

دور التدريب في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة

أ. د. / ناصر مراد *

Abstract:

La formation est un élément fondamental à la gestion des ressources humaines, et s'emploie à améliorer la compétitivité de l'entreprise par le contrôle des coûts et l'amélioration de la productivité, il est une activité continue et nécessaire pour l'entreprise, pour cela l'entreprise doit être concerné par la formation et lui fournir toutes les conditions de succès. L'étude a traité le rôle de la formation dans le développement de la compétitivité de l'entreprise, en mettant en évidence l'importance de la formation et ses différents objectifs, puis on a identifié les conditions nécessaires à l'efficacité de la formation. Et finalement on a exposé le rôle de la formation dans le développement de la compétitivité de l'entreprise.

Les mots clés: Formation, Compétitivité, Part de marché, Entreprise.

ملخص:

يشكل التدريب أحد العناصر الأساسية لإدارة الموارد البشرية، ويعمل على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال التحكم في التكاليف وتحسين الإنتاجية، لذلك فهو نشاط مستمر وضروري للمؤسسة، على هذا الأساس يجب على المؤسسة أن تهتم بالتدريب وتوفر له كافة الشروط لإنجاحه. تتناول البحث دور التدريب في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة، من خلال إبراز أهمية التدريب ومختلف أهدافه، بعد ذلك قمنا بتحديد المقومات والشروط الضرورية لفعالية التدريب، وفي الأخير تطرقنا إلى مساهمة التدريب في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: التدريب، القدرات التنافسية، الحصة السوقية، المؤسسة

مقدمة:

يقاس نجاح المؤسسة بقدرتها على تحقيق مهامهم الوظيفية، ويشكل أداء الفرد محصلة تفاعل القدرة على العمل والرغبة فيه. وللتدريب علاقة بجانب المقدرة، أما التحفيز يمثل أداة بث الرغبة والحماس، وبالتالي توظيف المقدرة لتحقيق الأهداف المحددة. وتسعى إدارة المؤسسة ضمان استمرار الأداء بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية.

لقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي تهتم بالتدريب ستتمكن من تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة عالية، لذلك أصبحت المؤسسات تولي للتدريب أهمية كبيرة في إستراتيجيتها، وعليه لم يعد التدريب مجرد أداة ظرفية، وإنما أصبح أداة جوهرية في تسيير الموارد البشرية للمؤسسة.

لذلك يجب الإهتمام بتدريب العمال قصد زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة. في هذا المجال نتساءل على دور التدريب في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة.

1) مدخل للتدريب:

يجمع المختصون في مجال تنمية الموارد البشرية على وجود علاقة متينة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتوفر المهارات البشرية. فالعديد من المختصين يرون أن توفر مهارات كفئة عامل هام من بين عديد العوامل المحفزة على الاستثمار الذي يمثل الركن الأساسي لكل عملية تنموية في حين يرى البعض أن ديناميكية التنمية والاستثمار هي الدافع الأول لتطوير تنمية الموارد البشرية. والواقع أن العلاقة بين الطرفين متشعبة ومؤثرة في الاتجاهين، حيث أن ارتفاع نسق نمو الاقتصاد ينمي طلب سوق العمل على المهارات وبالتالي يرفع في عدد المقبلين على التدريب كما أن وتواجد العمالة المؤهلة والماهرة بأعداد هامة مؤشر على توفر عوامل إنتاج تمكن من التقليل في كلفة الإنتاج والرفع من مردودية العمل وتحسين جودة المنتج وكلها مؤشرات على توفر الظروف لاكتساب حصة في السوق وبالتالي محفز هام للاستثمار وتوسيع النشاط الاقتصادي. غير أن المكسب الإضافي المتولد عن تواجده الموارد البشرية المؤهلة أو الصعوبات الناتجة عن النقص فيها لا يمكن تحديده بكل دقة. والثابت لدى كل الأطراف أن طرق الإنتاج الجديدة والتي شهدت تطورا هاما خلال العقدين الأخيرين أصبحت تتطلب أكثر من أي وقت مضى العنصر البشري المدرب للتدريب الجيد والقادر على تأدية دوره الإنتاجي على أحسن وجه. ومن خلال الدراسات التي تقوم بها أغلب البلدان للنظر في منظوماتها الاقتصادية والاجتماعية وبخاصة مسألة التشغيل¹.

