



جامعة وهران - 2 - محمد بن احمد

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

محاضرات في مادة التدريب الإداري لطلبة السنة الثالثة ليسانس علوم سياسية تخصص تنظيمات إدارية

الأستاذ: باعلي واسعيد باحمد

المحاضرة الرابعة

تحديد أنواع التدريب:

يتخذ التدريب صورا وأنواعا مختلفة تتباين في الأسلوب والهدف حسب المواقف التدريبية، ويمكن أن نصنف أنواع

التدريب الإداري حسب قاعدة التصنيف التالية:

1- من حيث الزمن: ويشمل:

أ- التدريب قبل الالتحاق بالعمل ويمكن أن يشمل كلا من التدريب التوجيهي والتدريب على العمل.

ب- التدريب أثناء الخدمة ويمكن أن يشمل كل من التدريب على العمل والتدريب خارج العمل.

2- من حيث المكان : ويشمل:

أ- التدريب داخل المنظمة ويتضمن التدريب على العمل

ب- التدريب خارج المنظمة ويشمل التدريب خارج العمل

3- من حيث الهدف ويشمل هذا النوع من التدريب أ- التدريب لتجديد المعلومات ب- تدريب المهارات ج-

التدريب السلوكي د- التدريب للترقية

وفيما يلي شرحا موجزا لكل نوع من أنواع التدريب السالفة الذكر:

أولاً : التدريب من حيث الزمان : وكما ذكرنا يمكن تقسيم هذا النوع من التدريب إلى:

أ- **التدريب قبل الالتحاق بالعمل:** ويقصد بذلك إعداد الفرد علمياً وعملياً ومسلحياً إعداداً سليماً بحيث

يؤهلهم للقيام بالأعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بعملهم، وكذلك التعرف على حدود واحتياجات

وبيئة وقوانين ولوائح الوظيفة حتى يتحقق للموظف الإحاطة بوظيفته وبالتالي لضمان انتظامه في العمل،

ويشمل التدريب قبل الالتحاق بالعمل برامج التدريب التوجيهية والتدريب على العمل.

- **التدريب التمهيدي أو التوجيهي:** وهو الذي يعمل على توجيه الموظف توجيهها عاماً في الأمور التالية: أهداف

وقوانين ولوائح المنظمة وواجباته في الوظيفة، وواقع التنظيم في المنظمة، والشروط العامة للخدمة والواجبات

والمسؤوليات الخاصة بالموظف كالمرتبات والترقيات والإجازات وامتيازات الموظف، ويتم هذا التدريب عادة عن

طريق إدارة شؤون الموظفين أو إدارة التدريب في المنظمة.

- **التدريب على العمل:** ويقصد به التعليم بالعمل الفعلي، وهو عبارة عن مجموعة من التوجيهات التي يتلقاها

الموظف والتي تكون متعلقة بواجبات الوظيفة العامة عن طريق غير رسمي من زميل له في العمل أو رئيسه، ويتم

ذلك في نفس موقع العمل وتتكون عملية التدريب على العمل من ثلاث مراحل متكاملة وهي مرحلة إخبار

الموظف، ثم مرحلة مشاهدة الموظف لمشرفه أثناء تأدية عمله حيث يقوم بدوره بتدوين الملاحظات، وأخيراً

مرحلة الإشراف العملي وهي التي يقوم فيها الموظف نفسه بالعمل تحت إشراف المدرب أو المشرف.

ب-التدريب أثناء الخدمة: ويعني تدريب الموظفين الحاليين (جميع أفراد التنظيم)

والهدف الرئيسي منه هو صقل الموظف وإحاطته بأحداث التطورات التي تجدر في مجالات اختصاصاته وتحسين مستوى

أدائه الوظيفي عن طريق تحسين أساليب العمل ويعتبر هذا النوع من التدريب مهماً جداً وضرورياً لأسباب عدة من أهمها:

● تجديد معلومات الفرد عن موضوع معين أو ما يطلق عليه التدريب الإنعاشي أو التدريب

الإخباري، ويعني إحاطة الفرد بكل جديد في العلوم الإدارية

- تحرير الموظف من مسؤولياته المتداولة لفترة قصيرة حتى يجدد نفسه عقليا أو فكريا وإعادة توجيهه لأفكار ونظريات ونتائج جديدة لها صلة في مجالات اختصاصه
- تهيئة بعض الأفراد لشغل وظائف أعلى (الترقية)
- تجديد اتصالات الأفراد بآخرين من ذوي الخبرة نفسها مما يؤدي إلى توسيع دائرة معارفهم والتعرف على مشكلات العمل التي يواجهونها.

