

المؤتمر العلمي الثاني عشر لكلية الآداب جامعة بني سويف
وزارة القوى العاملة تحت عنوان :
خلال الفترة ٠٩ - ١٠ ديسمبر ٢٠١٨ - ١١ - ٢٠

دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية

من إعداد:

❖ أ. بختي عمارية

❖ د. كردودي سهام

مقدمة :

يعتبر التدريب إستراتيجية تتبناها المؤسسات الاقتصادية لرفع كفاءة مواردها البشرية و ذلك حتى تصبح لديهم القدرة على مواكبة التغيرات و التحولات التي تطرأ على الساحة الاقتصادية ، فهو يمكن العاملين من اكتساب خبرات و مهارات جديدة تمكنهم من إحداث تغيير في سلوكياتهم و تدفع بهم إلى تحقيق أغراض و أهداف المؤسسة .



مشكلة البحث : وفقا لما تقدم فإن التساؤل الجوهرى الذى نحاول الإجابة عليه من خلال هذه الورقة البحثية يمكن صياغته على النحو التالى: ما هو دور التدريب فى تنمية العنصر البشرى فى المؤسسات الاقتصادية؟

فرضيات البحث : للإجابة على الإشكالية تم الاعتماد على فرضية مفادها ان التدريب يرفع من كفاءة و أداء العنصر البشرى فى المؤسسات الاقتصادية .

معاور البحث : للإجابة على هذه الإشكالية ارتأينا تقسيم هذه الورقة البحثية إلى المعاور التالية:

أولاً: الإطار المفاهيمى للتدريب .

ثانياً : الإطار النظرى لإدارة الموارد البشرية .

ثالثاً: دور التدريب فى تحسين إدارة الموارد البشرية



أولاً : الإطار المفاهيمي للتدريب

١, ١. مفهوم التدريب

- يعرف التدريب على انه عملية تهدف إلى سد النقص في المهارات القديمة و إكساب العامل مهارات جديدة من خلال محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقا و أساليب مختلفة في أداء عملهم، أي بجعلهم يسلكون بعد التدريب بشكل مختلف عما كانوا يتبعونه قبل التدريب.
- كما يمكن تعرفه على أنه عبارة عن قيمة مضافة ، فالرأسمال البشري عند تزويده بطاقة إنتاجية و تعليمه المعارف و المهارات و التقنيات ، نجعله يواكب التطورات المعرفية و التكنولوجية ، في هذه الحالة فإننا نحقق استثمار ، وفي هذا الإطار يورد في الدليل العلمي للتدريب بالمؤسسات الفرنسية : ان التدريب الجيد هو أفضل استثمار .



مرتكزات الأساسية لمفهوم التدريب

يرتكز التدريب كمفهوم على عدة عوامل إذ :

- يعتبر التدريب مطلب أساسي لزيادة قدرات و فاعلية العاملين .
- يبدأ التدريب منذ اللحظة التي يلتحق بها الفرد بعمله في المؤسسة .
- يركز التدريب على صقل القدرات الفردية و على تحديث المعلومات و المعرفة بشكل مستمر
- من خلال تدريب العاملين في المؤسسة و رفع كفاءتهم و فاعليتهم ، تستطيع المؤسسة رفع مستوى أدائها و كفاءتها و مستوى ربحيتها و تميزها في العمل



أنواع التدريب

يمكن تقسيم أنواع التدريب حسب :

مرحلة التوظيف	نوع الوظائف	المكان
• توجيه الموظف الجديد .	• التدريب الفني و المهني .	• التدريب داخل الشركة .
• التدريب أثناء العمل (موظفون جدد ،إدماج) .	• التدريب التخصصي .	• التدريب خارج الشركة :
• تدريب لتجديد المعرفة و المهارة (موظفون مندمجون بالعمل) .	• التدريب الإداري .	✓ في شركات خاصة .
• تدريب بغرض الترقية و النقل (موظفون في مراحل متقدمة)		✓ في برامج حكومية .

أهداف التدريب

✓ تنمية مهارات مجموعات و فرق العمل اللازمة لتحقيق أغراض و أهداف المؤسسة.