1-1) مدخل للتدريب:

لم تعد عملية التدريب مجرد حلقات دراسية تقليدية، بل هو استثمار كامل للثروة البشرية التي أضحت - بدون جدال - الثروة الحقيقية لكل الدول والشعوب. وأصبح التدريب في قلب التنمية الحقيقية الشاملة. وإن القضية أكبر بكثير من مسألة ترقية المشاكل القائمة بأسلوب الدورات التدريبية التقليدية، وإنما بلغ من التعقيد بحيث يحتاج إلى معالجة علمية وموضوعية تتماشى مع متطلبات المرحلة التي نهىء أنفسنا للدخول فيها على قدم المساواة مع المؤسسات التي أخذت بمتطلبات الجودة الشاملة².

يوجد عدة تعاريف للتدريب من أبرزها ما يلي:

- التدريب هو نشاط مخطط يهتم بتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فعال ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بأعلى كفاءة ممكنة³؛
- التدريب عبارة على تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية وتطوير مهارته ومعارفه وخبراته بما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي والمستقبلي⁴؛
- ويعتبر التدريب عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا، ويتم في الوظائف التي يمكن أن تحدد مكوناتها وأنشطتها بشكل دقيق، والتدريب هو تطبيق المعرفة، ويمكن الأفراد من الإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم.

نلاحظ أن التعاريف السابقة تهتم ببعض جوانب التدريب، لذلك فهي ناقصة، أما التعريف التي نتبناه يتمثل في:

- التدريب عملية منظمة ومستمرة، تقوم به المؤسسة لصالح العمال، والخاصة بإكسابهم المهارات والمعارف وأنماط السلوك المرغوب فيها، والتي تحسن أداء العمال وتزيد فاعلية المؤسسة، كما تهدف إلى مواجهة متطلبات الوظائف الحالية وتنمية المهارات الفنية والذهنية للعمال لمواجهة الاحتياجات المستقبلية؛
- وللتحديد الدقيق لمفهوم التدريب نميزه عن بعض المفاهيم الأخرى كما يلي:
 - o التدريب والتكوين: يكمن الاختلاف بين التدريب والتكوين في أن التدريب يقتصر على التعلم في مجال مهنة معينة أي إرتباطه بالجانب العملي، بينما التكوين فيشمل التعلم في عدة مجالات واسعة؛
 - o التدريب والتعليم: التدريب هو عملية تعلم مجموعة من السلوكات المبرمجة والمحددة مسبقا، فالتدريب هو تطبيق المعرفة، بحيث يعمل على تمكين العمال بالإلمام بالإجراءات الموجهة لسلوكهم، بينما يهتم التعليم بالإعداد العام للفرد وتهيئته من أجل خدمة المجتمع من خلال برامج تعليمية رسمية، وهذه الفوارق يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل: الفرق بين التدريب والتعليم

وجه المقارنة	التعليم	التدريب
الأهداف	تلائم الأهداف مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة	أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم.
المحتوى	محتوى عام	محتوى البرنامج التدريبي محدد تبعا لحاجة العمل الفعلية
المدة	طويلة	قصيرة
الأسلوب	أسلوب التلقي للمعارف الجديدة	أسلوب الأداء والمشاركة
المكاسب	معارف ومعلومات	معلومات ومعارف

المصدر: مقال، «مدخل أساسي لمفهوم التدريب»، من موقع المنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة،

<http://www.fao.org/wairdocs/af196a/af196a02.htm>

- o والتدريب والتأهيل: التأهيل عبارة على تلك الخدمات المهنية المقدمة للعمال لتمكينهم من إستعادة قدرتهم على مباشرة عملهم الأصلي أو أداء أي أعمال أخرى، لذلك يتركز التأهيل على عملية التكيف مع الآخرين في العمل، بينما يتركز التدريب حول الأداء⁶.

يتعلق التدريب بكافة العاملين، بحيث العامل الجديد يحتاج للتدريب لضمان إتقانه للوظيفة الجديدة، والموظف القديم يحتاج للتدريب لزيادة مهاراته، والتكيف مع مختلف المستجدات التي يشهدها محيط المؤسسة. ويوجد عدة أنواع للتدريب هي: تدريب تأهيلي، تدريب تخصصي، تدريب علاجي، وتدريب للترقية.

