



جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص ادارة اعمال

مقياس إدارة الموارد البشرية

الفوج : 04



تلخيص مقال بعنوان :

دور التدريب في تنمية الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ:

بن صوشة رياض

تلخيص الطالب :

لعفيفي موسى

السنة الدراسية : 2025/2024

تقديم المقال

1) التعريف بصاحب المقال :

- **وسيلة مناعي :** أستاذة في قسم علوم الاجتماع بجامعة باجي مختار بولاية عنابة ، الجزائر . تخصصها الأكاديمي يتعلق بمجال علوم الاجتماع ، حيث تهتم بدراسة القضايا الاجتماعية والتحليل الاجتماعي للمشكلات التي تؤثر في المجتمع . قد تتضمن اهتماماتها البحثية مواضيع مثل التغيرات الاجتماعية ، الدراسات الثقافية ، التحولات الاقتصادية والسياسية ، وآثار هذه المتغيرات على الفرد والمجتمع . تعد الأستاذة وسيلة مناعي من الاسماء المعروفة في مجالات التدريس والبحث في العلوم الاجتماعية في الجزائر ، وقد تكون قد قدمت مساهمات علمية واكاديمية في مجال تخصصها من خلال مؤلفات او مشاركات في مؤتمرات علمية .⁽¹⁾

2) التعريف بالمجلة :

- **مجلة التواصل في العلوم الانسانية و الاجتماعية :** تعني بالدراسات الجادة و البحوث العلمية المبتكرة الاصلية . الاستجابة لشروط البحث العلمي و خطواته ، و تسم بالشمول و الدقة في الدروس الواضحة و الاسلوب العلمي . المجلة متسلسلة في ثلاثة ميادين معرفية كبرى هي : اللغات و الاداب - الاقتصاد و الادارة التعليمية - العلوم الانسانية و الاجتماعية . و هذا لاحداث نوع من الجمع بين التخصصات المتقاربة ، لتفادي التفتت المعرفي و الانغلاق على تخصص واحد من جهة اخرى ، و للتخلص من النموذج الذي يجمع بين تخصصات متباعدة من جهة اخرى .⁽²⁾ تضمن العدد 44 من مجلة تواصل الصادرة عن جامعة باجي مختار مجموعة من البحوث و الدراسات في العلوم الانسانية و الاجتماعية 19 مقالا باللغتين العربية و الفرنسية موزعة على ست محاور .

المحور الاول خصص في التربية و التعليم و علم النفس و قد تضمن 3 مقالات باللغة العربية و مقالا باللغة الفرنسية ، و قد خصص المحور الثاني في المجلة لمواضيع الصحة و التنمية الاجتماعية ، المحور الثالث خصص في مواضيع العلم و التنظيم ، و عالج المحور الرابع قضايا الاتصال بحيث تناولت الباحثتان مليكة العافري و عقيلة خباب اشكاليات ترتبط بالاعلام الجديد في اطار مقارنته بالاعلام الكلاسيكي ، و قد خصص المحور الخامس الشخصيات والمواقف التاريخية اما اخر محور من هذا العدد فقد خصص للبيئة و العمران.⁽³⁾

3) عنوان المقال :

- **دور التدريب في تنمية الموارد البشرية :** عنوان المقال له متغيرين المتغير المستقل هو التدريب (لان التدريب هو العامل الذي نقوم بتعديله او تحسينه مثل تصميم برامج تدريبية مختلفة او زيادة الساعات التدريبية او جودة المحتوى التدريبي لنرى كيف يؤثر على العامل الاخر) ، المتغير التابع هو تنمية الموارد البشرية (اي النتائج التي

نريد قياسها مثل تحسين المهارات و زيادة الكفاءة و رفع الانتاجية و تطوير اداء الموظفين) اذا تنمية الموارد البشرية هو المتغير الذي يتأثر بإجراء التدريب و نراقب مدى تحسنه بسبب التدريب .

✓ اما بالنسبة لصياغة العنوان فقد صيغ بطريقة بسيطة ، شمل كل جوانب محتوى الموضوع .

