

رؤية مستقبلية لتحقيق الأداء المتميز للموارد البشرية

الدكتور ضياف زين الدين

قسم علم النفس والعلوم التربوية - جامعة محمد بوضياف .

مقدمة :

يفرض القرن الواحد والعشرين مجموعة من التحديات السياسية والاقتصادية الاجتماعية والثقافية والحضارية التي تستلزم من كافة الأطراف الاستعداد لمواجهتها.

وتبدو هذه التحديات متشعبة ومتكاملة التأثير، فالتكتلات الاقتصادية الدولية والإقليمية ستزيد من التجارة بين هذه المجموعات على حساب التجارة معنا (على حساب الاستيراد من مؤسستنا) واتفاقيات منظمة التجارة العالمية (OMC) ستفتح باب المنافسة بأسواقنا وأثناء خروج منتجاتنا للأسواق العالمية، وتؤدي التحالفات بين الشركات الكبرى إلى تحجيم حصص شركاتنا بالداخل والخارج بالإضافة إلى معايير الجودة العالمية (ISO 9000) التي قد تقف كعائق أمام قبول صادراتنا للأسواق العالمية ما لم يحدث تحسين في جودة منتجاتنا. ولعل هذا ما يؤكد ضرورة أخذ مسيرتنا بالأساليب الإدارية التنظيمية الحديثة بتنمية الثروة البشرية عن طريق التدريب الذي يرفع من كفاءة العامل الجزائري لمواجهة وتنمية القدرات (المعرفة والمهارات) للعاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم

إن عملية التطوير الاقتصادية مقترنة بعملية تنمية الموارد البشرية ببذل مجهود تعليمي وتدريبى لإحداث حركة نمو سريعة وذلك بتوفير فصائل من الأفراد ذوي مهارات ومؤهلات عالية. ومن ثم وجب على منظمة القرن الحادي والعشرون أن تعد نفسها من خلال تدريب العاملين وهذا لأن ملامح هذا القرن تشير إلى أن التسابق في الاستثمار بين الدول يكون بالتنمية البشرية. وعلى هذا الأساس فإن نجاح التنمية الشاملة بجميع أشكالها يتوقف أساسا على قدرات وإمكانيات الموارد البشرية. وأن استغلال الموارد المتاحة ماديا وتكنولوجيا يركز بدرجة كبيرة على مدى كفاءة الموارد البشرية فالأفراد هم العنصر الهام في تطوير المنظمات ولذلك يقع على كاهل المسيرين عبء تنمية الموارد البشرية، ويعد التدريب من أهم المحاور الأساسية لتنمية الموارد وتكوين الإطارات للإسهام بفعالية في نجاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

1- مفهوم التدريب:

التدريب عموماً هو صيغة مباشرة من التربية يتم به تكوين أو تعديل أو تحديث مهارات سلوكية هامة للفرد والمؤسسة التي يشتغل بها وذلك بالاعتماد على أساليب عملية تطبيقية، والتدريب مفهوماً وطبيعيةً يوازي في تطبيقاته التعليم، ومع ذلك فإنه أشمل من الأخير وأكثر تطبيقاً لمادته المقررة. فبينما نجد التعليم يكتفي أحياناً بتحصيل الفرد للمعارف والسلوكيات المطلوبة للتطبيق فإن التدريب لا يتوقف عند هذا الحد بل يوفر فرصاً حقيقية لممارسة ما جرى تعليمه ليكون التطبيق صفة ملازمة للتدريب.

ويمكن التفريق بين التدريب والتعليم في النقاط التالية:

- 1- التدريب أكثر تخصصاً وتحديداً من نطاق التعليم، بينما يهدف التعليم للإمداد الأفراد بالأسس العريضة التي ينطلقون منها في مجالات للعمل المختلفة.
- 2- يرتبط التدريب في الغالب بأهداف وحاجات المنظمة وما تريده من تغيير في المهارات والسلوكيات أما التعليم يرتبط عموماً بأهداف الفرد أكثر من ارتباطه بأهداف المنظمة.
- 3- التدريب لا يحدث إلا بالتعليم، إذن التعلم هو عملية سابقة للتدريب.
- 4- التدريب لا يكتمل أبداً إلا بالتطبيق، بينما التعليم يمكن أن يتم نظرياً أم عملياً حسب الموقف التربوي.

