

جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي

التدريب واثـره فى تنمية القـوى البشـرية
مع دراسة ميدانية لمصنع المحركات
بـحث مقدم للحصول على دبلوم معهد التخطيط القومى

سـام ١٩٩٦

إعداد

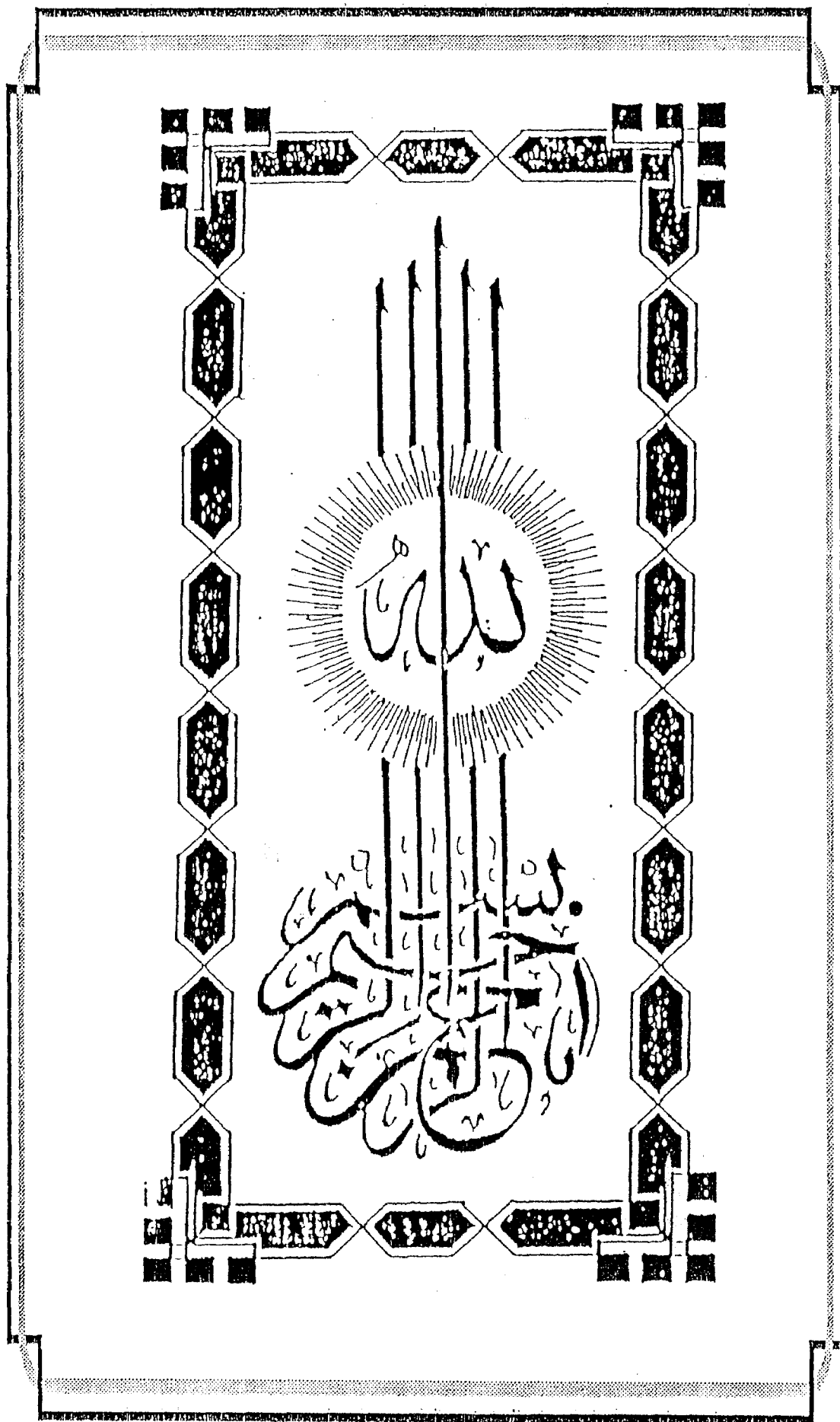
رمضان عبيد سيد محمد

إشراف

الدكتور فتحى الحسينى

القاهرة

١٩٩٦



شكر وتقدير

يتقدم الباحث بالشكر والتقدير لكل من :-

- * السيد المهندس / رئيس مجلس الادارة " مصنع المحركات "
- * السيد الاستاذ / محمد حسن محيى الدين " مدير الادارة العامة لشئون العاملين " على اتاحة هذه الفرصة للباحث للمشاركة فى دبلوم التخطيط والتنمية لعام ١٩٩٦
- * قطاع تنمية القوى البشرية بالجهاز التنفيذى للهيئة العربية للتصنيع
- * الاستاذ / مصطفى جمال الدين مهران " مدير الادارة العامة لتنمية القوى البشرية " والمشرف المعين من المصنع على توجيهاته البناءة .
- * اسرة مركز التدريب والتعليم ، اسرة المكتبة بمعهد التخطيط القومى على كريم معاونتهم وتذليلهم للصعوبات التى صادفت الباحث اثناء اعداد البحث .

