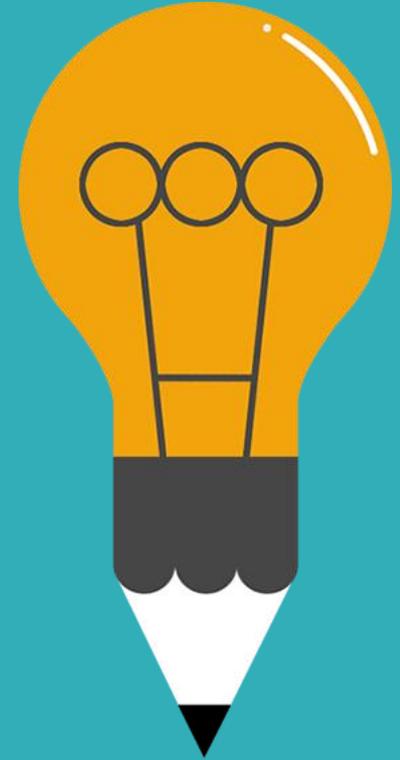


د. ياسر عبد الرحمان

المحور الثاني: أساسيات حول التكوين في المؤسسة



01

مفهوم للتكوين

الإشارة إلى أبرز تعريف التكوين والفرق بينه وبين مصطلحات أخرى

02

أهمية التكوين

الإشارة إلى أهمية التكوين على مستوى الفرد، المؤسسة والمجتمع

03

أهداف التكوين

الإشارة إلى مختلف الأهداف التي يسعى لها التكوين

04

مبادئ التكوين

الإشارة إلى أهم المبادئ التي يركز عليها التكوين في المؤسسة

05

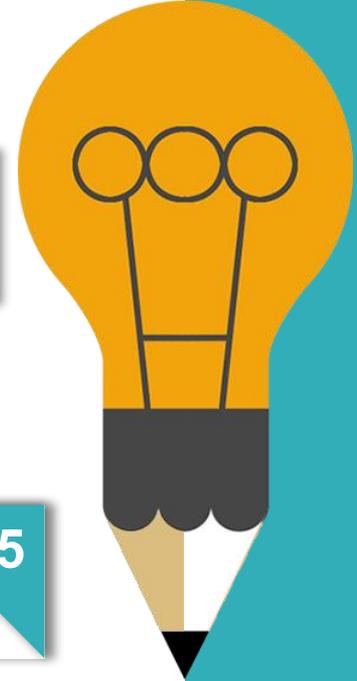
التكوين كنظام

الإشارة إلى مكونات نظام التكوين في المؤسسة

06

أنواع وأساليب التكوين

الإشارة إلى أنواع وطرق التكوين في المؤسسة





1- مفهوم التكوين

التعريف الأول:

التكوين هو تلك العملية الديناميكية التي تهدف إلى تأهيل الأفراد وبناء وتطوير الكفاءات في المنظمة.

التعريف الثاني:

التكوين هو مجموعة من نشاطات التعلم المبرمجة بهدف إكساب الفرد والجماعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي تساعدهم على التكيف مع المحيط المهني من جهة وتحقيق فعالية التنظيم الذي ينتمون إليه من جهة أخرى.

التعريف الثالث:

التكوين هو ذلك النشاط الإنساني المخطط له؛
والذي يهدف إلى إحداث تغييرات في المتكويين
من ناحية المعلومات، المهارات، الاتجاهات بغية
رفع معدلات الأداء.

التعريف الرابع:

التكوين هو كل عمل من شأنه أن يؤدي إلى تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لضمان إمامهم بتفاصيل ومتطلبات العمل، أو خلق مهارات فنية أو إدارية تحتاج إليها المؤسسة، أو تغيير في وجهات نظر أو معتقدات الأفراد بالشكل الذي يؤثر إيجابيا على نتائج عملهم.

في ضوء التعاريف السابق يمكن القول بأن التكوين يركز على:

05 مساعدة الموظف على الترقية في الرتب العليا وبالتالي تحقيق طموحاته

06 يسعى إلى التكيف الاجتماعي والتكنولوجي للعمال مع التغييرات التي تحدث في بيئة العمل

07 التكوين نشاط موجه، مقصود ومخطط له

08 التكوين من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان.