للتدريب عدة خصائص أهمها خاصيتي الشمولية والاستمرارية:

- خاصية الشمولية: يشمل التدريب جميع العاملين بالمؤسسة في جميع الأقسام والإدارات على كافة المستويات؛
- وخاصة الاستمرارية: التدريب عملية مستمرة بحيث نجده أثناء مراحل التطبيق وبعدها.

1-2) أهمية وأهداف التدريب:

تبدو أهمية التدريب في إكساب الموظف الجديد المهارات التي تجعله قادراً على أداء الواجبات المتوقعة منه بطريقة مرضية وصحيحة وحتى الموظف ذو الخبرة السابقة الذي يلتحق حديثاً بالمنظمة لشغل وظيفة معينة قد لا تتوفر لديه كافة القدرات الضرورية للأداء الجيد، وهنا يفيد التدريب في إكتماله للقدرات المطلوبة، فضلاً عن توجيهه وتكييفه للظروف والأوضاع القائمة بالمنظمة، وبالتالي يكون التدريب مسانداً ومدعماً لقدرات الموظف الجديد بما يكفل له التوافق مع متطلبات العمل ومن ثم أداء العمل بطريقة جيدة. كما وأنه لا تقتصر أهمية التدريب وفوائده على العاملين الجدد الملتحقين حديثاً بالمنظمة، وإنما تشمل أهميته وفائدته أيضاً العاملين القدامى وذلك بما يكفل تطوير معلوماتهم وتنمية قدراتهم على أداء أعمالهم وذلك لأن هناك تطوراً مستمراً في العلوم والمعارف، الأمر الذي يستلزم إحداث تطوير مستمر في نظم وأساليب العمل، وهذا الأمر يقتضي تسليح العاملين وتزويدهم بالمهارات والمعارف الجديدة والمساعدة لأداء العمل بكفاءة وفاعلية من خلال التدريب. ومن جانب آخر فإن التدريب يكون مطلوباً بغرض إعداد العاملين لتولي تلك الوظائف ذات المستوى الأعلى من الصعوبة والمسؤولية والتي تتطلب مستويات أعلى من المهارات والقدرات، وذلك من خلال المسار الوظيفي أو المهني ومن هنا تبدو أهمية التدريب في تنمية وتطوير قدرات العاملين لتولي الوظائف أو المناصب ذات المستويات الأعلى التي سيتم ترقيتهم إليها في القريب الآجل⁸.

⊕ أهمية التدريب:

للتدريب أهمية بالغة كونه مفيد للمؤسسة على اعتبار أنه يضيف إلى المؤسسة قيمة جديدة من خلال إكتساب العمال لمهارات وقدرات وأفكار جديدة ومعرفة أوسع في مجال عملهم، كما أنه يحقق للعامل مزيد من الأمان والاستقرار الوظيفي وبتيح له فرص للترقية وشغل المناصب القيادية. ضف إلى ذلك للتدريب عدة مزايا تتمثل في:

- زيادة إنتاجية العامل حيث تقترن الزيادة في الإنتاجية مع ما يحصل عليه العامل من معرف ومهارات فنية وسلوكية جديدة تعينه على زيادة إنتاجيته كما ونوعاً؛
- يساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المؤسسة، كما يعمل على خلق اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة⁹؛
- تهيئة الفرد للقيام بالمهام الجديدة وإكسابه المهارات الفكرية والفنية والسلوكية للمتطلبات الأساسية للوظيفة الجديدة¹⁰؛

