

## المحاضرة رقم 8 : تنمية وتطوير الكفاءات البشرية

يعتبر موضوع تنمية وتطوير الموارد البشرية والكفاءات من المسائل الهامة في ميادين الأعمال المختلفة، حيث اخذ اهتمام الكثير من المختصين في هذا المجال، سواء الأكاديميين في الجامعات أو معاهد التدريب والتنمية أو الممارسين لعملية التسيير والإدارة ومنتخذي القرارات في المؤسسات الاقتصادية، على اعتبار أن تنمية وتطوير الموارد والكفاءات البشرية وسيلة فعالة من أجل تجديد حيوية المؤسسة باستمرار وتحسين وتطوير أداءها في ميدان نشاطها، وجعلها قادرة على مواجهة تحديات العصر الحالي.

أولا : مفهوم تنمية الموارد البشرية والكفاءات

على الرغم من قدم ممارسات تنمية الموارد البشرية، إلا أن اهتمام المنظرين الاقتصاديين والإداريين بدأ يتجه إليه كحقل علمي في سنة 1958، حيث أصبح مصطلح تنمية الموارد البشرية أكثر تداولاً. ويشير أدب التسيير والإدارة إلى أن مفهوم تنمية الموارد البشرية بمضمونه المعاصر لم ينطلق ويصبح مصطلحا واسع الانتشار إلا مع الكاتب والمفكر الأمريكي ليونارد نادلر (*Leonard Nadler*) \* بعد عشر سنوات من التاريخ السابق<sup>1</sup>.

1- طبيعة وأبعاد تنمية الموارد والكفاءات البشرية : في ضوء مراجعة الأدبيات النظرية لموضوع الموارد البشرية والمفاهيم المعتمدة لها يتضح أن هناك أكثر من مفهوم لنشاط تنمية الموارد البشرية، من بينها<sup>2</sup> :

1-1 مفهوم تنمية الموارد البشرية والكفاءات باعتباره نظاما فرعيا : يمكن اعتبار تنمية المورد البشري من وجهة مدخل النظم أداة أساسية تستخدم في تحقيق أهداف المؤسسة، وتعتبر أداة تسييرية تتكامل مع

\* يعتبر البروفسور والمفكر الأمريكي ليونارد نادلر (*Leonard Nadler*) كما أطلق عليه في الغرب المهندس المعماري لفرع تنمية الموارد البشرية

( *Architect of Human Resource Development* ) إذ أنه من أوائل من حدد معالم هذا الحقل .

<sup>1</sup> حسين بريقي، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة سونطراك، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص

89.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص.ص 95-96.

بقية الإدارات الأخرى وتتفاعل معا بغرض تحقيق أهداف المؤسسة وكذلك أهداف الأفراد العاملين، وبما يضمن الارتقاء بمستوى الأداء.

2-1 مفهوم تنمية الموارد البشرية والكفاءات باعتباره نشاطا شاملا : ضمن هذا الإطار نجد أن تنمية الموارد البشرية على أنها نشاط شامل ليشمل جميع العاملين بالمؤسسة بداية من التحاقهم بها، وبما يضمن زيادة مقدرتهم على الأداء المتميز، وكذلك مساعدة العاملين على التخطيط السليم لمستقبلهم الوظيفي، وذلك في الأجلين القصير والطويل.

3-1 مفهوم تنمية الموارد البشرية والكفاءات باعتبارها نشاطا مستمرا : في هذا الإطار، فإن تنمية الموارد البشرية هي نشاط مستمر باستمرار المؤسسات ككائنات ديناميكية متفاعلة تهدف إلى تقليل الفجوة بين واقع المؤسسة بإمكانياتها الحالية والبيئة المحيطة بها بمتغيراتها وتطوراتها وما تفرزه من فرص وتهديدات، وبما يضمن استغلال كل ما يتاح لها من فرص، وتقليل الآثار التي تترتب على ما يواجهها من تهديدات.