وتبقى حقيقة أن التعليم والتدريب متلازمان ومكملان لبعضهما حيث يهدف التدريب لعلاج الثغرات التي قد تنتج عن إختلالات في محتوى التعليم أو ضعف مستواه مع حقل المهارات العملية والسلوكية التي لا يتناولها التعليم.

والتدريب قبل الخدمة (Preservice Training) يرتبط بمفهوم الإعداد الذي يركز على تكوين الشخصية الوظيفية المتخصصة بما تتطلبه من مواصفات سلوكية معينة . أما أثناء الخدمة (In service Training) فيقوم بتعديل وتحديث أو صيانة هذه المواصفات السلوكية وبيادر كلما كان ضرورياً للرفع من كفاية الموظفين بالمؤسسات في مواجهة التطورات والتغيرات المستجدة. والتدريب حسب " د/ سعيد يس عامر" هو نشاط إداري مخطط متكامل مستمر هادف يسعى إلى إثراء وتنمية معارف ومهارات واتجاهات الفرد والجماعة لجعلهم أكثر معرفة وقدرة على أداء المهام المطلوبة بالشكل المطلوب¹.

وعلى هذا الأساس فإن التدريب هو مجهود منظم تقوم به المؤسسات لتسهيل عملية تعليم ونقل الخبرات والمهارات وتطويرها.

2- أهداف التدريب وأهميته:

تشكل الأهداف العامة والأهداف السلوكية مفتاح النجاح لأي سلوك إنساني في مجال التدريب بحيث إذا إحتوى الهدف على العديد من أنواع التعليم كالمعارف والتصرفات الوظيفية والميول والمهارات يشار إليه بالأهداف العامة التي تنظم بين ثناياها مهارات وظيفية متنوعة تشكل معا مهمة من وظيفة ويجسد بالنسبة للمصمم نقطة بداية بناء برامج التدريب أما الأهداف السلوكية فهي عبارة عن أهداف قصيرة تحتوي على سلوك وظيفي أو مهارة وظيفية واحدة وذلك نظرا لتجسيدها سلوكا واحدا محدودا وتصنف أهداف التدريب إلى عدة أنواع نوردتها بإيجاز فيما يلي:

أ- حسب الجهة الوظيفية المستفيدة منها:

1- أهداف المؤسسة الموجهة لتطوير أو تحسين أداؤها.

2- أهداف الموظف الانجازية أو السلوكية أو الشخصية.

3- أهداف الوظيفة الخاصة بالتحديث أو التطوير لمحتواها السلوكي، ظروفها وكيفيات

تنفيذها.....

4- أهداف الجمهور المستفيد من المؤسسة والموظف والوظيفة.

ب- حسب حجمها:

وتكون هنا في ثلاثة أنواع: أهداف عامة محدودة جدا في عددها بالبرنامج وتجسد مهمات التدريب. وأهداف سلوكية نهائية تجسد التصرفات الوظيفية لمهمات التدريب ثم أهداف سلوكية مرحلية تجسد السلوكيات الفرعية للتصرفات الوظيفية.

ج- حسب دورها في التدريب:

وتتكون الأهداف من نوعين: أهداف تصميمية يتخذها المختص في تخطيط وتطوير برامج وتنفيذ التدريب وهي تمثل الأهداف العامة والسلوكية وأهداف إجرائية يتمكن المتدربون بواسطتها ترجمة الأهداف العامة والسلوكية إلى سلوكيات وظيفية محسوسة تمثل في العموم مهارات الوظيفة المطلوبة.

د- حسب الطبيعة التنفيذية لسلوكياتها: وتكون أهداف عملية وكتابية، وشفوية.

هـ- حسب مجالها السلوكي الإنساني:

وتتكون من عدة أنواع: إدراكية، عاطفية وحركية واجتماعية.

1- أهداف إدراكية: تتمثل في أهداف المعرفة كالتذكير والعد والتنمية والاستعادة.

أهداف الاستيعاب كالإيجاز والتلخيص والتفصيل والشرح.

أهداف التطبيق أو الاستخدام كالاستعمال أو التنفيذ.

أهداف التحليل لإظهار العلاقة بين الأجراء والعوامل المكونة لسلوك أو وظيفة.

أهداف التكوين والتطوير والابتكار.

2- أهداف عاطفية: خاصة بالقيم والميول والعلاقات الإنسانية (الميول والقيم والعلاقات

الإنسانية).