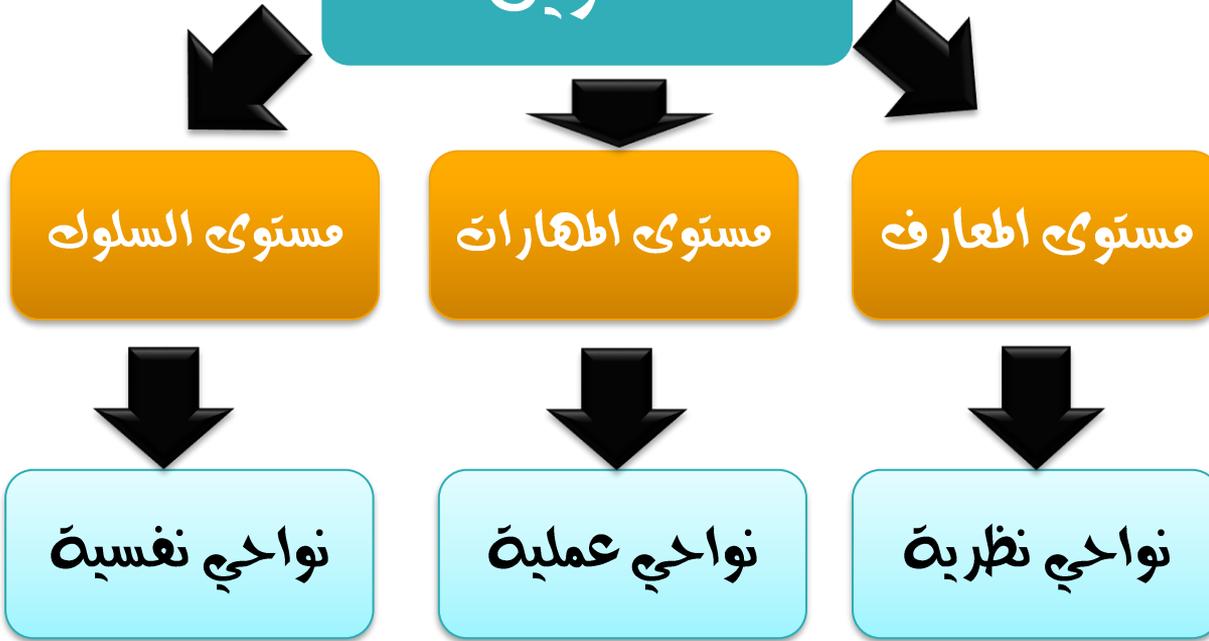
01 تحديث معلومات ومعارف الموظفين وتنمية قدراتهم الشخصية

02 التنمية المنتظمة من المعرفة والمهارة والاتجاهات للموظف

03 تعليم الموظف كيفية أداء مهامه بالطرق المثلى

04 اعتبار التكوين نوعاً من التعلم المستمر للموظف

التكوين



تنطوي عملية

التكوين على ثلاث

مكونات رئيسية:

مكون مهاري،

مكون معرفي،

مكون سلوكي.

التكوين & التدريب

إن الفكر الإداري الفرنسي هو أول من استعمل كلمة تكوين (Formation) بديل للمصطلح الإنجليزي تدريب (Training) ولا يختلف مدلول الكلمتين في شيء.

أغلب البحوث لا تفرق بين مصطلحي التكوين والتدريب لأن لهما نفس المدلول حيث أن كلاهما يهدف إلى تطوير المهارات الفنية والقدرات العقلية والسلوكية للأفراد من أجل تحسين مستواهم المهني وبالتالي إمكانية ترقيةهم في درجات العمل إلى مستوى أعلى من الذي يشغلونه. **فلا يختلف مدلول الكلمتين في شيء، ما عدا أن التكوين يعني كل أوجه التعلم التي يتلقاها الفرد من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة.**

التكوين & التنمية

التكوين يشير إلى العملية التي تنطوي على تحسين قدرات الموظفين ومهاراتهم واجهاتهم لأداء وظائف معينة بأفضل طريقة.

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها تطوير المهارات العامة للعاملين في مؤسسة ما ليكونوا أكثر تهيؤاً لقبول تحديات مهام جديدة أوكلت إليهم.

عموماً ينظر إلى التكوين بأنه مجموعة فرعية من تنمية الموارد البشرية فالتكوين قد يكون قصيراً أو طويلاً حسب الحاجة، لكنه غالباً يركز على تحسين الأداء في فترة معينة، بينما التنمية ذات أفق طويل المدى وتركز على تحسين المهارات والمعارف الضرورية التي يحتاجها الفرد والمؤسسة.

التكوين & التعليم

عادة ما يتم التمييز بين مصطلحي التكوين والتعليم، حيث يشير الباحثون إلى أن التعليم مصطلح أوسع من التكوين، وأن هذا الأخير هو جزء من التعليم، فالتعليم يميل لأن يكون نظريا بعكس التكوين الذي يركز على التطبيقات والنواحي العملية.

