

أهمية تدريب العاملين بالمؤسسات وعلاقته بالتنمية البشرية

م.م. سعد صكبان سلمان

المقدمة

بعد التغييرات الكبيرة التي شهدتها العالم في مختلف المجالات خاصة في المجالين الاقتصادي والإداري متأثرا بالقفزات الكبيرة التي نتجت عن ما يعرف بثورة المعلومات أو انفجار المعلومات خلال العقود الأربعة الأخيرة تقريبا ، جاء القرن الواحد والعشرون ليشهد الانفتاح الكبير بين المجتمعات في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية ، وهذا يفرض على الجميع ويحفزهم على المنافسة مع الآخرين وذلك من خلال البحث أو إيجاد كل الوسائل والأدوات التي تمكنهم من المنافسة ومواكبة الآخرين ليكونوا على قدر كاف من التحدي والقدرة على مواجهة التغييرات العالمية الجديدة .

وأول وابرز أساليب وأدوات المواجهة هو خلق عنصر بشري كف ومؤهل لتلك المواجهة ، وأيضا ابرز وسيلة لتنمية وتطوير العنصر البشري هو التدريب والتعليم وأثره وانعكاساته على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات .

وهنا يأتي دور التدريب في تنمية وتطوير العنصر البشري . وهو ما سنتناوله في هذا البحث

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى :-

- 1- تحديد مفهوم التدريب العلمي .
- 2- تحديد أهمية ودور التدريب في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين .
- 3- معرفة وتحديد أهم الأدوات والوسائل الفعالة المعتمدة في رسم برنامج تدريبي ناجح .
- 4- تحديد العلاقة بين التدريب وتنمية وتطوير العنصر البشري .

أهمية البحث :

تأتي أهمية البحث من خلال أهمية المؤسسات بمختلف أنواعها سواء كانت خدمية أو إنتاجية عامة أو خاصة ، كبيرة أو صغيرة الحجم ودورها في حياة المجتمع ، وحيث لا يتحقق هذا الدور إلا من خلال وجود عنصر بشري مؤهل وكف يعمل في تلك المؤسسات .

سيتناول هذا البحث التدريب مفهوما وتعريفا وكذلك عرضا تاريخيا لموضوع التدريب واهم المراحل التي مر بها ، كما يتناول تحديد الاحتياجات الفعلية لتدريب العاملين في المؤسسات والمستويات الإدارية المشمولة بالتدريب ونوع وطبيعة التدريب المطلوب ، ويسلط الضوء على أهم العوامل المساعدة على نجاح

برنامج التدريب وتحقيق الأهداف المطلوبة ، ثم بعد ذلك يتناول البحث العلاقة الوثيقة بين التدريب وتنمية وتطوير العنصر البشري . ثم يخلص البحث إلى جملة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تشكل حلولا لبعض المشكلات والصعوبات التي تواجه الموضوع قيد الدراسة .

مفهوم التدريب :

مصطلح التدريب شأنه شأن أكثر المصطلحات الأخرى ، فقد وضعت له عدة تعريفات أو مفاهيم تباين البعض منها في نقاط معينة والتقى وتشابه البعض الآخر في نقاط أخرى وسبب هذا التباين ناتج عن اختلاف الجانِب أو الزاوية التي ينظر من خلالها واضع التعريف للتدريب ، فمنهم من يركز على العنصر البشري ومنهم من يركز على الجانب المادي الاقتصادي وآخر يصب اهتمامه على أهداف التدريب وغير ذلك .

وسنورد هنا بعض التعريفات للتدريب .

التدريب : هو عملية تنمية أو تعديل المعلومات والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها الفرد في المؤسسة لرفع قدرته على أداء عمل معين (1).

والتدريب : هو إعداد الفرد وتدريبه على أداء عمل معين بقصد رفع مستوى كفايته الإنتاجية وإكسابه مهارات جديدة (2).