- مواكبة التطور التكنولوجي في أساليب العمل من خلال إعادة تنمية مهارات الأفراد الحالية حتى تستطيع التعامل مع الأساليب الحديثة في التقنية. فالتدريب هو صفة المؤسسات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية والإدارية¹¹؛
- رفع الروح المعنوية للعامل وزيادة مستوى رضاه الوظيفي من خلال ما يكتسبه من ثقة في أدائه لعمله وبالتالي يشعر العامل بمزيد من الأمان والاستقرار الوظيفي باكتسابه مهارات ومعارف تعينه على أن يتكيف مع وظيفته وهذا ينعكس على إنتاجيته وبالتالي تحسن ملحوظ في روحه المعنوية؛
- تقليل الحاجة إلى الإشراف، حيث أن العامل تعلم كيف يؤدي وظيفته فنياً ويندمج مع مجموعة العمل اجتماعياً، وبالتالي يكون العامل المدرب في حاجة أقل إلى الإشراف والتوجيه؛
- يؤدي التدريب إلى تقليص الحوادث وإصابات العمل، حيث أنه يقلل من نقاط الضعف وخاصة في الناحية الفنية والتعامل مع الآلات؛
- رفع كفاءة الاستخدام للموارد البشرية، وذلك من خلال إمكانية استخدام العامل في أكثر من وظيفة والعمل في أكثر من قسم، وهذا يتحقق عن طريق إمداد العامل بمجموعة مهارات ومعارف تمكن من تكوين احتياطي مدرب من العاملين يفيد في حدوث عجز في بعض التخصصات أو الأقسام، لذلك يمكن بواسطة التدريب إحداث عمليات التغيير والتنقلات في قوة العمل لمواكبة مختلف التغيرات في المحيط؛
- يؤدي التدريب الفعال إلى زيادة القدرات المهنية للمؤسسة والتكيف مع البيئة، كما يساهم في بناء الكفاءات وتنمية الروح الجماعية في العمل كفريق؛
- ويحقق التدريب مزيداً من استقرار العمالة وبالتالي الاستقرار التنظيمي، حيث أن العامل المدرب من خلال إكسابه لمهارات ومعارف تزيد ثقته بنفسه وتزيد إنتاجيته، وبالتالي يكسبه مزيداً من الاستقرار والأمان الوظيفي الذي يؤدي إلى استقرار المؤسسة¹².

⊕ أهداف التدريب:

يتمثل الهدف الأساسي للتدريب في تزويد الأفراد بالمعلومات المتطورة عن طبيعة أعمالهم، وتزويدهم بالأساليب الحديثة لتحسين مستوى الأداء. بالإضافة إلى ذلك توجد أهداف عامة أخرى ندرجها فيما يلي:

⊕ تنمية المهارات:

يهدف التدريب إلى إلمام الفرد بجميع جوانب العمل، وكيفية أداء كل جزء منه بدقة قصد زيادة قدرته على أداء أعمال محددة، وذلك من خلال تنمية مهارات الفرد، والتي تمكنه من أداء العمل المسند إليه بطريقة تتفق مع معدلات الأداء المطلوبة.

⊕ تنمية القدرات الذهنية والشخصية:

بالإضافة إلى تنمية المهارات، يهدف التدريب إلى تمكين الشخص من استخدام كل طاقاته الذهنية والنفسية¹³، واستغلال كافة قدراته أحسن إستغلال، وتوجيهها لصالح المشروع.

تغيير وتطوير الإتجاهات:

يهدف التدريب إلى تهيئة المتدربين لقبول آراء جديدة وظروف عمل جديدة، وذلك من خلال تغيير توجهات المتدربين وآرائهم، وتقديرهم لأولويات العمل، وتفضيلاتهم لأساليب العمل، وذلك إستجابة لإحتياجات ومتطلبات المشروع.

تقديم المعرفة:

إن ظهور معارف جديدة يستدعي ضرورة القيام ببرامج تدريبية لتقديم أحدث ما توصل إليه التقدم العلمي، ويسمح بمواكبة التطور التكنولوجي، مما ينعكس إيجابا على العمال، بحيث يعمل على توسيع معارفهم وتحسين طريقة تناولهم لأعمالهم.

وتوفير احتياجات المؤسسة من القوى العاملة المدربة:

يهدف التدريب إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين لتحقيق الأهداف الإدارية المطلوبة للمؤسسة بجهد أقل ووقت أقصر، الأمر الذي يرضي رؤساءهم ويتيح الفرصة للترقية إلى وظيفة أرفع¹⁴.

2) فعالية التدريب لتنمية القدرات التنافسية للمؤسسة:

تبين للإدارة المعاصرة أن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية للمؤسسة واستمرارها هو "المورد البشري" الفعال، ولا يتواصل ذلك إلا بتواصل العملية التدريبية داخل المؤسسة¹⁵.

1-2) شروط فعالية نظام التدريب:

يعتبر التدريب خياراً استراتيجياً لأي جهة تتطلع إلى إعداد كوادر بشرية قادرة على تلبية حاجات العمل ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تحدث في مجالات العمل¹⁶.