(4) إشكالية المقال : لم تتطرق الكاتبة لطرح اشكالية للمقال لذلك اقترح الاشكالية التالية : هل يمكن اعتبار التدريب اداة فعالة في تحقيق تنمية الموارد البشرية ؟ و كيف يؤثر التدريب على تحسين الكفاءة و الانتاجية و تحقيق اهداف المؤسسة ؟

(5) منهج التحليل : استخدمت الكاتبة في مقالها المنهج التحليلي

✓ المنهج التحليلي : لغة يعني التفكيك و التجزئة و اصطلاحا يعرفه الدكتور مصطفى الناصر (تفكيك الكل من الجزء) و المقصود التفكيك العقلي لكل الى اجزائه المكونة له و عناصره المقيمة بشأنه مبينا طبيعة الفكر البشري الذي ينظر الى الكل ، و له نظرة للامور عامة و ممارسة التحليل تمكنه من تجزئة الظاهرة و دراستها بعمق . اذا فهو عبارة عن منهج منطقي يستخدم في البحث العلمي ، فعملية التحليل مرحلة أساسية في مجال البحوث فلكل باحث أسلوب تحليل خاص به .(4)

✓ المنهج الوصفي : يعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم الظواهر و استخلاص سماته ، و يستخدم احيانا في دراسات العلوم الطبيعية لوصف الظواهر الطبيعية المختلفة ، حيث يركز على دراسة الاوضاع الراهنة لظواهر (فهم الحاضر لتوجيه المستقبل) .(5)

تلخيص المقال :

أولا : مفهوم التدريب

يمكن القول ان التدريب هو عبارة عن مجموعة من الاجراءات المنظمة و المخططة تقوم بها المؤسسة من اجل تعليم الافراد مختلف التقنيات و الاساليب الجديدة في العمل و زيادة معارفهم نظريا و تطبيقيا و تطوير مهاراتهم وتعديل اتجاهاتهم و سلوكياتهم و تغيير علاقاتهم من اجل تحسين ادائهم في الحاضر و المستقبل .و بالتالي فان التدريب عملية مدروسة هدفها تنمية الموارد البشرية في المؤسسة و تطوير قدراتها المعرفية و السلوكية من أجل تحسين ادائها و زيادة قدرتها على مواجهة التحديات و التطورات الداخلية و الخارجية للمؤسسة و التدريب بمفهومه الواسع يتداخل مع 3 اوجه من النشاط و هي : التكوين ، التعليم و التطوير. سنحاول فيما يلي التطرق الى هذه المفاهيم مع تحديد الفرق بينها و بين التدريب :

1. **التكوين و التدريب :** التكوين اوسع و اشمل من التدريب كونه يركز على تعليم الفرد في شتى المجالات و التخصصات ، اما التدريب فيسلط الضوء على تعليم الفرد تقنيات و مهارات المهنة التي يشغلها فقط .
2. **التعليم و التدريب :** التعليم هو تزويد الافراد بقواعد عامة للتفكير المنطقي السليم الذي يساعدهم على التعامل مع متلف التغيرات و الظروف ، في حين التدريب يعني اكساب الفرد مبادئ و تقنيات محددة مسبقا و مرتبطة بموقف معين او مهنة معينة .
3. **التطوير و التدريب :** ان الفرق بين التطوير و التدريب يكمن في ان الاول يعمل على اشباع الافراد بالمعلومات و المهارات التي يحتاجونها في الحاضر و المستقبل ، تؤهلهم للتعامل و التجاوب مع التطورات العلمية و التكنولوجية المختلفة ، في المقابل فإن التدريب يرتبط دائما بالوظائف التي يشغلها الفرد ، أي تهيئة الافراد لأداء وظائفهم على أكمل وجه .

ثانيا : مفهوم تنمية الموارد البشرية

تعرف بأنها : اعداد العنصر البشري اعدادا صحيحا بما يتفق و احتياجات المجتمع على اساس انه بزيادة معرفة و قدرة الانسان يزداد و يتطور استغلاله للموارد الطبيعية فضلا عن زيادة طاقاته و جهوده .
و في تعريف اخر بأنها : اعداد و تهيئة القوى البشرية التي لم تدخل سوق العمل لكي تصبح قوة عمل قادرة على القيام بالمهام الانتاجية و رفع الكفاءة الانتاجية لذلك الجزء منها الداخل في سوق العمل بالفعل ، و تتم تنمية الموارد البشرية من خلال برامج التعليم و التدريب و زيادة وعي القوى البشرية و تزويدها بالوسائل التكنولوجية الحديثة وتحسين اساليب ادارتها .

ركز هاذان التعريفان على تنمية الموارد البشرية في كونها اعداد و تهيئة القوى البشرية من خلال بزيادة معارفها و قدراتها وكفاءاتها ، و هذا لا يتم الا بعملتي : التعليم و التدريب و العملية الثانية التي يتم التركيز عليها و التي لا تقل اهمية عن التعليم و هي التدريب .

