

التدريب وعلاقته بتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة مقاربة نظرية تحليلية

أ. هشام بوخاري
كلية العلوم الاجتماعية
جامعة الجزائر 02

د. عتيقة حرايرية
كلية العلوم الاجتماعية
جامعة الجزائر 02

الملخص:

شغل موضوع التدريب وتنمية الموارد البشرية حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين والدارسين، لاسيما مع نهاية الحرب العالمية الثانية وفترة الستينيات من القرن العشرين، حيث كان اهتمام المجتمعات مركزا بالتنمية بكل أبعادها (التنمية الاقتصادية، التنمية السياسية والاجتماعية والثقافية... وغيرها)، في محاولة منها للنهوض بالمجتمعات سواء على مستوى الكلي أي التنمية من جهة، والنهوض بأداء المنظمات أي تنمية الموارد البشرية من جهة أخرى.

وعلى هذا الأساس سنحاول في دراستنا هذه أن نبرز العلاقة بين التدريب وتنمية الموارد البشرية في المنظمات وما يرتبط بهما من مفاهيم جوهرية.

الكلمات المفتاحية: التدريب، الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، المنظمات المعاصرة.

Abstract:

The subject of human resources development and Training Filled a great deal of attention of researchers, especially with the end of World War II and the sixties of the twentieth century, where the interest of the communities center development in all its dimensions (economic development, political, social and cultural development ... and others), in an attempt to promote communities, both at the macro level of any development on the one hand, and improve the performance of organizations of any human resources development on the other.

On this basis, we will try to highlight the relationship between the training and development of human resources in organizations and related core concepts.

Key words: Training, human resources, human resource development, Contemporary organizations.

مقدمة

تمثل الموارد البشرية لأية دولة من الدول أهم الموارد الطبيعية بحكم ما تمتاز به من إمكانيات النمو والقدرة على تسخير باقي الموارد الأخرى، لذلك تزايد الاهتمام بها-أي بالموارد البشرية- تقريبا في معظم دول الاقتصاد النامي، إذ تشكل هذه الأخيرة لهذه الدول أكثر الموارد توافرا وأقلها استخداما.

إن الاهتمام والتكفل بالموارد البشري باعتباره العنصر الفعال في أي تحول وتقدم اقتصادي يعتبر من الشروط التي تضمن الأداء الجيد والفعالية التنظيمية داخل المنظمات، ومع ازدياد نوعية وحجم المنافسة المحلية والعالمية بين المنظمات على اختلاف نشاطها ومساهمتها لتقديم الجديد والأجود من السلع والخدمات من أجل تحقيق رضا زبائنها وتوسيع مجالاتها، فقد أصبح الاهتمام بأساليب تنمية الموارد البشرية من الخيارات الإستراتيجية لتنمية هذه الموارد، وأصبح ينظر إليه على أنه استثمار بشري شأنه شأن الاستثمارات الأخرى، فالعنصر البشري يعتبر مرجع الفكر والتطوير والإبداع من خلال استغلال طاقاته وإمكاناته وتوظيف مهاراته وقدراته، فهو يساهم مساهمة مباشرة في تحقيق أهداف المنظمة والمؤسسة وأهداف الفرد على حد سواء إذا ما توفرت ظروف العمل المناسبة.

وبالنظر إلى دوره الفعال فقد دفع بالمنظمة إلى ضرورة الاهتمام به وبأساليب تنميته بشكل كبير ومتزايد، وكل هذا لن يكون إلا عن طريق تفعيل وتوظيف إحدى أهم الأنماط في ذلك، ونقصد هنا "التدريب"، لأن ما ينفق على هذا الأخير يسمى استثمارا قد يكون له عائد في شكل زيادة الإنتاجية، أما على مستوى الأفراد، فتظهر أهميته في زيادة المعارف والمهارات والكفاءات والتي قد تؤدي إلى رفع قدرة الأفراد على العمل، كما يساهم على إعطاء نفس جديد للمؤسسة والتقريب بين أهدافها الاقتصادية والاجتماعية.

لقد عرف التدريب كنمط أو كأسلوب من أساليب تنمية الموارد البشرية اهتماما كبيرا ومتزايدا من طرف الممارسين في المنظمات، انطلاقا من الدور الحيوي الذي يلعبه في أي منظمة وإيماناً منهم بمركزية التأثير الواضح الذي يحدثه التدريب على أداء الأفراد، وعلى هذا الأساس أخذت دائرة هذا الأخير تنمية الموارد البشرية تتزايد شيئا فشيئا وخاصة في الآونة الأخيرة سواء داخل المنظمات أو خارجها، وأصبح من واجب المسؤولين التوسع مع التكنولوجيا وأساليب التدريب المعمول بها في الوقت الحاضر.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور التدريب كأسلوب من أساليب تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، وما يقدمه التدريب بالنسبة للمنظمات، وللوصول إلى هذا المبتغى سنحاول الإجابة على التساؤل التالي: **كيف يساهم التدريب في تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة؟**

وتأتي هذه الدراسة، بهدف تسليط الضوء أكثر بأهمية الاستثمار في التدريب وعلاقته بتنمية الموارد البشرية بالمنظمات سواء بالنسبة للعاملين وصناع ومتخذي القرارات والمختصين في مجال الموارد البشرية. واستنادا إلى هذا الطرح الذي تم تقديمه، نضيف إليه النقاط التالية:

- أ. تتجسد الأهمية النظرية لهذه الدراسة في تناولها لموضوع حيوي يتسم بالحدثة، ويعد التدريب وتنمية الموارد البشرية مطلبين بالغين الأهمية على مستوى الأفراد والمنظمات، فهما عاملين فاعلين ومؤثرين في تحقيق التنمية البشرية إذا ما تم الاستثمار فيها بالشكل المناسب.
- ب. تكمن أهمية الدراسة أيضا في التحولات والتطورات الهائلة والتي تعاشها المنظمات المعاصرة على أصعدة مختلفة لاسيما فيما يتعلق بأنظمة التسيير والمنافسة، والتي جعلتها تنتهج أساليب وسياسات تسييرية وتنظيمية تمكنها من المنافسة ومواكبة مختلف التحولات والتطورات.
- ج. وتكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة المسؤولين والمختصين في مجال التنظيمات بصورة عامة من نتائج الدراسة والاقتراحات التي تقدمها في مجال تطوير الموارد البشرية، وتفعيل من قدرات المؤسسات التنافسية.

ولدراسة الجوانب والنقاط المتعلقة بالموضوع، تم الاعتماد على الأسلوب التحليلي الاستنباطي كمنطق للتفكير العلمي من خلال اطلاعنا على الأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة والمستقاة من عدة مراجع متنوعة، وهي في مجملها تمثل الأطر الكلية المشكلة لدراستنا. ولمعالجة هذا الموضوع، سنعمل على مناقشة المحاور الأساسية التالية:

- قراءة سوسيولوجية لمفاهيم الدراسة.
- الإطار النظري للتدريب وتنمية الموارد البشرية.
- العلاقة بين التدريب وتنمية الموارد البشرية.

المحور الأول: قراءة سوسيولوجية لمفاهيم الدراسة

يعد مفهوم تنمية الموارد البشرية من المفاهيم المركبة، فهو يتكون من مفهومين أساسيين هما: التنمية والموارد البشرية، لذلك قبل المضي في إبراز مفهوم تنمية الموارد البشرية ينبغي علينا أولاً أن نحدد المفاهيم التي يتكون منها.