4-1 مفهوم تنمية الموارد البشرية والكفاءات باعتبارها نشاطا واقعيا : تعني واقعية تنمية المورد البشري ضرورة أن يتم التدريب في ظروف مماثلة لظروف العمل، والذي لن يتحقق إلا عن طريق تطابق ما يتم تدريب العاملين عليه وما يحتاجونه فعلا، وبما يضمن نقل ما يتلقاه العاملون من برامجهم التدريبية في أماكن العمل، والاستفادة من تطوير أساليب العمل بالمؤسسة.

2- ماهية تنمية الكفاءات : تأخذ الكفاءات معناها من التطور المستمر من خلال تنميتها وتطويرها من أجل السماح لها بالتأقلم مع عوامل تطور المحيط الداخلي أو الخارجي للمؤسسة أو المشاركة في إحداث تغييراته. ودون شك أن تغييرات المحيط المتسارعة تستدعي تطوير وتنمية الموارد البشرية وكفاءتها. حيث أصبح تطوير الكفاءات وصيانتها خصوصا الأساسية يمثل أهمية استراتيجية نظرا لما تقدمه من إمكانيات لاحتلال وضعيات جديدة في السوق باعتبار الكفاءات الأساسية تمثل الميزة التنافسية.

ويمكن تعريف تنمية الكفاءات على أنها " الإجراءات المتخذة من قبل المؤسسة لتنمية قاعدة كفاءتها"، بمعنى هي ذلك المزيج من الطرق والوسائل والنشاطات التي تساهم في رفع مستوى أداء الكفاءات التي تتوفر عليها المؤسسة.

كما يشير مفهوم التنمية فيما يتعلق بالموارد والكفاءات البشرية إلى الجهود الرامية إلى تحسين قدرة الأفراد على التعامل مع مهام متعددة وزيادة مواهبهم بدرجة أكبر من تلك التي تتطلب أعمالهم الحالية. وتفيد التنمية المهنية كلا من المؤسسة والفرد، فالعاملون والمدراء ذوو الخبرات والقدرات يمكن أن يحسنوا القدرة التنافسية للمؤسسة والقدرة وعلى التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة في حين يتمكن

هؤلاء من خلال التنمية من تحسين كفاءتهم وقيمهم المعنوية<sup>1</sup>. ويمكن أن نفرق بين التنمية المهنية والتنمية الإدارية في ما يلي :

أ- التنمية المهنية : تستهدف التنمية المهنية أفراد المناصب الإدارية بالدرجة الأولى، وذلك لمساعدتهم على تطوير مهاراتهم من جهة وإعدادهم لشغل مجموعة من المناصب في المنظمة مستقبلاً. غير أن ذلك لا يعني أن تنمية العاملين على اختلاف تخصصهم غير ضرورية، ذلك أنها تمثل وسيلة لتمكين المنظمة من توفير الموارد البشرية بالكفاءات المطلوبة لمواجهة احتمالات النمو المستقبلي أو الظروف المتغيرة<sup>2</sup>. ويتم تصنيف غالبية مداخل التنمية المهنية إلى التنمية في مكان العمل ( التمرين، التعيين في اللجان، تدوير الأعمال، التعيين في مناصب المساعدين، التنمية الحية عبر الانترنت، الجامعات المشتركة ومراكز التدريب المهني، المنظمة المتعلمة ) وتنمية خارج مكان العمل ( الدروس الصيفية، التدريب على العلاقات الإنسانية، المحاكاة، الإجازات والرحلات التدريبية أو الاستجمامية، التدريب الخارجي)<sup>3</sup>.

ب- التنمية الإدارية : رغم أن التنمية المهنية ضرورية لكافة العاملين، إلا أنها تعد محورية بالنسبة للمدراء. وتوفر التنمية الإدارية الفعالة المعرفة والقدرة على إصدار الأحكام اللازمين للمدراء. وتستخدم التنمية الإدارية العديد من المداخل لبناء أو تحسبب الخبرات التي يحتاجها الأفراد حتى يكونوا مدراء فاعلين، ومن بين أهم المداخل نذكر : تنمية القدرات القيادية، والنمذجة الإدارية والتمرين الإداري، والمساعدة الاشرافية وتنمية القدرات الاشرافية وتدريب التنفيذيين<sup>4</sup>.