ثالثا : نظريات تنمية الموارد البشرية

❖ **النظرية اليابانية (Z):** اهتمت بتسيير و تنمية الموارد البشرية من حيث انه المورد الوحيد القادر على الانتاج و التسيير و الابتكار و هذه النظرية كما يراها رائدها وليام أوتشي تقوم على أساس فرق لعمل ، حيث يراعى فيها ان التكامل و الترابط بين الانشطة و المهارات الخاصة بالافراد هي اساس تكوين فريق العمل ، و تكوين مثل هذه الفرق هي اساس القوة و ادوات التكامل بين المعلومات و الموارد و الاهداف ، ركزت النظرية كذلك على نقطة مهمة وهي عدم التسرع في التقييم و الترقية ، و التركيز اكثر على تطوير المهارات المهنية و تنمية قدرات و امكانيات الافراد و تحسين انتاجية المؤسسة من خلال الاتصال الفعال بين كل الاعضاء التنظيم و مستوياته المختلفة و من خلال مشاركة في وضع الاهداف و تنفيذها .

❖ **نظام الادارة بالاهداف :** الادارة بالاهداف هي أحد أساليب التخطيط الاداري الناجح الذي يهتم بمشاركة العاملين في جميع المستويات الادارية في تحديد الأهداف و رسم خطط تنفيذها ، بمعنى انها التحديد المشترك للهدف بين الرئيس والمرؤوس ، وهي أسلوب إداري حديث يركز على دوافع الافراد وسلوكهم وادائهم ، فهي بهذا تعبر عن النظرة الايجابية والمتفائلة للعنصر البشري والتي تصفه بالنشاط وحب العمل ، والايجابية و تنوع الدوافع ، عكس النظرة الكلاسيكية المتشائمة والتي تصف العنصر البشري ، بالكسل والسلبية وكره العمل ، ويسعى نظام الادارة بالاهداف إلى ما يأتي :

إيجاد اساس لتحفيز الموارد البشرية وتأكيد إنتمائهم لأهداف المؤسسة .

تعبئة جهود وطاقات العاملين على مختلف المستويات للعمل على سد الفجوات الاستراتيجية وبالتالي تكون المؤسسة كلها متأهبة للحركة السريعة والايجابية .

❖ **إتجاه الموارد البشرية:** يعتبر مدخل الموارد البشرية حديث نسبيا في إدارة الافراد ، ويقوم على مجموعة من يمكنه الاسس وهي ان المورد البشري هو بالدرجة الاولى طاقة ذهنية ، وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات ، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الايجابية . بالفكر والرأي ، وان المورد البشري اذا احسن اختياره واعداده وتدريبه ، فإنه يكفي بعد ذلك توجيهه عن بعد وبشكل غير مباشر ولا يحتاج الى التدخل المستمر من المشرف لضمان أدائه لعمله بشكل فعال .

ومنه فإن هذا المدخل يقوم على ما يأتي :

1. أن الافراد هم عبارة عن استثمار فإذا أحسنت المؤسسة إدارته وتنمية يمكن ان يحقق مكاسب طويلة الاجل للمؤسسة تعكسها زيادة الإنتاجية.
2. لابد من توجيه السياسات والبرامج والممارسات لاشباع الحاجات النفسية والاقتصادية للفرد .
3. لابد ان تهيأ بيئة العمل بحيث تشجع الافراد على تنمية واستغلال مهارتهم إلى أقصى حد.
4. برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع وتنفذ مراعية تحقيق التوازن بين حاجيات الافراد وأهداف المنظمة، وتحقق هذه المهمة من خلال عملية دائرية يساعد فيها كل من المؤسسة والأفراد بعضهم البعض على مقابلة اهدافهم.

رابعاً: أهمية التدريب:

لا تكمن أهمية التدريب في الحصول على المعارف والمهارات الفنية والفكرية المرتبطة بالاداء فحسب ، وإنما إن وفرت البرامج التدريبية التي تمكن العاملين من معرفة المؤسسة وأهدافها والجوانب الفلسفية التي تحكم سياساتها وقراراتها ، تساهم بشكل كبير في رفع درجة الولاء للمؤسسة وتحسين الروح المعنوية للافراد العاملين أيضا وهذا يؤدي بلا ادنى شك إلى رفع درجة الكفاءة في الإدارة ، لذا فإن التدريب ضرورة لازمة وحتمية لتحسين الاداء وفعاليته في إنجاز الاهداف . وفي هذا السياق يمكن أن نصنفها إلى مستويين أساسيين هما :

1. أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة: وتتمثل هذه الأهمية في النقاط الآتية :
 - زيادة الانتاجية والاداء التنظيمي ، إذ ان اكساب العاملين المهارات والمعارف لاداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة اليهم وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة فالانتاج.
 - يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الايجابية لدى العاملين نحو العمل والمؤسسة.
 - يؤدي الى توضيح السياسات العامة للمؤسسة وبذلك يرتفع اداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد منهم المؤسسة أهداف .
 - يؤدي إلى ترشيد القرارات الادارية وتطوير اساليب وأسس ومهارات القيادة الادارية.
 - يساعد في تحديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع التغييرات المختلفة.
 - يساعد في بناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي الى تطوير اساليب التفاعل بين الافراد العاملين وبينهم وبين الادارة .

