

عن مفهوم التدريب واهداف التدريب □

المقدمة:

تعتبر وظيفة التدريب و تنمية الموارد البشرية من الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية على اعتبار ان المورد البشري هو المورد الحقيقي للمنظمة و مصدر التطور و التقدم، حيث من خلاله تستطيع المنظمة متابعة التغيرات التكنولوجية و تطبيق التقنية الحديثة في مجالات العمل المختلفة و عملية التدريب تعتبر نشاطا مستمرا باستمرار المنظمة كذلك فإنها تشمل جميع العاملين بالمنظمة سواء القدامه او الجدد .

وايضا يمثل التدريب الجاد رافداً مهماً يُعزز ما لدى المتدرب من تحصيل علمي و قدرات ذاتية و خبرات مكتسبة و يضاعف من فرص التوظيف و الإنتاج، وإيماناً من شركة طريق النجاح بأهمية التدريب و أثره في صقل و تطوير مهارات الفرد و المؤسسة و المجتمع أنشأت قسم خاص لهذا المجال ، و اعتنت الشركة بتقديم الدورات التدريبية لكثير من المجالات و لكافة شرائح المجتمع لمواكبة التغيرات و التطورات العالمية المعاصرة لتحقيق التقدم و الارتقاء للفرد و المؤسسة و المجتمع.

مفهوم التدريب :

التدريب مفهوم مركب يتكون من عدة عناصر فهو يعني تغيير الى الأحسن او تطوير في معلومات الفرد و قدراته و مهاراته و أفكاره و سلوكياته و اتجاهاته و ذلك بهدف إعداد الفرد إعدادا جيدا لمواجهة متطلبات الوظائف الحالية و تنمية مهاراته الفنية و الذهنية لمواجهة الاحتياجات المستقبلية.

- ويعرف التدريب: بأنه يعني ذلك الجهد المنظم و المخطط لتزويد العاملين في الجهاز التعليمي بمعارف معينة و تحسين مهاراتهم و قدراتهم و تطويرها، و تغيير سلوكهم و اتجاهاتهم بشكل إيجابي
- يعرف التدريب كذلك بأنه: عملية تهدف لإكساب المعارف و الخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، و تحصيل المعلومات التي تنقصه، و الاتجاهات الصالحة للعمل و السلطة، و الأنماط السلوكية و المهارات الملائمة، و العادات اللازمة من اجل رفع مستوى كفايته في الأداء.
- يعرف التدريب على أنه: جهد نظامي متكامل مستمر يهدف إلى إثراء أو تنمية معرفة الفرد و مهارته و سلوكه لأداء عمله بدرجة عالية من الكفاءة و الفاعلية.
- و عرف التدريب أيضاً أنه: عملية منتظمة و مستمرة خلال حياة الفرد تهدف إلى تعزيز قدرة الفرد على تحقيق مستوى عال في أدائه و نموه المهني، يتم ذلك من خلال إكسابه معلومات و مهارات و اتجاهات مرتبطة بمجال عمله أو تخصصه.

- ويعرف التدريب بأنه: " نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة
- ومن تعريفات التدريب بأنه: عملية منظمة مستمرة محورها الفرد تهدف إلى أحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية، لمقابلة احتياجات محددة حالياً أو مستقبلياً، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها.
- ويعرف التدريب بأنه: "الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل بها".
- والتدريب كذلك هو: تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، ويعدده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية

فمن خلال التعرض لتعاريف التدريب نستطيع إدراك أن:

1. التدريب نشاط إنساني.
2. التدريب نشاط مخطط له ومقصود.
3. التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين.
4. التدريب ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو عملية منظمة تستهدف تحسين وتنمية قدرات واستعدادات الأفراد، بما ينعكس أثره على زيادة أهداف المنظمة المحققة.
5. أن التدريب هو الوسيلة الأهم التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاية الإنتاجية للمنظمات.
6. أن التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان.
7. أن التدريب عملية مستقبلية

وتتضح اهمية التدريب من النقاط التالية:

1. يساهم التدريب في رفع مستوي كفاءة الإنتاج كما ونوعاً عن طريق زيادة مهارات الأفراد؛
2. يساهم التدريب في تقليل الحاجة إلى الإشراف الاشراف المباشر، فالشخص المدرب يستطيع السيطرة على نفسه
3. يساهم التدريب في العمل علي تخفيض معدل حدوث الحوادث وإصابات العمل؛
4. يساهم التدريب في تكوين اتجاهات عمل ايجابية
5. يعمل المدرب على تحقيق الاستقرار والمرونة في أعمال المنظمة؛

أنواع التدريب

تستطيع المنظمة أن تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها، وهذا حسب طبيعة تركيبة مواردها البشرية، نشاطاتها، الإمكانيات والمعدات التدريبية والمالية التي تتوفر عليها، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف أنواع التدريب إلى ثالث :

أولاً: حسب مرحلة التوظيف
ثانياً: حسب نوع الوظائف
ثالثاً: حسب المكان

أولاً: حسب مرحلة التوظيف:
1. توجيه الموظفون الجدد
2. التدريب أثناء العمل:

3. التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة:
4. التدريب بغرض الترقية والنقل:

ثانياً: حسب نوع الوظائف:
1. التدريب التخصصي:
2. التدريب الإداري:
3. التدريب المهني:

ثالثاً: حسب المكان:
1. التدريب في مكان العمل:
2. التدريب خارج مكان العمل:

تتضح أهمية التدريب فيما يلي:

- 1) ضرورة تدريب العاملين الجدد وإمامهم بطبيعة العمل ومستوياته والمهارات اللازمة لأدائه بكفاءة عالية.
- 2) تهيئة الفرد للقيام بالمهام الجديدة وإكسابه المهارات الفكرية والفنية والسلوكية للمتطلبات الأساسية للوظيفة الجديدة، فعادة لا يستمر الفرد في أداء عمل معين طوال حياته بل يرتقي من مستوى أدنى الى مستوى أعلى، وبالتالي فلكل وظيفة متطلبات محددة للقيام بأعبائها ومسئولياتها.
- 3) التطور التكنولوجي في أساليب العمل ، فقد تحتاج الى مهارات نوعية خاصة ، وعلى ذلك من خلال التدريب يستطيع إعادة تنمية مهارات الأفراد الحالية حتى يستطيع التعامل مع الأساليب الحديثة التقنية.

4) زيادة إنتاجية الفرد، حيث ان اهتمام التدريب يزيد كفاءة الأفراد وإكسابهم مهارات جديدة ينعكس ذلك على مستوى أدائهم وحسن استخدامهم للإمكانيات المادية المتاحة وبالتالي تحسين جودة الأداء.

5) التخفيف من الإشراف: ان العمالة المدربة تستطيع الإشراف على نفسها بنفسها والتي تحتاج اشراف خارجي ، فكلما كان العنصر البشري غير مدرب نحتاج الى اشراف خارجي وكلما كان العنصر البشري مدربا نحتاج الى إشراف اقل.

أنواع البرامج التدريبية

تنقسم البرامج التدريبية الى عدة أنواع وهي:

- تدريب تأهيلي
- تدريب تخصصي
- تدريب علاجي
- تدريب ترفيعي (الترقية)

مزايا التدريب

يهدف التدريب إلى رفع القدرات الفردية والوصول إلى المعايير المطلوبة لتحقيق الأداء المتميز في تحديد مستوى الموارد البشرية للمنظمة. من هذا المنطلق يعتبر التدريب نشاطاً حيويًا مؤثراً للكفاءة والفعالية في أية منظمة، ومن أبرز مزايا التدريب:

أ- تحسين أداء الموارد البشرية ؛ حيث يساعد التدريب المستمر للأفراد العاملين في زيادة مستوى أدائهم ، بما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاج سواء في شكل كمي أو نوعي بسبب زيادة المهارة والمعرفة عن العمل

ب- تكوين الاتجاهات ؛ إذ أنه من الأهداف العامة لبرامج تدريب المنظمة هو تكوين اتجاه معين لدى الموارد البشرية عن المنظمة لتحقيق تأييد أنشطتها وسياساتها والحصول على تعاون أوسع وولاء حقيقي تجاهها.