وفي تعريف آخر للتدريب : هو الوسيلة الفعالة التي تمكن الفرد من استغلال إمكانياته والطاقات الكامنة فيه ، وهو نشاط مخطط ومستمر يهدف إلى إحداث تغييرات في معلومات وخبرات وطرائق أداء وسلوك واتجاهات الفرد والجماعات بما يجعلهم أكفاء في مزاولة أعمالهم بطريقة منتظمة وإنتاجية عالية (3).

ومن التعريف السابق نلاحظ انه يركز على كون التدريب عملية ذكية واعية يجب أن توضع لها الخطط والبرامج والاستراتيجيات المسبقة والسليمة ، كما يركز على أن التدريب عملية مستمرة وهذا يعني إن برنامج التدريب بالمؤسسة ينبغي أن يكون برنامج مستمرا لا وقتيا أو مرحليا أو موسميا لأن أي توقف في البرنامج التدريبي يعني خسارة اغلب إن لم يكن كل الجهود والتكاليف التي بذلت في البرامج التدريبية السابقة وينبغي أن يبدأ كل برنامج تدريبي من حيث انتهى البرنامج السابق ومستفيدا من التجارب السابقة بحيث يشخص النقاط والحالات الإيجابية في البرامج السابقة والعمل على تعزيزها والتواصل عليها ، وكذلك تشخيص النقاط والحالات السلبية في البرامج السابقة ومحاولة تجنبها وتصحيحها في البرامج اللاحقة .

والتدريب أيضا : هو احد الأساليب الشائعة والناجحة في تنمية وتطوير الموارد البشرية على أن تكون للتدريب سياسات واضحة وعلمية تبين آلياته وأهدافه كشرط أساسي لنجاح البرنامج التدريبي في تنمية الموارد البشرية في المؤسسة (4).

ومن كل ذلك يمكن القول إن التدريب هو في الحقيقة تنمية وتطوير الأفراد ومن ثم فانه يعد من المستلزمات الأساسية والدائمة في مختلف أنواع المؤسسات والمنشآت ، وهو الذي يهيئ السبل التي يمكن بواسطتها زيادة كفاءة العامل في وظيفته الحالية وكذلك تأهيله لشغل وظائف أكبر وأفضل في المستقبل .

عرض تاريخي للتدريب :

التدريب كأسلوب إنساني بدا في مرحلة من الزمن ومن ثم تطور عبر مراحل متعددة عبر التاريخ شغلت كل مرحلة مدة معينة واتسمت بخصائص وصفات معينة ، وسنحاول أن نذكر بعض أهم المحطات أو المراحل التاريخية التي مر بها التدريب :

المرحلة الأولى :

وهي المرحلة التي تتمثل في الحضارات القديمة وأهمها حضارة وادي الرافدين والحضارة المصرية والحضارة اليونانية ، إذ اعتمدت هذه المرحلة على الاهتمام التقليدي بالتدريب متمثلاً بالتدريب المباشر في شؤون الحياة اليومية الأساسية في مجالات الزراعة والتجارة والبناء والصناعات اليدوية ، فمثلاً ورد في الحضارة البابلية في وادي الرافدين وفي شرائع أو مسلة حمورابي كتاباً يوضح استخدامهم للتدريب في مهن مختلفة كان ذلك حوالي 2100 قبل الميلاد(5).

المرحلة الثانية :

وهي المرحلة التي يمكن أن نحصرها في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر ، إذ تحول الاهتمام بالتدريب من الاهتمام التقليدي إلى الاهتمام الذي يأخذ شكلاً أكثر علمية ونضوجاً ، ففي هذه المرحلة ظهرت محاولات في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1745 م لتأسيس مراكز خاصة للتدريب المهني ومنها مثلاً ما حصل في ولاية بنسلفانيا ، ثم في عام 1872 م استخدمت بعض المصانع الأمريكية مدارس خاصة لتدريب العاملين وألحقتها بها مهمتها القيام بتدريب العاملين لديها على استخدام بعض الآلات في تلك المصانع مثل آلات الطباعة ، وأوضح مثال على ذلك مدرسة شركة وستنك هاوس الكهربائية Westinghouse عام 1888 م (6).