وتتجلى أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة أكثر في الامكانيات المادية والبشرية التي تخصصها هذه الاخيرة من اجل تدريب مواردها البشرية ، إذ لولا أهمية التدريب كأحد اهم أسس تنمية الموارد البشرية لما عملت المؤسسات

على إنشاء أقسام وإدارات خاصة به ،فهناك مصلحة خاصة بتدريب العمال في اي مؤسسة تسمى ب"مصلحة تدريب العاملين "مهمتها التخطيط لهذه العملية وتنفيذها.

وفيما يلي سنتطرق إلى بعض المهام الموكلة الى هذه المصلحة:

- ❖ **تدريب العمال الجدد:** حيث يحتاج العمال الجدد على تهيئ ظروف استقبالهم وتسهيل إدماجهم وتخطيط تدريبهم ،قد يكون التدريب منشطين تابعين للمصلحة او من طرف تعيين أكفاء مؤهلين لذلك.
- ❖ **إعادة تدريب العمال القدامى:** يحصل العمال القدامى على خبرات مهنية معتبرة إلا انها غير كافية لتشغيل بعض التكنولوجيا المتطورة لهذا تتطلب عملية مواكبة التطورات إعادة تدريب العمال القدامى ومدعم بالمعارف العلمية والتقنيات الحديثة ويتم ذلك من لال سياسة التدريب المستمر داخل المؤسسة.
- ❖ **تتبع التدريب:** قد تلجأ بعض المؤسسات الانتاجية إلى مصالحو مؤسسات أجنبية عنها لتدريب مستخدميها على بعض التقنيات كاللجوء إلى غرف التجارة ومراكز التكوين المهني والمتاقن، أما دور مصلحة التدريب في هذه الحالة فيتمثل في تتبع المدربين والعمل على حل مشاكلهم والسهر على توفير الظروف اللازمة لحسن تكوينهم.

2. اهميته بالنسبة للفرد: وتتمثل فيما يلي :

- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمؤسسة وتوضيح ادوارهم فيها .
 - مساعدتهم في حل مشاكلهم في العمل .
 - يطور وينمي الدافعية نحو الاداء ويخلق فرصا للنمو والتطور لدى العاملين .
 - مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة او المهارة او كليهما .
 - يساهم في تنمية القدرات الذاتية والرفاهية لدى العاملين .
- وتتجلى أهمية التدريب كذلك في انه يتيح للعمال فرص التأقلم مع التغيرات التي تحدث على مستوى العمل نتيجة التطورات المتسارعة في مجال العمل ،إضافة الى ذلك فالتدريب يعد أحد أهم أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة من خلال زيادة معارفها وتطوير مهاراتها وخبراتها وإكسابها المعارف الأساسية التي تحتاج اليها وتزويدها بالاتجاهات والانماط السلوكية الايجابية والمحفزة على العمل أكثر .
- ويتم تدريب الموارد البشرية سواء قبل الخدمة او اثنائها وذلك كما يلي:
- **التدريب قبل الخدمة:** حيث يزود الفرد بمعارف ومهارات ضمن منهاج محدد قبل إلحاقه بالعمل .

➤ **التدريب أثناء الخدمة:** وفيه يخضع المتدرب لبرامج التدريب خلال العمل بالمؤسسة حيث تكتسب هذه المرحلة أهمية خاصة كونها تأتي بعد احتكاك الفرد بالمشكلات الميدانية الواقعية، وبذلك يكون التدريب تلبية لحاجة العمل من جهة و استجابة لما يستجد من معرفة نظرية ونتائج بحوث ودراسات علمية من جهة أخرى.