- تتوقف فعالية نظام التدريب على توفر مقومات وشروط ندرجها فيما يلي:
- إقتناع الإدارة العليا بأهمية التدريب وفاعليته؛
 - توفير أساليب مختلفة لتحفيز الأفراد وترغيبهم في التدريب، حيث أن العامل الذي يشعر بوجود حافز قوي يكون لديه إستعدادا أكبر وأسرع لتعلم المهارات الجديدة، لذلك يجب ربط التدريب بمكافأة أو ترقية؛
 - التأكد من رغبة المتدربين في التعلم واكتساب الخبرة حتى تضمن الجدية وتحقيق النتائج المرجوة¹⁷؛
 - ضرورة توفير المعلومات التي تساعد على تخطيط التدريب وفقا لاحتياجات التنظيم؛
 - تصميم برامج التدريب على أساس الاحتياجات التدريبية، وملاءمة هذه البرامج مع وسائل التدريب المتاحة، وتوجيهها بما يخدم الأغراض العامة للمؤسسة، كما يجب أن تصمم برامج التدريب وفقا لاعتبارات التكلفة والعائد لكل برنامج تدريبي حتى تتحقق المنفعة منه¹⁸؛
 - استخدام وسائل تدريبية تتلاءم مع نوعية الموضوعات ومستوى المتدربين؛
 - توفير ميزانية كافية لتغطية نفقات التدريب؛
 - متابعة الأداء التدريبي مع ضرورة وضع مقاييس تعمل على تقييم سيرورة التدريب؛
 - مراعاة التجانس في نوعية المتدربين، بحيث أن الاختلافات الفردية من حيث الذكاء والميول والإستعداد والاتجاهات والقيم الشخصية واحتياجات الأفراد وأهدافهم يجب مراعاتها من طرف مخططي ومنفذي البرامج التدريبية¹⁹؛
 - ضرورة إعلام العامل بنتائج تقدمه في التدريب حتى يستفيد من الجوانب الإيجابية ويصحح الجوانب السلبية؛
 - ومراعاة تجزئة الوظائف المعقدة إلى وظائف بسيطة، وكذلك عدم إعطاء العامل معلومات غير مرتبطة بوظيفته حيث أن هذا قد يؤدي إلى الغموض وسوء الفهم.

بالإضافة إلى ما سبق يتوقف نجاح نظام التدريب على المدرب في حد ذاته، لذلك يجب على المدرب أن تتوفر فيه المهارات التالية:

- **المهارات الفنية:**
إتقان وتطبيق المعارف الفنية والأساليب الخاصة بمجال التدريب والوسائل المستخدمة وإجراءات الوظيفة وحدودها.

- **المهارات الفكرية:**
وتشمل على ما يلي²⁰:
 - التخطيط وتحديد الأهداف؛
 - التفكير الإبتكاري؛
 - تكامل الأفكار والشمولية؛
 - التحليل والاستنباط؛
 - الحكم والتقييم؛
 - التجديد والتطوير.
- **المهارات اللغوية:**
يجب على المدرب إتقان قواعد اللغة ومفرداتها والتراكيب اللغوية وكذلك مهارات العرض حتى يتمكن إيصال الرسالة إلى المتدربين، وبالتالي الحصول على الاستجابة المرجوة.
- **المهارات السلوكية:**
تتمثل في فن التعامل مع الآخرين، بحيث يجب فهم سلوك المتدربين حتى تكون الرسالة التدريبية متوافقة مع القيم والاتجاهات وتوقعات المتدربين. وتشمل المهارات السلوكية على ما يلي:
 - مهارة الاتصال؛
 - مهارة التحفيز؛
 - مهارة التعامل مع الأنماط المختلفة للمتدربين؛
 - مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.

2-2) التدريب في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة:

يساهم التدريب في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال التأثير على مؤشرات القدرة التنافسية والتي تتمثل في: الربحية، الحصة السوقية، الإنتاجية والتكاليف، حيث أن تحسين الجودة يؤدي إلى تخفيض الخطأ وحول الفاقد في ساعات العمل بالنسبة للعمال وبالنسبة للآلات إلى تصنيع السلع وتقديم الخدمات بشكل أحسن مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة الإنتاجية والذي ينعكس على تخفيض الأسعار ويعمل على تحسين الحصة السوقية للمؤسسة وكذلك الربحية، وبالتالي تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة. وعلى هذا الأساس فإن التدريب يعمل على ضمان الإنتاجية والربحية والحصة السوقية أي تحسين القدرة التنافسية، لذلك تعمل المؤسسات على تمييز منتجاتها من خلال عدة خصائص، ومراعاة سياسة التدريب قصد تحسين قدرتها التنافسية.