المرحلة الثالثة :

وهي المرحلة التي يمكن اعتبار بدايتها مع بداية القرن الماضي (القرن العشرين) حيث استمرت عملية تطوير التدريب، وتتمازج هذه المرحلة مع ظهور حركة الإدارة العلمية إذ تم وضع الأسس والمبادئ والنظريات العلمية الصحيحة والسليمة لعلم الإدارة على أيدي رواد حركة الإدارة العلمية ، وبما إن التدريب هو جزء من النشاط الإداري فهذا يعني إن هذه الفترة تميزت بوضوح رؤية علمية لموضوع التدريب إذ بدأت تتشكل وتتكون النقابات والاتحادات المهنية حيث شهد عام 1900 م تأسيس أول نقابة مهنية في الولايات المتحدة الأمريكية (7).

أما في أوروبا فقد نشطت حركة التدريب في النصف الثاني من القرن الماضي بدرجة واضحة ، ففي بريطانيا مثلاً وفي عام 1964 م وضع أول تشريع قانوني رسمي ينظم التدريب في المجالات الصناعية المختلفة (8).

المرحلة الرابعة :

وهي المرحلة التي تتمثل بحدود الأربعة عقود الأخيرة تقريبا والتي شهدت ما يعرف بثورة المعلومات وما صاحبها من تطور كبير جدا في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال ودخولهما لمختلف أنواع المؤسسات سواء الخدمية منها أو الإنتاجية وكل ما صاحب ذلك من ترحيب وتأييد من الفريق المؤيد لدخول التكنولوجيا ، يرافقه الفريق المعارض لدخول التكنولوجيا في حينها وذلك خوفا من فقدان وظائفهم وأعمالهم لصالح تكنولوجيا المعلومات ، ومن خلال ذلك ظهرت الحاجة الملحة جدا للتدريب لمواجهة تلك المخاوف من بعض العاملين لتأهيلهم للتعامل والتعايش مع التكنولوجيا الجديدة وزرع الثقة والاطمئنان في نفوسهم⁽⁹⁾.

أهمية التدريب :

كما ذكرنا سابقا ففي السنوات الأخيرة وفي ظل التغييرات الكبيرة التي حدثت وأهمها ازدياد عدد المؤسسات وتطور وتعقد أنشطتها ووظائفها وازدياد عدد العاملين بها وعدد المتعاملين معها وكذلك التطور الكبير في أدوات ووسائل العمل ، كل ذلك أدى بالنتيجة إلى أن تنتبه الدول والمؤسسات إلى الأهمية الكبرى لموضوع التدريب مما حدى بها أن توليه اهتماما كبيرا ، وخاصة في الدول المتطورة إدراكا منها لأهميته الكبرى تلك .

ويمكن أن نحدد بعض النقاط الأساسية التي تبين أهمية التدريب بالنسبة للعاملين في المؤسسات المختلفة ، وهم تلك النقاط ما يأتي :

1- يساهم التدريب في زيادة الكفاءة والطاقة الإنتاجية للفرد والمؤسسة معا ، إذ أن تطوير مهارات الأفراد في أدائهم لإعمالهم يؤدي إلى رفع قدراتهم لأداء الأعمال المناطة بهم .

2- يساعد التدريب في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ، كذلك تحقيق الأهداف الفرعية مثل تخفيض الإسراف في استخدام الموارد وتحسين الجودة وغيرها⁽¹⁰⁾.

3- يعمل التدريب على زيادة نطاق الإشراف بالنسبة للمديرين والمشرفين ، إذ أن التدريب يرفع من مهارة الأفراد في أداء أعمالهم وبالتالي يكونوا أقل حاجة إلى الإشراف عليهم ، وهذا بدوره يساعد على تقليص التكاليف الخاصة بالمشرفين وكذلك توفير وإتاحة الفرصة أمام المشرفين والمديرين للقيام بأعمال ووظائف أخرى غير الإشراف⁽¹¹⁾.

