

## وظيفة التدريب

### تمهيد

تحتاج أي منظمة لتحسين قدرات مواردها البشرية وتزويدهم بالمستجدات المتعلقة بعملهم، وهذا لا يتأتى إلا من خلال عملية تدريب مستمرة تزود افرادها بالمهارات والمعارف الضرورية للأداء، سنتعرف خلال هذا الفصل على هذه الوظيفة.

### أولاً- مفهوم التدريب وأهدافه

#### ١-١- مفهوم التدريب

هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد العمال بالمعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات الأداء، كما يعرف بأنه عملية منظمة تهدف لإحداث تغيير في سلوك الأفراد، من خلال تطبيق مبادئ التعلم، ويركز عادة هذا التغيير على المعرف، المعلومات، المهارات، الأنشطة، الإتجاهات، والقيم. بصفة عامة يتميز التدريب بأنه:

- التدريب هو عملية مخططة؛
- التدريب عملية مستمرة وضرورية؛
- التدريب ليس غاية في حد ذاته، بل وسيلة لتحقيق غاية؛
- يعتبر التدريب أحد الأنشطة الرئيسية في إدارة الموارد البشرية هدفه سد فجوة المعرف والمهارات الحالية.

#### ١-٢- الاهداف: يهدف التدريب إلى ما يلى :

- تعريف الموظفين بأحدث التطورات الخاصة بنشاط المؤسسة؛
- تقوية نقاط الضعف لدى الموظفين والعمل على تحسينها؛
- تأهيل الموظفين الجدد للتكيف مع ظروف العمل بالمؤسسة؛
- تهيئة العاملين للترشح لشغل وظيفة أعلى؛

- تهيئة المتدربين لمجابهة صعوبات ومشاكل العمل إضافة إلى تزويدهم بالمهارات اللازمة لتولي مهام قيادية؛
- التقليل من دوران العمل لأن التدريب يساهم في زيادة تعلق العاملين بوظائفهم في المنظمة؛
- يهدف إلى تحسين علاقات العمل ورفع الصلات بين العاملين بمختلف مستوياتهم.

### **ثانياً - مراحل إعداد البرنامج التدريبي**

**1. مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية:** يتم تحديدها على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة، حيث يتم سدها في المنظمة بتحديد موقع الضعف فيها مثل نقص المهارة، انخفاض المبيعات، تراجع الحصة السوقية، ظهور سلوكيات وظيفية غير صحيحة،...الخ، وعلى مستوى الفرد، من خلال المقارنة بين امكانياته والمهارات المطلوبة للأداء.

**2. مرحلة تحديد الأهداف التدريبية:** والتي يجب أن تتوافق مع أهداف المؤسسة، ويتم التعبير عنها في شكل رقمي للتمكن من قياسها ومراقبة مدى تنفيذها

**3. مرحلة تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي:** تتضمن هذه المرحلة عدة ترتيبات، حيث يتم فيها تحديد جهة التدريب، محتوى البرنامج التدريبي، وسائل التدريب، عدد المشاركين، المدة الزمنية الضرورية للتدريب، كما يتم تنفيذ البرنامج ومتابعة سير العملية التدريبية

**4. مرحلة تقييم البرنامج التدريبي:** تهدف هذه الخطوة إلى التعرف على فعالية البرنامج التدريبي، من خلال معرفة مدى تحقيق الأهداف المخطط لها والتمكن من سد الاحتياجات التدريبية

**ثالثاً - أساليب التدريب:** تتعدد الأساليب التدريبية، ويتم اختيار الأسلوب المناسب حسب الأهداف المراد تحقيقها وحسب خصائص المتدربين والمدة الزمنية والميزانية المخصصة للبرنامج، ومن بين أهم الطرق ذكر :

❖ **التكوين التطبيقي أو العملي:** يقوم المدرب بعرض طريقة الأداء وتطبيقاتها بشكل مباشر أمام العمال، يناسب هذا الأسلوب الأعمال اليدوية والأعمال التنفيذية

❖ **التدوير الوظيفي:** عملية نقل الموظفين إلى مناصب أو أقسام أو مواقع جغرافية مختلفة لفترة قصيرة وإعطائهم