أ- التنمية: اختلف العلماء والمفكرين حول تحديد تعريف التنمية كل وفق تخصصه، وبرز مفهوم التنمية بشكل متزايد بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، من خلال سعي المجتمعات للنهوض والخروج من دائرة التخلف، بعد معاناتها بسبب الاستعمار الذي قضى على الأخضر واليابس، لذا سعت المجتمعات إلى إحداث نقلة نوعية داخل أبنيتها وأنظمتها المجتمعية (سياسية، اقتصادية، ثقافية...) سعياً منها لإحداث إقلاع تنموي يمكنها من التخلص من آثار التخلف.

وتعرف التنمية لغة بأنها: "اشتقت من النماء ونمي: زاد وكثر."⁽¹⁾

كما يعرفها قاموس علم الاجتماع بأنها "عملية تغيير اجتماعي مخطط يقوم به الإنسان للانتقال بالمجتمع من وضع أفضل، وبما يتفق مع احتياجاته وإمكانياته الاقتصادية والاجتماعية والفكري."⁽²⁾ أي التنمية تمثل تلك العملية المخططة والمقصودة والتي تحدث تغيير اجتماعي في مجتمع من المجتمعات بهدف الانتقال من حالة أو وضع إلى وضع أفضل منه، ولا يمكن أن يحدث هذا الانتقال إلا إذا توافقت هذه التغيير الاجتماعي مع الإمكانيات والاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية لذلك المجتمع.

أما معجم العلوم الاجتماعية فيعرف التنمية بأنها: "هي مجموعة العمليات المنظمة والهادفة التي تؤدي إلى التغيير الاجتماعي والانتقال من البنى التقليدية إلى البنى الحديثة"⁽³⁾، ما يفهم من خلال هذا التعريف بأن التنمية تمثل سلسلة من العمليات الهادفة والمقصودة والتي تحدث تغيير اجتماعي داخل أبنية المجتمع فتحولها من البنى التقليدية إلى البنى الحديثة.

أما اصطلاحاً، فقد وردت عدة تعريفات مختلفة لها ونذكر منها ما يلي: يرى محمود الكروي: "أن التنمية هدف عام وشامل لعملية ديناميكية تحدث في المجتمع وتتجلى مظاهرها في تلك السلسلة من التغييرات البنائية والوظيفية التي تصيب مكونات المجتمع؛ وتعتمد هذه العملية على التحكم في حجم ونوعية الموارد المادية والبشرية المتاحة للوصول بها إلى أقصى استغلال ممكن، في أقصر فترة مستطاعه وذلك بهدف تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة للغالبية العظمى من أفراد المجتمع"⁽⁴⁾، ما يفهم من خلال هذا التعريف بأن التنمية تمثل تلك العملية الديناميكية والتغييرات البنائية والوظيفية التي تحدث في مكونات المجتمع، وذلك بهدف تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ولا يكمن ذلك إلا عبر الاعتماد على مجموعة من الفعاليات التي تمكنها من تحقيق هدفها المنشود.

ويشير الدكتور لعلى بوكميش إلى التنمية "بأنها التغيير والتطوير والتحسين الواعي والمقصود والمنظم في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والإدارية، بهدف الانتقال بالمجتمع من حالة غير مرغوب فيها إلى حالة مرغوبة"⁽⁵⁾؛ أي أن التنمية عملية مقصودة تهدف إلى التغيير والتحسين والتطوير في أوضاع المجتمع من مختلف النواحي والجوانب وذلك لغرض الانتقال بذلك مجتمع من وضعية غير مرغوب فيها إلى وضعية أحسن منها.

ويعرف كمال التابعي التنمية بأنها: "هي مجموعة عمليات ديناميكية متكاملة، تحدث في المجتمع من خلال الجهود الأهلية والحكومية المشتركة بأساليب ديمقراطية، ووفق سياسة اجتماعية محددة وخطة واقعية مرسومة، وتتجسد مظاهرها في سلسلة من التغييرات البنائية

والوظيفية التي تصيب كافة مكونات البناء الاجتماعي للمجتمع، وتعتمد هذه العملية على موارد المجتمع المادية والطبيعية والبشرية المتاحة والميسرة، للوصول إلى أقصى استغلال ممكن في أقصر وقت مستطاع؛ وذلك بقصد تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لكل أفراد المجتمع⁽⁶⁾؛ أي يقصد بالتنمية تلك العمليات الديناميكية التي تحدث في المجتمع وتتضافر فيها جهود الأهالي والحكومات وفق أهداف وبرامج وسياسيات اجتماعية مخططة وواقعية، والتي تعتمد على توفر مجموعة من الإمكانيات من موارد المجتمع بمختلف أشكالها واستغلالها أحسن استغلال للوصول إلى تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

من خلال هذه التعريفات يمكن استخلاص تعريف إجرائي لمفهوم التنمية والذي نقصد بـ: "أن التنمية عملية تهدف إلى تغيير اجتماعي للمجتمع من حالة إلى حالة أخرى أفضل منها، عبر إحداث سلسلة من التغييرات البنائية والوظيفية في مكونات المجتمع، وبما يتوافق مع متطلبات الإنسان واحتياجاته الاجتماعية والاقتصادية، بهدف تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع".

ب- الموارد البشرية: يعد مفهوم الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية والفكر التنظيمي، فبسبب التطورات والتغييرات التي حدثت في مجال السلوك التنظيمي والفكر الإداري وتزايد النظرة لأهمية العنصر البشري داخل التنظيمات خاصة بعد نهاية الحرب العالمية الثانية وما صاحبها من تطورات وتغييرات في مفاهيم وإيديولوجيات، والثورة التكنولوجية وغيرها، والتي ساهمت في بروز مفهوم الموارد البشرية كشكل حديث لمفهوم قديم شائع الاستخدام في الفكر التنظيمي الكلاسيكي وهو القوى العاملة، فتعرف الموارد البشرية لغة بأنها: "جمع موارد: مصدر رزق."⁽⁷⁾

ويعرفها فاروق مداس في قاموس علم الاجتماع بأنها: "Ressource أي جزء من بيئة الإنسان الفيزيائية الحية أو غير الحية، أو أي مهارة أو معرفة إنسانية يمكن استخدامها في إنتاج سلع وخدمات."⁽⁸⁾

أما اصطلاحاً فقد أورد الباحثين والمتخصصين في حقل الموارد البشرية والتنظيمات عموماً تعريفات عديدة لمفهوم الموارد البشرية وعليه سنورد بعض التعريفات المتخصصة لهذا المفهوم. حيث تعرف الموارد البشرية على أنها: "عبارة عن مصطلح يطلق على قوى العمل في المنظمة والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى، كالأموال، التكنولوجيات والتسهيلات الأخرى، وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة المنظمة، وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيراً على تحقيق أهداف العمل"⁽⁹⁾؛ ما يفهم من خلال هذا التعريف بأن الموارد البشرية تشكل القوى التي تعمل في المنظمة والتي تعد أهم عناصر وموارد المنظمة مثل بقية الموارد الأخرى إلا أنه تبقى الموارد البشرية هي الأكثر فعالية وتأثيراً عن بقية الموارد الأخرى.

كما يشير علي غربي وآخرون إلى الموارد البشرية بأنها: "هي تلك الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال بحماس واقتناع، من ذلك نتعرف إلى صفتين أساسيتين في تركيب الموارد البشرية هما: أ-صفة القدرة على أداء الأعمال.