ت- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عمليات التشغيل ؛ فالتدريب سواء بالنسبة للمشرفين أو عمال الإنتاج يمكن أن يساعد على تخفيض معدل دوران العمل، الغياب، عدم الرضا عن العمل،

الحوادث والشكاوى، ومن بين المشاكل التشغيلية التي يساهم التدريب في حلها؛ انخفاض الروح المعنوية، ... الخ.

ث- توفير الاحتياجات من العمال؛ فقد تواجه إحدى المنظمات مشكلة صعوبة توفير عاملين على درجة معينة من المهارة، لذلك نجد من السهولة أن تحل مشكلة العمالة هذه عن طريق التدريب خاصة في الأجل الطويل، وذلك عن طريق إنشاء برنامج تدريب مهني خاص بها. ويساهم التدريب في زيادة المرونة التنظيمية وتحقيق الاستقرار في العمل،

المقصود بالهدف في الاصطلاح، فهو القصد والغرض المحدد الذي تقوم عليه أي مؤسسة أو أي نشاط، ويعبر عنه بأهداف قابلة للقياس

تعريف الأهداف التدريبية

يُقصد بها النتائج المرجوة القابلة للقياس والتي سيحققها المتدربون بمجرد الانتهاء من الدورة، حيث يتم من خلالها تفصيل المعلومات التي سيحصل عليها المتدربون، وتوضيح ما يُمكنهم تحقيقه من خلال تعلم هذه المعلومات، ويجب أن تكون الأهداف موجزة، وتُصاغ بعبارات إيجابية، وتحتوي على بيانات محددة عما سيتم تحقيقه بكل دورة، وكيف ستساعد في الوصول للهدف النهائي من التدريب، وبالتالي تحقيق أهداف العمل. [١]

اهداف التدريب

إن الهدف الأساسي من التدريب هو تزويد الأفراد بالمعلومات المتطورة عن طبيعة أعمالهم وتزويدهم بالأساليب الحديثة لتحسين مستوى الأداء. بالإضافة الى الهدف الأساسي للتدريب ، توجد أهداف عامة هي:

- 1) تحقيق الأداء الأفضل
- 2) زيادة المعرفة
- 3) تطوير الاتجاهات
- 4) زيادة المهارة الفنية
- 5) تخفيض معدلات الحوادث والتلف
- 6) تقليل معدلات الغياب
- 7) تقليل معدل ترك العمل

كيفية تحديد الأهداف التدريبية

الخطوات التالية تساعدك على تحديد أهداف فعّالة والتي تقود إلى برنامج تدريب مُحفز ومُنْتِج

1. 1/ تحديد السبب الرئيسي للتدريب
2. تحديد الإجراءات للوصول إلى النتائج
3. تحديد تحديات التدريب
4. الملائمة بين اهداف التدريب واهداف العمل
5. تأكد من ان اهدافك واقعية وقابلة للتحقق
6. كن محددًا بشأن ما يشكل القياسي للأداء
7. الحفاظ على الموارد

نتطرق في هذا المطلب إلى أهمية التدريب بالنسبة للفرد وللمؤسسة،

الفرع الاول: أهمية التدريب بالنسبة للفرد

- 1 تكمن أهمية التدريب بالنسبة للفرد من خلال:
 - إكساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية؛
 - إكساب الفرد خبرات ومعارف ومهارات جديدة تؤهله الى الارتقاء وتحمل مسؤوليات اكبر في العمل؛
 - زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لإكساب معلومات وخبرات وقدرات جديدة مما يؤدي لرفع روحهم المعنوية.

الفرع الثاني: أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة

- تكمن أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة من خلال :
 - تنمية كفاءات وخبرات العاملين وزيادة مهاراتهم؛
 - إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية؛
 - مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

التدريب المهني

تعتبر الأعمال المهنية هامة في أي مجتمع فهي التي تساعد في الإنتاج المستمر. بالإضافة إلى تحسين الدخل القومي للبلاد وتعمل على توفير فرص عمل عديدة للشباب من أجل القضاء على البطالة. تعتبر المهن والحرف المختلفة لها أهمية كبيرة خاصة للأشخاص الذين لم يوفقوا في حياتهم التعليمية. يوجد اهتمام خاص بالتدريب المهني عن طريق تقديم العديد من البرامج التدريبية لتأهيل الشباب للعمل في مهن مختلفة.