- في هذا المجال يترتب على التدريب عدة مزايا تتمثل في:
- يترتب على جودة الإنتاج والخدمات البيع بأسعار أعلى مع رضا الزبون بذلك، وبالتالي زيادة كمية المبيعات ومن ثم تزداد الربحية؛
 - زيادة الفعالية التنظيمية بحيث يعزز التدريب قدرة أكبر من العمل الجماعي وتحسن الاتصالات وتشرك جميع العاملين في حل المشاكل، وتحسن العلاقة بين الإدارة والموظفين؛
 - تحقيق رضا العامل بحيث يركز التدريب على احتياجات العامل، وبالتالي معرفة ما يجب أن تقدمه له التقنيات والمواصفات التي يرغبها، ويتحقق تبعاً لذلك

- الاحتفاظ بالزبائن وجذب زبائن جدد، مما يترتب عليه تقليل الخسائر في المبيعات؛
- الإستعانة بالتقنيات الحديثة، فالعامل يرغب دائما في الاستعانة بكل جديد من حوله ويعمل التدريب على تقديم الجديد سواء كان ذلك في المواصفات أو التصميم أو الإنتاج؛
- تقليل الخسائر حيث أن الأخذ بالتدريب يؤدي إلى الحد من خسائر العامل سواء تمثل ذلك في تكلفة الأجزاء التالفة، تكلفة الإصلاح وتقليل الغرامات؛
- تحقيق القوة للمؤسسة في مواجهة المتغيرات المختلفة التي تواجهها؛
- إعادة هندسة العمليات: يرتبط تحسين الإنتاج بعملية هندسة العمليات، والتي يقصد بها إجراء تغييرات جذرية للعمليات تؤدي إلى حصول تغييرات جوهرية في المنتج²¹، ويسمح التدريب بإعادة هندسة العمليات؛
- الحصول على حصة سوقية أكبر والأرباح من خلال توسيع نشاطاتها؛
- تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة من خلال تحسين جودة الخدمات والسلع والمقدمة، والسيطرة على كلفتها وأسعارها، وتوفيرها للمستهلكين في الوقت والمكان والكمية والنوعية المناسبة؛
- تفعيل دور العاملين وزيادة إهتمامهم بمختلف شؤون المؤسسة ورفع معنوياتهم من خلال تحسين جوانب المناخ التنظيمي المختلفة؛
- توخي التدريب باستمرار كهدف نوعي متميز يشمل السعي المتواصل لتحسين مختلف الجوانب التنظيمية والبشرية والتكنولوجية، مما ينعكس على الإرتقاء بالفعالية وتعزيز البقاء التنظيمي؛
- ومواكبة التطورات التكنولوجية المختلفة لبناء السمعة والصورة الجيدة للمؤسسة.

خاتمة:

يعتبر التدريب من الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، حيث أن المورد البشري هو المورد الحقيقي للمؤسسة ومصدر التقدم والتطور، فمن خلاله تستطيع المؤسسة متابعة المتغيرات التكنولوجية وتطبيق التقنية الحديثة في مختلف مجالات العمل، لذلك فهو نشاط مستمر وضروري للمؤسسة. ويعمل التدريب على تحسين الإنتاجية والربحية والحصة السوقية، بالإضافة إلى التحكم في التكاليف وبالتالي تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة. وتتوقف فعالية التدريب على مدى مراعاة المؤسسة لبعض الشروط في البرامج التدريبية، بالإضافة إلى توفر بعض المهارات لدى المدرب. ويعتبر التدريب نشاطاً ضرورياً ومستمر، لذلك يجب على المؤسسة أن تهتم به وتوفر له كافة الشروط لإنجاحه.

من النتائج المتوصل إليها:

- التدريب هو عملية مخططة مستمرة متعلقة باكتساب الفرد المهارات والمعرفة وأنماط السلوك المرغوب فيها التي تحسن أداء الفرد وتزيد فاعلية المؤسسة؛
- يؤدي التدريب إلى بناء رأسمال بشري قادر على الأداء الجيد وتحقيق الجودة وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسة؛
- تمر خطوات التدريب بثلاثة مراحل هي: تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي وتنفيذ البرنامج التدريبي؛
- يركز تصميم البرنامج التدريبي على وجود الاحتياجات التدريبية وتوفير الإمكانيات المادية لها؛
- وتساعد عملية تقييم التدريب في التحقق من مدى فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية.

