

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد لمين دباغين - سطيف 2-
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا



المقياس: تسيير وتنمية الموارد البشرية (مقياس سنوي)

السنة: أولى ماستر

التخصص: علم النفس العمل و التنظيم وتسيير الموارد البشرية

اسم و لقب الأستاذة: صبرينة سيدي صالح

البريد الإلكتروني: sidisalahsabrina@yahoo.fr

عنوان المحاضرة

التدريب

تمهيد:

تتجه المنظمات إلى تدريب الموارد البشرية لرفع قدرات ومهارات ومعارف الأفراد وجماعات العمل لكي يكونوا قادرين على تحقيق الأهداف وتنفيذ الإستراتيجيات وتعطي بعض المنظمات الاهتمام بتدريب العاملين لديها أكبر مما تعطيه منظمات أخرى نتيجة لقناعة أساسية بأن التدريب يعتبر نوع من الاستثمار في العنصر البشري غالبا ما يحقق للمنظمة عوائد ومنافع في المستقبل.

أولاً: مفهوم التدريب:

يؤكد العديد من الباحثين المفكرين على أن " التدريب منهج علمي وعملي يسعى لتحقيق الأهداف التنظيمية " كما يرى البعض بأنه " العملية المنظمة المستمرة التي يكتسب الفرد من خلالها المعارف والمهارات أو القدرات والأفكار والآراء التي يقتضيها أداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد". كما تناوله البعض على أنه "مجموعة من الحيل والأساليب للسيطرة على الآخرين في موقف اجتماعي معين"، ولذا يمكن القول بأن التدريب عملية مستمرة قادرة على تجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات وآراء يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف المتوخى انجازها وتحسين الأداء باستمرار.

كما يعد التدريب أداة لملاحظة التطور وإحداث التغييرات اللازمة في سلوكيات الموارد البشرية في المنظمة بغرض التطوير والتحسين المستمر وإكساب الموارد البشرية بالخبرات الجديدة التي تتماشى مع متطلبات المنظمة، كما يعتبر نشاط مخطط يهدف إلى إكساب الأفراد مجموعة من المعلومات والمهارات التي تقودهم إلى زيادة معدلات الأداء للمهام المسندة إليهم، ويتضمن التدريب العمل على تنمية النواحي التالية:

- تنمية المعرفة والمعلومات لدى المتدرب .
- تنمية المهارات والقدرات للمتدرب .
- تنمية الاتجاهات للمتدرب.

ثانياً: خطوات عملية التدريب:

تمر العملية التدريبية بعدة خطوات ومراحل هي:

1. تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية:

يعتبر تحليل و تحديد الاحتياجات التدريبية من العناصر الأساسية التي تساعد في تصميم البرنامج التدريبي، وذلك أن التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات وتحليلها يجعل النشاط التدريبي نشاطاً هادفاً، وتحديد الاحتياجات التدريبية يقصد به تحديد المهارات المطلوب إكسابها للأفراد والتي يتم تفصيلها في

مجموعة من الأهداف المطلوب تحقيقها في نهاية التدريب، وهي عبارة عن تغير في الاتجاهات وزيادة في المعارف وتطوير في المهارات في مجالات وظيفية معينة .

2. تصميم معينات التدريب:

في هذه الخطوة يتم تحديد معينات التدريب مثل الكتب، والمذكرات، والوسائل، والأفلام و تحديد الأسلوب الذي سيتم استخدامه من قبل المدربين كأسلوب المحاضرة، المناقشة ودراسة الحالة و تمثيل الأدوار و غيرها ...

3. اختبار مدى صحة البرنامج التدريبي:

ويتم ذلك من خلال تجريب البرنامج على عدد قليل من الأفراد للتأكد من صلاحيته و عدم وجود ثغرات فيه .

4. تنفيذ التدريب:

يشتمل تنفيذ البرنامج التدريبي على عدة أنشطة مثل تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج من حيث مواعيد الاستراحات كما يتضمن تحديد مكان التدريب وترتيب بيئة التعلم فيها وتزويدها بالتجهيزات اللازمة و تطبيق برنامج التدريب على أرض الواقع.