3- أهداف حركية: خاصة بالعمل والحركات الانجازية العملية (كالجلوس الصحيح، توقيف

مفاجئ).

4- أهداف اجتماعية: تتمثل في نوعين رئيسيين هما:

أهداف حفظ وصيانة العادات والقيم الاجتماعية.

- أهداف تحسين العادات والقيم الاجتماعية².

تكمن أهداف التدريب العامة في ما يلي:

1- يهدف التدريب لتحقيق التنمية الاقتصادية ويتم ذلك من خلال زيادة إنتاجية للعمل،

وتحسين نوعية القوة العاملة والذي يمكن أن يؤدي إلى لتكوين رأس مال بشري.

2- مساعدة الشخص على أداء عمله بطريقة أفضل وذلك بتنمية المهارات اللازمة لأداء

العمل.

3- يعمل التدريب على إعداد العامل للأعمال الفنية الصعبة والدقيقة، كما ينمي لدى القادة

والمشرفين مهارات لتنفيذ سياسة المنظمة ومواجهة التحديات والضغوط الخارجية والتنافسية.

4- تنمية الشعور بالرضا وازدياد الثقة بالنفس لدى العامل نتيجة تحسين الأداء بواسطة

التدريب³

5- تغيير في اتجاهات وميول الفرد والجماعة بما يؤدي إلى اكتساب قيم واتجاهات إيجابية.

6- تنمية الوعي بأهمية التغيير والابتكار للتعامل مع المتغيرات المحيطة وتخطي سلبيات العولمة.

أهمية التدريب: وللتدريب أهمية كبيرة على كل من المنظمة والفرد والجماعة:

أ- الأهمية على مستوى الفرد:

- تعريف الفرد بالجديد وتعميق تجربتهم في مجال العمل.
- زيادة رضا الفرد على العمل والمنظمة.
- زيادة الدافعية لدى الفرد على العمل والحد من الضغوط.
- زيادة إنتاج الفرد وتحسينه وإعداده للتقدم وتولي مهام جديدة.

ب- الأهمية على مستوى جماعات العمل:

- يساعد التدريب على تنمية مهارة العمل الجماعي والتعاون معا باستغلال الموارد وتحسين الإنتاجية.

- يؤدي التدريب إلى زيادة قدرة الجماعة على تحليل المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها

.4

ج- الأهمية على مستوى المنظمة:

- يساعد التدريب على إكساب التنظيم رأس مال بشري ذو كفاءات عالية، يساهم في تحسين جودة المنتج.

- تدعيم القدرة التنافسية للمنظمة في مواجهة التغيرات الخارجية (ضغوط العولمة، تكتلات اقتصادية، iso 9000، منظمة التجارة العالمية OMC.....).

إذن تتجلى أهمية التدريب كاستجابة لمتغيرات في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية من تزايد المنافسة وعولمة الأسواق والتقدم التكنولوجي وذلك من أجل مواجهة انعكاسات التغيرات العالمية وتعزيز قدراتنا التنافسية.

3-تصميم إستراتيجية التدريب:

تبرز إستراتيجية التدريب في أساسها من رسالة المنظمة وأهدافها، فكما ارتبط النشاط التدريبي بإستراتيجية العمل على مستوى المنظمة كلما ساهم في تحقيق الفعالية الإستراتيجية.

ويعني هذا ضرورة انبثاق وتصميم البرامج التدريبية من الحاجة الفعلية للأفراد للحصول على التدريب.

ويمكن أن تستخدم المنظمة التدريب كإستراتيجية للحفاظ وترقية الأفراد الذين يتميزون بأداء عالي وتطوير مهارات وكفاءات ذوي الأداء المنخفض، وتقوم إستراتيجية التدريب النابعة من الأهداف الإستراتيجية للمنظمة على إدراك كل الوظائف الرئيسية للمنظمة: كالتسويق والعمليات والإنتاج والموارد البشرية والإدارة المالية والبحوث والتطوير فتحولها إلى نقاط قوة وضعف وتحديد احتياجات البرامج التدريبية.

والمخطط الاستراتيجي للتدريب يجب أن لا يهمل تأثير المتغيرات الداخلية كبرامج النقل والانداب والترقيات وتوسيع تقليص حجم النشاط كما يجب استيعاب المتغيرات البيئية الخارجية:

- كتحالفات شركات منافسة.
- السياسات الاقتصادية مثل اتفاقيات منظمة التجارة العالمية (OMC).
- التكتلات الإقليمية.
- المتغيرات التقنية مثل نظام العالمي الجديد للجودة (Iso 9000).