خامسا : أهداف التدريب:

يرتبط نجاح أي برنامج تدريبي بوضوح اهدافه وتحديدتها مسبقا حتى يمكن بعد انتهاء التدريب قياس هذه الاهداف لتقييم نتائج التدريب ، ويمكن إنجاز هذه الاهداف العامة لعملية التدريب في النقاط الآتية :

- رفع الكفاية الانتاجية عن طريق وسائل متعددة منها : زيادة الانتاج ، تخفيض التكاليف ، وزيادة الدخل عن طريق زيادة الكفاءة لدى الافراد، وزيادة الدخل عن طريق الاستفادة بطريقة افضل من الموارد المتاحة .
 - يجب ان يحافظ التدريب على استمرار الهيكل التنظيمي على كل المستويات وأن يكون قادرا على اداء واجباته والالتزام بسمووليته .
 - يجب ان يعمل التدريب على تقوية العلاقات الانسانية بين العاملين ويطور اتجاهاتهم وذلك عن طريق الآتي :
 - امدادهم بكل المعلومات التي تتعلق باهداف العمل وسياسات ومراحل تنفيذ الاعمال.
 - يؤدي التدريب الى وجود اساس من الفهم الواضح لخطوط الاتصال ووسائل استعمالها ونتائج هذا الاستخدام بالنسبة للعامل وكفائته الانتاجية .
 - يؤدي التدريب الى حصول العاملين على اعلى مستوى من المعارف والمعلومات كل في مجال تخصصه وعمله .
- يساعد التدريب للعاملين على التكيف مع العمل واهدافه .

سادسا :مراحل العملية التدريبية :

1. **مرحلة التخطيط :** يعتبر التخطيط للتدريب الوسيلة العلمية المثلى في تحقيق الفعالية التدريبية بالكفاءة المطلوبة ، وتتضمن العملية مهام اساسية تتعلق بالاحتياجات التدريبية وتحديدتها وأساليب التعرف عليها وكذلك الاجراءات المرتبطة بتصميم برامج التدريب وتهيئة المستلزمات الضرورية لتنفيذه ن ويمكن إيراد المراحل الاساسية في اعداد البرامج التدريبية وفق الخطوات التالية :

1. تحديد الاحتياجات التدريبية.
2. تحديد الاهداف المطلوبة للبرنامج التدريبي.
3. وضع محتوى البرنامج التدريبي واعداد المواد التدريبية .
4. اختيار الاساليب والتقنيات السمعية والبصرية المناسبة .

5. تهيئة التسهيلات التدريبية .
6. استقطاب المدربين الاقوياء .
7. استقطاب المشاركين.
8. إعداد الموازنة اللازمة للبرنامج.
9. اعداد الجدول الزمني للبرنامج .

يعتمد نجاح عملية التدريب وفعاليتها على مدى فعالية تحديد الاحتياجات التدريبية التي يتم على ضوءها اختيار انواع التدريب الملائمة لتلبية تلك الاحتياجات وتصميم البرامج التدريبية ، وتمثل هذه العملية المرحلة الاولى لنظام التدريب الذي يقوم بدوره على تخطيط الاحتياجات التدريبية بهدف اكتشاف المشكلات ومواطن العجز والخلل في المؤسسة والتي تعد مؤشرا على حاجة هذه الاخيرة الى التدريب عن طريق تحديد الافراد الذين يحتاجون الى التدريب وكذلك تحديد القدرات والاتجاهات والمعارف والمهارات التي ينبغي اكتسابها وتطويرها وانطلاقا من هذا يتم وضع الخطط التدريبية واعداد البرامج التي تلبي احتياجاتهم الفعلية.

2. مرحلة التنفيذ والمتابعة :وتهدف هذه المرحلة الى ما يأتي :

1. اختيار مواقع التدريب المناسبة للخطة الموضوعية .
2. إعداد البرنامج التدريبي وتجهيز الوسائل اللازمة له .
3. اختيار العناصر المناسبة من المدربين وتعريفهم ببرامج تؤهلهم للعمل التدريبي .
4. المتابعة المستمرة لبرنامج التدريب حسب الخطة الموضوعية .
3. مرحلة التقييم : وتهدف هذه المرحلة إلى قياس التكلفة بالنسبة للعائد من العملية التدريبية وذلك من خلال ما يأتي :

- التوصل الى معرفة المشاكل الى تواجه عملية التدريب و مدى الالتزام بتنفيذ البرنامج التدريبي .
- ملاحظة ما اكتسبه المتدربون من مهارات و ذلك من خلال ممارستهم للعمل بعد فترة التدريب .
- التوصل الى معرفة ما ساهمت في تحقيقه البرامج التدريبية .

