**المبحث السادس - التدريب**

**أولاً- مفهوم التدريب:** التدريب عملية صقل وتنمية للمهارات في سياق معرفي ومنهجي وعلمي. أو هي نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم. أو هي عملية مخططة ومنظمة ومستمرة لتنمية سلوكات وإتجاهاتالفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكتساب الخبرة، من خلال توسيع معارفهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم وإستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخططه الإدارة مراعية فيها حاجياتهم وحاجات المنظمة وحاجات الدولة في المستقبل من أعمال.

**ثانياً- أهمية التدريب:** للتدريب أهمية كبيرة لا يمكن حصرها إلا أننا سنحاول ذكر بعضها فيما يلي:

* إن نجاح المنظمات مرتبط بالضرورة بتدريب الأفراد، فهو يعتبر وسيلة للتنمية الإقتصادية و الإزدهار الإجتماعي، والتأمين ضد البطالة والشيخوخة وفقدان التوظيف وعدم ملائمة الفرد لعمله.
* منذ 1987 ظهرت معايير الإيزو (ISO) 9001، 9002، 9003، والتدريب هو أحد العناصر من عشرين عنصراً التي تؤخذ بعين الإعتبار.
* إن الأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة يحتاجون إلى التهيئة المبدئية للقيام بأعباء الوظيفة التي سيشغلونها.
* الأفراد لا يقومون بعمل واحد ولا يمارسون مسؤولية واحدة فقط، بل ينتقلون بين عدة وظائف وعدة مسؤوليات خلال فترة عملهم، الشيء الذي يتطلب إعادة تدريبهم عند ترقيتهم وإنتقالهم إلى وظائف أخرى.
* إن التطور التكنولوجي أو الآلي تواكبه تحسينات على عمليات الإنتاج، والذي أصبحت معه الإبداعية والإبتكارية هي الصفة الغالبة في العمل، وأصبح عامل اليوم مطالباً بأن يكون لديه قدر من المهارة لتأدية الكثير من الواجبات التكنولوجية المعقدة والدقيقة، وهذا يتطلب تدريب الأفراد تبعاً لذلك.
* بالنسبة للأفراد يعتبر التدريب وسيلة حوارية، يحسن الإتصالات بين الإطارات في مختلف الوظائف.
* بالإضافة لكونه عاملاً يساعد على تأقلم المنظمة مع بيئتها، يساهم التدريب أيضاً في الحفاظ على بقائها قادرة على المنافسة، حيث يعتبر مجالاً مميزاً يتحقق فيه التوافق الاجتماعي بل و عاملاً منسقاً بين الجانب الإجتماعي والجانب الإقتصادي، حيث يلعب دوراً أساسياً في تحقيق الرضا المهني للأفراد وفي تحسين الكفاءة الإقتصادية للمنظمة.
* التغيير والإختلاف في دوافع الأفراد وإتجاهاتهم، ومن ثم ما يقع من تطور في سلوكهم الإنتاجي، والحاجة إلى أفراد متعددي المهارات، يجعل التدريب الهادف إلى تعديل السلوك وتطويره أمراً ضرورياً.
* وتكمن أهمية التدريب في كونه يرمي إلى جذب المزيد من العمالة إلى سوق العمل والتشغيل حيث يزيد من الكفاءة المهنية والتقنية للعامل.