كما يتقدم الباحث بالشكر والتقدير

للاستاذ الدكتور / فتحى الحسينى

رئيس مركز التخطيط الصناعى بالمعهد التخطيط القومى والمشرف على البحث

توجيهاته البناءة التى كان لها اكبر الأثر فى اثناء هذا البحث .

الباحث

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
١	المقدمة
٥	الفصل الاول : الاسس العامة للتدريب
٦	البحث الاول : التعريف بالتدريب وبيان اهميته
١٨	البحث الثاني : التقسيم العلمى لانواع التدريب وتحدد اهدافه
٢٩	البحث الثالث : الجوانب السلوكية والاقتصادية فى تدريب وتنمية القوى البشرية
٣٢	الفصل الثانى : التخطيط للنشاط التدريبي
٤١	البحث الاول : تحديد الاحتياجات التدريبية
٦٣	البحث الثانى : البرامج التدريبية وتصميمها
٨٣	البحث الثالث : الاساليب التدريبية
١٠٢	الفصل الثالث : متابعة وطرق وتقويم النشاط التدريبي
١٠٦	البحث الاول : اسس تقويم التدريب
١١٠	البحث الثانى : مراحل المتابعة والتقويم
١٢٣	البحث الثالث : طرق التقويم
١٢٧	الفصل الرابع : التدريب بمصنع المحركات
١٣١	* مقدمة
١٣٣	* التدريب بمصنع المحركات
١٤٥	* دراسة ميدانية
	الخاتمة :
١٥٨	* مشكلات التدريب ومقترحات حلها
١٦٤	* اهم الاستنتاجات
١٦٨	* اهم التوصيات
١٧٠	قائمة مصادر ومراجع البحث

المنظمة وحده فنيه انسانيه تتكون من مجموعه من الادوار المتداخله اللازمة للوصول الى أهداف أفضل وهو انتاج سلعه او تقديم خدمه أو ترويج فكره تشبع بعض حاجات الناس .

ويقوم باداء هذه الادوار والانشطه المتداخله عدد من الافراد ذوى كفاءات وقدرات ومعلومات وخبرات متنوعه يساهمون فى الوصول الى الهدف المطلوب . وكما يعطى الافراد كفاءاتهم ومهاراتهم للعمل على تحقيق اهداف المنظمه التى يعملون فيها فهم ايضا يكتسبون كفاءات ومهارات جديده أى أن الدور الذى يؤديه الفرد يعتبر منبعاً ومصباً فى نفس الوقت .

فالدور بما يحتويه من اعباء ومسئوليات وما يتضمنه من توقعات يحملها الآخرون تجاهه يعتبر مصدراً لعدد من الخبرات المتنوعه تؤثر على افكار الفرد واتجاهاته وتطور معلوماته وتعيد تشكيل دوافعه وقيمه وتغير مستوى طموحه وتؤثر على بضعه خصائص وجوانب من شخصيته . ومن جهه اخرى فان الفرد بما لديه من صفات وقدرات وذكاء ودوافع فانه يؤثر على الدور الذى يلعبه والانشطه والوظائف التى يؤديها .

على أن هذه العلاقه المستمره ذات التأثير المتبادل بين الفرد والعمل الذى يؤديه تحتاج الى تنشيط وتجديد فهى ان تركت تدور فى نفس الحلقه او الدائرة فقد يترتب على ذلك تقادم معلومات الفرد وعدم صلاحيتها وتجمد خبراته ومهاراته عند حد معين وربما تقلصها وانكماشها وعجزها عن مقابله ما يستجد من تطورات . كما يمكن أن يتجمد الدور والانشطه التى يتضمنها وتكرر اعباؤه وتفقد جانب التحدى فيها وبذلك يتقادم الطرفان فلا يتطلب الدور شيئاً جديداً من الفرد ولا يجد الفرد شيئاً جديداً يضيفه الى وظيفته .

وهنا يبرز دور التدريب والتنمية فالتدريب يقدم معرفه جديده ويضيف معلومات متنوعه ويعطى مهارات وقدرات ويغير السلوك ويطور العادات والاساليب وهو بذلك يعمل على التطوير الذاتى للفرد فيرفع مستوى طموحه وينمى دوافعه ويجدد نظرتة للدور الذى يلعبه ويحسن معدلات ادائه ويستفيد الدور من ذلك فتزيد الانتاجية وترتفع كفاءه بلوغ الهدف

وعلى هذا فان التدريب يخدم كلا من الشخص والدور الذي يلعبه وتطور العلاقة بينهما ويرفع كفاءتها ويزيد من فعاليتها .