5. متابعة وتقييم البرنامج التدريبي:

تجرى المتابعة أثناء عملية التنفيذ وبعدها للتأكد من أن البرنامج يسير بشكل جيد ومنتظم، ثم يجرى بعد ذلك التقييم والذي يعني التشخيص والعلاج وإصدار الأحكام من خلال المتابعة واستطلاع آراء المدربين لمعرفة نقاط القوة من أجل تعزيزها ومعرفة نقاط الضعف لتفاديها مستقبلاً.

ثالثاً: أنواع التدريب:

ينقسم التدريب إلى أنواع مختلفة وفق معايير متعددة نوجزها في الأنواع التالية:

1. التدريب من حيث الأهداف :

لكي يتمكن مدير الموارد البشرية من مواجهة احتياجات ومتطلبات المنظمة عليه أن يعرف بوضوح أهداف التدريب، وذلك بالبدء برسم الأهداف وتوضيحها لأن فائدة كل برنامج تدريبي لن تتحقق ما لم توضح الأهداف كأساس للتخطيط لذلك البرنامج، ويجب أن يكون تحديد الأهداف مسبقا بتحليل احتياجات المنظمة.

2. التدريب من حيث المكان والموقع: صنف التدريب من حيث المكان الذي يتم فيه إلى قسمين

هما:

– **التدريب الداخلي:** التدريب الداخلي داخل المنظمة لا تترتب عليه أي نفقات عالية كاستئجار القاعات أو الأبنية، كما أنه اقتصادي في استغلال وتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة داخل المنظمة.

– **التدريب الخارجي:** ويتم هذا النوع من التدريب داخل البلد أو خارجه، وفي مراكز تدريب خصصت لهذا الغرض ومن مزايا هذا النوع من التدريب تنوع وتبادل الخبرات واكتساب المهارات، وتبادل وجهات النظر باعتبار أن المتدربين ينتمون إلى منظمات وخلفيات متباينة، كما أن مراكز التدريب الخارجية تكون مهيأة ومزودة بالإمكانيات والوسائل اللازمة للتدريب.

3. التدريب من حيث التوقيت: ينقسم هذا النوع من التدريب إلى قسمين:

– **التدريب قبل الالتحاق بالعمل:** كالتدريب العملي وهذا يساعد على تزويد المتدرب بالمفاهيم الأساسية في مجال تخصصه ويكسبه الخبرات والمهارات اللازمة وينمي لديه الاتجاهات الإيجابية نحو الوظيفة التي سيشغلها مستقبلا.

– **التدريب أثناء الخدمة:** وهو ذلك التدريب الذي يقدم للعاملين في المنظمة والموجودين على رأس العمل، لإكسابهم مهارات جديدة أو خبرات في مجال مستحدث، إضافة إلى تطوير نموهم المهني، وحيث أن التدريب أثناء الخدمة في

المنظمات يؤدي إلى ردود فعل ايجابية مثل كسر الروتين، وتحسين مستويات الأداء، وتوثيق العلاقة بين الأفراد، إضافة إلى زيادة العائد، ومواكبة التطورات، وزيادة المردود من العملية الإنتاجية.

رابعاً: أهمية التدريب:

يمكن تلخيص أهمية العملية التدريبية في النقاط التالية:

إكساب الأفراد المتدربين بالمهارات والمعلومات والمعارف الفكرية والعملية التي تنقصهم لا سيما في ظل التطورات الفكرية التي يشهدها المجتمع الإنساني.

- صقل وتحسين القدرات والمهارات الفردية والجماعية للمتدربين.
- تبادل الخبرات والمعارف والمعلومات بين المتدربين لا سيما إذا تم استخدام الأساليب التدريبية التي تعتمد على تبادل المعارف والأفكار.

كما يشير زكي محمود هاشم إلى نقاط أخرى تؤكد على أهمية التدريب في المنظمة تتمثل في:

- يضمن التدريب أداء العمل بفعالية وسرعة واقتصاد وسد الثغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء وبين الأداء الفعلي للعاملين.
- بما أن التدريب يرفع الروح المعنوية للأيدي العاملة نتيجة إلمامهم بأبعاد العمل ومهاراتهم في أدائه واهتمامهم به.
- يعمل على استقرار المؤسسة ومرونتها، فالأفراد المديرون هم بمثابة أصل من الأصول الهامة بالمشروع يعملون على ضمان استقراره ومرونته.