

الكلية العلوم الاقتصادية وتجارية و علوم التسيير

تخصص: ثانية ماستر تسيير موارد بشرية

الفوج: 01

بحث حول:

تدريب الموظفين الدوليين

تحت إشراف:

أفطي جوهره

من إعداد:

بن قدور هديل

بطيب يسرى

السنة الجامعية: 2022/2021

مقدمة:

تسعى شركات متعددة الجنسيات إلى تحقيق الميزة التنافسية تمكنها من الصمود و البقاء المستمر في السوق الدولي ،وعليه فهي فهي تحرص جاهدة على إعداد الموارد البشرية الدولية المؤهلة قادرة على خوض ميدان المنافسة الدولية ،وان قيامها بعملية الانتقاء الجيد لا يكفي لنجاح مواردها البشرية ، وإنما يقتضي تدريبهم من اجل ضمان إتمام المهمة الدولية ،من خلال تسطير برامج تدريب ثقافية ،تسعى من خلالها تقليص الفجوة بين ثقافة البلد المضيف والذي من المنتظر ان يعمل فيه موظف مغترب ، و بلدة الأصلي ،خصوصا إذا كانت ثقافة البلدين متباينة ،و بالتالي التغلب على المشاكل و الصعوبات والأحداث غير متوقعة في ثقافة البلد المضيف

أولاً: مفهوم التدريب

هو نشاط يغير من سلوك الأفراد يعد قرار استراتيجي و فرصة للتعلم تنطوي على اكتساب المعارف، الكفاءات و القدرات التي تعتبر حاسمة لتحقيق الأداء الفعال، يقدم هذا التدريب من اجل مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية بالوظيفة والذي من شأنه أن يخلق ميزة تنافسية .

ثانياً : أسباب اللجوء إلى التدريب

إن المغتربين الذين يعملون بالخارج يواجهون مجموعة من الصعوبات بسبب اختلاف النظام الاجتماعي، الاقتصادي،

ف نلجأ إلى :

- ✓ التقليل من المشاكل الناجمة عن الصدمة الثقافية (عادات ،تقاليد) .
- ✓ مساعدة المغتربين للعيش في فئة مريحة و القدرة على العمل في بلد مضيف .
- ✓ تعزيز التكيف بين الثقافات و قدرتهم على فهم و تقدير وجهات النظر .
- ✓ يعد كذلك سببا في الحد من ارتفاع نسبة الفشل المغتربين و بالتالي التقليل من التكلفة .
- ✓ مساعدة الأفراد على التكيف مع الأحداث الغير متوقعة في الثقافة الجديدة .

ثالثاً :أنواع التدريب

- 1 التدريب النمطي : يتوفر لدى المديرين في الفروع المختلفة ،يمكن الحصول عليه في أي وقت ،يتسم بالشمول والعمومية ،تصمم هذه البرامج من خلال المركز الرئيسي .
- 2 التدريب حسب الطلب : هو التدريب الذي يصمم خصيصا لمواجهة الاحتياجات الأفراد في فرع معين ، تستخدم هذه البرامج لمواجهة الاختلافات الثقافية في الفروع من أهم هذه البرامج برامج اللغة ،برامج التكيف مع البيئة المحيطة و التعرف عليها .
- 3 التدريب موجه لتعليم اللغة الأجنبية المطلوبة : يعتبر من أهم البرامج التدريبية في شركات متعددة الجنسيات نظرا لاختلاف لغة العاملين في كثير من الأحوال عن اللغة المستخدمة في الدولة المضيفة
- 4 التدريب موجه لإكساب ثقافات مختلفة : من المهم أن يتم تعريف العاملين بثقافة هذا البلد لتحقيق استيعاب هؤلاء العاملين باختلاف ثقافي ،تدريبهم على اللغة و عادات و تقاليد البلد الذي سينتقلون للعمل فيه مع تمكينهم من زيارة هذا البلد لفترة زمنية للتعرف على ثقافة هذا البلد على الطبيعة.

اساليب التدريب:

لقد وضع بعض الباحثين عددا من الاساليب التدريب ، المتمثلة على الاقل في ثلاث مقاربات مختلفة وهي : المقاربة المعرفية ، والمقاربة الوجدانية ، ومقاربة التجريبية.