ثانيا : أساليب تفعيل تنمية وتطوير الكفاءات البشرية

1- أهمية تنمية وتطوير الكفاءات البشرية : ان ابرز الأسباب الكامنة وراء الحاجة إلى تنمية وتطوير الموارد البشرية والكفاءات ما يلي<sup>5</sup> :

- مواكبة التحول الحاصل في انتقال الوظائف من قطاع الصناعة إلى قطاع الخدمات.
- توجيه الأفراد الجدد أو تعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف المعطاة لهم، وإرشادهم أو تعليمهم كيفية ونوعية الأداء المتوقع منهم.
- تحسين المهارات وزيادة قدرات الأفراد، ورفع من مستوى أدائهم بما يطابق معايير الأداء المحدد لهم.
- تهيئة الأفراد لتبوء وظائف مستقبلية أو تحضيرهم عدة وعددا، لمواجهة كافة المتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية التي تؤثر على إنتاجهم وأدائهم.

<sup>1</sup> Robert L. Mathis et John H. Jackson. 418. ترجمة محمود فوح، إدارة الموارد البشرية، دار الشعاغ، بلد اوسنة النشر مجهولة، ص

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 402.

<sup>3</sup> المرجع السابق، ص.ص 428-433.

<sup>4</sup> المرجع السابق، ص.ص 435-436.

<sup>5</sup> حسين إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص 237.

- تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الخارجية على المؤسسات في مجالات عدة، منها عولمة اليد العاملة وانتشار المساحات التنافسية بين السلع والخدمات المنتجة وذات المواصفات والأحجام والمزايا والنوعيات المختلفة بما لها من تصاميم وتجهيزات وتركيبات وتشغيلات متنوعة.

ويمكن إحصاء عدد من المزايا تعود بالفائدة على المؤسسة من خلال تنمية وتطوير الكفاءات، نبرز أهميتها في ما يلي<sup>1</sup> :

- تبرز أهمية الكفاءات كمورد إنتاجي أساسي بفعل أشكال جديدة للعمل ترتكز على المعرفة، والخبرة والمهارة مما يجعل من إنتاجية العمل لا ترتبط فقط بالاستثمار المادي وقوة العمل، بل تعتمد أكثر على الموارد غير المادية وهو ما يحول المعرفة والكفاءة إلى موارد إستراتيجية للإنتاجية.

في سياق يتسم بتضخم معلوماتي، يحتاج المسيرون إلى درجة عالية من المهارات في تحليل ومعالجة المعطيات لاتخاذ القرارات السليمة، وهذا يتطلب تطوير وتنمية وتأهيل الكفاءات تماشياً مع متطلبات العصر.

- تمكن سياسة تطوير الكفاءات وإدارة المعرفة من خلق ثقافة تنظيمية جديدة، تتسم بالرغبة في التعليم المستمر وتقاسم المعلومات والمعارف والتعاون، والتنسيق بتلقائية فيما بين الأفراد المنتمين للمؤسسة أو المنتمين لنفس المجموعة.

2- أساليب تنمية وتطوير الكفاءات : من بين أساليب التنمية والتطوير الكفاءات البشرية نذكر<sup>2</sup> :

1-2 التكوين المرتكز على الكفاءات : هذا النوع من التكوين يهدف إلى إكساب سلوكيات خاصة، وقد يعتمد على تقنيات المقابلة وتحليل المشاكل والمرونة والإدارة المرتكزة على الفرد، كما يستعمل هذا النوع من التكوين من قبل مكونين ومشاركين قادرين على ملاحظة الكفاءات، حيث تتكون مجموعة هؤلاء المشاركين من مجموعة معاونين واجبههم هو تطوير نفس الكفاءة مثلاً ( قدرة القرار )، أو تتكون من مجموعة معاونين واجبههم هو تطوير نقاط مختلفة، فمثلاً يحاول البعض الآخر يطورون المرونة.

