

**عنوان الماستر: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية**

**السداسي: الثالث**

**اسم الوحدة: التعليم الأساسية**

**اسم المادة: هندسة التكوين وتصميم البرامج التدريبية**

**الرصيد: 04**

**المعامل: 01**

**أهداف التعليم:**

أن يعي الطالب جيداً كيفية إعداد وبناء برامج التكوين من خلال تحديد الاحتياجات الخاصة بمختلف التنظيمات.

**المعارف المسبقة المطلوبة:**

أن يتحكم الطالب في الطرق العلمية المعتمدة في بناء وإعداد برامج التكوين.

**محتوى المادة:**

مدخل مفاهيمي للتكوين.

-تحديد الاحتياجات التكوينية

-خطوات تصميم البرامج التدريبية وتقييمها.

-التكوين المهني في الجزائر: واقع وآفاق

-سياسة التشغيل في الجزائر

**طريقة التقييم:**

يكون بالاعتماد على الامتحانات الدورية والأعمال الفردية للطلبة والعمل الميداني.

# المحاضرة الأولى

## مدخل مفاهيمي للتدريب

ثمة علاقة مستمرة وذات تأثير متبادل بين الفرد والعمل الذي يؤديه، هذه العلاقة تحتاج إلى تنشيط وتجديد دائم، فهي إن تركت تدور في نفس الدائرة وبذات المستوى فقد يترتب على ذلك تقادم معلومات ومهارات الفرد، وعدم صلاحيتها وربما تقلصها وانكماشها وعجزها عن مقابلة ما يتجسد من تطورات.

من هنا يبرز دور التدريب في تقديم المعارف الجديدة والمهارات الحديثة والاتجاهات المسيرة لهذا التطور، وذلك بالتماشي مع الدور المستحدث وطرق أدائه وتقنياته، فالمهمة الأساسية للتدريب هي أساسا تخصيص عقول المتدربين وتوسيع أفاقهم ومداركهم بعد إدراك مكانم النقص لديهم مقارنة بالأداء المطلوب منهم أو بمتطلبات الأدوار أو التقنيات المستحدثة.

### 1- مفهوم التدريب:

إن المتتبع لتعريف التدريب في العديد من الكتب والمؤلفات فإننا نجد أن الدارسين والمهتمين بهذا المجال يقدمون تعريفات متنوعة للتدريب، وسنورد من بينها التعاريف التالية:

• تعريف فليبو FLIPPO: عرف التدريب على أنه العملية التي من خلالها يزود العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين. (محمد الصيرفي، 2009، ص: 375).

من هذا التعريف نستنتج أن التدريب يكون ناجما عن وجود نقص في المعارف أو المهارات لدى العاملين، ويكمن دور التدريب في تزويد العمال بها من أجل القيام بالأعمال التي تتطلب هذه المعارف والمهارات.

• تعريف دافيد كينغ DAVID KING: هو العملية التي من خلالها يحصل تكييف الأفراد، بحيث يمكنهم من التعلم بشكل فعال. (محمد الصيرفي، 2009، ص: 375).

إذا فالتدريب يهتم بالجانب النفسي للعامل، من خلال سعيه إلى دمج العامل في المنظمة وتكيفه مع متطلبات عمله.

• تعريف مؤيد سعيد السالم: التدريب هو عملية منظمة يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم، وهو إجراء منظم يستطيع الفرد من خلاله اكتساب مهارة أو

معرفة جديدة تساعده على تحقيق أهداف محددة، أو جهد مخطط من قبل المنظمة لتسهيل تعلم العاملين.  
(مؤيد سعيد السالم، 2008، ص: 270)

من هذا التعريف أنه يرى أن التدريب يركز على اكتساب معارف ومهارات جديدة من أجل إحداث التغيير في سلوك الفرد وتحسين أدائه في العمل.

• تعريف محمد إسماعيل بلال: التدريب هو العملية التي تهدف إلى المحافظة على الموارد البشرية من خلال تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات، وبصفة أساسية يجب أن يلبي التدريب احتياجات حقيقية سواء بالنسبة للعاملين أو للمنظمة. (محمد إسماعيل بلال، 2004، ص: 149).

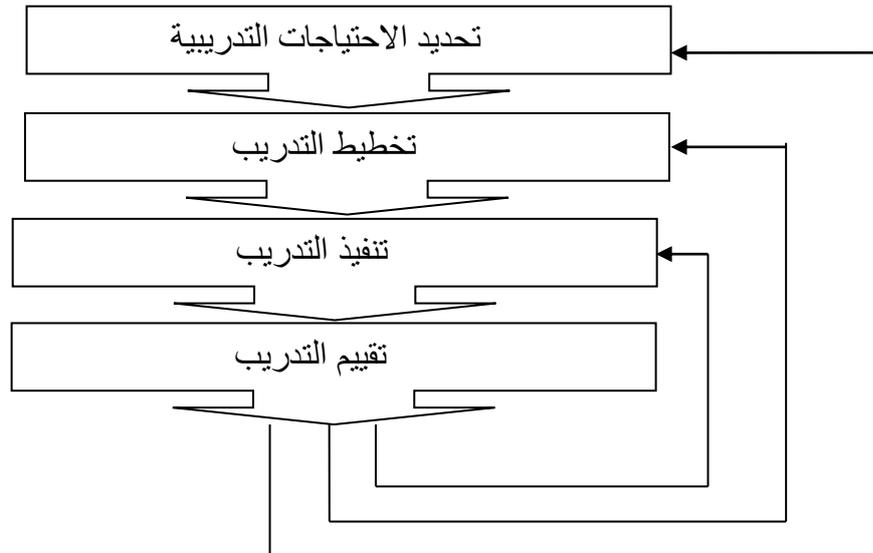
يشير هذا التعريف إلى أن عملية التدريب عملية هادفة ومخططة، حيث أن التدريب يجب أن يكون ناجما عن وجود حاجة له (حاجة لدى المنظمة، وحاجة لدى العامل).