التعليم تكون أهدافه عامة، ويكون في العادة أوسع نطاقا، ويهدف إلى تطوير الفرد بصفة عامة اجتماعيا وفكريا، وإعداده لأدوار متعددة في المجتمع أو في مهنة معينة. أما التكوين فيكون معنيا بتطوير مهارات ومعارف محددة لأداء أنشطة أو مهام محددة، لهذا فهو يتصل بالعملية التي يمكن فيها تحديد نتائج التكوين على أنها نوع محدد من الأداء أو الاستجابة السلوكية.

2. أهمية التكوين

مما لا شك فيه فإن أهمية وظيفة التكوين تنبع من أهمية إدارة الموارد البشرية والتي ما فتئت تزداد يوماً بعد يوماً، حيث أدركت المؤسسات أن العامل الوحيد الذي يبقياها في السباق نحو ال ريادة ويوفر لها مزايا تنافسية هو العنصر البشري.

أهمية التكوين
بالنسبة للفرد

أهمية التكوين
بالنسبة
للمؤسسة

أهمية التكوين
بالنسبة
للمجتمع

أهمية التّكوين بالنسبة للفرد

- ✓ زيادة معارف الأفراد العاملين وتعديل سلوكياتهم
- ✓ يساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات والتفاعل بما يحقق الأداء الفعال
- ✓ يحفز العمال ويزيد من فرص الترقّيات داخل المؤسسة
- ✓ يساعد في تحسين فهم الأفراد للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها
- ✓ يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس مهارات القيادة الإدارية
- ✓ تنمية المرونة لدى الفرد وقدرته على التكيف مع ظروف العمل
- ✓ يساعد على طرد الخوف من المهام الجديدة، كما يسمح بتقليل نقاط الضعف لدى الأفراد ويوفر لهم فرص التطور والتميز ويحسّسهم بالمسؤولية، كما يساعدهم في حل مشكلات العمل
- ✓ يرفع معنويات العمال وينمي شعورهم بالثقة في الذات



أهمية التكوير بالنسبة للمؤسسة

□ يحسن الإنتاجية ونوعية العمل؛

□ يؤدي إلى ارتفاع الأرباح؛

□ مراقبة التكاليف والتحكم فيها؛

□ يحسن المهارات والمعارف اللازمة للعمل في كل مستويات التنظيم؛

□ يمد المؤسسة بنوعية جيدة من العمال؛

□ يحسن المناخ التنظيمي والاجتماعي؛

□ يدعم إنشاء صورة أحسن عن المؤسسة؛

□ يحسن العلاقات بين الإطارات ومرؤوسيه، ويساعد على التطوير التنظيمي؛

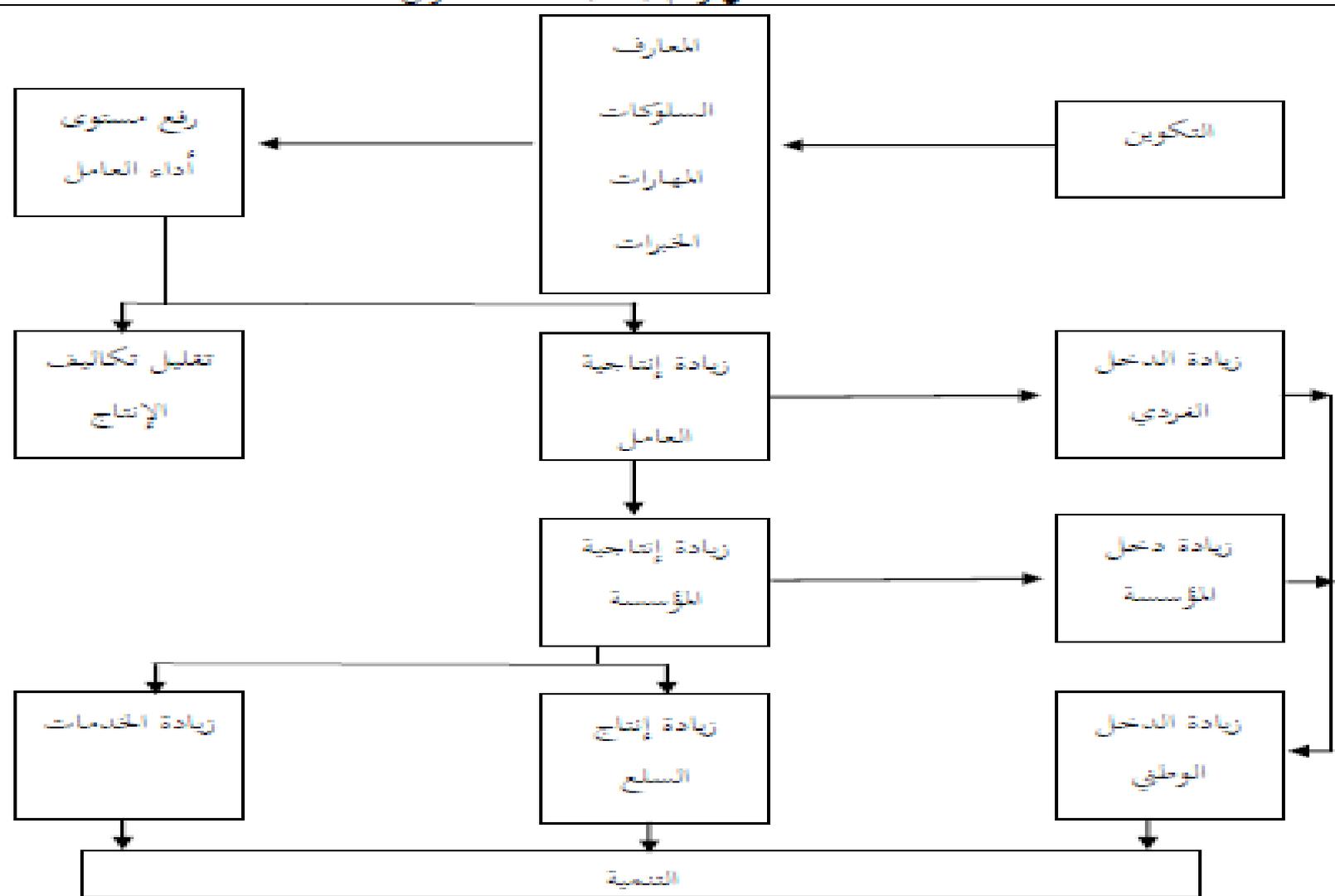
□ يحسن فعالية المؤسسة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل؛