ب-صفة الرغبة في أداء الأعمال."⁽¹⁰⁾

ما يفهم من خلال هذا التعريف أن الموارد البشرية تضم مجموعة من الأفراد المؤهلين والذين يمتلكون مهارات وقدرات تمكنهم من أداء أعمال معينة بحماس وفعالية، إلا أنه يمكن أيضاً أن نجد موارد بشرية غير مؤهلة ولا تمتلك المهارات الممكنة للعمل لذا تعمل المنظمات على إعدادها وتدريبها حتى تصبح مؤهلة وتنتمي فيها المهارات والقدرات اللازمة، أما فيما يخص صفات التي ينبغي توفرها في تركيبة موارد بشرية فهي صفة القدرة على أداء الأعمال والرغبة في أداء العمل.

ويعرف الدكتور مراد بلخيري الموارد البشرية على أنها: "هي تلك الفئة من السكان، التي يتراوح سنها بين 18 و 60 سنة، والتي تملك المؤهلات والاستعداد، وتعمل أو تبحث عن عمل مقابل أجر."⁽¹¹⁾؛ ما يعني أنها فئة من السكان يكون عمرها يتراوح بين 18 و 60 سنة أي بين السن القانوني للعمل 18 سنة والذي تنص عليه المواثيق والأعراف الدولية وبين 60 سنة السن القانوني للتقاعد، ومن بين خصائص هذه الفئة أنها تكون على أهبة الاستعداد للعمل أو أنها تعمل في مجال معين وتملك مؤهلات معينة تمكنها من مزاوله عمل معين وبأجر معين نضير المجهودات التي تبذلها.

أما وسيلة حمداوي فتعرف الموارد البشرية بأنها: "مجموعة الأفراد والجماعات التي تكون المنظمة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبراتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم، وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية"⁽¹²⁾؛ ما يفهم من خلال هذا التعريف أن الباحثة ركزت في وصف الموارد البشرية من خلال تبيان مواصفاتهم وتركيباتهم الاجتماعية، فبالرغم من اختلافاتهم في (التكوين، الخبرة، السلوك، الاتجاهات، الطموحات، الوظائف والمستويات الإدارية، المسارات الإدارية، موقعهم داخل التنظيم....)، إلا أنهم يشكلون التركيبة الاجتماعية لمجموعة الأفراد في المؤسسات.

ويعرفها الباحث بوقفة عبد الرحمن في أطروحته بأنها: "مجموعة الأفراد التي تكون الجانب البشري للمنظمة يختلفون من حيث خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم ومن حيث سلوكياتهم واتجاهاتهم ويشغلون مستويات مختلفة ووظائف في التنظيم، ويقومون بدمج عوامل الإنتاج المختلفة لتحقيق نتائج معينة والكفاءة والفعالية المطلوبة، وهم يشكلون مخزون من الطاقات والقدرات الفكرية، وهم مصدر الاقتراحات والابتكارات وهم العنصر الفاعل القادر على إحداث التغيرات الإيجابية وتحقيق الأهداف المنشودة"⁽¹³⁾.

من خلال التعريفات السابقة الذكر نقصد بالموارد البشرية في دراستنا هذه بأنها: "مجموعة الأفراد التي تكون الجانب البشري في المنظمات ويختلفون من حيث خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم ومن حيث سلوكياتهم واتجاهاتهم ويشغلون مستويات مختلفة ووظائف معينة في هذه المؤسسات ويتراوح أعمارهم بين 18 و60 سنة، والراغبين والقادرين على أداء الأعمال بفعالية وحماس من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

أما تنمية الموارد البشرية يعبر "عن تنمية المهارات والقدرات والاتجاهات البشرية اللازمة لتعزيز النمو الاقتصادي وإنتاجية العمل والكفاءة يضاف إليها العناصر الاجتماعية والثقافية كالخصائص الفكرية الضرورية للمواطن أو الانفتاح الفكري، والتي تمكن الفرد أن يعيش حياة أفضل وتحقيق المزيد من الرخاء الاجتماعي"⁽¹⁴⁾.

كما تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها: "مجموعة النشاطات والإجراءات والبرامج التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي لأعمالهم"⁽¹⁵⁾؛ ما يفهم من خلال هذا التعريف بأنها عبارة عن عمليات وأنشطة وبرامج مختلفة تعنى بتأهيل وتطوير الأفراد من أجل المساهمة في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي.

وتعرف أحلام مرابط تنمية الموارد البشرية بأنها: "تضم تغيرات إيجابية في جميع جوانب حياة الأفراد العلمية والفنية من خلال زيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم واستثمارها بطريقة فعالة من أجل ضمان أقصى درجات الأداء الوظيفي لهم"⁽¹⁶⁾؛ ما يفهم من هذا التعريف بأنها تتضمن مختلف التغيرات الإيجابية التي تشمل جوانب متعددة من حياة الأفراد والهدف منها زيادة (المعارف، المهارات، القدرات) وحسن استثمارها بغرض تحقيق أقصى درجات الأداء الوظيفي.

كما تعرف على أنها: "عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية واكتسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل، والتأقلم والتعايش مع أية مستجدات أو تغيرات تحدث في البيئة وتؤثر في نشاط المنظمة"⁽¹⁷⁾؛ يركز هذا التعريف بأن تنمية الموارد البشرية تمثل مجموعة البرامج المختلفة والمخططة والمصممة بغرض تعليم الموارد البشرية وإكسابها لمختلف (المعارف، السلوكيات، والمهارات الجديدة)، ومحاولة التألم مع مختلف المستجدات والتغيرات التي تحدث في البيئة لتنظيمية وتؤثر على أداء الفرد ونشاطات المنظمة.

وتنمية الموارد البشرية أيضا "هي إستراتيجية ونشاط مستمر تتبناها القيادة العليا في المؤسسة لتنمية المهارات وتطوير القدرات والكفاءات من خلال عملية التدريب أيضا هي استثمار في الرأسمال البشري لزيادة الأداء والقدرة الإنتاجية للحصول على الميزة التنافسية ومواجهة التحديات والأزمات الطارئة"⁽¹⁸⁾؛ ما يركز عليه هذا التعريف أنه يعتبر تنمية الموارد البشرية من الاستراتيجيات التي تقوم بها القيادة العليا (الإدارة العليا) في أي مؤسسة لغرض تنمية المهارات والقدرات والكفاءات وذلك عبر إخضاع العاملين للتدريب والذي يعد استثمار حقيقي للحصول على المزايا التنافسية إذا أحسنت المؤسسة استخدامه من أجل الزيادة في الأداء والقدرات الإنتاجية، والتكيف

مع مختلف التحديات والأزمات المختلفة، إلا أن هذا التعريف حصر تنمية الموارد البشرية في إستراتيجية واحدة هي التدريب، فحين أن عملية تنمية الموارد البشرية هي نظام متكامل من عدة إستراتيجيات أخرى كالتحفيز والتنمية الإدارية والتمكين وغيرها. وتعرف تنمية الموارد البشرية بأنها: "استخدام كل الإجراءات والتدابير، لإحداث تغييرات على مستوى القدرة العضلية والفكرية للمورد البشري، من أجل تقديم خبرتهم ومعلوماتهم للخدمات والأعمال التي يقومون بها، من أجل تحسين الإنتاج والمردودية أكثر، وهذا لا يتسنى، إلا بتغيير وإحداث تحولات جذرية على مستوى الآليات المطبقة من قبل التنظيم السائد بالمؤسسات الإدارية"⁽¹⁹⁾. ومن خلال هذه التعريفات نستنتج أن مفهوم تنمية الموارد البشرية في دراستنا نعني بها: "عملية متكاملة ومخططة تهدف إلى تنمية الفرد والجماعة إلى أقصى درجة ممكنة من التطور في النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية والاقتصادية من أجل ضمان حياة جيدة ومستقرة للفرد في المنظمات".