1/ المقاربة المعرفية : وتسمى كذلك بمقاربة الحصول على المعلومات وهي تركز على مساعدة المغتربين لمعرفة القيم الثقافية للبلد المضيف ، مما يؤدي الى زيادة ادراكه لأهداف ، قيم ومزايا الدولية . اهم الدراسات التي قدمت من اجل هذه المقاربة:

- دراسات المنطقة.

- دراسات التدريب على حقيقة التوجه.

الدراستان متشابهتان من حيث انهما تشملان على برامج معرفية عن البيئة والمنطقة التي سوف يعمل فيها هذا المغترب. فبالإضافة لاحتياجه لمعرفة مكان العمل والافراد اللذين سوف يعمل معهم ، فهو بحاجة لمعرفة ذهنيات الافراد الذين سوف يعيش معهم جنب الى جنب شوارع ومدن تلك المنطقة ، المناطق التاريخية والاماكن الثقافية ، اما عن برامج ثقافة التوجه التي تهدف الى توفير معلومات متعلقة بالتاريخ ، الدين ، الافراد ، الاقتصاد وطريقة الحياة . ان هذه المقاربة تبقى مجرد منح معلومات عن المنطقة دون ان ينتقل المغترب واسرته ليكتشف واقع ذلك البلد عكس الاسلوب التجريبي .

الدراستان متشابهتان من حيث انهما تشملان على برامج معرفية عن البيئة والمنطقة التي سوف يعمل ويعيش فيها هذا المغترب . فبالإضافة لاحتياجه لمعرفة مكان العمل والافراد اللذين سوف يعمل معهم ، فهو بحاجة لمعرفة ذهنيات الافراد الذين سوف يعيش معهم جنبا الى جنب ، شوارع ومدن تلك المنطقة ، المناطق التاريخية والاماكن الثقافية . اما عن برامج التوجه التي تهدف الى توفير معلومات متعلقة بالتاريخ ، الدين ، الافراد ، الاقتصاد وطريقة الحياة . ان هذه المقاربة تبقى منح معلومات عن المنطقة دون ان ينتقل المغترب واسرته ليكتشف واقع ذلك البلد عكس الاسلوب التجريبي .

2/ المقاربة الوجدانية :

وهي عبارة عن تدريب تعليمي يشمل التدريب على الاستيعاب الثقافي والتدريب على الوعي الثقافي والتدريب على الحساسية .

بالنسبة للاستيعاب الثقافي ، فانه يركز على تعليم ثقافة، قيم ، مواقف ، سلوكيات وتقاليد البلد المضيف او ثقافات البلدان الاخرى ، اما التدريب على الحساسية فهو يركز على تعليم الافراد على مراعاة وفهم مشاعر المجتمعات الاخرى ، اما فيما يخص التدريب على الوعي الثقافي فيتمثل في دراسة ثقافة البلد المضيف وتأثيرها على سلوكه وبالتالي فهم طبيعة الاختلافات الثقافية.

3/ المقاربة التجريبية :

جاءت هذه المقاربة كرد فعل على الانتقادات التي وجهت للمقاربة المعرفية ، والتي لم تكن مناسبة للتدريب على التنوع الثقافي ، اذ تشير الى تلك التقنيات التي توفر محاكاة واقعية للمتدرب مثل مراكز التقييم ، المحاكاة الميدانية اذ يعد التعلم بالممارسة افضل طريقة للتعلم التجريبي مثل الزيارات التي يقوم فيها المتدرب بنظرة الترقب ، لعب الادوار ، ورش العمل .

يساعد التدريب التجريبي المتدربين على تطوير المهارات اللازمة لتحقيق الاداء الفعال ، التفاعل مع السكان المحليين واكتساب المهارات المعرفية وبالتالي يمكن هذا النوع من التدريب الشعور براحة اكبر من خلال التواصل مع مواطني البلد المضيف .

مراحل التدريب

عموما توجد مرحلتان للتدريب الدولي ، التدريب قبل المغادرة والتدريب عند الوصول الى البلد المضيف.

1/ التدريب قبل المغادرة : يجب اعلام الموظف المغترب بانه سيواجه اوضاعا غامضة عند قيامه بالمهمة الدولية لذلك عليه ان يعتبر الامر فرصة للتعلم ، وان يحسن شيئا فشيئا من ادائه بدلا من تجنب الوضع . وتعد اهم انواع التدريب قبل المغادرة :

- **الزيارات الاولى:** والتي تسبق الذهاب الفعلي لممارسة المهمة الدولية . ان التخطيط الجيد للرحلة المسبقة ، يوفر للمرشح والشريك نظرة مسبقة وعامة وواضحة تسمح لهما بتقييم مدى تقبلهما للبيئة الجديدة وبالتالي مدى موافقتهما على القيام بعملية الاغتراب هذا من جهة اخرى يحاول الافراد من خلالها الاستعداد للتكيف المسبق قبل مواجهة الوضع الجديد وبالتالي تسهيل التكيف الفعلي .