ويدخل تحت هذا النوع من التدريب كل من:

- **التدريب على العمل:** حيث يتلقى الموظفون مجموع التوجيهات المتعلقة بواجبات ووظائفهم عن طريق زملائهم ممن هم أعلى مرتبة أو عن طريق رؤسائهم المباشرين أو عن طريق المدربين.
 - **التدريب خارج العمل:** حيث ينقطع الموظف عن العمل لفترة محدودة من الوقت يلتحق أثناءها في برنامج تدريبي يعقد خارج منظمته مثل معاهد الإدارة العامة أو مراكز التدريب.
- ويتضمن التدريب أثناء الخدمة البرامج التدريبية التالية:

- برامج التدريب على الأعمال المكتبية والسكرتاريا
- برامج التدريب لمستوى الإشراف الأول الذي يتكون من رؤساء الأقسام والوحدات
- برامج التدريب لمستوى الإدارة الوسطى
- برامج التدريب لمستوى الإدارة العليا

ثانيا : التدريب من حيث المكان :

والتدريب من حيث المكان يتخذ شكلين هما:

- 1- **التدريب داخل المنظمة:** ويتم هذا التدريب على أساس فردي أو ضمن مجموعة من الموظفين تعقد لهم دورات أو اجتماعات في المنظمة التي ينتسبون إليها ويتميز هذا التدريب انه يتم وفقا لتخطيط الإدارة وتحت رقابتها ويعاب

عليه انحصاره في محيط العمل وفي حدود تجارب وخبرات العاملين بها ومن ثم لا يوجد احتمال للتوصل إلى أفكار وخبرات جديدة ومختلفة.

2- **التدريب خارج المنظمة:** وقد تم الحديث عنه سابقا، ومن مميزاته هو إتاحة الفرصة للمتدربين أن يلتقوا بأفراد من جهات عمل مختلفة حيث يتبادلون خبراتهم وتجاربهم وتصبح عملية التدريب مكانا تتركز فيه الخبرات والمهارات.

ثالثا: من حيث أهداف التدريب: هنالك العديد من أنواع التدريب من حيث الهدف منها:

1- **التدريب لتجديد المعلومات:** حيث يعطي هذا النوع من التدريب للموظف معلومات جديدة عن عمله وأساليبه وتجعله على إحاطة تامة بالمتغيرات الجديدة المتعلقة بعمله.

2- **تدريب المهارات:** ويقصد به زيادة قدرة الإداريين على أداء أعمال معينة ورفع كفاءتهم في الأداء

3- **التدريب السلوكي:** ويهدف إلى تغيير أنماط السلوك أو وجهات النظر والاتجاهات التي يتبناها المديرون والموظفون في أداء أعمالهم.

وحتى ينجح التدريب السلوكي فإنه يتطلب إماما بالمبادئ السلوكية التي تحكم عملية التدريب وأهمها:

- إن التدريب عملية شخصية تقوم أساسا على توافر الرغبة أو الدافع لدى المتدرب، معنى ذلك انه لا يمكن فرض التدريب وجعله إجباريا

- إن التغيير في السلوك الإنساني يتطلب تغيير العوامل الأساسية التي أنتجت هذا السلوك كالدوافع والإدراك والاتجاهات وعوامل البيئة الاجتماعية والاقتصادية التي يعمل فيها الموظف، لأنه لا جدوى من التدريب إن لم تصاحبه عملية تغيير لتلك العوامل.

4- **التدريب للترقية:** ويهدف إلى تحسين إمكانيات الموظف بغية تحسين مستوى الأداء الوظيفي، عن طريق تحسين

أساليب العمل وتزويد المتدربين بالمعلومات المتجددة والأساليب والطرق الجديدة والمتطورة، ويهدف هذا التدريب

إلى تحسين إمكانيات الموظف بغية تحضيره لتولي وظائف إدارية أعلى، مما يؤمن له مجالات للترقية في المستقبل.