4- للتدريب انعكاسات نفسية ايجابية واضحة على العاملين إذ يعمل على رفع روحهم المعنوية ويشعرهم بالاهتمام والانتماء الايجابي للمؤسسة⁽¹²⁾.

5- التدريب يساعد المؤسسة على التغلب وبشكل كبير على مشكلة دوران العمل الخاصة بترك بعض العاملين لعملمهم بسبب عدم إقتانهم لعملمهم أو عدم قدرتهم على انجازه .

6- يعد التدريب وسيلة فعالة لمواكبة ومواجهة كل التطورات والتغيرات في سبل وأدوات وطرائق انجاز وأداء الأعمال ، إذ انه وعن طريق التدريب يمكن إعادة تأهيل العاملين للتأقلم والتكيف مع كل ما هو جديد⁽¹³⁾.

7- بما أن التدريب يرفع مهارة وكفاءة الأفراد ويزيد درجة إقتانهم في التعامل مع أدوات ووسائل العمل ، لذا فهو يساعد على تخفيض حوادث العمل لاسيما في المؤسسات الإنتاجية⁽¹⁴⁾.

وان أهمية التدريب لا تتحسر في نوع محدد من المؤسسات لا من حيث الحجم أو النوع أو الملكية أو غيرها ، فهو مهم في المؤسسات الإنتاجية كما هو في الخدمية ، وفي القطاع العام كما هو في القطاع الخاص ، وفي المؤسسات الكبيرة كما هو في المؤسسات الصغيرة الحجم⁽¹⁵⁾.

ورغم هذه الأهمية الكبيرة للتدريب ولزومه لمختلف أنواع الأعمال والمؤسسات إلا أن الكثير من المنظمات لا يخطط أو لا يدرس احتياجاته للتدريب في الحاضر و المستقبل ولا يعطي الاهتمام الكافي لموضوع التدريب⁽¹⁶⁾.

من يحتاج التدريب ؟

بعد مناقشة أهمية التدريب وقد اتضح لنا انه على درجة كبيرة من الأهمية إذ تحتاج المؤسسة إلى تدريب الأفراد العاملين لديها ، وانطلاقا من هذه الأهمية الكبيرة للتدريب نطرح السؤال الآتي :-

هل كل العاملين في المؤسسة يحتاجون إلى التدريب ، وفي مختلف المستويات الإدارية ؟ وهل هناك مستوى إداري مستثني من حاجته للتدريب ؟

وللإجابة على هذا السؤال نقول نعم إن كل العاملين في المؤسسة وفي كل المستويات الإدارية التي يتشكل منها الهيكل التنظيمي للمؤسسة هم في الحقيقة بحاجة للتدريب بدون استثناء ابتداء من رئيس الهرم الإداري متمثلا بالمدير أو الرئيس وانتهاء بأدنى مستوى إداري في قاعدة الهرم الإداري للمؤسسة متمثلا بالمستويات الإدارية التنفيذية الدنيا التي لا تملك أي صلاحية أو سلطة .

وبعد هذه الحقيقة من كون التدريب عملية يحتاج إليها كافة العاملين في المؤسسة وفي مختلف المستويات الإدارية ، إلا أن الفارق الأساس يكمن في نوع وطبيعة ومستوى التدريب المطلوب لكل مستوى من المستويات الإدارية في المؤسسة . وهنا سنناقش طبيعة ونوع التدريب الذي يحتاجه العاملون في المؤسسة وما العوامل التي تؤثر في ذلك .

إن أهم العوامل التي تؤثر في التدريب المطلوب للعاملين في المؤسسة :-

1- المستوى الإداري الذي يشغله الفرد في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

2- نوع العمل أو الوظيفة المطلوب أدائها من قبل الفرد .