التدريب

لقد وردت عدة تعريفات لغوية في مختلف القواميس والمعاجم لتعريف التدريب والتي نذكر منها ما يلي: يعرف معجم الوسيط التدريب لغة بأنه: "درب تدريب على الشيء أو فيه أو به، عوده إياه ومرنه"⁽²⁰⁾، أما معجم اللغة العربية المعاصرة فيعرف التدريب لغة بأنه: "تدريب مفرد، جمعها تدريبات: المصدر درب أي تزويد المتدربين بالدراسات العلمية والعملية التي تؤدي إلى رفع درجة المهارة عنده في أداء واجبات الوظيفة"⁽²¹⁾.

أما اصطلاحاً، فلقد أورد الكتاب والمتخصصين في مجال التدريب تعريفات عديدة للتدريب واختلفت الآراء بينهم حول تعريف التدريب ومن هذا المنطلق سنقدم مجموعة من التعريفات المرتبطة بمفهوم التدريب والتي تطرقت إليها مختلف الأدبيات المتخصصة في ذلك، محاولين بذلك إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم.

يعرف التدريب على أنه: "محاولة لتغيير سلوك الأفراد لجعلهم يستخدمون طرق وأساليب مختلفة في أداء الأعمال، أي لجعلهم يسلكون سلوك مختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعون قبل التدريب"⁽²²⁾، من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن التدريب يعمل على تعديل وتغيير في سلوكيات العاملين بحيث يجعلهم يستخدمون طرق وأساليب في أداء الأعمال مختلفة عن تلك التي كان يستخدمونها قبل خضوعهم للتدريب. كما يعرف محمد الفاتح محمد بشير المغربي التدريب في كتابه إدارة الموارد البشرية بأنه: "هو النشاط الذي تقوم به الإدارة بقصد تنمية الأفراد وتطويرهم في عدة جوانب هي: المعلومات، القدرات، المهارات، الاتجاهات والسلوك والأداء الوظيفي"⁽²³⁾؛ أي أن التدريب هو ممارسة أو نشاط إداري تقوم به الإدارة بغية تطوير وتنمية العاملين فيها من خلال تنمية جوانب مختلفة فيهم.

ويعرف التدريب أيضاً على أنه: "الإجراء المخطط له لتعديل الاتجاهات الشخصية والوظيفية، والمعرفة والمهارة السلوكية عن طريق تجربة في التعلم لإنجاز أداء فعال في نشاط محدد أو سلسلة من النشاطات، والغرض من التدريب في موقع العمل هو تطوير قدرات الفرد وتلبية حاجات المنظمة الآتية والمستقبلية"⁽²⁴⁾، ما يفهم من خلال هذا التعريف بأن التدريب هو سلسلة من الإجراءات المخططة والهادفة التي تسعى إلى إحداث تغييرات وتعديلات في سلوكيات العاملين وذلك من خلال التغيير والتعديل في اتجاهاتهم ومعارفهم ومهاراتهم السلوكية ويكون ذلك بإخضاع العاملين في مواقع العمل إلى التعلم لإنجاز عدة نشاطات بطريقة فعالة والهدف الأساسي منه تلبية احتياجات الفرد والمنظمة الآتية والمستقبلية، كما يركز هذا التعريف على نوع واحد من التدريب وهو التدريب في موقع العمل، بينما هناك أنواع أخرى للتدريب لم يتطرق إليها التعريف.

أما مدحت محمد أبو النصر فيورد للتدريب تعريفاً آخر حيث حدده بأنه: "عملية مخططة ومستمرة، تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته، بما يساهم في تحسين أدائه في العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة"⁽²⁵⁾؛ أي أن التدريب من العمليات المخططة والمستمرة والتي تقوم بها المنظمة لصالح عمالها، بهدف تلبية احتياجات معينة لدى الفرد، وذلك باكتسابه مهارات ومعارف جديدة تساهم في تدعيم اتجاهاته وتحسين من مهاراته، مما يساهم في الرفع من إنتاجيته وإنتاجية المنظمة.

ويعرف محمد قاسم القريوتي التدريب على أنه: "هو زيادة المهارات والمعارف في مجالات معينة، ومحاولة زيادة وعي المتدربين بأهداف المنظمة التي يعملون بها وبرسالتها"⁽²⁶⁾، ما يفهم من خلال هذا التعريف بأن الهدف من التدريب هو زيادة المهارات والمعارف وتنمية وعي المتدربين بأهداف المؤسسات التي يعملون فيها ورسالة المؤسسة وذلك بهدف تنمية أداء المؤسسات.

كما يعرف التدريب على أنه: "مجهود منظم، تقوم به المؤسسات، لتسهيل عملية تعليم الأفراد وتذكيرهم ونقل الخبرات والمهارات المرتبطة بالعمل"⁽²⁷⁾، فالتدريب مجهود منظم وعملية تعليمية تهدف إلى تعليم الأفراد ونقل مختلف الخبرات والمهارات المرتبطة بأداء الأعمال المختلفة.

كما يعرف محمد مسلم التدريب على أنه: "هو ممارسة الإدارة العليا المتمركزة على أو حول الإنسان وتنمية أدائه، وقد يكون التدريب فرديا كما قد يكون جماعيا؛ أي قد يعتني بتنمية الفرد أو الجماعة"⁽²⁸⁾، ما يفهم من خلال هذا التعريف أنه ممارسة من ممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا في أي مؤسسة والتي يكون محورها الأساسي هو تنمية الفرد وأدائه، وهو ينقسم إلى عدة أنواع منها ما يكون بشكل فردي أو بشكل جماعي.

كما يعرف التدريب على أنه: "كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية قدرات (معارف ومهارات) العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم وترشيد سلوكياتهم، بما يعظم من فاعلية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وإسهامهم في تحقيق أهداف المنظمة"⁽²⁹⁾؛ أي أن التدريب يمثل كافة الجهود المخططة والمنفذة لتنمية أداء العاملين وقدراتهم بما يساهم في تحقيق أهداف الفرد الشخصية (تنمية قدراته وتحسين أدائه..). وتحقيق أهداف المنظمة.

يتضح من كل ما سبق أنه ورغم تعدد المعاني التي يأخذها مفهوم التدريب، إلا أن - التعريفات - تتفق وتتشترك في مجموعة من الخصائص والعناصر الأساسية، وهي:

- أن التدريب نشاط مخطط ومنظم.
- أن التدريب يهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات والمعلومات وتنمية قدراتهم والتعديل في سلوكياتهم واتجاهاتهم.
- الغاية من التدريب هو تغيير مهاري معرفي وسلوكي في خصائص الفرد وسلوكياته المهنية والتدريبية بما يخدم عملية العمل وإستراتيجياته.

