

المحاضرة [13]: التدريب

مقدمة:

تنمية الموارد البشرية هي المدخل إلى قوة إنتاجية مؤثرة وهي المدخل أيضاً إلى فعالية المنظمة وتحسين كفاءتها، ومن ثم فإننا سنعرض في هذا الباب موضوع تنمية الموارد البشرية في المنظمات، وسنتناول ذلك في أربعة فصول تبدأ بموضوع تقويم الأداء وتنتهي بموضوع التطوير التنظيمي. وحيث أن تحديد الحاجة إلى التدريب ينبغي أن تستند إلى نظام ومعايير تحدد من هم في حاجة إلى التدريب ونوع التدريب، فإن تقويم الأداء يعتبر الأساس في ذلك. إن نتائج تقويم الأداء تحدد للإدارة أين مواقع الضعف في الأفراد والطريق إلى تحسين أدائهم وأساليب التدريب المطلوب.

تعريف التدريب وتحديد أهميته:

كما هو الحال في كل مصطلحات العلوم الاجتماعية تتعدد تعريفات التدريب الإداري أو الفني. ونعرض فيما يلي نعرض بعض هذه التعريفات:

- التدريب هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر الموظفين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وادائهم .
- التدريب هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير السلوكيات والمعارف والدافعية للموظفين العاملين من أجل تحسين عملية التوافق بين خصائص وقدرات الموظف , وبين متطلبات العمل .
- التدريب هو نشاط مخطط ومنظم ومراقب يتم تصميمه من أجل زيادة وتحسين الأداء الوظيفي.
- التدريب هو الاجراء المنظم الذي يستطيع من خلاله الافراد اكتساب مهارة او معرفة جديدة تساعدهم على تحقيق أهداف محددة.

بهذا يتضح ومن خلال التعريفات السابقة ان التدريب يركز على اكتساب معارف ومهارات جديدة من اجل احداث التغيير في سلوك الفرد وتحسين أدائه في العمل. ويختلف التدريب عن التعليم حيث ان التعليم يتناول زيادة المعرفة الانسانية في شتى الحقول ويتم عادة من خلال البرامج الدراسية الطويلة الاجل بالمدرسة والمعاهد والجامعات.

الفرق بين التدريب والتعليم:

التدريب	التعليم
يتناول تنمية مهارة الفرد المرتبطة بأداء وظيفة معينه	يتناول زيادة المعرفة الانسانية في شتى الحقول
يتم عادة في خلال مدة قصيرة	يتم عادة من خلال البرامج الدراسية طويلة الأجل

وتتضح أهمية التدريب في المنظمات من عدة زوايا وأبعاد أهمها:

1- ان التدريب هو صفة من صفات المنظمات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغير في مجال استخدامات التكنولوجيا او الادارة وبدون ان تكون هناك قوة بشرية مطورة وقادرة على استيعاب التغيير فلن تستطيع لا المنظمة ولا الأفراد تحقيق أهداف النمو والرخاء في المستقبل ,وربما تجد المنظمة نفسها خارج نطاق السوق والمنافسة او قاصرة عن تقديم الخدمة الجيدة , ليس هذا فحسب , بل انه حتى المحافظة على قوة الاداء والدفع الحالي للمنظمة يستلزم منها الغاية بعناصر الأداء سواء من خلال تفهم واستيعاب طرق العمل القائمة , العمليات , الادوات و الاجهزة او الأنظمة القائمة .

2- وحيث ان التدريب يحسن من قدرات الفرد وينمي مهاراته فإنه ومن هذا المنطلق يساهم مساهمة مباشرة في تحسين مستوى الفرد الاقتصادي والاجتماعي , ويزيد من درجة الأمان الوظيفي للفرد

- 3- ان كل العاملين تقريبا بالمنظمات يحتاجون للتدريب. فهو ليس قاصر على فئة دون اخرى فالموظف الجديد يحتاج اليه في مرحلة التهيئة والتعاريف الاولى بالمنظمة , ويحتاج اليه لضمان اتقانه للوظيفة الجديدة المكلف بها .ويحتاج الموظفون على رأس العمل للتدريب لزيادة مهاراتهم , او معالجة قصور ملحوظ في هذه المهارات ,ويحتاجون اليه ايضا لتزويدهم بمهارات جديدة لحل محل المهارات المتقدمة نتيجة التقدم التقني او ظهور اجهزة جديدة , او عمليات جديدة , او منتجات وخدمات جديدة.
- 4- يحسن التدريب من قدرات الفرد وينمي مهاراته مما يساهم في تحسين مستوى الفرد الاقتصادي ويزيد من درجة الأمان الوظيفي
- 5- مساعدة المشرفين الذين يقضون وقتا كبيراً في الاشراف على مرؤوسهم بس نقص الخبرات .

أهداف التدريب:

سواء كان التدريب على استخدام مكيونة جديدة, أو على طرق الاشراف , او من اجل زيادة قدرات رجال البيع على عقد الصفقات ,وسواء كان التدريب في مجال العمل , او خارجه فإن له فوائد متعددة يمكن حصرها في ثلاثة قطاعات هي:

- المنظمة
- الفرد التدريب
- العلاقات الانسانية والمناخ التنظيمي

ومن اجل رصد هذه الفوائد فإن الجدول يقدم لنا تصورا واضحا لهذه الفوائد.