2-2 التدريب بالمرافقة المرتكز على الكفاءات : قديماً كان المدرب يظهر كخبير يقدم النصائح والاقتراحات، ويقدم الدروس والتعليمات وكذا المساعدة ويشجع ويحفز الأفراد لإيجاد الحلول بأنفسهم. كذلك يقوم المدربون بطرح أسئلة ويرافقون الأفراد في عملية التعلم. أما مدربي الكفاءات فهم يلاحظون السلوكيات ويحاولون فهم العلاقات الداخلية وتحفيزهم على التعلم.

ويمكن تفعيل عملية تنمية الكفاءات البشرية من خلال<sup>3</sup> :

<sup>1</sup> فاطمة الزهراء مهديد وأمال قبالي، دور تطوير الكفاءات وتنمية المهارات في تحقيق الأداء المتميز بالمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية : مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 21-22 فيفري 2012، ص.07.

<sup>2</sup> كمال منصوري وسماح صولح، مرجع سابق، ص.63-64.

<sup>3</sup> بحضيه سملاي، مرجع سابق، ص.149.

-المساهمة التنظيمية : تتحد تنمية الكفاءات من خلال المساهمة التنظيمية والتي يمكن تحديدها بفضل فعالية أساليب التسيير وتنمية الكفاءات من طرف المؤسسة، سواء من خلال نظام الانتفاع المشترك بالنتائج ( *Système D'intéressement aux résultats* )، وأساليب المكافأة (*Rétribution*)، أو أساليب الحيازة (*Appropriation*)، أو أساليب تطوير المسار الوظيفي التي تعد أمثلة على أساليب التسيير التي تختص بتعبئة الكفاءات، كما تمثل المساهمة التنظيمية في الاستعمال الفعال للكفاءات.

- المساهمة الفردية : تتحدد هذه المساهمة من خلال دراسة عوامل لا تخضع للمؤسسة بل ترتبط بإرادة وقدرة الكفاءات في تطوير قدراتهم ومهارتهم من خلال بذل الجهود والشعور بالمسؤولية لتحقيق الأمان الوظيفي. وتتكون المساهمة الفردية من المجهودات التي تبذلها الكفاءات لتحسين أدائها، كما أن مستوى التنمية في المؤسسة لا يتحدد فقط بالمساهمة التنظيمية بل أيضا بالمساهمة الفردية للكفاءات.

ومن خلال مساهمة الفرد الكفاء ومبادراته واستغلال ما يملكه من تعليم وتكوين وخبرة مهنية عالية القيمة، بالإضافة إلى تنوع الكفاءات والمهارات الثمينة يمكن إثراء كفاءات المؤسسة، فتعبئة وتطوير الكفاءات لا يحدد فقط بالمساهمة التنظيمية للمؤسسة، بل تحدد أيضا بالمساهمة الفردية للموارد البشرية.

4- تدريب الكفاءات

يعتبر التدريب وسيلة فعالة من وسائل التنمية وتطوير الكفاءات تستخدمها المنظمات من أجل تجديد حيويتها باستمرار وجعلها قادرة على مواجهة التحديات، وتخص جميع أنواع الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات.

أولا : ماهية التدريب الموارد والكفاءات البشرية

يتكون مفهوم التدريب الموارد البشرية المعاصر من شقين اثنين هما <sup>1</sup> :

1- التدريب عملية إستراتيجية : ينظر في الوقت الحالي إلى التدريب والتنمية على أنها عملية إستراتيجية، تتكون من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة، والتي تهدف وتوسع إلى تطوير أداء كل من يعمل في المنظمة وتعليمه كل جديد بشكل مستمر، من أجل مساعدة الجميع على تحقيق مكاسب وظيفية ومستقبل وظيفي جيد. وتوسع هذه الإستراتيجية إلى تشكيل بنية تحتية من المهارات و الكفاءات البشرية التي تحتاجها المنظمة في الحاضر والمستقبل، لرفع كفاءتها الإنتاجية وفعاليتها التنظيمية باستمرار، لتحقيق الرضا لدى زبائنها، وكذلك التأقلم والتكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة وينعكس أثرها على نشاط المنظمة في المدى القصير والبعيد، حيث تحتاج هذه التغيرات إلى التعلم واكتساب مواردها البشرية المهارات الجديدة والمتنوعة لاحتوائها والتعايش معها.