يمكن تعريف التدريب المهني كما يأتي:

يعرف التدريب المهني بأنه أحد أنواع التأهيل التي تهتم بتعليم الحرف المختلفة والمهن التي تتم بشكل يدوي أو تطبيقي. تتوازي أهمية التدريب المهني مع أهمية التعليم الأكاديمي وذلك بسبب أهمية المهن والحرف التي تساعد بشكل كبير في نهوض الدولة وتحسين دخلها. تعتبر مراكز التدريب المهني هي المسؤولة عن تقديم هذا النوع من أنواع التدريب حيث تقوم بتأهيل الشباب من خلال تدريبه على مهنة معينة. يتم التدريب من خلال برامج تدريبية بشكل دوري بالإضافة إلى التطوير المستمر في مجال التدريب المهني.

تعريف التدريب عن بعد

يعتبر التدريب عن بعد هو أحدث أنواع التدريب، حيث يتم هذا النوع من التدريب بشكل تكنولوجي في عملية التواصل بين المدرب والأشخاص المتدربين. يعمل على تقديم جميع المهارات والمعلومات بشكل غير تقليدي ويعتبر هذا النوع من أفضل الأنواع خاصة في حالة المسافات البعيدة بين المدرب والمتدربين. أصبحت عملية التدريب أسهل من قبل وذلك من خلال استخدام وسائل الاتصال الحديثة عن طريق الإنترنت. يمكن تعريف التدريب عن بعد بأنه:

عبارة عن القيام بمجموعة من العمليات التي تهدف إلى نقل مجموعة من المعارف والعلوم المتنوعة إلى المتدربين في أماكن متفرقة من أنحاء العالم وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتواصل عن طريق شبكات الإنترنت.

لا يقتصر التدريب عن بعد على مجالات معينة فهو يستخدم في أنشطة ومجالات عديدة منها:

التدريب الطبي.

تعليم اللغات.

دورات الكمبيوتر والانترنت.

دورات إرشاد نفسي إرشاد وأسري.

التدريب الأمني.

تعريف التدريب المصغر

يعتبر التدريب المصغر هو أبسط أنواع التدريب المستخدم. يتم تعريفه بأنه " التدريب على موقف معين في مدة زمنية قصيرة قد تستغرق 10 دقائق فقط .

يشتمل على عدد متدربين قليل قد يصل إلى 10 متدربين بحد أقصى. يهتم المدرب بتقديم أحد المفاهيم أو أحد المهارات للمتدربين بشكل مبسط. يمكن تسجيل هذا الموقف التدريبي وعرضه مرة أخرى على المتدربين حتى يتم الاستفادة من الموقف بشكل كامل " . يتميز هذا التدريب المصغر بعدة مزايا منها:

يقتصر على معلومة واحدة أو مهارة معينة يحتاج إليها المتدربين. يعتمد على عدد صغير من الأفراد المتدربين وبالتالي تصبح عملية التدريب ذات فائدة أكبر. تتميز بأنها تستغرق وقت محدد معلوم للمدرب والمتدربين. يمكن إعادة الموقف التدريبي مرة أخرى من خلال عرض التسجيل الخاص به. يسهل القيام بعملية التغذية الراجعة بسبب صغر الموقف التدريبي. يستطيع المدرب تعليم المهارات بشكل تدريجي من السهل إلى الصعب. يساعد المتدربين على التركيز على مهارة تدريبية واحدة بذلك يكون الاستيعاب بشكل أكبر.