وهذه بعض الجوانب التي تؤخذ في تصميم استراتيجيات التدريب:

- 1- تتفاوت قيمة الأفراد الاقتصادية بالنسبة للمنظمة، فقيمة الفرد للمنظمة تختلف باختلاف مستوى أدائه الفعلية، لكن تتباين درجة الخطر والخسارة المحتملة والناجمة عن ترك العمل.
- 2- تؤثر بعض العوامل على مستوى أداء الفرد. كالتغيرات التكنولوجية مثل الاختراعات الجديدة والأساليب الجديدة للعمل وإدخال آلات مما يستدعي وضع إستراتيجية للتدريب لتنمية المهارات أو إعادة التدريب نتيجة تقادم المهارات، كذلك التغيرات الثقافية والاجتماعية بحيث يحتاج وضع إستراتيجية لتدريب الفرد لتغيير اتجاهاته وتغييرات شخصية كنقص دافعية الفرد أو مشاكل شخصية يحتاج الفرد في هذه الحالة لتدريب لإكسابه مهارات فنية وإنسانية واجتماعية جديدة ومهارة العلاقات الإنسانية.

- 3- إن تمسك الفرد بطريقة أدائه القديمة رغم إحداث التغيير يتطلب وضع إستراتيجية لإعادة التدريب لاكتساب المهارات الجديدة.

4- إن تصنيف الأشخاص تبعاً للخصائص السلوكية يساهم في تحديد الاستراتيجيات والسياسات الملائمة مع كل مجموعة وذلك طبقاً للفروق الفردية التي تتطلب وضع برامج تتلاءم وطبيعة عمل الفرد وتخصصه.

ولهذا يتعين أن تقوم خطط تصميم استراتيجيات التدريب من الخطة الطويلة الأمد إلى خطط سنوية قصيرة الأمد تتضمن كل منها:

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية.

ب- تصميم الأهداف وأوليات التدريب.

ج- ترجمة الأهداف التدريبية إلى برامج تدريبية.

د- تصميم معايير تقييم الأداء التدريبي.

هـ- الجدولة الزمنية⁽⁵⁾.

-محددات التدريب:

يعد الاستثمار في رأس المال البشري خاصة في مجال تدريب الأفراد عاملاً هاماً لنجاح المنظمة وتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وسيتم في هذا المجال تناول المحددات المحتملة لحجم تدريب الأفراد والمتمثلة في المحددات البيئية والتنظيمية.

أولاً: المحددات البيئية:

إن التنوع وعدم التجانس والاستقرار بعدين أساسيين من أبعاد البيئة الخارجية للمنظمة ولهذا فإن لهما تأثير مباشر على الحاجات التنظيمية لتدريب الأفراد وعلى حجم التدريب الفعلي للمنظمة في هذه الظروف البيئية فإن الأفراد الذين يتعاملون مع أطراف خارج المنظمة يحتاجون إلى تنمية المعارف لكي يحدث التكيف مع المحيط الخارجي وبالتالي يساهم في زيادة مقدار التدريب المطلوب: و لهذا تزداد الأنشطة التدريبية:

- كلما زاد تعقيد البيئة التي تعمل بها المنظمة.

- كلما زاد عدم الاستقرار البيئي للمنظمة.

- كلما زادت المنافسة وزاد اعتمادها على أساس جودة المنتج.

- كلما زادت المنافسة وزاد اعتمادها على الابتكار في المنتجات.

- كلما كان سوق المنتج الذي تعمل فيه المنظمة متميز بالمنافسة الشديدة.

-كلما زادت حدة المنافسة في جانب طلب سوق العمل الذي تستقطب منه المنظمة أفرادها.

-كلما زادت سرعة التغيرات التكنولوجية في مجال الصناعة التي تعمل بها المنظمة.

ثانيا : المحددات التنظيمية:

تبرز المحددات التنظيمية في الجانب المادي للمنظمة والهيكل التنظيمي، ولهذا فإن الاتفاق على التدريب مرتبط بالصحة المالية والمركز الاقتصادي للمنظمة فهو يزداد وينخفض تبعاً لقوة المركز المالي أو التدفق المالي في فترات مختلفة ولهذا تزداد الأنشطة التدريبية:

-كلما زادت ربحية المنظمة.