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة : بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الاردن-2004، ص.ص 437-438.

2- التدريب عملية تعلم مستمرة : التدريب والتنمية يعتمد كلاهما في الوقت الحاضر على التعلم المستمر، وذلك لكون التدريب هو تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين أدائهم، والتنمية هي تعليم الموارد البشرية وإكسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة تحتاجه في أداء مهام جديدة في المستقبل.

وقد اختلف علماء الإدارة في تعريف التدريب إلا أنهم اتفقوا على أنه كمفهوم هو عملية إدارية منظمة ومستمرة وهادفة، وتوضيح ماهيته نقدم في ما يلي بعض أهم التعاريف :

يقصد بالتدريب الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة، وتحسين مهارتها وقدراتها، وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي يؤدي إلى تحسين الأداء في المنظمة<sup>1</sup>. فهي عملية تركز على إكساب العاملين مهارات محددة ( مرتبطة بوظائفهم ) أو مساعدتهم على تصحيح الانحرافات في جوانب أدائهم<sup>2</sup>.

من خلال ما تقدم، يمكن القول أن التدريب هو نشاط منظم ومستمر ومبني على أسس علمية يهدف إلى تدعيم كفاءات الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية، وتوسيع معارفهم وتوجيه سلوكهم باتجاه تحقيق أهداف الفرد والمنظمة بان واحد.

ثانيا : أهمية التدريب و مزاياه

نظرا لما يعرفه المحيط من تغيرات مستمرة و مفاجئة أصبحت هناك علاقة وطيدة بين تسير الكفاءات و عملية التدريب، فما هو دور هذه الأخير في تسيير الكفاءات كأساس الميزة التنافسية ؟ . وتكمن أهميته في<sup>3</sup> :

1. تساعد على تطوير و تنمية و زيادة مهارات و خبرات العاملين، و زيادة قدرتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، و إدراكهم للمسؤولية في إطار الانتماء للمؤسسة .
2. تخفيض حوادث العمل و تحقيق الأداء السليم لأول مرة .
3. زيادة الإنتاجية و استمرارية التنظيم و الاستقرار و المرونة في أعمال المؤسسة .
4. تجنب الأخطاء و تقليص العيوب (تخفيض مبدأ الخطأ) .
5. المساهمة في التحسين المستمر و اتخاذه لإشعار دائم من طرف الأفراد .

وتظهر مزايا التدريب على الفرد المتدرب من جهة و على المؤسسة نتيجة لقيامها بتدريب العاملين من جهة أخرى و من مزايا التدريب على الفرد<sup>4</sup> :

1. اكتساب الفرد خبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء و تحمل مسؤوليات أكبر في العمل .

<sup>1</sup> عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء في المنظمات الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص103.

<sup>2</sup> سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي، الطبعة 02، دار وائل للنشر، 2006، ص186.

<sup>3</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية و التطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، كلية التجارة، الإسكندرية، 2001، ص185.

<sup>4</sup> أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية طبع و نشر و توزيع، مصر، 2001، ص4.

2. اكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل القيادة .
3. زيادة ثقة العاملين بأنفسهم، نتيجة لاكتسابهم معلومات و خبرات و قدرات جديدة مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية ، و ما يترتب عليهم من إحداث تغيير في اتجاهاتهم و سلوكهم داخل مؤسستهم مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية، و ما يترتب عليهم من إحداث تغيير في اتجاهاتهم و سلوكهم داخل مؤسستهم .
- و من مزايا التدريب على المؤسسة ما يلي :
1. تنمية كفاءات و خبرات العاملين و زيادة قدراتهم و مهاراتهم و إكسابهم مهارات سلوكية معينة تزيد من قدرتهم على تطوير العمل بمؤسسته من أجل تحقيق أهداف و رؤى المؤسسة .
2. يعمل التدريب على تحول التعامل من مجرد كونه ردود الأفعال لما هو قائم، إلى كونه دورا مبادرا و محوريا قادرا على إحداث التغييرات داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تأهيله دور مشاركة في إعداد و تطبيق الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة و مستوى تسيير الموارد البشرية .
3. مواجهة التغييرات والتحولات التي تحدث على مستوى المحيط الداخلي للمؤسسة و الخارجي و مواكبة التطور التكنولوجي و العلمي السائد في المجتمعات التجارية و الصناعية و المتقدمة.