**ثالثاً- أهداف التدريب:** يمكننا التطرق لأهداف التدريب من خلال ثلاث محاور أساسية هي:

* أهداف خاصة بالمنظمة:
* **الأهداف الإدارية:** وتتمثل فيما يلي:
* **تخفيف العبء على المشرفين:**حيث يستغرق الإشراف والمتابعة وتصحيح الأخطاء للمتدربين أقل وقتاً مقارنة مع غير المتدربين، كما تقل الحاجة إلى الإشراف عن قرب نظراً لعامل الثقة في مهارات قدرات المتدربين المكتسبة.
* تعزيز مرونة التنظيم وإستمراريته من خلال زيادة المعرفة المتخصصة والمهارة لدى الأفراد.
* العمل بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب من خلال إكتشاف الكفاءات.
* **الأهداف الإجرائية:** ويمكن توضيحها في الآتي:
* الإستخدام الأمثل للموارد بإستغلال المهارات المكتسبة.
* التوافق الدائم بين مهارات وقدرات العاملين وبين التغيرات البيئية المستمرة ومتطلبات الوظيفة، وإعداد الأفراد لوظائف أعلى في المسار الوظيفي.
* الإلتزام بالميزانية المقررة.
* **الأهداف الاقتصادية:** تتمثل أهم الأهداف الإقتصادية في:
* زيادة الكفاية الإنتاجية، حيث يساهم التدريب من خلال زيادة مهارة الفرد في رفع الإنتاج وإنخفاض التكاليف أي زيادة الكفاءة الإنتاجية.
* زيادة المبيعات وتعظيم الأرباح .
* إيجاد حلول للمشاكل التي تعاني منها المنظمة وتمكّنها المستمر من إستعادة التوازن ومواصلة التقدم.
* **الأهداف الفنية:** ويتعلق هذا النوع من الأهداف بكافة النواحي الفنية في المنظمة لضمان سلامتها سواء كان ذلك بالنسبة للآلات والمعدات التي تستخدمها، أو بالنسبة للأفراد العاملين فيها، أو بالنسبة للمنتوج. ومن أهم هذه الأهداف نجد:
* **تخفيض تكاليف صيانة الآلات وإصلاحها:** تساعد برامج التدريب على تخفيض تكاليف الصيانة وإصلاح الآلات لأن تكوين العامل على طريقة الإنتاج المثلي تساعده على تقليل الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها نتيجة جهله بطريقة وأسلوب العمل على الآلة.
* **التقليل من نسبة العادم أو التالف:** يساهم التكوين في التقليل من نسبة العوادم والمواد التالفة، لأن العامل المكوّن يكون أقدر على إستخدام المواد بالكمية والكيفية المطلوبتين.
* **يساهم في معالجة مشاكل العمل:** إذ يساهم التكوين في معالجة مشاكل العمل في المنظمة، مثل حالات التغيب أو دوران العمل أو كثرة الشكاوي والتظلمات.
* فالتدريب قد يؤدي إلى تغيير نظرة الفرد العامل وتحسين شعوره كما لمنظمة بالشكل الذي يجعله أكثر إرتباطاً بها، وأكثر إيماناً بسلوكها وسياستها وأهدافها.
* **أهداف خاصة بالأفراد:** وتتمثل فيمايلي:
* **تحسين مستوى الأداء:** وهذا بالنسبة للعاملين الجدد اللذين يحتاجون إلى تدريب على كيفية إنجاز الأعمال بكفاءة بالنسبة للقدامى وذوي الخبرة من خلال التنمية الإدارية.
* **تخفيض حوادث العمل:** فأغلب الحوادث سببها عدم كفاءة الأفراد، كما أن التدريب يؤدي إلى تخفيض معدل تكرار الحادث نتيجة إستيعاب العامل لطبيعة العمل وبذالك يعتبر التدريب صمام أمان يحيط العامل بحماية تعليمية، قواعد علمية وإرشادات عملية.
* **معالجة مشاكل العمل:** يساهم التدريب في تخفيض معدلات التغيب والشكاوي والتظلمات.
* **النمو والإرتقاء الشخصي:** تمثل هذه الأهداف حجر الزاوية في موضوع التدريب وترتبط بمشاعر الثقة بالذات، والشعور بالكفاءة الذاتية، وتحسين صورة الذات .
* **تحسين المستوى الإجتماعي للعاملين:** برفع كفاءتهم من خلال التدريب التي تضمن لهم فرص أفضل للكسب وشعورهم بأهميتهم بالنسبة للمنظمة.
* **رفع معنويات الأفراد:** يؤدي رفع المهارات والمعرفة لدى الأفراد إلى ثقتهم وإستقرارهم النفسي، كما أن إهتمام المنظمة بإفرادها وبالعلاقات الإنسانية يرفع من الروح المعنوية لديهم.
* **الإرتقاء بمستوى الأمان الوظيفي:** أي يكون العمال أقل عرضة لإصابات وضغوط العمل من خلال تطوير القدرات الفنية والسلوكية والعقلية للأفراد.
* أهداف خاصة بالدولة: ويمكن تلخيص هذه الأهداف في الشكل التالي:

**المجتمع الكبير**

**أهداف إقتصادية وإجتماعية**

منظمات

 متنافسة تصل للأهداف بكفاءة وفعالية عالية

**أفراد**

**متنافسون قادرون طموحون**

**التدريب تنمية المورد البشري**

**مساهمة التدريب في تحقيق أهداف المجتمع**

**عن طريق تنمية القوى العاملة**

**رابعاً- المراحل الأساسية للبرنامج التدريبي:**

* **تخطيط وتحديد الإحتياجات التدريبية:** في أبسط العبارات يمكن تعريف الإحتياجات التدريبية بأنها (جملة التغيرات المطلوبة إحداثها في معارف ومهارات وإتجاهات الأفراد، بقصد تطوير أدائهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج).
* **تصميم وتنفيذ البرنامج التدريبي:** ويقصد بهذه العملية تحديد المواصفات والمكونات المختلفة للعمل التدريبي حيث يؤدي تنفيذه إلى تحقيق الإحتياجات التدريبية.
* **تنفيذ البرنامج التدريبي:** في هذه المرحلة يتم إخراج البرنامج التدريبي إلى حيز الوجود، ويتوقف تنفيذه بنجاح على قدرة المنسق والمدربين ونوعية المتدربين، والظروف المادية وغير المادية التي تحيط بالبرنامج، وكذلك نوع البرنامج.
* **تقييم التدريب:** كلمة تقييم تعني إعطاء الشيء قيمة أو إصدار حكم يحدد قيمته، أما مفهوم تقييم التدريب فقد وردت له عدة تعريفات في ثنايا أو أدبيات التدريب والإدارة، أجمعت على أن تقييم التدريب يهدف في النهاية إلى معرفة مدى تحقيق التدريب لتطلعات المنظمة ورفع كفاءة عامليها. ومن بين التعريفات ما أشار إليه "كيركباتريك" "Kirkpatrick": (بأنه عملية تهدف إلى قياس فعالية وكفاءة الخطة التدريبية، ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة وإبراز نواحي القوة والضعف فيها).