن تلك التي تحدث نتيجة لعيوب في الأجهزة و المعدات أو ظروف العمل ، ويعني هذا أن التدريب الجيد على الأسلوب المأمون لأداء العمل وعلى كيفية أدائه يؤدي بلا شك إلى تخفيض معدل تكرار الحادث؛

- استمرارية التنظيم واستقراره: استقرار التنظيم وثباته بمعنى قدرة التنظيم على الحفاظ على فعاليته رغم فقدانه لأحد المديرين الرئيسيين، ولا شك أن هذا يتحقق من خلال وجود رصيد من الأفراد المدربين و المؤهلين لشغل هذه المراكز فور خلوها لأي سبب من الأسباب. (باسمه أبو سلمية ، 2007، ص 21)

يجب اختيار طريقة التدريب بحيث تتناسب وتتلاءم مع الأهداف المراد تحقيقها وطبيعة الدورة التدريبية، كما تتدخل عناصر أخرى كالموارد والإمكانات المتاحة للمؤسسة، عدد المرشحين للتدريب وميزاتهم، مستواهم

1- التدريب في مكان العمل

يعتبر من أكثر طرق التدريب استعمالا، لبساطتها ، ويعتقد أنه أقل تكلفة ويتم عن طريق:-
-الرئيس المباشر: يتم تدريب الفرد في نفس مكان العمل وفي ظروفه الواقعية و خلال وقت العمل، تحت إشراف رئيسه المباشر، الذي يوجهه ويصحح أخطائه فوراً .
من مزايا هذه الطريقة التقليل من تكاليف التدريب ، والتصحيح الفوري لأي قصور في أداء العمل من طرف المتدرب ، بينما يعاب عليها انشغال الرئيس المباشر بأداء مهامه الوظيفية ، دون منح الوقت والاهتمام الكافيين للمتدرب.

- التدريب عن طريق عامل ذا خبرة: قد يتولى عملية التدريب عامل يشهد له بالكفاءة والخبرة الطويلة في أداء عمله ، فيقوم بتقديم المعرفة والمهارة للمتدربين من خلال الوصف، الإيضاح، الشرح والتطبيق.

مزايا هذه الطريقة تدريب العامل في بيئة عمله، نقل الخبرة والاستفادة منها ، لكن يعاب عليها عدم اهتمام المدرب بالمتدرب، فقد لا يمنحه الوقت الكافي للتعلم، مع احتمال نقل تجارب خاطئة للمتدرب عن طريق العمل، عدم وجود ضوابط علمية وموضوعية لمتابعة عملية التدريب .

-التدريب تحت توجيه وملاحظة المشرف: جاءت لسد النقص في الطريقتين السابقتين ، ظهرت هذه الطريقة خلال الحرب العالمية الثانية كمدخل منظم لتأهيل المشرفين بطريقة علمية بغرض التدريب أثناء العمل. يمتاز بكونه تدريب تحت التوجيه المنظم والملاحظة المستمرة من قبل المشرف للمتدرب.

2- التدريب خارج مكان العمل

تدريب العاملين في مركز للتدريب تابع للمؤسسة أو من خارج المؤسسة، ومن طرقه :

- المحاضرات: تعتمد على قيام المدرب بإلقاء المادة التدريبية بشكل رسمي و مباشر للمتدربين، تستخدم هذه الطريقة إذا كانت هناك معلومات يراد توصيلها بشكل مباشر ويستوجب أسلوبا معيناً في عرض المعلومات . ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كفاءة المحاضر و تمكنه من الموضوع ، ولكن لها عيوب منها أنها تفشل في تحقيق عنصر الممارسة و التطبيق ؛
- التطبيقات العملية: يقوم المدرب بأداء عمل معين بطريقة عملية سليمة أمام المتدربين موضحاً لهم طريقة وإجراءات الأداء و العمليات، وتصلح هذه الطريقة بصفة خاصة في الأعمال الحرفية أو التي تحتاج إلى مهارات يدوية أو استخدام آلات و أجهزة ميكانيكية
- الحالات الدراسية: تستخدم في التدريب على المواضيع التي يواجه المتدرب فيها بموقف عملي معين، ويتطلب منه دراسته و تحليله واستخراج المؤشرات والدلالات منه، وصولاً إلى تقدير أو قرار في شأن ما حدث وأسلوب علاجه. ومن خلال ذلك يستطيع المتدرب بتوجيه من المدرب، أن يكشف المبادئ والأسس العلمية المتصلة بالمشكلة محل البحث. من مزايا هذه الطريقة قدرة المتدرب على التحليل، وما يتم استنتاجه سيرسخ في ذهنه وقد يؤثر على سلوكه مستقبلاً؛
- الدراسة المبرمجة: قد يأخذ التدريب شكل كتيبات، أو مراجع تحوي مادة علمية مبرمجة و مرتبة بطريقة منطقية متسلسلة، أو عن طريق أجهزة تعليمية. تقوم بتركيز المادة العلمية التدريبية المراد تعليمها على مراحل ، و على درجة عالية من التنظيم، كما يعطي المتدرب معلومات مرتدة شبه فورية، عن ما إذا كانت استجابته صحيحة أو خاطئة؛