ثالثا : مراحل العملية التدريبية

تمر العملية التدريبية بالمراحل التالية :

- 1- تحديد وتقدير الاحتياجات التدريبية : تعبر الاحتياجات التدريبية عن الفرق بين مستوى الأداء المطلوب بلوغه، ومستوى الأداء الفعلي من قبل الأفراد العاملين، أي أن الاحتياج التدريبي هو عبارة عن الفجوة بين متطلبات العمل من معارف ومهارات وبين تلك التي يتمتع بها الفرد القائم بالعمل. ويتم تحليل الاحتياجات التدريبية وفقا لما يتناسب والأهداف والاستراتيجيات العامة للمؤسسة، وتعتبر هذه الخطوة حجر الأساس في تخطيط العملية التدريبية لأنها تساعد في تحديد أهداف البرنامج التدريبي ومحتوياته وأساليبه وطرق تقييمه.
- 2- تصميم البرامج التدريبية : تعتبر عملية تصميم البرامج أو الاستراتيجيات التدريبية عملية إنتاج المواد التعليمية والتدريبية التي تشكل محتوى البرنامج التدريبي على ضوء أهداف التدريب التي تشكل انعكاس الاحتياج التدريبي المحدد مسبقا. ويتم ذلك بالاعتماد على منهجية محكمة تقوم على الخطوات التالية<sup>1</sup> :

1. تحديد أهداف البرنامج التدريبي؛

2. تحديد المواد التدريبية وتجهيز محتوياتها؛

<sup>1</sup> طارق حمول و عبد الصمد بودي، التدريب كأحد المقومات الفعالة لتنمية المهارات بشركة التامين، الملتقى العلمي الوطني حول استراتيجيات التدريب في إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة د. الطاهر مولاي بسعيدة، 2009، ص 05.

3. تحديد أساليب التدريب؛

4. تحديد الزمان والمكان؛

5. اختيار المدربين؛

6. اختيار المتدربين؛

7. تقديري موازنة التدريب؛

3- تنفيذ البرامج التدريبية : تتضمن هذه المرحلة أنشطة مهمة مثل تحديد الجدول الزمني للبرنامج وتحديد مكان التدريب، والمتابعة اليومية لإجراءات تنفيذ البرنامج خطوة بخطوة، ويعتمد تنفيذ البرنامج على عدة عوامل مثل قدرة المشرف أو المنسق والمدربين على تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب، والظروف المادية التي تحيط بالبرنامج<sup>1</sup>.

4- تقييم البرنامج التدريبية : يمثل تقييم البرامج التدريبية احد المجالات الهامة لبحوث التدريب والتي على أساسها يمكن تقرير مدى النفع المتحقق من نشاط التدريب. وتحتوي عملية التقييم أساسا على تحديد المقاييس التي تستخدم كمعايير لفعالية التقييم وتصميم إستراتيجية التقييم<sup>2</sup>. وتهدف عملية التقييم إلى<sup>3</sup> :

1. معرفة نقاط القوة وتنميتها ونقاط الضعف وتفاديها في البرامج والإستراتيجيات التدريبية المستقبلية.

2. تحديد مدى استفادة المتدربين من البرنامج التدريبي.

3. قياس كفاءة عناصر العملية التدريبية من مدرب و متدرب ووسائل والأساليب التدريبية.

4. تقرير إمكانية الاستمرار في البرنامج أو تغييره.

5. تحسين برامج التدريب وتطويرها.