فان نجاح التدريب في مهمته واستطاع ان ينمي الافراد ويطورهم واذ استطاع الافراد ان يطبقوا ما يتعلمونه عن طريق التدريب من معرفه وما يكتسبونه من مهارات فتستفيد المنظمه من ذلك لانها فتكون من الادوار المتداخلة واذ ارتفعت هذه الادوار وازدادت - انتاجيتها فان الكفاءه والفاعليه الكليه للمنظمه تزداد وتصبح المنظمه قادره على بلوغ الاهداف التي تسعى الي تحقيقها وحتى يكون التدريب منتجا وفعالاً فانه من اللازم ان يخضع لعدة قواعد أساسيه :-

القاعدة الاولى :

انه يجب النظر الى التدريب على أساس انه أحد المكونات الأساسية لعملية التنمية داخل الوظيفة وهو يرتبط بعوامل أخرى وتتفاعل معها لكي يحقق اهداف هذه العملية وهو لا يمكن أن يكون كافياً بمفرده للارتفاع بمستوى العمل وانما يتعين لكى يتحقق الهدف منه امران :-

(الامر الاول) :

ان التدريب يعمل في اطار من السياسات الاخرى التي يمكن أن يطلق عليها انظمه فرعيه داخل نظام الوظيفة ومن أمثله هذه السياسات أو الانظمه الفرعيه تخطيط القوى العاملة واختيار الافراد والحوافز وتقييم الاداء وظروف العمل . ويتوقف نجاح التدريب وفعاليتها على نجاح السياسات أو الانظمه الفرعيه الاخرى وتكاملها معه .

فلا يتصور ان يوتي التدريب ثماره اذا كان نظام الحوافز قاصراً او اذا لم يكن اختيار الافراد وتعيينهم في الاماكن الملائمه قائماً على اساس علمي . أو اذا لم يكن تقييم الاداء الافراد موضوعياً بحيث يعطى كل ذي حق حقه وعلى هذا فانه من الواجب أن يتاح المناخ المناسب الذي يساعد على فعالية التدريب والنظر في تعديل وتطوير السياسات او النظم الفرعيه عندما تقتضى الحاجه الى هذا التعديل والتطوير .

(الامر الثاني) :

ان نظم التوظيف محكوم بمبدأين أساسيين هما مبدأ المساواة في التوظيف والجدارة وهما يمثلان الاتجاهات الحديثة للتوظيف التي ظهرت بعد صراع مع الانظمة الفاسده وهذا ان المبدأ ان يهيئان المناخ المناسب للاستفادة من الكفايات من الافراد الذين تم اعدادهم وتدريبهم .

القاعدة الثانية :

ان التدريب يجب ان يكون نشاطا مستمرا . فهو يستمر مع الموظف طوال حياته الوظيفية .

القاعدة الثالثة :

ان يخضع التدريب لاصول علميه سواء ما تعلق منها بالتخطيط او بالمتابعه والتقييم . ويتفرع من هذه القاعدة ما يلي :-

اولا : ان التدريب لابد ان يجرى وفقا لاحتياجات تدريبيه واقعيه وبطريقه فعاله تكسب الفرد المهارات والتغيرات اللازمه لمواجهة اعباء العمل الذي يقوم به كما يتعين تخير الاسلوب المناسب وذلك بمراعاة مختلف الاعتبارات سواء ما تعلق منها بالتدريب او الموضوع التدريب او غير ذلك .

ثانيا : ان النشاط التدريبي لابد ان يتابع وان يقوم لمعرفة مدى الاستفادة منه والوقوف على الموضوعات والاساليب التي يتعين تعديلها وتطويرها .

نخلص من ذلك الى انه عقب اختيار العاملين وتعيينهم لابد من تدريبهم لتتمية واصفال مهاراتهم بهدف القيام باعباء الوظائف التي يشغلونها على اكمل وجه .
فعملية التدريب ليست عملية اختيارية ولا توجد أي منشاها تختار اتمام التدريب أم لا ولكن الاختيار فقط لنوعيه التدريب والطريقه التي تستخدم في التدريب .

ولقد اثبتت الدراسات ان عدم وجود برنامج مخطط ومنظم للتدريب يؤدي الى ارتفاع تكاليف التدريب ليس نتيجة لطول فترة التدريب ولكن نتيجة لعدم تعلم الموظف الطريقة المثلى لاداء وظيفته .

ولذلك فان الاهتمام بالعنصر البشري بالتدريب مرجعه أنه مورد اقتصادي هام بدوننه لا يمكن الاستفاده من الموارد المادية الاخرى . وكلما ازدادت كفاءه القوى العاملة امكن الاستفاده من الموارد الاخرى بطريقه افضل .

ولذلك فان الانسان هو وسيله للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وهدفها وهناك حكمة صينية قديمه من القرن السابع الميلادي تقول " لو اردت التخطيط لمدته عام واحد فأبذر الجوب — ولو اردت التخطيط لعشره اعوام فأغرس الشجار ، اما لو اردت التخطيط لمدى الحياه فعليك بتمية الانسان " .

وعلى هذا الاساس سوف نتناول في هذا البحث التدريب وأثره في تنمية القوى البشرية مع دراسته عمليه لمصنع المحركات وذلك في اربع فصول هي :

- الفصل الاول : الاسس العامة للتدريب .
- الفصل الثاني : التخطيط للنشاط التدريبي .
- الفصل الثالث : متابعه وتقييم النشاط التدريبي .
- الفصل الرابع : دراسته تطبيقيه لمصنع المحركات .

واخيرا — نورد أهم النتائج والتوصيات والتي تخرج منها من هذا البحث