مهام مختلفة للعمل، بهدف تعزيز خبراتهم وتطوير مهاراتهم (يتيح هذا الأسلوب اكتساب معلومات جديدة

وتحسين المهارات الحالية وتطوير مهارات جديدة واستكشاف وجهات نظر أخرى)

❖ **اسلوب المحاضرة:** يعرف بأنه عرض شفهي أو كتابي حول موضوع معين يعده ويقدمه بعناية فرد ذو كفاءة

واطلاع، ويتم فيه نقل المعلومات في اتجاه واحد من المحاضر لمجموعة من الحاضرين (لا مجال للمناقشة،

والمتدرب يقوم بالحضور والاستماع فقط بينما يكون المحاضر مسؤولاً عن تحضير المادة وعرضها واستخدام

**الوسائل التوضيحية وغير ذلك**

❖ **أسلوب المؤتمرات:** عبارة عن اجتماع يشترك فيه عدد من الأفراد المتخصصين لدراسة موضوع التدريب، وهو

حلقة نقاشية يتم ادارتها في عرض محاور التدريب

❖ **أسلوب دراسة الحالة:** يتم عرض حالات واقعية، تتناول مشاكل عمل ويطلب من المتدربين مناقشتها ووضع

حلول لها، ونتيجة لذلك يكتسب المتدرب فيما عميقاً للحالة مما يؤدي إلى تنمية قدراته على حل المشكلات

واكتساب المهارات، (تؤثر نفسياً من خلال رفع الشعور بالرضا، وتحقيق الذات وحرية التعبير وتساعد على

**اطلاق المخاوف والانفعالات المكبوتة**

❖ **أسلوب تمثيل الأدوار:** يقوم المدرب بعرض الخلفية العلمية لموضوع التكوين، ثم يعطي مثلاً عملياً لتنفيذها،

في محاولة لتقليد الواقع، يتيح هذا الأسلوب للمتدرب الفرصة لأداء دوره الوظيفي بعد التدريب، وذلك بتوفير

البيئة المماثلة للعمل، مثل التدريب على كيفية ادارة فرق العمل، أو مواجهة العملاء أو إدارة المبيعات وحل

مشاكل الزبائن وال العلاقات العامة.

❖ **أسوب تدريب الحساسية:** يشرف المدرب على تكوين مجموعة من الأفراد دون وجود موضوع محدد للتدريب،

حيث يقوم بمتابعة المناقشات التي تدور بين المتدربين والعمل على توجيهها دون أن يتدخل في النقاش بأي

صورة كانت، ويهدف هذا النوع إلى إتاحة الفرصة للتعرف على آراء الآخرين، وفهم سلوك الجماعة وتفسيره من خلال التعبير بحرية عن مشاعرهم ومشاكلهم، ما ينعكس على تحسين العلاقات الوظيفية.

**رابعاً - الشروط الأساسية لضمان فعالية التدريب:** تمثل الشروط الأساسية لضمان فعالية نشاط التدريب

فيما يلي

- ربط أهداف التدريب بأهداف المؤسسة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية؛
- ضرورة التركيز في البرنامج التدريبي على حل المشكلات التي تواجه المؤسسة ومعالجة أوجه القصور في المهارات والسلوكيات؛
- تطوير تقنيات التدريب، و اختيار أفضل الأساليب لتنفيذ البرنامج؛
- تقييم فعالية البرنامج التدريبي وتحسينه باستمرار؛
- توفير المتطلبات الضرورية لتنفيذ البرنامج التدريبي مثل القاعات، تقنيات المعلومات والاتصال، أجهزة الكمبيوتر، المكتب، الكتب،..الخ
- اختيار أفضل المدربين لتنفيذ البرامج التدريبية؛
- ضرورة توافق أنشطة التدريب مع مراحل التقدم الوظيفي المخططة لكل فرد ( عند التحاقه بالعمل: تدريب تعرify بالمؤسسة ومتطلبات العمل؛ أثناء أدائه لواجباته: تدريب لتنمية المعارف والمهارات وتطوير السلوك؛ اثناء لتهيئة للترقية لشغل وظائف أعلى: تدريب لإعداد وتنمية القدرات القيادية وممارسة الوظائف الإدارية )