فوائد التدريب للعلاقات الإنسانية والمناخ التنظيمي	فوائد التدريب للأفراد	فوائد التدريب للمنظمة
<p>- تحسين وسائل الاتصال بين الأفراد والمجموعات</p> <p>- يقدم معلومات حول الأنظمة والسياسات الإدارية بالمنظمة</p> <p>- ينمي الإحساس بأهمية العمل الجماعي وفرق العمل</p> <p>- يسهل تنفيذ السياسات والقواعد والأنظمة</p> <p>- يحقق عملية التماسك والانسجام بين الأفراد</p> <p>- يوفر جو من المناخ الجيد في مجال التعلم والنمو والتنسيق المشترك</p> <p>- يعمق الشعور لدى الأفراد بحب العمل ومكان العمل</p>	<p>- يساعد الفرد على تحسين وزيادة فعالية القرارات وحل المشكلات</p> <p>- يساعد على الثقة بالنفس وتطور الذات</p> <p>- يساعد الأفراد على كيفية التعامل مع الضغوط والصراعات والإحباط</p> <p>- يقدم معلومات جيدة عن كيفية تحسين طرق الاتصالات وبناء الطراز القيادي</p> <p>- يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي والإنجاز</p> <p>- يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي</p> <p>- يتيح للفرد تكوين مهارات جيدة في مجال الحديث والكتابة والاستماع</p> <p>- يخفف من حدة الخوف من الإقدام على ممارسة أعمال جديدة</p> <p>- يفتح الفرص أمام الأفراد لتحسين فرص العمل</p> <p>- يزيد من الدخل الاقتصادي للفرد</p>	<p>- تحسين ربحية المنظمة</p> <p>- تحسين المهارة والمعرفة في جميع مستويات المنظمة</p> <p>- تحسين الروح المعنوية في مجال العمل</p> <p>- تحسين صورة المنظمة وسمعتها الخارجية</p> <p>- يساعد على التطوير التنظيمي</p> <p>- يساعد على فهم وتنفيذ سياسات المنظمة</p> <p>- زيادة قدرة المنظمة في مجال اتخاذ القرارات وحل المشكلات</p> <p>- يساعد على زيادة الإنتاجية وتحسينها</p> <p>- يعمل على تطوير قيادات جديدة</p> <p>- يعمل على تنمية مهارات القيادة أو زيادة دافعيتهم للعمل وإخلاصهم للمنظمة</p> <p>- تخفيض تكاليف الإنتاج</p> <p>- تخفيض الحوادث وإصابات العمل</p> <p>- تخفيض حدة الصراعات وضغوط العمل</p> <p>- يرسم الطريق للمنظمة في تخطيط الاحتياجات البشرية المستقبلية</p>

مبادئ وشروط نظم التدريب:

لا يكفي ان تصدر المنظمات عبارات وتصريحات فضفاضة حول أهمية التدريب ,ومخططاتها للتدريب بل لابد وان تضع موضع التنفيذ الفعلي كل الامكانيات والجهود المادية والمعنوية , وان تتوج قبل ذلك هذه الجهود باقتناع شامل وجاد من الادارة العليا للمنظمة.
ان تضاهر الجهود لإنجاح السياسات التدريبية يقتضي من المنظمة تحقيق الشروط التالية :

1. دعم وتأييد الادارة العليا ماديا ومعنويا.
2. يجب ان تركز جهود التدريب على حل المشكلات التي تواجه المنظمة وعلى معالجة اوجه القصور في المهارات والسلوكيات وليس فقط على اهداف زيادة الانتاجية لأن النقص فيها قد لا يكون اساسا مرتبطا بنقص المهارة بل قد يكون مرتبطا بنقص الحوافز وسوء المناخ التنظيمي للعمل.
3. يجب ان تلي البرامج التدريبية الاحتياجات الفعلية للموظف والمنظمة وان تشمل كل فئات الموظفين.
4. يجب اتباع المنهج السليم في اختيار موضوعات التدريب وان تغطي هذه الموضوعات مختلف الاحتياجات والقدرات , وان تكون فعلا دافعا للتغيير.
5. يجب ان يتم التأكد من صلاحية برامج التدريب , ومن توفر الامكانيات اللازمة لتنفيذها ومن قدرات الجهاز التدريبي.
6. التأكد من ان العائد الاقتصادي للتدريب سيغطي فعليا الانفاق على التدريب وخاصة في الاجل الطويل .
7. يجب ان تزود البرامج التدريبية القائمين على التدريب بحصيلة من المعلومات المرتدة التي تسمح بتطوير وتحسين أساليب التدريب .

وإضافة لما سبق فإن مع الضمانات الجيدة لنجاح البرامج التدريبية تحقيق ما يلي:

- 1- التعاون بين كافة الاطراف المشاركة في التدريب و به الادارة , المدربين , والمتدربين .
- 2- اقتناع المتدربين بأن هناك فوائد مباشرة ستعود عليهم عند الالتحاق بالبرامج التدريبية.