

المبحث السادس : التدريب :-

اولاً : مفهوم التدريب :-

التدريب : هو الاجراء المنظم الذي يستطيع الافراد من خلاله اكتساب مهارة او معرفة جديدة تساعدهم على تحقيق اهداف محددة .

أو هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من اجل زيادة و تحسين فعاليتهم و ادائهم .

ان هناك فرق بين مفهومي تدريب الموارد البشرية و بين تنمية الموارد البشرية ؟

التدريب : يهتم بالوظائف او لاعمال الحالية .

التنمية : تهتم بالوظائف او الاعمال المستقبلية .

كما ان البعض له رأي خاص بان التدريب اصطلاح يشمل اولئك الذين عليهم تنفيذ القرارات الصادرة من المديرين (العاملين) ، اما التنمية فهي برامج خاصة بتدريب المدراء .

ثانياً : اهمية التدريب :-

١. ان التدريب هو صفة المنظمات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية والادارية .

٢. التدريب يحسن من قدرات الفرد وينمي مهاراته ، فانه يسهم في تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي للفرد ويزيد من درجة أمانه الوظيفي .

٣. ان كل العاملين تقريباً في المنظمة يحتاجون للتدريب فهو لا يقتصر على موظف دون آخر او وظيفة دون أخرى ، فالموظف الجديد يحتاج اليه لضمان اتقانه للوظيفة الجديدة المكلف بها و يحتاجه الموظف القديم لزيادة مهاراته وادارة عمله بشكل افضل .

ثالثاً : فوائد التدريب :-

سواء كان التدريب على استخدام المكائن الجديدة او على الاساليب القيادية والاشراف ، او من اجل زيادة قدرات رجال التسويق على مهارات التفاوض وعقد صفقات الشراء والبيع ، سواء كان التدريب للموظف او للمدير ، للمحاسب او للمهندس ، داخل المنظمة وخارجها فلا بد ان يقترن بفوائد واضحة و محددة بالنسبة لجميع العاملين في المنظمة ، وسنحاول هنا حصر نوعين فقط من المستوى و هما :-

١. فوائد التدريب على مستوى المنظمة :-

- ✓ تحسين ربحية المنظمة .
- ✓ تحسين معنوية العاملين .
- ✓ تحسين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل في كل مستويات المنظمة .
- ✓ تحسين نوعية الانتاج وزيادة كميته .
- ✓ تحليل التكاليف في المجالات الفنية والادارية .
- ✓ تخفيض حوادث واصابات العمل .
- ✓ يساعد العاملين في التعرف على الاهداف التنظيمية .

٢. فوائد التدريب على مستوى الفرد :-

- ✓ يساعد الافراد على اتخاذ القرارات الاحسن .
- ✓ يساعد الافراد على الانجاز والثقة بالنفس .
- ✓ يساعد العاملين على التغلب على حالات القلق والتوتر والاعتراب والصراع داخل المنظمة .
- ✓ يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي .
- ✓ يعمق الاحساس بالرضا الوظيفي والانجاز .
- ✓ يقلل من اخطاء العاملين من حوادث العمل .

رابعاً : معايير تقويم مدى فاعلية البرنامج التدريبي :-

هناك اربعة معايير يمكن للادارة استخدامها في تقويم مدى فاعلية البرنامج التدريب وهي :-

- ❖ **ردود افعال المتدربين :** ويقصد بها مدى رضا المشاركين عن البرنامج ويمكن قياس ذلك من خلال استمارة استبيان تحتوي على اسئلة عديدة .
- ❖ **التعلم الذي اكتسبه المتدرب :** وهي المبادئ والحقائق والطرق والاساليب التي تعلمها او ادركها الموظف نتيجة لاشترائه في البرنامج التدريبي .
- ❖ **سلوك المتدرب في العمل :** وهو قياس مدى التغير الحاصل في سلوك الموظف في العمل نتيجة لاشترائه في البرنامج التدريبي و مقارنته مع سلوكه السابق قبل المشاركة بالدورة التدريبية .
- ❖ **النتائج على مستوى المنظمة :** وهنا نقيس أثار التدريب على المنظمة ككل وليس للفرد المتدرب .