المحور الثاني: الإطار النظري للتدريب وتنمية الموارد البشرية

أولاً: التدريب

يعتبر التدريب من بين أحد أهم المواضيع التي حظيت باهتمام كبير من طرف مختلف المفكرين والباحثين والمختصين في حقل تنمية الموارد البشرية، حيث تسعى المنظمات إلى الاهتمام بتنمية القوى العاملة عن طريق تمكين العاملين من الالتحاق بالدورات التدريبية التي تقيمها سواء داخل منظمات أو خارجها وهذا من أجل تزويد عمالها بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء الأعمال الموجهة إليهم على أحسن وجه.

- 1- أهمية التدريب: فالتدريب له أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات والأفراد خاصة أننا نعيش في زمن التغيرات والتحولات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية، وهذه الأخيرة تؤثر على المنظمات وإستراتيجياتها، وبناءً على ما تقدم تظهر أهمية التدريب الجدول المدرج أسفله:

الجدول يوضح أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة والأفراد العاملين وتطوير العلاقات⁽³⁰⁾

أهمية التدريب بالنسبة لـ	
1- المؤسسة	- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي. - يساعد في ربط العاملين بأهداف المؤسسة. - يساعد في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة. - يساعد في انفتاح المنظمة على المجتمع. - تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية. - فهم وتوضيح البيانات العامة للمؤسسة. - تحديد وإثراء المعلومات. - يساعد من فعالية الاتصالات والاستشارات الداخلية.
2- الأفراد العاملين	- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمنظمة وإتباعهم لدورهم فيها. - يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل. - تطوير الدافعية للأداء. - يساعد على تطوير مهارات الاتصال بين الأفراد.
3- تطوير العلاقات الإنسانية	- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين. - تطوير إمكانية الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة. - توثيق العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين

2_ أهداف التدريب: كما يهدف التدريب إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصها في مايلي:

- "ضمان أداء العمل بفعالية وسرعة واقتصاد وسد الثغرات التي توجد بين معايير الأداء التي يحددها الرؤساء وبين الأداء الفعلي للعاملين.
- ترغيب الفرد في عمله، باعتبار أن زيادة إنتاجه مرهونة برغبته في أداء الأعمال.
- توفير الدافع الذاتي لدى الفرد لزيادة كفاءته وتحسين إنتاجيته كما ونوعاً من خلال توعيته بأهداف المشروع وسياساته وبأهمية عمله ومدى مساهمته في تحقيق تلك الأهداف.
- رفع الروح المعنوية لأفراد القوى العاملة بالمشروع نتيجة إلهامهم بأبعاد العمل ومهاراتهم في أدائه واهتمامه بهم.
- زيادة مهارات وقدرات الفرد وتسليحه بمقومات تؤهله للتقدم للمناصب الوظيفية الأعلى مستوى⁽³¹⁾.
- "رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد عن طريق إتاحة الفرصة أمامه لكي يقف على كل ما هو جديد في مجال التطور العلمي والتقني ويترتب عليه من تطور في فنون وأساليب العمل.
- العمل على استقرار المشروع ومرونته فالأفراد المدربين هم بمثابة أصل من أصول الهامة للمنظمة، يعملون على ضمان استقراره ومرونته، الاستقرار يعني قدرة المنظمة على الاستمرار مهما حدث من تغيير أما المرونة فتعني قدرة المنظمة على التلاؤم والتكيف مع التغيرات التي تطرأ على كمية العمل⁽³²⁾.

3_ فوائد التدريب: إن قيام المنظمات بالتدريب وإخضاع عمالها للمشاركة في الحلقات التدريبية من شأنه أن يعود على الفرد وعلى المنظمة بفوائد أو مزايا عديدة تنعكس إيجاباً على خلق مناخ تنظيمي ملائم يستطيع بفضل الفرد والمنظمة تحقيق الأهداف المرجوة من العملية التدريبية، وبالتالي تعم الفائدة على التنظيم ككل، ويمكن أن يحقق التدريب، في هذا السياق، العديد من الفوائد للمنظمات

خاصة إذا تم الاعتماد عليه كإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية من أجل تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة، وتظهر الفوائد المختلفة للتدريب في⁽³³⁾:

- يكسب المتدرب مهارات ومعارف ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يرفع إنتاجيتهم.
- التدريب إلى تخفيض تكاليف في المستقبل.
- يقلل التدريب ويسهل عملية الإشراف وكذلك يقلل من مخاطر العمل.
- يساعد التدريب على استقرار الإنتاج في المنظمة.
- من الفوائد التي يمكن تحقيقها من التدريب، نذكر أيضا⁽³⁴⁾:
- زيادة الكفاءة الإنتاجية للعمال كما وكيفا مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج للمؤسسة الصناعية.
- نقص الجهود المبذول في العمل لأن العامل المدرب يؤدي العمل بالطرق الصحيحة مما يؤدي إلى تأخير ظهور التعب.
- يؤدي التدريب إلى نقص معدلات الحوادث للعمال المدربين وما يتبع ذلك من توفير الأموال المؤسسة الصناعية التي تهدر بسبب وقوع الحوادث.
- زيادة شعور العامل بالسعادة وارتفاع روحه المعنوية وذلك لشعوره أنه يؤدي عمله على الوجه الكامل، وهذا بالتالي يساعد على تقوية دافعيته نحو مزيد من الإجابة.

ثانيا: تنمية الموارد البشرية

أصبحت تنمية الموارد البشرية تمثل أهم قضايا القرن الحادي والعشرين بصفتها أهم الاستثمارات والرهانات المستقبلية، فالمنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها تحتاج إلى موارد بشرية مدربة ومؤهلة لتنفيذ كافة نشاطاتها، وعملياتها، لأن المورد البشري هو الدعامة الرئيسية لنجاح المنظمات، والموارد الأخرى إلا عوامل مساعدة، فالإنسان بما يملك من قدرات ومهارات يعتبر العنصر الحاسم في رفع الكفاءة الإنتاجية، وإن "تقدم المنظمات واستمرارها بفعالية في المجتمع يعتمد على مستوى ونوعية الأداء الذي تقدمه وبالتالي درجة تحقيق أهدافها، إذ كان لابد لها من الاهتمام بأداء العاملين فيها"⁽³⁵⁾.

لذلك أصبح للعنصر البشري مكانة عالية ومرموقة، حيث لن يكون للمنظمة نجاح ما لم تسبقه عملية تطوير وتنمية على مستوى الموارد البشرية، ونظرا لهذه الأهمية جاء تخصيصنا بتناول تنمية الموارد البشرية، حيث نتطرق فيها إلى العناصر والمتمثلة على النحو الآتي:

1_أسباب الاهتمام بتنمية الموارد البشرية:

إن أبرز الأسباب الكامنة وراء الاهتمام بتنمية الموارد البشرية تمكن فيما يلي:

- أ. توجيه الأفراد الجدد وتعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف المعطاة لهم، وإرشادهم وتعليمهم كيفية ونوعية الأداء المتوقع منهم.
- ب. تحسين مهارات وزيادة قدرات الأفراد، ورفع مستوى أداءهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم.
- ج. تهيئة الأفراد لتقلد وظائف مستقبلية، لمواجهة كافة التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية.
- د. تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي يفرضها المحيط الخارجي على المؤسسات في مجالات عدة، منها: عولمة اليد العاملة، والانتشار الواسع للمساحات التنافسية.
- هـ. التنوع والتعداد الثقافي للموارد البشرية داخل المؤسسة الواحدة، جعل إدارة الموارد البشرية تسعى لإعداد برامج وحلقات تدريبية بهدف الاستفادة القصوى من هذا التنوع والتعداد الثقافي.
- و. هرمية أو شيوخة الموارد البشرية دفع بالمؤسسات إلى تسطير برامج لإعادة التأهيل، من أجل تسليحهم مجددا بمهارات وقدرات ومعارف لمواكبة مختلف التطورات⁽³⁶⁾.