سابعا:بعض صعوبات التدريب بالمؤسسات :

تعد مهمة مسؤولي التدريب حيوية و ضرورية لرفع من فعالية المؤسسات ، الا ان هناك عدة مشاكل تمنعها من تحقيق اهدافها ، ويمكن حصرها في ما يأتي :

- جهل بعض المسؤولين بأهمية الدور الذي يمكن لمصلحة التدريب ان تلعبه ، و بالتالي اعتبارها مصلحة ادارية ، فهي موجودة لانها واردة في هيكل تنظيمي للوحدة ، و همها الوحيد هو اخذ ملفات العمال الجدد الى مصلحة المستخدمين و استقبالهم الاولى .
- عدم كفاءة كثير من القائمين على هذه المصالح ، حيث يقومون بأعمال روتينية و ادارية تتماشى مع فهمهم لمهمة مسؤول التدريب .
- اعتبار مصلحة التدريب غير منتجة مثلها مثل المصالح الادارية الاخرى ،وبذلك تقل اهميتها واهمية الدور المنوط بها .
- ومن جانب اخر ولغرض نجاح عملية التدريب وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة يجب الاخذ بالحسبان لعدة اعتبارات واهمها ما يأتي :
- الفروق الفردية :وتظهر في مجال سرعة التعلم لدى المتدربين وتقبلهم لانواع معينة من التعليم والتدريب
- علاقة التدريب بتحليل الوظائف :اي تحقيق المواءمة ما بين الفرد والوظيفة وسد الفجوة بين متطلبات الوظيفة ومؤهلات الشاغل .
- الدافعية : اي تحفيز العاملين على الاشتراك في الدورات والبرامج التدريبية .
- الاعتبارات القانونية : الا يجري العرف القانوني على استبعاد اي مرشح من مجموعة المرشحين للاختيار .
- المشاركة الفعالة : اي تحفيز المتدربين على المنافسة وابداء الرأي في المواضيع المطروحة للنقاش .
- اختيار المدربين وتدريبهم : ويتم بوضع معايير اختيار محددة تتضمن خبرتهم واطلاعهم ومعارفهم وكفاءتهم في ادارة البرامج التدريبية .
- اختيار المتدربين : اي تحديد نوع المتدربين وفق الحاجة التدريبية و مستواها .
- اساليب التدريب : والتي تعني ضرورة تنوع اساليب وطرائق التدريب .

ثامنا : التدريب وتنمية الموارد البشرية :

لقد اثبتت التجارب في المجتمعات النامية ان توفر التكنولوجيا المتطورة غير كاف للحصول على عالي بالكمية والجودة المطلوبتين ، ولهذا تحرص هذه المجتمعات في العصر الحديث على تنظيم مواردها البشرية باعتبارها عنصرا هاما واساسيا من عناصر الانتاج وذلك بتوجيهها وتدريبها ورفع مستوى ادائها .

اضحى التدريب من العمليات الهامة في تنمية الموارد البشرية وتطوير المؤسسات والمجتمع بصفة عامة ، ومع تقدم العلم والتكنولوجيا المعاصرة بدأت معظم الدول النامية تهتم بالتدريب وتتخذة اساسا لتطوير وتنمية الموارد البشرية وذلك من خلال رسم سياسات وخطط تدريبية شاملة متكاملة لجميع مستويات وفئات القوة العاملة .

يساهم التدريب كذلك في مجالات أخرى منها تدريب الافراد على استغلال المواهب والدوافع المتصلة بقدراتهم واستعداداتهم فضلا عن تدريبهم على تجريب اساليب القيادة بصورة يمكن معها تطبيق نواحي المعرفة واستغلال المواهب والمهارة في اداء اعمالهم بطرق سليمة واساليب تحقق كفاية الانتاج مع المحافظة على الحياة والاهتمام بالجوانب الانسانية .

وباعتبار الجزائر من الدول النامية فقد كان لها نفس التوجه ونفس التطلعات نحو هذا العنصر الفعال مدركة بذلك الدور الفعال لتنمية الموارد البشرية ، التي تعد الركيزة الاساسية في بناء المجتمع واح دعائم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية لان الفرد هو الاساس في اي نشاط انتاجي او اقتصادي .