وبناء على نتائج التحليل، هناك مجموعة من الاقتراحات التي نلخصها فيما يلي:

- ضرورة تغيير نظرة المسؤولين للتدريب، واعتباره كاستثمار على المدى البعيد؛
- اعتبار التدريب كخيار استراتيجي لتنمية القدرات التنافسية للمؤسسة؛
- الاهتمام بالتطوير المستمر لبرامج ومناهج التدريب، والاستعانة بالخبرات الأجنبية؛
- ضرورة متابعة وتقييم البرامج التدريبية مع إجراء التعديلات الضرورية لضمان سير العملية التدريبية على الوجه الأكمل؛
- وتحفيز الأفراد المشاركة في الدورات التدريبية، مما يحث زملائهم على المشاركة في هذه الدورات.

الهوامش والمراجع:

- 1 إبراهيم التومي، «دور التأهيل والتدريب المهني في تنمية المهارات البشرية»، الندوة القومية حول «دور منظمات أصحاب الأعمال في تضيق الفجوة القائمة بين مخرجات التدريب واحتياجات سوق العمل»، المنظمة من قبل منظمة العمل العربية، 8-10 نوفمبر 2009، القاهرة.
- 2 مقال، «مبادئ عملية التدريب الإداري»، موسوعة التنمية البشرية،
<http://www.elebd3.com/sub626>
- 3 أحمد سيد مصطفى، «إدارة الموارد البشرية»، دار النشر غير واضحة (مصر)، 2000، ص 250.
- 4 محفوظ أحمد جودة، «تحديد إحتياجات التدريب وأثره في إدارة الجودة الشاملة»، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص 30.
- 5 ناصر دادي عدون، «إقتصاد المؤسسة»، ط. دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 287.
- 6 يرقى حسين، «نظام التدريب وتقييم فعاليته في المؤسسات الصناعية: حالة مركب السيارات الصناعية بالروبية»، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1996، ص 9.
- 7 الحميري علي محمد عبد الجبار، «أهمية التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة»، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 22، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010، ص 7.
- 8 أحمد نبيل فرحات، «مفهوم عملية التدريب وأهميتها ودوافعها»، 2008/02/21،
<http://www.hrdiscussion.com/hr1475.html>
- 9 لعمور رميلة، «تنمية وتدريب الموارد البشرية: مفاهيم عامة»، الملتقى الوطني الأول حول «تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية والمالية الجزائرية»، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 01 و02 ديسمبر 2009، جامعة غرداية، كتاب الملتقى، ص 451.
- 10 مصطفى مصطفى كامل وآخرون، «إدارة الموارد البشرية»، ط. مركز جامعة القاهرة، 2001، ص 102.
- 11 مراكشي محمد أمين، «فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة نפטال- وحدة البليدة»، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2005، ص 109.
- 12 محمود أحمد الخطيب، «إدارة الموارد البشرية»، ط. مكتبة عين شمس، القاهرة، 2002، ص 304.
- 13 علي سلمى، «إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية»، ط. دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1985، ص 354.
- 14 لعمور رميلة، مرجع سابق، ص 453.
- 15 مقال، «أهمية الموارد البشرية في تنمية القدرات التنافسية للمنظمة - تنمية القدرات التنافسية»، 2013/04/10،
<http://forum.stop55.com/533572.html>
- 16 مقال، «أسس التدريب الفعال»، 2009/07/03،
<http://forums.moheet.com/showthread.php?t=24549>
- 17 مصطفى مصطفى كامل & آخرون، مرجع سابق، ص 111.
- 18 بوكبوس سعدون، «دور التدريب في التنمية الإدارية»، مداخلة في الملتقى الدولي حول «دور الموارد البشرية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية»، من تنظيم الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، الجزائر، يومي 17 و18 جويلية 2004.
- 19 محمود أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص 305.
- 20 محمود أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص 347.
- 21 غزيل محمد مولود & محمود بلال الوادي، «الموارد البشرية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية»، الملتقى الوطني الأول حول «تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية والمالية الجزائرية»، يومي 01-02 ديسمبر 2009، جامعة غرداية، كتاب الملتقى، ص 474.