تعريف التدريب الميداني
يعرف التدريب الميداني بأنه " مجموعة من الخبرات التي تقدم للمتدربين بشكل عملي.
لا يرتبط بمكان معين ولكن يقدم في العديد من الأماكن نظرًا لمجال التدريب سواء المؤسسة
التعليمية أو مكان العمل.
يتولى عملية التدريب في هذا النوع أحد الأشخاص المتمكنين من مجال التدريب بحيث يمتلك
مهارات كافية تساعده في التدريب الميداني بشكل سليم ".
يهدف التدريب الميداني إلى:

تعليم المهارات والمعارف الجديدة للمتدربين بشكل عملي.
يساعد في توضيح الأفكار بشكل كبير ولذلك يتم الفهم الصحيح خاصة للمواد الدراسية.
يمنح المتدربين قدرة على تطبيق المفاهيم المتعلمة بشكل عملي.
يكشف التدريب المهني عن نقاط ضعف وقوة جميع المتدربين.
يستطيع المتدرب تقييم نفسه والمهارات التي يمتلكها من خلال التقدم الذي يحققه في مجال
التدريب الميداني.
يساعد في الإرشاد السليم للمتدربين والإشراف بشكل مباشر من قبل المدرب.
يقدم التدريب الميداني باستخدام العديد من إرشاد الأساليب مثل المحاضرات والندوات وأسلوب
الملاحظة ودراسة الحالة.

تعريف التدريب الرياضي
يعرف التدريب الرياضي " بأنه أحد العلوم والأساليب التربوية التي تعمل على إعداد مجموعة
من الأفراد للمشاركة في بعض المسابقات الرياضية وممارسة الرياضة بشكل يومي لتصبح من
أساسيات الحياة " .

يعتمد على الأسس والمعايير التي تساعد في إعداد الأشخاص الرياضيين بشكل تدريجي
وتعليمهم كيفية تحمل الضغوطات عليهم بالإضافة إلى وضع الفروق الفردية في الاعتبار كما
يتوقف التدريب الرياضي على بعض العوامل هي:

السن أحد العوامل الأساسية في التدريب الرياضي.
الجنس حيث أنه يعتمد على تحديد نوع التدريبات التي تقدم للمتدرب سواء الذكور أو الإناث.
التدريب الرياضي هو عملية مستمرة ولا تتوقف بانتهاء الموسم الرياضية.
يتميز التدريب الرياضي بالعديد من الفوائد الصحية مثل تقوية الجهاز المناعي ومكافحة العديد
من الأمراض بجانب الفوائد التعليمية في تعليم وإتقان المهارات الرياضية المختلفة.

انواع التدريب

يهدف التدريب إلى تعليم مهارات جديدة بالإضافة إلى التطوير الملحوظ في أداء المتدربين في العديد من المجالات لذلك تختلف أنواع التدريب ونذكر لكم هذه الأنواع كالاتي:

أنواع التدريب حسب مرحلة الوظيفة تنقسم إلى:

التوجيه للموظفين المستجدين.

التدريب في فترة العمل لتطوير المهارات.

التدريب للترقية عن طريق زيادة الكفاءة واكتساب مهارات جديدة.

أنواع التدريب حسب نوع الوظيفة تنقسم إلى:

التدريب المهني.

التدريب التخصصي.

التدريب الإداري.

أنواع التدريب حسب المكان تنقسم إلى:

التدريب داخل المؤسسة.

التدريب خارج المؤسسة.