✓ تنمية معارف و مهارات الأفراد العاملين اللازمة لأداء المهامهم بالمؤسسة.

✓ إعداد عاملين يتم اختيارهم لتولي المناصب الإشرافية، و الإدارة العليا في المنظمة (عملية التعاقب الإداري أو التدوير الوظيفي).

✓ تحسين إنتاجية كل من الأفراد و فرق العمل.

✓ تشجيع التطوير الذاتي للعاملين و مشاركتهم في برامج للتعلم الذاتي.

أهمية التدريب :

نشاط تعليم من نوع خاص، فهو نشاط متعمد تمارسه المؤسسة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها، و هو واحد من وسائل تطوير العاملين في المؤسسة ، تكمن أهميته كل عام في:

❖ النهوض بالانتاج

❖ تخفيض عدد الحوادث

❖ التخفيض من حدة الإشراف

❖ زيادة الاستقرار و المرونة في عمل المشروع

❖ رفع الروح المعنوية .

مبادئ عامة في التدريب

- يجب أن ينصب التدريب على معالجة القصور في الأداء، و الناتج عن قصور في المعارف و المهارات والإتجاهات.
- يجب أن تلبي البرامج التدريبية احتياجات المؤسسة و الأفراد على كل المستويات و الأقسام والوحدات التشغيلية و الوظيفية.
- يجب أن يراعى مبدأ الفردية (individualisation) أي الفروق الفردية بين المتدربين، و مبدأ (personnalisation) و المقصود به إقحام الفرد في التدريب ليقوم احتياجاته باستمرار، التعلم الذاتي...إلخ.
- أن تتعلق برامج التدريب بمتطلبات الأداء الوظيفي بطريقة دقيقة.
- يجب تقييم فعالية البرامج التدريبية قبل تعميمها على مجال أوسع.
- إتاحة الفرصة للمتدربين لتجربة المادة العلمية أو التقنية أو السلوك الذي اكتسبوه من التدريب...إلخ.

تصميم منهج البرنامج

تصميم
منهج
البرنامج

تقرير
الأسلوب

تحديد
تقنيات
البرنامج

برنامج
تدريب

اختيار
المدرّب

تنفيذ
البرنامج

تحديد
فترة
البرنامج

knowledge

learn

development

plan

learn

development

ثانيا : الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية



مفهوم إدارة الموارد البشرية :

- تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري بالمنظمة من خلال رسم السياسات المتعلقة بالاختيار والتدريب والأجور والحوافز وتقييم الأداء ، وتوفير الخدمات الصحية والاجتماعية وصولاً إلى الإحالة على المعاش بهدف تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها والمجتمع .
- أو هي تلك الإدارة التي تقوم بشؤون الاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات بالمشروع بغية المساعدة على تحقيق أهداف هذا المشروع لذلك فهي تهتم اهتماماً كبيراً بالوظائف التي تقوم بأدائها هذه الموارد على مستوى رئيس العمال والإدارة الوسطى و مستويات الإدارة العليا.



أهمية إدارة الموارد البشرية :

- تلعب إدارة الموارد البشرية أدوار هامة تتمثل في :
- تقديم النصح و الإرشاد للمديرين التنفيذيين في جميع الجوانب المتعلقة بالأفراد العاملين، و ذلك يساعد هؤلاء المديرين في صياغة و إدارة و تنفيذ السياسات و حل المشاكل المتعلقة بالأفراد العاملين.
- تساعد على تشخيص الفاعلية و الكفاءة التنظيمية من خلال بعض الوسائل المتعلقة بالأفراد العاملين وكذلك المؤشرات القياسية كقياس كفاية الأداء و معدلات العيابات و التأخرات و الدورات و معدلات الحوادث في العمل و معدلات الشكاوي و التظلمات.
- تساعد المديرين في كشف الصعوبات و المشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين و المؤثرة على فعاليات المنظمة.
- توفير جميع الإجراءات المتعلقة بالأفراد العاملين لضمان الإنتاجية الأفضل و الأداء الأعلى و من هذه الإجراءات و الخدمات توصيف العمل، إعداد و تهيئة الأفراد العاملين، و إعداد البرامج التدريبية و إدارة الجور و الرواتب و الحوافز.
- ضمان التنسيق بين جميع النشاطات المتعلقة بالأفراد العاملين و الوحدات الإدارية في المنظمة من خلال مناقشة الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات.