خامساً : طرق تدريب العاملين :

تتعدد طرق تدريب العاملين بتعدد الاهداف المتوخاة من التدريب ، فقد يكون التدريب لفترة قصيرة لا تتجاوز الاسبوع ، وقد يمتد ليتجاوز الاشهر . وقد يتطلب الامر اعتبار التدريب مستمراً او مؤقتاً اعتماداً على طبيعة الهدف المراد تحقيقه .

(للطلاب) يمكن تصنيف طرق التدريب الى مجموعتين اساسيتين هما :

١ . التدريب داخل موقع العمل .

٢ . التدريب خارج موقع العمل .

التدريب داخل موقع العمل : يعتبر التدريب في موقع العمل او اثناء العمل من اقدم اساليب التدريب واكثرها انتشاراً حتى يومنا هذا ، ولاسيما في المجال الصناعي وسبب انتشاره في الصناعة الحديثة لانها تتصف بالسهولة تعلمها في فترة قصيرة . من طرق هذا المستوى :

➤ **التلمذة الصناعية :** ويتضمن هذا البرنامج تعليماً نظرياً وعلمياً لفترة معينة يعقبه تدريب على العمل ذاته بأحد المصانع ، ويعرف هذا النوع من التدريب بالتدريب المهني ايضاً .

➤ **التدوير الوظيفي :** بموجب هذا الاسلوب ينتقل الموظف من عمل الى آخر داخل القسم الواحد او بين الاقسام والغرض من هذا التنقل الجغرافي هو ان يتقن الموظف عدداً من العمليات المتشابهة او التي يكمل بعضها البعض .

➤ **التدريب الوظيفي المبرمج :** هناك بعض الوظائف التي تحتاج الى اتباع خطوات متلاحقه و بترتيب منطقي .

➤ **التوسيع الوظيفي :** من اجل اكتساب الموظف خبره اوسع في مجال عمله فقد تسند اليه واجبات اضافية و حرية اكبر في اتخاذ القرارات .

التدريب خارج موقع العمل : تلجأ المنظمة الى ارسال موظفيها للتدريب في أماكن بعيدة عن عملهم الحالي عندما تقتضي بعض الاعمال مستويات عالية من المهارة لايمكن توفيرها عن طريق كادرها المتقدم لاسباب عدة .

من طرق هذا المستوى :

❖ **المحاضرات :** من اكثر انواع التدريب الخارجي شيوعاً و من أقدمها وبالامكان ان تكون هذه الطريقة ناجحة و مفيدة عندما يتطلب الموضوع ضرورة دراسة وتحليل بعض النواحي الفلسفية او الافكار والمفاهيم المستخدمة في الادارة .

❖ **الندوات والمؤتمرات وحلقات العمل :** هذه الطريقة تسمح بالحركة والتفاعل داخل قاعة الندوة او المؤتمر بين الدرب والمتدربين وبين المتدربين او المشاركين انفسهم (فهي أذن وسيلة متعددة الاتصالات) .

❖ **دراسة الحالة :** تستخدم هذه الطريقة للقيادات الادارية العليا والوسطى ، وتنمي هذه الطريقة المتدرب على التحليل والاستنتاج المنطقي والقدرة على حل المشكلات .

❖ **تمثيل الدور :** وفي هذه الطريقة استحداث موقف او حالة او مشكلة معينة من المشاكل الشائعة الحدوث في المنظمات نتيجة للعلاقات التنظيمية او الادارية او الانسانية ثم يقوم المدرب باعطاء المتدرب دوراً في هذه المشكلة ويطلب منه القيام بتمثيله واتخاذ كل القرارات الخاصة به .

❖ **المباريات الادارية :** و هي تقسيم المتدربين الى مجموعتين ، وتكون هذه المجموعتين متساويتين من حيث العدد وتكون على شكل منظمة او قسم و تختار كل مجموعة رئيساً لها ، تقوم تلك المجموعتين الى بتحديد المشكلة المراد مناقشتها او تحليلها في الاجتماع ، بعد ذلك دراسة وتحليل الموضوعات المطروحة في صورة مناقشه مفتوحة وحوار وجدل و نقد بالشكل الذي يؤدي الى قرارات معينة ، بعد الانتهاء من المشكلة يقوم المتدرب بنقد وتحليل كل ما جرى في الاجتماع .