أهم مبادئ لتصميم البرنامج التدريبي الخطوات 1-تحديد أهداف خطة التدريب-2. تحديد محتوى الخطة التدريبية-3. تحديد المواد التدريبية والمواد العلمية-4. اختيار المدربين (المدربين) وتدريبهم عند الحاجة-5. تحديد طرق ووسائل المساعدة التدريبية والتعليمية. 6تحديد وقت ومكان التدريب-7. اختيار الطالب-8. تحديد ميزانية التدريب-9. إجراءات التتبع 10- .تقييم التدريب وقياس التكلفة والعائد)1تحديد أهداف خطة التدريب :يهدف التدريب إلى إحداث تغييرات في المعلومات أو المهارات أو القدرات أو المواقف أو السلوكيات ، ويجب تحديد هذه التغييرات بطريقة نوعية وكمية وزمنية ، ويجب إبلاغ هذه الأهداف لجميع الأطراف. يجب تحديد الأهداف بناءً على الاحتياجات التدريبية المحددة والظروف التنظيمية والبيئية المحيطة بعمل المتدرب .يتضمن تحديد أهداف التدريب تحديد الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية أو المعالم. الهدف الرئيسي هو النتيجة النهائية للجامعة أو خطة التدريب بأكملها ، ويتم تنفيذ جميع الأعمال التدريبية حول هذه الخطة. الهدف الفرعي هو سلسلة النتائج التي تؤدي إلى النتيجة الإجمالية. بعد تحقيق هذه الأهداف والشروط في غرفة التدريب ، من المهم تحديد الظروف والعوامل التي ستساعد في توسيع هذه الأهداف إلى العمل الفعلي . 2تحديد محتوى الخطة التدريبية :ويتضمن تحديد الموضوعات التي سيتم تقديمها للمشاركين خلال البرنامج التدريبي والتسلسل المنطقي لهذه الموضوعات وربطها ببعضها البعض. تختلف موضوعات التدريب حسب طبيعة الخطة والغرض منها ، ويجب تلبية الاحتياجات التدريبية. تتضمن موضوعات التدريب هذه موضوعات مصممة لزيادة المعرفة ، ويهدف بعضها إلى تعميق اتجاهات معينة ، كما تساعد بعض هذه الموضوعات أيضا في اكتساب المهارات والقدرات وترتيبها ومستوى التفاصيل والمخطط العام)3. تحديد مواد التدريب :تشير المواد التدريبية إلى الملاحظات والمقالات والملخصات والتقارير والمواد المكتوبة الأخرى الموزعة على المشاركين لقراءتها أثناء البرنامج التدريبي ، ويكملون المحاضرات والمناقشات ولعب الأدوار أو دراسات الحالة في الدورة التدريبية .من المهم الانتباه إلى إعداد وإنتاج هذه المواد ، خاصة تلك التي تتعامل مع المشاكل العملية في الواقع ، لأن المواد المكتوبة يجب أن تعالج هذه المشاكل)4. اختيار المدربين (المدربين :يجب أن يتم اختيار المدربين على أساس المبادئ التالية ، ومن أهمها1- :القدرة على التواصل الجيد-2- .عمق المعلومات في المجالات المهنية -