كما يمكن أيضا إضافة أسباب أخرى تتمثل في الآتي:

أ. زيادة تعقد الوظائف من حيث مكوناتها ومهاراتها، وظهور وظائف ذات نوعيات خاصة ومعقدة أو الوظائف المفتوحة.
ب. تحسين مهارات وقدرات ومعارف الموارد البشرية للحفاظ على مستويات الأداء المخططة، وتوجيه الموارد البشرية الجديدة وتعريفهم بوظائفهم.

ج. توفير الدافع الذاتي للموارد البشرية لزيادة كفاءتهم وتحسين إنتاجيتهم كما ونوعاً⁽³⁷⁾.

2_ أهمية تنمية الموارد البشرية: تتضح أهمية تنمية الموارد البشرية من خلال ما يلي:

أ. الزيادة في الإنتاج من خلال الأداء الكفاء والفعال للأفراد.

ب. الاقتصاد في النفقات التي يمكن أن تتكبدها المؤسسة، نتيجة التغيير أو الهدر أو الاستبدال في موارد معينة (الآلات، معدات، مواد).

ج. تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل، وذلك عن طريق إمدادهم بالمهارات اللازمة للقيام بالمهام الموكلة إليهم.

د. توفير الاستقرار الوظيفي لتلبية حاجات وشروط مختلف مشاريع المؤسسة⁽³⁸⁾.

3_ عناصر تنمية الموارد البشرية:

"يمكن فرز العناصر التالية في عملية تنمية الموارد البشرية: (تحليل النظم والعمل، توصيف العمل، والأفراد، الاستقطاب والاختيار والتعيين، الإشراف، القيادة، الحفز والتشجيع، تقييم الأداء، التدريب وإعادة التأهيل، الترقية).

كل هذه العناصر تتداخل وتتكامل بحيث لا يمكن فصلها والاكتماء ببعضها دون الآخر ويمكن عرض التصور العام لتسلسل هذه العناصر على النحو التالي:

في ضوء معطيات خطة الموارد البشرية يتحدد أمام الإدارة المسؤولية موصفات الفرد المطلوب لأداء عمل محدد، وبناء على ذلك تتجه الإدارة إلى سوق العمل (محلي، خارجي)، بحثاً عن المصادر التي يمكن أن يتوفر بها الأفراد بالموصفات المطلوبة (وفي هذا الصدد تعتبر المؤسسة ذاتها جزءاً من السوق الذي يمكن أن يوجد في جانب منه بعض الأفراد المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة بها، وتنتهي عملية الاستقطاب بفرز مجموعات من الأفراد الذين يبدون رغبتهم أو استعدادهم للعمل في القطاع الباحث عن العاملين الذي توجد به وظائف شاغرة يريدون شغلها، ثم تبدأ العملية الأصعب وهي الاختيار أي المفاضلة بين المتقدمين لتحديد أنسبهم وأكثرهم احتمالاً للنجاح في أداء العمل المطلوب، ويركز الاختيار على جوانب مختلفة في الفرد وهي: التعليم، الخبرة، الموصفات الشخصية التركيب النفسي والاجتماعي للفرد، الاهتمام في العمل، القدرات والمهارات، وبانتهاء الاختيار إلى أفراد معينين يصير تعيينهم أي إسناد مهام وظيفية محددة لهم الأساس أن تكون متناسبة مع موصفاتهم ورغبتهم، هنا تجدر الإشارة إلى أن عملية التعيين يساء فهمها عادة وتتنحصر في استعمال الأوراق والمستندات الدالة على مؤهلات الفرد وبياناته الشخصية، ولكن الأهم في معنى التعيين أن تسند المهام الوظيفية إلى الفرد الذي كان اختياره من أجل القيام بها، وتستمر عملية التنمية من خلال الإشراف والتوجيه والإرشاد الذي يحصل عليه الفرد من رئيسه (رؤسائه) في العمل والذي يعتبر التدريب أثناء العمل تحت ملاحظة المشرف، فالإشراف السليم، والقيادة الفعالة يجنبان الفرد كثيراً من مواطن الخطأ والزلل وتتجهان به إلى الأداء السليم المحقق لغايات الفرد ومطالب العمل في آن واحد⁽³⁹⁾.

"يوأكب عملية القيادة والإشراف عملية الحفز والتشجيع أي استخدام الحوافز بكافة أنواعها للتأكد وتدعيم السلوك الإيجابي من جانب الفرد وتشجيعه على مواصلة الاستمرار فيه، أو لردعه عن السلوك السالب وإقناعه بالعدول عنه والتحول إلى ما يحقق مطالب العمل، لا بد من أن تتركز عناصر تنمية الموارد البشرية على معلومات موضوعية عن مستوى الأداء الفعلي الذي يصل إليه الفرد في عمله وبالتالي يعتبر قياس أو تقييم الأداء أحد عناصر التنمية المهمة التي تكشف إيجابيات وسلبيات الفرد في عمله، وبالتالي تنير الطريق أمام اختيار وسائل العلاج المناسبة للسلبات أو الدعم والتأكيد الموضوعي للإيجابيات، ويأتي التدريب كحلقة مهمة في خطة التنمية ليحقق أياً من الأغراض التالية: تصويب أو تعديل أو تطوير مجمل معارف ومعلومات الفرد عن العمل وأساليبه ومتطلباته، ومجمل

مهاراته، وقدراته وأسلوب أداء العمل، إضافة إلى التركيب السلوكي بالتعامل مع دوافعه واتجاهاته ومعتقداته وإدراكه للعمل وظروفه ومجتمع العمل من زملاء ورؤساء ومرؤوسين وفي بعض الأحيان تكون تنمية الموارد البشرية بإعادة تأهيلها أي إكسابها مهارات أو قدرات أو معارف جديدة ومختلفة تكون مطلوبة لنوع آخر من العمل أكثر تناسب مع الفرد وميوله أو رغباته أو يكون عملاً بديلاً عن عمل آخر لم يعد متاحاً لسبب أو آخر، مثال ذلك إعادة تأهيل المحاسبين الذين اعتادوا أعمال الحسابات وفقاً للنظم اليدوية التقليدية ليصبحوا قادرين على التعامل مع نظم الحسابات الآلية باستخدام الحسابات الإلكترونية، وتأتي الترقية في قمة أعمال التنمية حين تصل قدرات ورغبات الفرد إلى مستوى يناسب وظيفة أعلى⁽⁴⁰⁾.