- تمارينات المحاكاة: إن المحاكاة هي تقليد الواقع أو تمثيله، بوضع المتدرب في مكان له نفس خصائص، وظروف المكان الفعلي للعمل، فهي طريقة فعالة لكن مكلفة جدا.

يتم استخدام هذه الطرق جميعها أو بعضها حسب ما تقتضيه طبيعة الدورة التدريبية.

5. خاتمة :

إن إستفادة مجال التدريب من الوسائل التي اخترعها العلم وفرتها التكنولوجيا كبيرة، فقد أدت إلى حدوث طفرة نوعية فيما يخص طرق التدريب تعرف بتكنولوجيات المعرفة، وقد عرفتها الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية على أنها: "استخدام التكنولوجيا الالكترونية لتقديم المعلومات و إتاحة الفرصة لتنمية وتطوير المهارات و المعارف الإنسانية".

وقد تزايد استخدام التكنولوجيات الحديثة كطرق للتدريب ، لأن المؤسسات المعاصرة تهتم بتطبيق الكفاءة بالتدريب، الأداء الجيد والمتميز، الإنجاز الدائم والمستمر. إن اهتمام المؤسسات العالمية بالإبداع في التدريب جعلها تتجه بل تعتمد كلياً على الوسائل التكنولوجية التعليمية في تنفيذ التدريب بدلا من الفصول التعليمية. ومن الوسائل الحديثة في التدريب وسائل الإعلام المتعددة، الأنظمة وشبكات الإنترنت، المؤتمرات الالكترونية عبر الأثير.

إن التدريب عملية منظمة و مستمرة تكسب الفرد المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات والأفكار والآراء اللازمة لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد حاليا أو مستقبلا وذلك بهدف زيادة كفاءة العاملين للقيام بأعمالهم وبالتالي زيادة كفاءة الوحدة أو المنظمة التي يعملون فيها تحقيقا للأهداف في إطار خدمه وتحقيق أهداف المجتمع، أن تتحدد العملية التدريبية بصورها وجوانبها المختلفة، فإذا فهم التدريب علي أنه اكتساب معلومات ومعارف فقط، تتشكل وفقا لذلك الأساليب والطرق التدريبية التي تستخدم لتحقيق هذه الحالة علي قياس ما حصله المتدرب من معلومات. إن التخطيط للعملية التدريبية لا بد أن يكون بمعرفة كيفية إنشاء أنواع التخطيط له مستوياته حيث يوجد التخطيط للتدريب في المستوى القاعدي ثم المستوى القطاعي ومن التخطيط القطاعي يمكن وضع خطة التدريب علي المستوى القومي.

7. قائمة المراجع:

1. أبو سلمية باسمة ،(2007)مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد

البشرية في مكتب.

2. زويلف مهدي حسن (1994) إدارة الأفراد في منظور كمي و العلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، عمان، دالا مجدولاولي.
3. شاوش مصطفى نجيب (1996) (إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، عمان، دار الشروق، ت.ت.
4. عودة صالح سعيد (بدون سنة)، إدارة الأفراد الجامعة المفتوحة ، طرابلس ليبيا.
5. مراكشي محمد لمين (2005-2006) فعالية نظام التدريب لتنمية الموارد البشرية، حالة نفضال البلدية، رسالة ماجستير، معهد علوم التسيير، جامعة البلدية.
6. مدني عبد القادر(بدون سنة)، إدارة الموارد البشرية، دار المطبوعات الجامعية الجزائر.
7. الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية 09-10 مارس 2004.
8. موسى، أسامة.(2007) واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة بنك فلسطين ،رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة.
9. يرقى حسين، (1995/1996) أسس نظام التدريب و تقييم فعاليته في المؤسسات الصناعية رسالة الماجستير، معهد العلوم الإقتصادية - جامعة الجزائر.