3 القدرة والرغبة في التدريب والإلمام بمبادئ سلوكها4- . يوجد وقت كاف الاختيار المدربين من عدة مجموعات .مثل: الأساتذة والخبراء والممارسون والمسؤولون)5 . تحديد أساليب ووسائل التدريب :بعد تحديد موضوعات و مواد التدريب ، يجب تحديد طرق التدريب المناسبة (محاضرة – مناقشة – تدريب – مبرمج – حالة عملية – حالة – سلسلة قرارات – منافسة – لعب أدوار) ثم يختار المبرمج الوسائل التدريبية (الصوتية والمرئية) لنقل المعلومات من المدرب إلى المشاركين (المتدربين). تتراوح هذه الأساليب من السبورات التقليدية التي يكتب عليها المدربون المعلومات إلى الوسائل التقنية الحديثة المتطورة مثل السبورات البيضاء وشرائح الأفلام)6 . تحديد وقت التدريب ومكانه :يجب على مصمم خطة التدريب تحديد وقت التدريب الذي يعتمد على أهداف وطبيعة البرنامج المصمم. يشمل تحديد مدة الدورة تحديد عدد أيام التدريب وعدد ساعات التدريب في اليوم وتاريخ الدورة ، وتحديد موعد الخطة التدريبية بناءً على التزام المشاركين (المتدربين) وعبء العمل. هذا هو المكان الذي يحدد فيه المبرمج ما إذا كان سيتم تنفيذ التدريب داخل المنظمة أو خارجها)7 . اختيار المشاركين (المتدربين): يتم اختيار المشاركين بناءً على نتائج بحث الاحتياجات التدريبية ، ويجب أن تستند إلى أهداف الخطة ، والموضوعات التي سيتم طرحها والمشكلات التي يجب حلها ، ويجب مراعاة تجانس أو تنوع المجموعات المدربة في نفس الخطة)8 . تحديد ميزانية التدريب :يقوم المخططون بإعداد ميزانيات التدريب بناءً على تكاليف التدريب المقدرة ويصنفونها إلى أنواع مختلفة: استثمار ، تشغيل ، مباشر وغير مباشر ، ويجب التوصل إلى توافق في الآراء للحصول على الفوائد المتوقعة من المتدربين. يجب أن تكون ميزانية التدريب واضحة ومرنة واقتصادية. يتم تقديم الميزانية إلى إدارة الإدارة العليا ، وليس قسم اتخاذ القرار بها ، من أجل الحصول على الأموال اللازمة)9 . برنامج التتبع • :التأكد من أن البرنامج قد تم تنفيذه: حسب الخطة والطريقة المحددة. – ضمن الجدول الزمني – ضمن الميزانية. *تدخل قضائي: -إزالة العقبات – زيادة الدافع. -إجراء أي تعديلات أو تطويرات حسب الحاجة)10 . تقييم التدريب وقياس التكلفة والعائد لماذا نقيم؟ • يمكن تحسينه في المرة القادمة • كشرط أساسي لاحتياجات التنظيمية • اثبات العمل وسبب وجوده • يقيس مدى تحقيق الأهداف ، وتحسين التعلم والتدريب المنقول إلى بيئة العمل • معرفة ما إذا كان المتدرب يرى نجاح مكون البرنامج • تحديد تكاليف وفوائد الإجراءات المختلفة • لمقارنة تكاليف ومزايا برامج التدريب المختلفة ، اختر البديل الأفضل . عناصر التقييم الفعال • :البرنامج دورة شخص يتعلم حرفة ما نتائج التدريب أثناء العمل نتائج التدريب :يجب أن تكون نتائج التدريب مرتبطة بأهداف خطة التدريب والتي • :رد فعل تعلم • سلوك نتيجة عملية التقييم • :عملية جمع وفرز وتحليل المعلومات . طرق جمع البيانات لقياس نتائج التدريب • :المسح • انتباه زميل المالك المرؤوس تقييم ذاتي مقابلة شخصية التحليل والمراجعة • :جمع البيانات • فرز وتحليل البيانات تفسير البيانات والاستنتاج قارن النتائج والأهداف •

الاتصال في التدريب :بناءً على تعريف الاتصال فإنه يمكننا أن نُعرف التدريب بأنه نقل محتوى تدريبي أو مهارة تدريبية من شخص (المدرب) إلى شخص/ أشخاص آخرين (متدربين) بحيث يتم فهم محتوى أو اكتساب المهارة بشكل صحيح من قبل المتدربين .وبالرجوع إلى مكونات دائرة الاتصال الثمانية وربطها بالتدريب يمكن الوصول إلى الآتي

1- الهدف: من الضروري أن يكون الهدف من الاتصال في التدريب معروفاً قبل البدء فيه، وبشكل عام فإن هدف التدريب يجب أن يكون . محددًا بأسلوب واضح مصاغاً يتناسب مع قدرات المدرب . يتناسب مع احتياجات المتدرب . يمكن تحقيقه في الإطار العام للتدريب

2- المدرب المرسل : هو الذي يقوم بنقل الرسالة (المحتوى التدريبي) من خلال قناة اتصال (أساليب التدريب) إلى المتلقين (المتدربين). ويعتبر المدرب محور عملية الاتصال التدريبي.
3- الرسالة المحتوى التدريبي : يجب أن يتم إعدادها ومراجعتها مسبقاً قبل عرضها على المتدربين، ويجب أن تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق بواسطة المدرب؛ ولذلك يجب مراعاة اختيار المعينات التدريبية وأساليب التدريب المناسبة لتوصيل المحتوى أو المهارة للمتدربين بصورة بسيطة وسهلة.