4- خصائص تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة

تتميز تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة بعدة خصائص والتي يمكن أن نجملها في:

"أ- تنمية الموارد البشرية عملية إستراتيجية: ينظر في الوقت الراهن إلى تنمية الموارد البشرية على أنها عملية إستراتيجية، تأخذ شكل نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة، وتعمل ضمن نظام وإستراتيجية أكبر هي إستراتيجية المؤسسة، ضمن إطار ودور تسيير الموارد البشرية فيها، وتتكون إستراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة، التي تهدف وتسعى إلى تطوير وتحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة وتعليمه كل جديد بشكل مستمر من أجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد، كما تسعى هذه الإستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها المؤسسة التي تحتاجها المؤسسة في الحاضر والمستقبل، لرفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها التنظيمية باستمرار، لتحقيق الرضا لدى زبائنها الذي يتوقف وجودها على هذا الرضا، وكذلك التأقلم والتكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئة وينعكس أثرها على النشاط المؤسسة في المدى القصير والبعيد، حيث تحتاج هذه التغيرات إلى تعليم وإكساب مواردها البشرية المهارات الجديدة والمتنوعة لاحتوائها والتعايش معها، فهذه المهارات الجديدة التي تخلقها التنمية تساعد إلى حد كبير على تخفيف الضغوط التي تشكلها التغيرات على الموارد البشرية"⁽⁴¹⁾.

"ب- تنمية الموارد البشرية عملية تعلم مستمرة: إن تنمية الموارد البشرية كإستراتيجية وعملية منتظمة تعتمدان على التعلم، وتهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لدى الموارد البشرية، من أجل تطوير وتحسين أدائها الحالي والمستقبلي، والتكيف مع تغيرات البيئة الدراماتيكية، وهو ما يعبر ويدل على المحاولات الجادة لإحداث المطابقة والمواءمة بين خصائص الموارد البشرية من جهة، وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة ثانية، وجعل أدائها في حالة تحسن دائم ومستمر"⁽⁴²⁾.

المحور الثالث: علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية

نهدف من خلال المحور إلى توضيح العلاقة بين التدريب وتنمية الموارد البشرية، حيث لا تعتبر الفائدة من التدريب منفصلة عن تنمية الموارد البشرية، كما أن تنمية الموارد البشرية لا تحقق دون وجود التدريب، وعلى هذا الأساس فإن التدريب يعد ضرورة ملحة لتنمية هذه الأخيرة، وأن كل منهما يغطي الآخر، ويتوافقان حتى التكامل في معظم الأحيان، وتظهر العلاقة بين التدريب وتنمية الموارد البشرية فيما يلي:

1- علاقة التدريب بتنمية مهارات العاملين:

إن تحقيق التفوق يعتمد على العاملين، ويصبح لازماً علينا تنمية مهاراتهم، وقد أثبتت البحوث العلمية أن التعليم، وبالتالي فإن أي تقدم يعتمد بدرجة كبيرة على التعلم والتدريب، و 50 % يساهمان بنسبة 26 % من الإنتاجية حيث أظهرت الدراسات الميدانية أن المتقدمين الجدد للوظائف تنقصهم المهارات الأساسية اللازمة لأداء الوظيفة، وأن فشل التدريب في أداء رسالته يعود إلى الاهتمام بالغالبية العظمى من العاملين الذين تعوزهم المهارات الضرورية بما يحتاجونه من مهارات ومعارف، لتطوير أدائهم، حيث لوحظ أن المنظمات التي تصبو إلى النجاح لا تدخر جهداً في تزويد العاملين بما يحتاجونه من مهارات ومعارف وإن أحد أهم الأمثلة الحية التي تعبر عن مدى علاقة التدريب بتنمية الموارد البشرية يتمثل في تلك المقارنة بين الشركات اليابانية ونظيرتها الأمريكية على المستوى الاقتصادي،

حيث أن شركات صناعة السيارات اليابانية قد حققت ما حقته من نجاح، لأنها تتفق أربعة أمثال ما تتفقه الشركات الأمريكية على التدريب⁽⁴³⁾.

2- علاقة التدريب بتنمية الجوانب السلوكية للموارد البشرية:

يتضح لنا أن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يعتمد مباشرة على تنمية مواردها البشرية ومحاولة ما هو مطلوب منهم وإحراز النتائج تبعاً لذلك، والتدريب يمثل أحد وسائل المنظمة في تطوير وتنمية القدرات العلمية والفنية والعملية والسلوكية لأفرادها بالشكل الذي يسهل نمو وتطور المنظمة، وتحقيق قدرتها التنافسية، وعلى هذا الأساس ينبغي على التدريب أن يراعي تحقيق الأهداف التالية:

- المنظمة مجتمع بشري وإنساني، يضم أفراد يعملون على تحقيق أهداف محددة، ومن المتعارف عليه أن لكل فرد سلوكه وطباعه وتصرفاته وحاجته ورغباته والتي تختلف من فرد لآخر ومنه يجب أن تكون هذه النقطة الأخيرة نقطة ارتكاز ترتكز عليها المنظمة في إعداد برامج تدريبها، ويمكن ذلك في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.
- يساهم التدريب في اكتشاف قيادات جديدة تقود المنظمة بفعالية وإيجابية، نحو تحقيق أهدافها فهو يمنح الفرد الفرصة للتعبير عن نفسه والاشتراك في مناقشة وحوار سياسات المنظمة المختلفة، فهو وسيلة لاكتشاف الطاقات النشطة والمبدعة.
- التدريب يمثل وسيلة الإدارة في تطبيق مبدأ الاتصالات، ومن ثم خلق الترابط بين فريق العمل في كل المستويات وتحقيق جو من التعاون الإيجابي بين العاملين.
- التدريب وسيلة تعليمية وتربوية تؤدي إلى تغيير سلوك الفرد من خلال الأهداف التي تسطرها المنظمة ذلك أن التدريب يساعد في تغيير القناعات واتجاهات وسلوكيات العاملين نحو المنظمة.
- التدريب وسيلة لتطوير وحث العامل لبذل كل طاقاته، أي أنه محرك لدوافع الإنسان العامل من خلال تحفيز العاملين على بذل مجهودات أكبر في أداء أعمالهم، وبطريقة سلسلة، تحقق من خلالها المنظمة المزيد من الإنتاج بالكم والكيف والجودة.⁽⁴⁴⁾

3- علاقة التدريب بالجوانب الاقتصادية في تنمية الموارد البشرية:

إن الجانب الذي يمكن رؤيته في تنمية الموارد البشرية هو أن إعداد وتنفيذ برامج تدريب العاملين يحتاج إلى عناصر هي (الوقت، الجهد، النفقات، العائد)، والتدريب من جهة الاقتصادية البحتة يعتبر استثمار للإنسان، فهو العامل الذي يعتبر أعلى عناصر الإنتاج وأعدها، ومن ثمة فإنه يتعين أن تحصل المنظمة على الحد الأقصى من عائد التدريب بتكاليف مناسبة، ومن بين العوائد التي ترجع على المنظمات من خلال تطبيقها للتدريب نذكر ما يلي:

- **زيادة الإنتاج:** أي أن زيادة مهارات القوى العاملة ستؤدي عادة إلى زيادة كمية الإنتاج ونوعيته، حيث أن التطور الفني العمليات الصناعية يتطلب تجديد معارف العاملين، وتدريبهم وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج.
- **رفع روح المعنوية:** حيث أن إمتلاك المهارات العالية تؤدي إلى زيادة شعور العاملين بالأمن والاستقرار والطمأنينة، مما يرفع الروح المعنوية لديهم.
- **قلة الإشراف:** إن التدريب يساعد العامل على أن يشرف هو بنفسه على أدائه، فالدورة التدريبية تقلل من الحاجة للإشراف.
- **الاقتصاد في النفقات:** بما أن التدريب مردوده أكثر من كلفته، فاستخدام الآلة بأصول، وبوسائل سليمة، يقلل النفقات، كما يقلل من حوادث العمل.
- **قلة دوران العمل:** إن تدريب الأفراد، وزيادة مداركهم، يزيد من تعلقهم في العمل، ويحول دون تطلعهم للاشتغال خارج مؤسساتهم مما يؤدي إلى قلة في دوران العمل⁽⁴⁵⁾.