-كلما زادت الاحتياطات المالية للمنظمة.

-كلما زادت درجة اللامركزية في اتخاذ القرارات بحيث يستوجب تنمية مهارات الأفراد متخذي

القرارات بسبب توزيع المسؤوليات على عدد اكبر من الأفراد⁶.

5- طرق التدريب وأساليبه:

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة تبدأ مرحلة تصميم البرنامج التدريبي لتلبية الحاجات التدريبية ويمكن لهذا الغرض استخدام عدة أساليب تدريبية، وتتضمن مختلف الأساليب التدريبية إلى نمطين هما:

أولاً: التدريب داخل المنظمة On Site Methods.

ثانياً: التدريب خارج المنظمة Off Site Methods.

(أ) أساليب التدريب داخل المؤسسة:

تنقسم أساليب التدريب داخل المنظمة إلى عدد من الفئات الفرعية التالية:

- التدريب أثناء العمل On the job training.

يعتبر هذا الأسلوب من التدريب من أقدم الطرق للتدريب بحيث يلتحق العامل الجديد بعامل آخر أكثر خبرة ليتعلم منه المهنة، بحيث إن هذا الأسلوب التقليدي يؤدي فيه العامل الخبير دور النموذج الذي يقلد منه العامل الحديث جميع المهارات والسلوكيات، ويرجع الاستعمال الأوسع لهذا الأسلوب نظراً لكونه لا يتطلب استعدادات كبيرة وهو قليل التكاليف.

- التدريب قبل العمل: Apprenticeship Ship.

تستخدم هذه الطريقة في المهن التي تتطلب مهارات عالية ويستغرق هذا التدريب وقت طويل يتدرب فيها الأفراد على كل جوانب الأداء قبل أن يصبحوا عمالا لذا يعتبر الأكثر فاعلية خاصة عند تعلم مهارات مركبة ومعقدة.

- ورشة (قاعة التدريب) Vestibule Training.

يمثل هذا الأسلوب نوع آخر من التدريب داخل المنظمة يستعمل فيه منطقة خاصة للتدريب في مكان منفصل عن منطقة العمل بحيث يهدف إلى محاكاة العمل الفعلي بما في ذلك الآلات والمعدات.

- دوران العامل على الوظائف: Job Rotation.

في هذا الأسلوب من التدريب ينتقل العامل بين عدة وظائف يمضي فيها وقت من الزمن وهذا لمساعدة العاملين من اكتشاف المواقع الأكثر ملائمة لهم.

(ب) أساليب التدريب خارج المنظمة Off Site Methods.

يتم التدريب في هذه الحالة في مكان خارج مجال العمل وتتمثل بعض هذه الأساليب. - المحاضرة: هو أسلوب منتشر جدا لتدريب العاملين بحيث تتضمن المحاضرات معلومات شفهية متعلقة بموضوع من موضوعات العمل يقوم به خبير.

- التدريب والأدوات السمعية البصرية:

يستعمل في هذا الأسلوب الأفلام وأشرطة الفيديو والدوائر التلفزيونية المغلقة لتدريب العاملين وفيه يتم عرض دور معين يقوم به نموذج ويعرض هذا النموذج السلوك المهني المناسب وغير المناسب وذلك من أجل الوصول إلى تطوير الأداء المهني للعاملين.

- أساليب المحاكاة (المشابهة) Simulation Technique.

وهي إنشاء ظروف مشابهة لظروف العمل الحقيقية بعيدا عن بيئة العمل كالطيارين ورواد الفضاء أو لوحة تحكم في محطات الطاقة النووية وهي تشمل إذن جانب التحكم في الآلات المعقدة والخطرة.

- التدريب المبرمج: programmed instruction.

يكون هذا التدريب فردي بحيث يتم تزويد كل متدرب ببعض المواد (الكتب) ليستفيد منها في عملية التعلم، وتساعده على الإجابة عن الأسئلة التي تفحص مقدار استيعابه للمعلومات. فإذا

كانت إجاباته صحيحة ينتقل لمستوى آخر وإذا كان العكس عليه مراجعة المادة التعليمية من جديد.

- التدريب باستخدام الحاسوب: Computer Assisted instruction.