وتأسيسا على هذين العاملين واستنادا إلى حقيقة احتياج كافة العاملين للتدريب فان نوع التدريب ومستواه ومدته تتباين وتختلف من مستوى إداري إلى مستوى إداري آخر ، فنوع وطبيعة التدريب الذي يحتاجه رئيس أو مدير المؤسسة قطعا يختلف عن نوع وطبيعة التدريب الذي يحتاجه المستوى الإداري الأدنى، وبين هذين المستويين تتعدد المستويات وتختلف معها أنواع وطبيعة التدريب المطلوب لكل مستوى من تلك المستويات الإدارية .

وتأسيسا على كل ذلك يمكن أن نحدد عدة أنواع من التدريب استنادا إلى المستوى الإداري للفرد وكذلك لنوع النشاط أو الوظيفة التي يراد القيام بها وانعكاسات ذلك على الحاجة الفعلية لنوع التدريب المطلوب ، واهم تلك الأنواع ما يأتي :-

1- تدريب الأفراد الجدد المنتسبين للمؤسسة (المتعيينين الجدد)⁽¹⁷⁾، بما أن الواقع يظهر بان اغلب التعيينات لا تتم وفقا للأسس العلمية الصحيحة المستندة للتخصص والكفاءة والحاجة الفعلية ، فضلا عن انه حتى المؤهلين تأهيلا أكاديميا متخصصا ومتعيينين حديثا هم بحاجة فعلية للتدريب ، لذا فان التدريب على العمل في بداية التعيين بالنسبة للأفراد الجدد هي محاولة الوصول بهم إلى درجة من المعرفة والمهارة تتماشى مع المستوى المطلوب والمرغوب فيه .

2- إعادة التدريب للأفراد القدامى : بمضي المدة واستمرار الفرد في عمله في الوظيفة تظهر حاجته للتدريب باستمرار لكسب معارف ومهارات جديدة تؤهله بالإضافة إلى زيادة إتقانه لعمله إلى شغل وظائف أخرى اكبر وأفضل وتجعله أكثر استعدادا واستحقاقا للترقيات والتقلات وغيرها .

3- التدريب الإشرافي والإداري : يحرص العديد من المؤسسات الكبيرة على وضع برامج تدريب خاصة للمشرفين والمديرين بالإضافة إلى الأفراد الذين يجري إعدادهم لإشغال مراكز إدارية وقيادية في المؤسسة في المستويات الإدارية العليا ، وهذا النوع من التدريب يختلف عن النوعين السابقين من حيث كونه لا يتناول التدريب الفني الوظيفي التنفيذي المباشر ، وإنما يركز على الدورات التدريبية الخاصة بالإدارة الإشرافية القيادية التي تساعدهم أو تؤهلهم إلى إتقان عملية اتخاذ القرارات والإجراءات وإصدار التعليمات والأوامر الناجحة في الوقت المناسب ، وكذلك تزودهم بالقدرة على التعامل بكفاءة مع مواقف إدارية وقيادية صعبة قد تكون طارئة في المؤسسة⁽¹⁸⁾ .

4- التدريب على الأمن : والمقصود بالأمن هنا هو الأمن الصناعي (أو السلامة المهنية) أي الأمن من مخاطر العمل التي قد يتعرض لها العاملون في المؤسسات الصناعية الخاصة ، لذا يتم تدريب العاملين على وسائل الأمن وكيفية مواجهة أخطار العمل التي قد يصادفونها خلال أدائهم لأعمالهم مستفيدين في ذلك من ظروف الأمن التي تتوفر لهم داخل المصانع والمكاتب ، وبهذا النوع من التدريب يزداد وعي الأفراد اتجاه الأمن من مخاطر العمل داخل المؤسسة بل وحتى يستفيد من هذا النوع من التدريب في حماية نفسه من بعض الحوادث خارج العمل⁽¹⁹⁾ .