مفهوم أداء الموارد البشرية

يتمثل أداء الموارد البشرية في انعكاس لمدى قدرته من عدمه في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله، أيا كانت طبيعة هذا العمل ، فهو يعكس درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية، فالكفاءة هي القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمنظمة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة والجودة والتكلفة، أما الفاعلية فتتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال تحسين أداء الأنشطة المناسبة.

كما يمكن تعريفه على أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك.



أهمية أداء المورد البشري

يكتسي أداء الموارد البشرية أهمية كبرى تتمثل في :

- يعتبر الأداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل، فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء المورد البشري فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليها الكثير من القرارات الإدارية، والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل الفرد، مثل النقل، والترقية والترشيح للدراسة والإعارة للعمل بالخارج، ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماماً خاصاً لأدائه في العمل ، لارتباطه بمستقبله الوظيفي.
- يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظراً لارتباط ذلك بما يتقاضاه من أجور ومراتب وما في حكمها مقابل هذا الأداء، شرط أن تتوفر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز والأداء.
- يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله، وإثبات ذاته.

أبعاد أداء المورد البشري

كمية
الجهد

أبعاد أداء
المورد
البشري

نمط الأداء

نوعية
الجهد

know

learn

development



plan



development

ثالثًا: دور التدريب في تحسين إدارة الموارد البشرية



فالتدريب يعتبر من أهم الاستراتيجيات التي تسطرها إدارة الموارد البشرية من أجل رفع كفاءة العاملين و إعدادهم لشغل مناصب أعلى عند ترقيتهم ، إذ يكمن جوهر التدريب في تزويد الفرد بمهارات و خبرات تمكنه من رفع كفاءته الإنتاجية و زيادة إنتاجيته .

TRAINING

• يساهم في تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين الأمر الذي يساهم في تحسين بيئة العمل و تقوية الروابط بين العاملين .

• يسمح للعاملين بتكيف مع مختلف التغيرات التي تحدث في البيئة الاقتصادية

• يساهم في تنمية الجوانب السلوكية للعاملين بشكل مباشر من خلال تحسين الاتصال بينهم وتقوية العلاقة بين العاملين و الرؤوساء ما يوفر بيئة عمل صحية تساهم في رفع الأداء وتطويره (رفع ربحية المؤسسة) وتقوية روح الانتماء لدى العاملين .

• تدعيم معلومات وصقل مهارات العامل يعمل على بث الثقة في نفسيته ويزيل الخوف والقلق من الوقوع في الأخطاء الأمر الذي يقلل من مخاطر التشغيلية و يرفع كفاءة العامل



للتدريب مزايا متعددة سواء على مستوى
المنشأة أو على مستوى الكلي ، فرفع أداء
العاملين داخل المؤسسات الاقتصادية ينعكس
بشكل ايجابي على ربحيتها من خلال رفع
إنتاجيتها وبذلك يرتفع حجم الدخل القومي ما
يساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية في البلد



النتائج و التوصيات :

يكتسي التدريب أهمية بالغة في تنمية العنصر البشري داخل المؤسسات الاقتصادية ، فهو يعمل على رفع كفاءة أداء العاملين من خلال صقل مهاراتهم و خبراتهم و تزويدهم بالمعلومات الضرورية التي تمكنهم من أداء المهام الموكلة إليهم بثقة ، ومن خلال هذه الورقة توصلنا إلى أن :

□ التدريب استراتيجية لتنمية العنصر البشري في المؤسسات الاقتصادية .

□ للتدريب مزايا متعددة سواء على مستوى المنشأة أو على مستوى الكلي .

و لذلك و من خلال هذه الورقة نوصي :

✓ ضرورة اهتمام البلدان العربية بالتدريب من خلال تصميم برامج تدريبية مثلى تتوافق مع إستراتيجية المؤسسة و طموحات العاملين من أجل ترقية مؤسساتها الاقتصادية و دفع عجلة التنمية الاقتصادية .