أصبح الحاسوب يمثل أكثر التقنيات الحديثة التي تساعد على التدريب الذاتي بسبب تغيير البرامج وتحديثها باستمرار وبسهولة ويستطيع قياس تحصيل مستوى التحصيل فوراً وذلك من خلال تقديم أسئلة وتصحيح إجابات المتدرب.⁷

6-عائدات الاستثمار في التدريب:

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم الأهداف وترجمتها ميدانياً ببرامج التدريب تبرز فوائد الاستثمار في هذا المجال بحيث يكتسب الفرد خبرات ومهارات جديدة يستطيع بها مجابهة التغيرات السريعة الداخلية والخارجية.

على المستوى الفردي:

-تكوين وتنمية وصقل المعارف وتحقيق أهدافهم الخاصة.

-تعليم العاملين بأساليب الأداء وتمكينهم من استخدام الأدوات والآلات الحديثة بإتقان.

-تطوير سلوكيات الأفراد داخل إطار الجماعة.

-تحقيق أكبر للذات.

-زيادة الثقة بالنفس.

-تمكن الفرد من القيام بمهام وواجبات أكثر إثارة.

-يساهم التدريب في الترقية العمالية.

-زيادة درجة الاستقلالية في العمل.

-تساعد الفرد على تغيير الوظيفة داخل التنظيم.

-تكوين علاقات إنسانية جديدة من خلال برامج التدريب.⁸

على المستوى التنظيمي:

-التدريب يساهم في تنمية رأس المال البشري داخل التنظيم.

-الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكلية التنظيم من خلال تدريب التحويل للفائض

من العمالة وتأهيلهم لتخصصات أخرى داخل التنظيم.

-المحافظة على دوران العمل (استقرار العامل بالمؤسسة).

-تحسين أداء المنظمة.

-تدعيم المركز التنافسي للمنظمة داخليا و خارجيا.

-زيادة فعالية المنظمة.

من خلال النقاط الرئيسية الخاصة بعائدات الاستثمار في التدريب تتضح لنا أن فوائد التدريب كثيرة وتصب أغلبها في تنمية الموارد البشرية وجعل المنظمة أكثر كفاءة لمواجهة السمات التنافسية العالمية التي تفرضها الأسواق.

7-المتغيرات التي تزيد من أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية:

يدخل القرن الواحد والعشرون على مؤسساتنا وشركاتنا بمجموعة من المتغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي تعتبر تحديات ذات تأثير على سير مؤسساتنا على المدى البعيد وأهم هذه التحديات التي تجعل من التدريب هدف استراتيجي لتنمية الموارد البشرية.

-التكتلات الاقتصادية الإقليمية:

شهد العالم في السنوات الأخيرة الماضية تكتلات دولية اقتصادية ترسخ نظام عالمي يتربع على عرشه ثلاث تكتلات اقتصادية في طريقها للهيمنة على مقدرات العالم تجاريا واقتصاديا وهي كتلة أوروبا الموحدة، الكتلة الأمريكية الكندية المكسيكية، كتلة شرق وجنوب شرق آسيا.

-تكتلات و تحالفات الشركات العالمية:

ستؤدي التكتلات والتحالفات بين الشركات الكبيرة للإسهام في زيادة حصصها في الأسواق العالمية والمحلية عبر حساب حصص شركاتنا الصغرى وبالتالي تنافس أسواقنا من حيث السعر والجودة بالإضافة للشركات متعددة الجنسيات ذات القدرة التنافسية من غيرها من الشركات.

- الآثار التنافسية للاتفاقيات (اتفاقية العامة للتعريفات و التجارة GATT ومنظمة التجارة

العالمية OMC) بحيث حررت هذه الاتفاقيات التجارة العالمية من كافة القيود⁹.

- معايير الجودة العالمية (ISO 9000).

-تشكل معايير الجودة العالمية (ISO 9000) واقعا جديدا وعانقا أمام قبول صادراتنا

بالأسواق العالمية ما لم يحدث تحسين مستمر في جودة منتجاتنا حسب مقاييس عالمية، مما

يفرض إتباع نظام جودة المنتجات وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال العملية التدريبية.