في ضوء التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص ثلاث مكونات رئيسية للتدريب هي:

- نشاط لنقل المعرفة من أجل تنمية وتطوير نماذج التفكير وأنماط الاتصال لأفراد التنظيم.
- عملية تسعى لتغيير سلوك الأفراد من أجل سد الثغرة بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب.
- عملية هادفة ومخططة، حيث تسعى إلى إكساب الفعالية للأفراد في عملهم حاليا ومستقبلا.

و يمكن توضيح مراحل العملية التدريبية في الشكل التالي:

شكل رقم (05): شكل يوضح مراحل العملية التدريبية



المصدر: جرد بواسطة الباحثة.

## 2- أهمية التدريب:

بدأت العديد من المنظمات في إعادة النظر في برامجها التدريبية بغرض التأكد من إنتاجيتها، ونقصد بإنتاجية البرامج التدريبية مقارنة كلفة التدريب بنتائجه ومخرجاته للتأكد من أن لهذا التدريب أهمية سواء بالنسبة للفرد أو للمنظمة أو كليهما وهو الأفضل.

### 1-2 أهمية التدريب للمنظمة: يحقق التدريب الفعال الفوائد التالية للمنظمة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن اكتساب العمال للمعارف والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج.

- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.

- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم.

- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.

- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة.

- يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية، وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل

بين الأفراد العاملين والإدارة. (سهيلة محمد عباس، 2006، ص187-188)

### 2-2 أهمية التدريب للعاملين: يحقق التدريب فوائد للعاملين أهمها:

- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها.

- مساعدتهم على حل مشاكلهم في العمل.

- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء، ويخلق فرصاً للنمو والتطور لدى العاملين.

- مساعدتهم في تقليل التوتر الناتج عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.

- يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين. (سهيلة محمد عباس، 2006، ص188).

إذا فالتدريب يعتبر ضرورة حتمية من أجل تحسين كمية ونوعية العمل، تخفيض تكاليف العمل، رفع المعنويات وتحفيز العاملين، وهو أحد الوسائل الهامة في زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة، كما تبرز أهمية التدريب باعتباره أساس لكل تعلم وتطوير وتنمية للعنصر البشري ولتقدم المنظمة.

ومما لا شك أن الخطوة الأولى التي يجب التفكير فيها عند إعداد أي برنامج تدريبي هي تحديد أهميته أو أهدافه بدقة ووضوح، لأن هذه الأهداف هي التي تساعد في رسم الطريق الذي يؤدي إلى تحقيقها، كما

أنها تعتبر المقياس لتقييم النشاط لتقييم النشاط أو العمل بعد التدريب، والحكم عليه في ضوء تحقق الأهداف أو عدمه.

ولا شك أن أهداف أي برنامج تدريبي تختلف من مؤسسة إلى أخرى تبعا لاحتياجات التدريب فيها، وحسب اختلاف ظروف العمل، وبالرغم من ذلك فإنه من الممكن صياغة مجموعة من الأهداف العامة المشتركة بين جميع المنظمات.

#### ■ الأهداف الإدارية:

- تخفيف الأعباء على المشرفين
- تحقيق المرونة والاستقرار في التنظيم
- مساعدة الإدارة في اكتشاف الكفاءات لتحقيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.
- تسهيل عملية الاتصال.

#### ■ الأهداف الفنية:

- تخفيض تكاليف صيانة الآلات وإصلاحها.
- تخفيض حوادث العمل.
- التقليل من نسبة العادم أو التالف (المواد الخام التالفة نتيجة الأخطاء).
- معالجة مشاكل العمل مثل: حالات التغيب أو دوران العمل، وكثرة الشكاوي والتظلمات.

#### ■ الأهداف الاقتصادية الاجتماعية:

- زيادة الكفاءة الإنتاجية
- رفع مستوى الأرباح
- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة (سهيل زغدود، 2008، ص59-62).

وعادة تلجأ المنظمات إلى التدريب نتيجة إدخالها أو انتهاجها لإستراتيجيات عمل جديدة، أو بغرض تحسين الجودة، أو لزيادة الأمن والسلامة المهنية أو غير ذلك من الأسباب، أي أنه يمكن القول عموماً أن التدريب نشاط دائم تقوم به المنظمة طوال فترة حياتها لتحقيق أهداف متجددة

(jean Claude lewandoowski, 2003,p:14)