**المحاضرة 08: تدريب الموارد البشرية**

1.تعريف: يعرف تدريب الموارد البشرية بأنه تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عمله تمهيدا لتقديم معارف ورفع قدرات الأفراد في أداء العمل، كما أنه النشاط الخاص بإكساب وزيادة معرفة ومهارة الفرد الأداء العمل، كما يعرف التدريب بأنه ذلك النشاط المنظم والمبني على أسس علمية والخاص بإكساب أو زيادة وتطوير المهارات والمعارف لدى الأفراد العاملين وتعميق معرفتهم بأهداف المنظمة وتوجيه سلوكهم باتجاه رفع كفاءتهم في أداء الأعمال المكلفين بها ..

لذلك فالتدريب هو عملية منظمة ومخططة تهدف المنظمة من خلالها إلى نقل المعارف والمهارات إلى مواردها البشرية وذلك قصد رفع أدائهم مستقبلا وتمكينهم من مسايرة التغيرات وكذا الإلمام بأساليب العمل الحديثة بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة .

ولا ينبغي أن يربط التدريب بالأداء المنخفض للموارد البشرية فقد تبرمج دورات تدريبية اعتيادية للموارد البشرية فور التحاقها بالمنظمة وذلك قصد التعريف بآليات العمل ، كما قد تترافق عمليات الترقية بعمليات تدريب التي تسمح للموظف بالتكيف مع أعباء وظيفته الجديدة.

ومفهوم التدريب لم يعد مفهوما تقليديا يقتصر على تنظيم الدورات التدريبية التقليدية ومنح شهادات الاجتياز، بل أصبح خيارا استراتجيا في منظومة استثمار وتنمية الموارد البشرية .

تحقق عملية التدريب الصحيحة للموارد البشرية في المنظمة عدة نتائج تذكر منها:

* . إمداد المنظمة بموارد بشرية قادرة على أداء المهام الموكلة إليها
* . تأهيل الموارد البشرية لشغل وظائف أخرى في المنظمة غير وظائفهم الحالية أو ما يعرف بالتدريب التحويلي ؛
* . رفع الروح المعنوية للمورد البشري فالتدريب هو عبارة عن تحفيز في حد ذاته كون أنه يساعد في اكتساب اتجاهات ايجابية تجاه الوظيفة والمنظمة و. تعزيز انتماء وولاء المورد البشري المنظمته.

2. أنواع التدريب

من أجل تحقيق أهداف المنظمة تختلف أنواع التدريب وذلك باختلاف الهدف منه، طبيعة الوظيفة وكذا المستوى الوظيفي، ويمكن التمييز بين الأنواع التالية للتدريب - موضحة في الجدول

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | نوع التدريب | مميزاته |
| التطبيق | تدريب نظري | يعتمد على النظريات والمعلومات |
| تدريب عملي | يعتمد على المهارات |
| مكان التدريب | داخل المؤسسة | قليل التكلفة اقصر نسبيا |
| خارج المؤسسة | يفيد في الدورات التي تحتاج متطلبات خاصة |
| التوقيت | قبل استلام الوظيفة | تدريب الموارد البشرية فور التحاقها بالمنظمة |
| اثناء الخدمة في المنظمة | تعويض النقص في الأداء تطوير المعارف والمهارات |
| الغاية من التدريب | تدريب توجيهي | يخص الموارد البشرية حديثة الالتحاق بالمنظمةة حيث يساعد على التأقلم مع الوظيفة أداء العمل بشكل جيد والتأقلم بشكل عام مع المحيط الداخلي للمؤسسسة |
| تدريب علاجي | تعويض النقص في الأداء |
| تدريب تحويلي بهدف الترقية | الإعداد لاستلام مناصب أعلى أو وظيفة جديدة تتطلب مهارات ومعارف خاصة بها |

3**. مراحل تدريب الموارد البشرية**

**أولا. تحديد الاحتياجات التدريبية**

تتوقف فاعلية التدريب على تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال معرفة مستوى الأداء الحالي ومستوى الأداء المطلوب ، فالاحتياج في التدريب يعرف بأنه معلومات أو قدرات أو مهارات معينة فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها إما بسبب تغيرات تنظيمية أو تكنولوجية أو إنسانية بسبب ترقيات أو تنقلات أو لمواجهة التوسعات ونواحي تطوير معينة أو حل مشکلات متوقعة وغيرها من الظروف التي تقتضي إعداد ملائم لمواجهتها .

أي أن الإحتياج التدريبي يحدث عندما : تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي للمورد البشري أو المنظمة والاتجاهات المحددة التي يحتاجها الفرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء المهام الموكلة إليه بشكل أكثر كفاءة وفاعلية، لذلك يجب أن تتوافر لدى المنظمة البيانات التالية:

* . بيانات حول الأداء الحالي للمورد البشري؛
* . بيانات حول الأداء المستهدف ،
* . بيانات حول كافة الجوانب المؤثرة على الأداء.

**ثانيا. تصميم برنامج التدريب**

بناءا على نتائج المرحلة السابقة يتم ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف يتم على أساسها تصميم برنامج للتدريب يحدد فيه المحتوى موضوع التدريب مكان التدريب توقيت ومدة التدريب، تقدير تكاليف التدريب

**ثالثا. التنفيذ**

يتم في هذه المرحلة الإشراف على عملية التنفيذ الفعلي العملية التدريب حسب البرنامج المسطر وفي حدود الميزانية المخصصة لذلك.

**رابعا، تقييم عملية التدريب**

والهدف من هذه الخطوة هو التعرف على مدى فاعلية البرامج التدريبية من خلال معرفة مدى تحقيق التدريب للأهداف المخطط لها وكذا قدرة المورد البشري على نقل التدريب إلى الواقع الفعلي