- ثورة تكنولوجيا المعلومات:

يشهد العالم ثورة تكنولوجية في المعلومات وإدخالها الآلات ووسائل تكنولوجية فائقة جعلت إمكانيات الإنتاج والخدمات غير محدودة ولمواكبة هذه التحولات التكنولوجية التي أصبحت تمثل تحديات لمنظمات تجعلها تسارع إلى تغيير أنشطة الإنتاج (Production) وإعادة تنظيم هيكل الإدارة والتنظيم، ويتم ذلك باعتماد إستراتيجية التدريب التي تترجم على شكل أهداف تدريبية وبرامج تشمل مجالات تصميم المنتجات الجديدة، ومهارات تحليل الموردين، وتعميم وتصميم تجارة الجودة، والطرق الإحصائية لمراقبة الجودة، وتحليل تكاليف الجودة وأسس تشغيل التجهيزات الآلية، ومهارات الصيانة، والتدريب على إدارة الجودة الشاملة¹⁰.

8-رؤية مستقبلية لدور التدريب في تنمية الموارد البشرية:

في ضوء ما تم تقديمه من عناصر استثمار التدريب كعامل هام لتنمية الموارد البشرية لمواجهة التحديات العالمية فإن أي منظمة لا تستطيع البقاء إلا إذا اعتمدت في إستراتيجيتها وضع خطة مستقبلية لزيادة فعالية نشاطها التدريبي لأن التحدي في القرن الواحد العشرين هو التنافس عن من يملك رأس مال بشري يحسن تدريبهم وتطويرهم ليساهموا بأدائهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.

وهذه بعض المحاور التي يمكن أن تزيد من أهمية النشاط التدريبي مستقبلا:

-قيادة الإدارة الحكومية لعمليات تنمية الموارد البشرية باستغلال كل إمكانيات التدريب المهني.

-توسيع نشاط التدريب على كل المستويات التنظيمية واعتباره مدخلا استراتيجيا لتنمية الطاقات البشرية وليس من الكماليات.

-تخصيص الموارد المالية اللازمة للإتفاق على عمليات التدريب.

-إعداد خطة للتدريب استنادا إلى أسس علمية ودراسة واقعية وموضوعية للمتغيرات المعاصرة.

-التركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد المنظمة بتخطيط التدريب وضبط معايير دقيقة وموضوعية في ترشيح المتدربين.

-توفير المعلومات الفعالة لنشاط التدريب واستثمار كل البرامج والتكنولوجيات الحديثة لذلك الغرض.

-مراعاة تطبيق التدريب بين أهداف التغيير التنظيمي والثقافي للمنظمات لما يتماشى والمتغيرات الحديثة¹¹.

-الرفع من كفاءة مستوى المسؤولين عن النشاط التدريبي.

-توفير مراكز تدريب حديثة بالمجمعات الصناعية.

-إتباع نموذج تقييمي للتدريب لقياس فعالية عملية التدريب.

-تكثيف عملية الدورات التدريبية وجعلها دورية تتماشى مع كل التحديات والتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة.

خاتمة:

إن تحقيق الأداء المتميز للموارد البشرية في ظل التغيرات العالمية السريعة خاصة في الجانب الاقتصادي، وازدياد شدة المنافسة يحتم على منظوماتنا التسييرية العمل على تحسين قدرات وكفاءات العامل وجعله مستعدا لمجابهة هذا التحدي، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تطوير مهاراته، وذلك بالتدريب أي الاستثمار في تنمية الموارد البشرية وزيادة فعاليتها، من أجل الإسهام في نجاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

قائمة المراجع:

- 1- سعيد يس عامر: . إدارة القرن الواحد والعشرين، المطبعة العثمانية. القاهرة سنة 1997 . ص 468.
- 2- محمد زياد حمدان: تصميم وتنفيذ برامج التدريب ، دار التربية الحديثة، عمان . الأردن سنة 1991 ص110.
- 3- حمدي ياسين وآخرون: . علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الكتاب الحديث . الكويت . سنة 1999 ص.216.
- 4- د. سعيد يس عامر: إدارة القرن الواحد والعشرين، مرجع سابق، ص469.
- 5- د. احمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية . منظور القرن الحادي والعشرين . سنة 2000 . ص273.
- 6- د. سعيد يس عامر: الإدارة في ظلال التغيير. الإرادة للطباعة. سنة 1997 ص314.
- 7- رونالد . ي . ريجيو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي ترجمة د: فارس حلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع . الأردن . سنة 1999 . ص- ص 196 - 205.

- 8- د. احمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية . ص 268 .
- 9- د. سعيد يس عامر: الإدارة في ظل التغيير . ص 271.
- 10- د. سعيد يس عامر: إدارة القرن الواحد والعشرين. ص 278 .
- 11- المرجع السابق ص 476.