□ تخفيض حوادث العمل.

أهمية التكوين بالنسبة للمجتمع

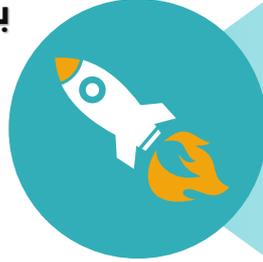
- يعتبر تكوين الموظفين جهدا هادفا ضمن جهود وبرامج التنمية البشرية الشاملة للمجتمعات على اختلافها، وهو استثمار تنموي طويل المدى للدول والمؤسسات التي تحرص على النمو والبقاء؛
- من خلال التكوين يمكن المحافظة على اليد العاملة المؤهلة من الموظفين، والسعي من أجل تنميتها وزيادة فعاليتها، وبالتالي تحسين خدمات ومنتجات المؤسسة؛ الشيء الذي يعود بالفائدة على المجتمع ككل؛
- تمكين المنظمات من إعادة تأهيل بعض الموارد البشرية المتاحة والفائضة عن الحاجة لمهن ووظائف أخرى ذات تخصصات مختلفة وهو ما يسمى بالتكوين التحويلي؛
- المساهمة في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.. باعتبار الموظفين أفرادا في المؤسسة والمجتمع في نفس الوقت.





يهتم التكوين بمساعدة الفرد ليضع أهدافا لنفسه، وعليه يجب على المسؤولين عند وضع البرنامج التكويني أن يهتموا بالأهداف الذاتية للأفراد، لضمان أداء العمل بفعالية وزيادة كفاءته كما ونوعا، من خلال تحفيز الموظفين وزيادة فرصهم في الترقية أو الحصول على مكافآت بعد خضوعهم للتكوين

الهيكل الذي سيبنى عليه أي برنامج تكويني كونه المقياس الذي ستستخدمه الهيئة الإدارية في تقييم فعالية البرامج التكوينية، وتنقسم هذه الأهداف إلى:



أهداف شخصية

أهداف ابتكارية

أهداف حل المشكلات

الأهداف الفنية

الأهداف الإدارية

الأهداف العادية

04

03

02

01

هناك من يصنف أهداف التكوين إلى صنفين:

وهي الأهداف التي تكون صريحة ومعلنة ومكتوبة، مثل الأهداف العادية، أهداف حل المشكلات وغيرها.



وهي الأهداف التي تكون غير واضحة وغير رسمية، وتتمثل في حدوث نوع من التغيير الإيجابي في حياة المتكون، فحضور المتكون لبرنامج تكويني يؤدي على سبيل المثال إلى تغيير طريقة العمل أو تخفيض مستوى ضغوط العمل..