الاسئلة و الاجوبة :

- (1) ما هو مفهوم التدريب ؟
 - مجموعة من الإجراءات المنظمة التي تقوم بها المؤسسة من أجل إكساب الموارد البشرية المعارف والمهارات والتقنيات والقدرات لرفع مستوى ادائهم الوظيفي.
- (2) ما هو مفهوم التنمية البشرية ؟
 - إعداد و تهيئة القوى البشرية من خلال زيادة معارفها وقدراتها وكفاءتها وتكون خاصة بالمستويات الإدارية المتوسطة والعليا .
- (3) ما هي اهمية التدريب ؟
 - تكمن في رفع درجة الولاء للموظفين في المؤسسة وتحسين روح المعنوية لديهم مما يؤدي إلى رفع درجة الكفاءة في الاداء .
- (4) ما هي اهداف التدريب ؟
 - الإعداد الجيد للموارد البشرية من أجل تحقيق أقصى نتائج جيدة ومتميزة والتقليل من الوقوع في المشكلات المعرقة لسير عمل المؤسسة .
- (5) ما هي مراحل العملية التدريبية ؟
 - قسمت في المحاضرة الى مرحلة التخطيط ، مرحلة التنفيذ والمتابعة ، ومرحلة التقييم . وفي المقال الى جمع وتحليل المعلومات ، تحديد الاحتياجات التدريبية ، تصميم البرنامج التدريبي ، تنفيذ البرنامج التدريبي ، تقييم البرنامج التدريبي .
- (6) ما هي الصعوبات التي قد تواجه التدريب ؟
 - نقص الاهتمام به من طرف المسؤولين حيث يعتبرونه مصلحة ادارية غير منتجة ، تحديات وعراقيل تثبط القيام بمراحل عملية التدريب.
- (7) ما هي العلاقة التي تربط التدريب بالتعليم و التكوين و التطوير ؟
 - علاقة متكاملة حيث تتعاون هذه العناصر معا لتحقيق الأهداف التعليمية ، بحيث يعتبر التعليم كأساس يبنى عليه العمليات الاخر والتكوين كإمتداد للتعليم والتدريب لتحسين الاداء والتطوير لتعزيز النمو ، حيث يسهم كل منها في بناء نظام تعليمي ومهني متكامل ، يهدف الى تعزيز المعرفة ، وتحسين ألداء الشخصي والمهني .
- (8) ماهي أساليب التدريب و التنمية ؟

- تختلف الاساليب التي تستخدم في التدريب وتنمية الموارد البشرية بناء على : نوعية المتدربين والمدرّب ، موضوع التدريب ، ظروفه واهدافه ، ونذكر بعض الاساليب على سبيل المثال : تمثيل الادوار، حل المشكلات ..إلخ .
- (9) ما هي علاقة التدريب بالتنمية البشرية ؟
- التدريب والتنمية البشرية عنصران مترابطان بشكل كبير .يعتبر التدريب وسيلة اساسية لتحقيق التنمية البشرية من خلال تحسين مهارات وقدرات الافراد وزيادة المعرفة والكفاءة لديهم .
- 10.ما دور التدريب في تنمية المهارات القيادية و الادارية لدى الافراد ؟
- يكمن دور التدريب في تطوير مهارات التواصل لدى المتدربين ويعلمهم استراتيجيات القيادة وتحسين مهارات اتخاذ القرار وتعزيز التفكير وحل المشكلات .

تحليل المقال :

من خلال تطرقي لمقال للدكتورة مناعي وسيلة و لمحاضرة للدكتور بن صوشة رياض تناولوا العناصر التالية :

✚ **المقال :** مفهوم التدريب ، مفهوم تنميو الموارد البشرية ، نظريات تنمية الموارد البشرية ، اهمية التدريب ، اهداف التدريب ، مراحل العملية التدريبية ، بعض صعوبات التدريب بالمؤسسات ، التدريب و تنمية الموارد البشرية .

✚ **المحاضرة :** ذكر الدكتور العناصر و قسمها و هي كالتالي :

(1) اساسيات التدريب و تنمية الموارد البشرية : تحتوي على : مفهوم التدريب و التنمية ، اهمية و اهداف التدريب و التنمية ، انواع و اساليب التدريب و التنمية .

(2) مراحل تدريب و تنمية الموارد البشرية : جمع و تحليل المعلومات ، تحديد الاحتياجات التدريبية ، تصميم البرنامج التدريبي ، تنفيذ البرنامج التدريبي ، تقييم البرنامج التدريبي .

(3) المبادئ ، التحديات ، مقومات التدريب و التنمية .

من خلال تحليلي للمقال و دراستي للمحاضرة لاحظت كالتالي ان المقال و المحاضرة اشتركوا في النقاط التالية (المفهوم ، الاهمية ، الاهداف ، مراحل ، صعوبات و تحديات) و اختلفوا في بعض النقاط حيث المحاضرة توجهت الى : انواع و اساليب ، مبادئ ، مقومات و لم تتطرق الى النظريات و التدريب و التنمية الموارد البشرية عكس المقال .