- **التدريب اللغوي**: ان اللغة التي يحتاجها المغترب عند قيامه بالمهام الدولية تتفرع الى لغة الاعمال العالمية، والمتمثلة في اللغة الانجليزية . ولغة بلد المضيف بالإضافة الى لغة العمل .

فيما يخص التدريب على تعلم اللغة الإنجليزية فهي تعد جد ضرورية ، اذ يرى ان اللغة الانجليزية هي لغة الاعمال العالمية في وقتنا المعاصر اذ تعد الافضل للاستجابة للضغوط التنافسية في السوق .

اما التدريب على التحدث بلغة البلد المضيف هو ضروري ايض لتسهيل التكيف مع بيئة هذا البلد والتواصل مع افراده .

في حين يعد التدريب على لغة العمل جد مهمة حيث ان اختلاف اللهجات والمصطلحات يعوق التفاهم والتواصل حول القواعد والاجراءات التي تضعها الشركة ذات الثقافات واللهجات المتعددة .

- **التدريب على التنوع الثقافي** : يعرف التدريب على انه تلك العمليات التعليمية التي تهدف الى تعزيز التبادل الثقافي من خلال اكتساب الكفاءات السلوكية ، المعرفية المرتبطة بالتفاعل الفعال للثقافة. يشمل التدريب على التنوع الثقافي على اعطاء معلومات موجزة ، دراسات المنطقة ، برامج تدريب ثقافية ، حساسية التدريب ، تجارب ميدانية ، التدريب على اللغة .

2/ التدريب عند الوصول :

اهم تحدي يواجهه المغترب واسرته ، مشكلة التكيف اذ ان حل هذه المشكلة له علاقة وطيدة بالتدريب قبل المغادرة ويتبع ذلك ببرامج تدريبية عند الوصول . يبين كل من انه عند الذهاب للقيام بالمهام الدولية سيقع بما يسمى بالصدمة الثقافية ، وبالتالي صعوبة التأقلم مع كل ما يوجد من متغيرات مختلفة مقارنة ببيئته السابقة هذا ما يقود الى بما يسمى بصعوبة التكيف . لقد ركز احد الباحثون على ثلاث ابعاد للتكيف : التكيف مع العمل ، التكيف العام (البيئة العامة غير العمل) ، التكيف التفاعلي (التفاعل مع مواطني بلد المضيف) وهذا ما يستدعي القيام بتدريبات خاصة قد تساعد المغترب وافراد اسرته على مواجهة تحديات التكيف .

الخاتمة :

تواجه الشركات العديد من التحديات تستلزم عليها العمل على بناء اسس قوية قوامها المورد البشري الكفاء و عليه فهي تسعى دائما الى تدريبه وتطويره من اجل الصمود والبقاء في السوق الدولية ومن بين مؤشرات نجاح المورد البشري الدولي اتمام مهامه الدولية ،ومواصلة عمله عند العودة الى الوطن ، ويرجع كل ذلك الى اهتمام الشركة الام بموردها البشري قبل وبعد عودته الى الوطن . اذن محافظة الشركات متعددة الجنسيات على مكانتها في السوق الدولية ومحاولتها السيطرة عليه مرهون ببناء ميزة تنافسية اساسها الاعتناء بالمورد البشري انطلاقا من تدريبه على التأقلم في وسط من التباينات الثقافية والتجمعات البشرية المختلفة وتطويره رغبة في عدم عودته مبكرا الى الوطن .

المراجع

- رزق الله حنان ، دور التدريب الدولي في الحد من العودة المبكرة للموظفين المغتربين الى بلد الام ، دور التدريب الدولي ، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، تاريخ الاستلام 08/12/2017، تاريخ قبول النشر 16/01/2018
- د/ علي عباس ، ادارة الاعمال الدولية (المدخل العام) ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى 2009، الطبعة الثانية 2010، الطبعة الثالثة 2013، الطبعة الرابعة 2016.