5- التدريب التثقيفي العام :⁽²⁰⁾ قد يتعدى التدريب الحدود الخاصة بالتدريب على الأعمال المطلوبة من الأفراد القيام بها ، فقد تقوم بعض المؤسسات بدور يشبه دور المؤسسات التعليمية فتقدم لأفرادها دورات ودروس في مجالات علمية وثقافية عامة مثل العلوم الإنسانية والاقتصادية والتاريخ وغير ذلك . وهذا النوع من التدريب لا ينعكس إيجابا على الفرد المتدرب فقط بل يعود بالفائدة أيضا على المؤسسة لان رفع المستوى الثقافي للفرد يعني زيادة وعيه وقدرته على العمل والتفكير السليم خلال أداء وظيفته بشكل أفضل ، وهذا يؤدي إلى رفع إنتاجية الفرد ورفع مستوى أداءه الوظيفي وهو هدف أساس تعمل المؤسسة على تحقيقه⁽²¹⁾ .

التدريب مسؤولية من ؟

تختلف الجهات المسؤولة عن نشاط التدريب في المؤسسات من مؤسسة إلى أخرى وفقا لحجم المؤسسة ونوعها وتبعيتها وحجم البرامج التدريبية ، وكذلك وفقا لظروف وإمكانيات كل مؤسسة ، فقد نجد مثلا أن المسؤولين عن عملية التدريب أولا وأخيرا هم الرؤساء أو المديرون المباشرون إذ يتولى هؤلاء تدريب مرؤوسيهومساعدتهم على التعامل مع المشكلات والصعوبات التي قد تواجههم في عملهم⁽²²⁾ .

وابرز العوامل التي تحدد مسؤولية التدريب هو حجم المؤسسة ، ففي المؤسسات الصغيرة الحجم تكون مسؤولية التدريب للمشرفين على الأقسام أو رؤساء الأقسام إذ يتحمل رئيس القسم أو المشرف عليه مسؤولية تدريب العاملين في القسم معه .

أما في المؤسسات المتوسطة الحجم فتكون إدارة شؤون الأفراد في المؤسسة في الغالب هي التي يفضل أن تسند لها مهمة تدريب العاملين بحيث تسند المسؤولية لأشخاص أو أفراد متخصصين ومؤهلين في مجال التدريب (23).

وأما في المؤسسات الكبيرة الحجم فتكون هناك إدارات لشؤون الأفراد تتبعها أقسام أو وحدات للتدريب لها كيان يتسم بنوع من الاستقلالية مهمتها وضع السياسات والبرامج التدريبية التي تراها مناسبة للعاملين وكما تضع شروطا وضوابط لترشيح العاملين وإشراكهم بدورات تدريبية ، أما في المشروعات الكبيرة الحجم جدا (الضخمة) فقد تكون هناك عدة أقسام أو وحدات خاصة للتدريب كل قسم منها يقوم بمهمة أو مهام معينة مثل قسم خاص لإعداد البحوث والدراسات المتعلقة بالتدريب ، وقسم آخر لتنسيق نشاط التدريب ، وهكذا(24).

وعليه يمكن القول إن إدارة شؤون الأفراد كمستوى إداري ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة هي الجهة التي في الغالب مسؤولة عن التدريب بشكل مباشر أو غير مباشر ، كونها المسؤولة أساسا عن إدارة كافة شؤون الأفراد العاملين في المؤسسة ولديها البيانات والمعلومات عن كل الأفراد العاملين في المؤسسة من بداية تعيينهم بالوظيفة وحتى آخر لحظة إذ تحتوي ملفاتهم الشخصية بالإضافة إلى بياناتهم الشخصية كل البيانات والمعلومات الخاصة بحياتهم الوظيفية .