4- قناة الاتصال (أسلوب التدريب) : استخدامهما من قبل المدرب في عبارة عن الأداة/ المعينات التدريبية أو أساليب التدريب التي ت توصيل المحتوى التدريبي أو المهارة للمتدربين، ويجب على المدرب أن يراعي الفروق الفردية بين المتدربين وذلك عند اختياره قناة الاتصال/ أساليب التدريب/ والمعينات التدريبية في توصيل المحتوى التدريبي أو المهارة المحددة
5- المتدربين هم الأفراد الذين يتلقون المحتوى التدريبي أو المهارة أو الاتجاه المحدد والذين يُتوقع منهم استيعاب م تطبيق ما يتم التدريب عليه. ذلك وإظهار ما يدل على الفهم (التغذية الراجعة

6- التغذية الراجعة وهي ما يصدر عن المتلقي (المتدرب) والذي يفيد بأنه تلقى المحتوى التدريبي واستوعبه تماماً

7- الاستجابة : هي ما يقوم المتدرب بأدائه من مهام/ مهارات/ أعمال/ اتجاهات نتيجة لما اكتسبه من خلال التدريب 8- بيئة الاتصال ،بيئة التدريب :وهي كل المؤثرات المحيطة بالمكان والأفراد المرتبطين بالتدريب من تجهيزات القاعة، الأجهزة والمعدات، حالة الجو، الخدمات، والتسهيلات المتوفرة

طرق تحديد احتياجات التدريب

- 1تحديد النتائج المرجوة: توضيح الهدف من التدريب ونتائج الأعمال المتوقعة
- 2ربط النتائج المرغوبة بسلوك الموظف: حدد الكفاءات (السلوكيات والمهارات والصفات والمعرفة) المرتبطة بالنتائج المرجوة.
- 3تحديد الكفاءات القابلة للتدريب: تقييم الكفاءات الحاسمة وتحديد ما إذا كانت قدرات يجب على المرء أن يمتلكها قبل الدخول في الوظيفة او اثناء ممارسته لها
- 4تقييم الكفاءات وتحديد فجوات الأداء: تقييم الكفاءات الحالية وتحديد أين توجد فجوات بين القدرة الحالية والقدرة المرغوبة.
- 5تحديد أولويات احتياجات التدريب: تحديد النسبة المئوية للموظفين الذين يحتاجون إلى التدريب على الكفاءات والنظر في أهمية الكفاءات أهداف العمل.
- 6تحديد كيفية إجراء التدريب: النظر في نظرية تعلم الكبار وأفضل الممارسات في التدريب على الكفاءات الخاصة.
- 7إجراء تحليل التكلفة و الفائدة: فكر في التكاليف المرتبطة بأساليب التدريب، ومدى تعامل التدريب مع فجوة الأداء، وتأثير ذلك على الأعمال.
- 8التخطيط لتقييم التدريب: التدريب فعال فقط إذا تم الاحتفاظ بالمعلومات وتطبيقها على الوظيفة.

المراجع

قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الشغال العمومية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (عُت منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005، ص 37.

2

عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، ط 01، دار هيزان للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 69.

3

عبد الفتاح الصيرفي (التدريب الإداري) المدربون والمتدربون وأساليب التدريب)، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2009، من ص 35 الى ص 3

محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القارة 2006، ص 22.

3

ابتسام مخنان، اثر دورات التدريب والحوافز الوظيفية على اداء العاملين، دراسة ميدانية للمؤسسة المينائية بولاية سكيكدة مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية،

تخصص تنظيم سياسي وإداري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، (عُت منشورة)، جامعة 8 ماي 1945

جواد رحيل دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة مؤسسة سيفانكو لصناعة البيوت الصحراوية مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير، وتخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (عُت منشورة)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2014/2015، ص 5.

صالح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 208.

2

خالد عبد الرحمان، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان 2003 ص 89.

3

السعيد مريبوك إبراهيم، تدريب وتنمية إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر 2006، ص 36 .

4

امحمد عبد الفتاح باغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل لنشر، الطبعة
الثالثة، الأردن 2010 ص2

أحمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحسين التنمية المستدامة للموارد البشرية،
دار اليازوري، عمان، 2018.

2. أحمد عبد الفتاح، تخطيط المسار الوظيفي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة
2013.

3