ومن خلال ما سبق يتعين على المنظمات من أجل الحصول على عائد كبير من التدريب، عليها القيام بما يلي:

- أ- القيام بدراسة وتحليل المنظمة ككل من أجل تحديد احتياجاتها من التدريب.

ب- تحليل ودراسة أجزاء المنظمة للتأكد من أن كل وجود التنسيق والتكامل المطلوب بين أقسامها، وفروعها خاصة مجالات العمل والتأكد من أن كل في منصبه الموافق لتخصصه.

ج- متابعة ما إذا كان هناك إرشاد للعاملين من طرف رئيسهم المباشر، أو وجود إهمال من العمال والمسؤولين مع تحليل ودراسة لقدرات العامل الفنية والعملية والسلوكية للتأكد من أن هذه القدرات كافية أو غير كافية، وهذا التحقيق الأداء المطلوب⁽⁴⁶⁾.

خاتمة

يؤكد هذا المقال من جديد أهمية الاستثمار في التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية وضرورة تبني المنظمات للآليات التي تمكن من الاستثمار الحقيقي في المورد البشري لتحقيق المزايا التنافسية بكل أنواعها عن طريق التدريب، لأن المورد البشري هو الدعامية الأساسية لنجاح المنظمات، لذلك فهي مطالبة بتكثيف جهودها للاستثمار فيه حتى تستطيع تحقيق أهدافها المنشودة، وإن محاولة التكيف مع مختلف التحولات والتغيرات والتطورات المتسارعة في عالم اليوم وخاصة في مجال الأعمال والموارد البشرية، يحتم على المنظمات البحث عن السبل الكفيلة للاستثمار في تنمية مواردها البشرية لأنها تشكل مصدر للثروة وخلق القيمة، مما استوجب على الحكومات والمنظمات إعادة النظر والتركيز فيه، وإدراجه ضمن المخططات التنموية بغية تحقيق التنمية.

الهوامش

- 1- ابن منظور: لسان العرب، المجلد الأول، دار الجيل، بيروت، لبنان، 1997، ص 262.
- 2- عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 72.
- 3- فريدريك معتوق: معجم العلوم الاجتماعية، أكاديمية أنترناتيونال للنشر والطباعة، بيروت، لبنان، 1993، ص 128.
- 4- طلعت مصطفى السروجي: التنمية الاجتماعية المثل والواقع، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، جامعة حلوان، مصر، 2001، ص 16.
- 5- لعل بوكميش: مدخل إلى تنمية الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية، دار الريا لل نشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 13.
- 6- كمال التابعي: تغريب العالم الثالث دراسة نقدية في علم اجتماع التنمية، كتب عربية للنشر والتوزيع الالكتروني، القاهرة، مصر، 2003، ص 21.
- 7- صادق يوسف، خليل حسن: قاموس عربي للتلميذ، منشورات دحلب، حسين داي، الجزائر، 1996، ص 258.
- 8- فاروق مداس: قاموس مصطلحات علم الاجتماع، سلسلة قواميس المنار، دار مدني للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص 262.
- 9- حبيب الصحاف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1997، ص 87.
- 10- علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2002، ص 19.
- 11- مراد بلخيري: إجراءات التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية، نور للنشر، ألمانيا، 2017، ص 18.
- 12- وسيلة حمداوي: إدارة الموارد البشرية، منشورات مديرية النشر جامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص 25.
- 13- عبد الرحمن بوقفة: تسيير الموارد البشرية في ظل الجودة الشاملة دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور condor للصناعات الإلكترونية بـ برج بوعريش، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 1، باتنة، الجزائر، 2017، ص 115، 116.
- 14- علي عبد الرزاق جليبي: علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 2003، ص 423.
- 15- عبد الكريم أحمد جميل: تدريب وتنمية الموارد البشرية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 121.

- 16- أحلام مرابط: الوضعية الاجتماعية للموارد البشرية في الجزائر دراسة ميدانية مع أساتذة قطاع التربية والتعليم لمدينة بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص 22.
- 17- عبد الرحمان بن عنتر: إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس والأبعاد والإستراتيجية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 84.
- 18- فريد بونخلة: دور القيادة التنظيمية كمدخل إستراتيجي لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مجلة الخلدونية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2014، ص 537.
- 19- عزيز قودة: التنظيم الإستراتيجي وتنمية الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 13، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 9.
- 20- مجمع اللغة العربية: معجم الوسيط، مكتب الشروق الدولية، القاهرة، مصر، 2004، ط4، ص 126.
- 21- أحمد مختار عمر: معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الأول، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2008، ص 732.
- 22- مجدي عزيز إبراهيم: موسوعة المعارف التربوية، القاهرة، مصر، 2007، ص 845.
- 23- محمد الفاتح محمود بشير المغربي: إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 46.
- 24- توفيق محمد عبد المحسن: السلوك التنظيمي، توزيع عدد من الجامعات المصرية، مصر، 2014، ص 105.
- 25- مدحت محمد أبو النصر: مهارات المدرب المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2009، ص 22.
- 26- محمد قاسم القريوتي: الوجيز في إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 166.
- 27- رونالد ي ريجيو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة فارس حلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 186.
- 28- محمد مسلم: تنمية الموارد البشرية دعائم وأدوات، دار طليطلة، الجزائر، 2010، ص 49، 50.
- 29- محمود عبد الفتاح رضوان: المستقبل الوظيفي في ظل جداريات التدريب، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص 25.
- 30- فضيل شحاته وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1990، الأردن، ص 135. (بتصرف)
- 31- بن زاهي، الشايب الساسي، محمد، التدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية القدرات البشرية نظرة سيكولوجية، مداخل مقدمة إلى الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 09 و 10 مارس 2004، ص 199.
- 32- المرجع نفسه، ص 199.
- 33- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 132.
- 34- ربيع شحاته، علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010، ص 78.
- 35- عتيقة حرايرية: إشكالية قياس وتقويم الأداء الوظيفي للأفراد في المؤسسة الجزائرية الأبعاد النظرية وواقع التطبيق المؤسسية العمومية للتألفيون نموذجاً، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2012، ص 6.
- 36- حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، منشورات دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002، ص 237.
- 37- كامل بربر: إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، دار المنهل، بيروت، لبنان، 2008، ص 275.

- 38- المرجع نفسه، ص 239.
- 39- علي السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة، مصر، 1997، ص ص 216، 217.
- 40- المرجع نفسه، ص ص 218، 219.
- 41- عمر وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2005، ص 437.
- 42- مرجع نفسه، ص 438.
- 43- جفري فيفر: الموارد البشرية كقوة تنافسية، تفجير الطاقات الكامنة في العاملين، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد الثاني عشر، الشركة العربية لإعلام العلمي، مصر، 1994، ص 02.
- 44- منصور أحمد منصور: قراءات في تنمية الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، الكويت، 1976، ص ص 212-214.
- 45- يوسف حبيب الطائي وآخرون: إدارة البشرية، مدخل إستراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 278.
- 46- منصور أحمد منصور: المرجع السابق، ص ص 217، 218.