❖ من خلال تحليلي لاحظت ان في المقال تم التطرق للمفهوم بشكل منفصل للتدريب لوحده و مفهوم التنمية البشرية لوحده اما في المحاضرة فتم التطرق اليهم بمفهوم شامل يجمعهم لاحظت في مراجع اخرى ان اغلبية التعاريف تصب في معنى واحد لكن القيمة مضافة هي نظرا لاهمية تنمية الموارد البشرية تم ايجاد علم خاص به في الجامعات و المدارس يسمى بعلم تنمية الموارد البشرية ليتم دراسته بمراحل عمرية مبكرة و زيادة امكانيات الابتكار و التطوير⁽⁶⁾.

❖ لاحظت ايضا ان هناك اختلاف بين تقسيم المراحل بين المحاضرة التي قسمتها الى 05 مراحل و المقال الذي قسمها الى 03 مراحل و وجدت في مرجع اخر تقسيم اخر و هو : التفاعل ، التعلم ، السلوك ، النتائج⁽⁷⁾

❖ نلاحظ ان المقال تطرق في الاهمية الى اهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة و اهمية التدريب بالنسبة للفرد اما في المحاضرة تطرق الى اهمية التدريب و التنمية بالنسبة للمنظمة و اهمية التدريب بالنسبة للعاملين و اهمية التدريب بالنسبة للمجتمع و في مرجع اخر وجدت : اهمية التدريب في توضيح التوقعات ، غرس الثقة ، تشجيع التحسين المستمر ، استهداف المهارات المطلوبة ، اجراء استطلاعات الرأي⁽⁸⁾.

❖ نلاحظ أن الدكتورة تحدثت في المقال عن الاهداف بصيغة مباشرة مثلا:رفع الكفاءة الانتاجية ، يساعد التدريب العاملين على التكيف مع العمل واهدافه .. إلخ عكس ماتطرق إليه الدكتور بن صوشة في المحاضرة فقد قسم اهداف التدريب الى 3اهداف : أهداف التدريب والتنمية لحل المشكلات ، أهداف التدريب والتنمية لتحقيق النتائج ، أهداف التدريب والتنمية لتحقيق النتائج وفي مرجع اخر وجدت : يوجد ثلاث محاور اساسية للاهداف: اهداف خاصة بالمؤسسة واصنافها : اهداف اقتصادية ،فنية ، ادارية ،اجرائية . أهداف خاصة بالافراد ، اهداف خاصة بالدولة .⁽⁹⁾

❖ نلاحظ في المقال ان الدكتورة ذكرت الصعوبات التدريب بشكل مباشر وهم 3صعوبات أما في المحاضرة فقد صنف الدكتور التحديات الى ثلاثة محاور رئيسية: تحديات في مرحلة جمع وتحليل المعلومات ،تحديد الاحتياجات التدريبية ،تحديات في مرحلة الصميم وتنفيذ العملية التدريبية ،تحديات في مرحلة تقييم العملية التدريبية و من مرجع اخر وجدت صعوبات اخرى تواجه التدريب : مشكلة فجوات المهارات الرقمية ، مشكلة القيود الجغرافية ، مشكلة قياس نجاح التدريب ، مشكلة طرق التدريب غير الفعالة.⁽¹⁰⁾

المراجع:

- (1) Chat gpt عن طريق طرح سؤال حول التعريف بالاستاذة وسيلة مناعي في قسم علم الاجتماع جامعة باجي مختار ، عنابة .
- (2) <https://linksshortcut.com/cjLrx>
- (3) <https://linksshortcut.com/YiwbG>
- (4) اهمية المنهج التحليلي وتطبيقه في العلوم الاسلامية ، فاطمة زهراء العباسي ، شبكة اللوكة ، قسم الكتب
- (5) منهجية اعداد مشروع بحث (مذكرة ، اطروحة) موجهة الى طلبة الدراسات العليا سنة ثانية ماستر (اقتصاديات العمل واقتصاد بنكي) بعنوان منهجية البحث العلمي من اعداد أ. صحراوي جمال الدين.
- (6) محاضرات مقياس تنمية الموارد البشرية جامعة الجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية إعداد الاستاذ فرع سليم .
- (7) كتاب "Evaluating Training Programs: The Four Levels" للكاتب دونالد كيركباتريك.
- (8) <https://linksshortcut.com/edpto>
- (9) غريب عمار ، براهيمية عبد الكريم . دور التدريب في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر قالملة) .مذكرة تخرج ماستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة 8ماي 1945 قالملة .ولاية قالملة .ص42.45.سنة 2023.
- (10) <https://linksshortcut.com/jJCTZ>