العوامل المساعدة على نجاح التدريب :

في سبيل إنجاح جهود ونشاطات التدريب بالمؤسسات ينبغي أن تعمل الجهة المسؤولة عن التدريب على توفير السبل والعوامل التي تجعل من التدريب برنامجا مثمرا وناجحا ويحقق الأهداف التي وضع البرنامج التدريبي من أجلها ، واهم تلك العوامل ما يأتي :-

1- أن تؤمن الإدارة العليا بأهمية التدريب وتتبناه على انه حاجة ضرورية ملحة ومستمرة تهدف إلى تطوير المؤسسة من خلال تنمية وتطوير العنصر البشري .

2- توفير وتخصيص ميزانية خاصة للتدريب من قبل إدارة المؤسسة إضافة إلى الدعم المعنوي إلى ابعاد حد ممكن.

3- إعطاء الأولوية في ترشيح الأفراد لدورات تدريبية للوظائف التي يصعب شغلها عن طريق التعيينات الجديدة من خارج المؤسسة توفيراً للوقت والجهد والتكاليف (25).

4- وضع برنامج حوافز علمي وعادل لمن يشتركون بدورات تدريبية سواء كانت حوافز مادية أو غير مادية لتحفيز الأفراد وتشجيعهم على الاشتراك بالدورات التدريبية من خلال شعورهم بالتميز (26).

5- وضع سياسات وقواعد وضوابط صحيحة يتم على أساسها اختيار وترشيح الأفراد لغرض الاشتراك بالدورات التدريبية استنادا للأداء الوظيفي للفرد والحاجة الفعلية لإشراكهم بالدورة التدريبية لان هذا يحقق إلى درجة كبيرة الفائدة المرجوة من التدريب .

التدريب والتنمية :

لاحظنا عندما ناقشنا سابقا التعريفات المتعددة للتدريب ان العديد منها يلتقي بشكل واضح مع مفهوم التنمية ، ولربط الموضوعين بشكل أوضح نورد هنا احد تعريفات التدريب ذات العلاقة الواضحة بالتنمية .

التدريب . هو تنمية وتطوير منظم للمعرفة والمهارات والاتجاهات التي يحتاج إليها الفرد كي يتمكن من أداء واجباته بكفاءة (27).

ونلاحظ من التعريف السابق الإشارة الصريحة التي تعبر عن التدريب على انه تنمية بحد ذاته ، أما مفهوم التنمية عموما والتنمية الإدارية بشكل خاص وهي ما سنركز عليها بشكل خاص في محورنا هذا ، كون الجهاز الإداري هو الذي يتحمل مسؤولية التنمية سواء كانت في قطاع الإدارة أو القطاعات الأخرى وهو الذي يحدد الأهداف ويضع الخطط ويحدد الآليات والكيفيات المناسبة لتنفيذ البرامج التنموية مكونا ما يعرف ((بإدارة التنمية)) . (28)

وقد تعددت وتباينت التعريفات للتنمية الإدارية وسنكتفي هنا بأيراد تعريفين فقط لها .

التنمية الإدارية : هي التغييرات الجذرية في هياكل ونظم وأساليب عمل الجهاز الإداري وأنماط السلوك البشري نحو الأفضل من اجل زيادة فعالية هذا الجهاز لتحقيق أهداف التنمية (29).

وفي تعريف آخر وأوسع للتنمية : هي الجهود التي يجب بذلها باستمرار لتطوير الجهاز الإداري في الدولة سعيا وراء رفع مستوى القدرة الإدارية عن طريق وضع الهياكل التنظيمية الملائمة لحاجات التنمية وتبسيط نظم العمل وإجراءاته ، ومحاولة تنمية سلوك ايجابي لدى الموظفين اتجاه أجهزتهم وتحسين بيئة العمل التي تؤثر في الجهاز الإداري وتتأثر به ، وذلك لتحقيق أهداف وخطط التنمية بكفاءة عالية و اقل تكاليف (30).

ومن خلال التعريفات المتعددة لكل من التدريب والتنمية نجد أن المصطلحين يلتقيان على العديد من الصفات والخصائص فيما يتعلق بالعناصر البشرية أو القوى العاملة ويمكن أن نحدد ابرز نقاط الالتقاء بين المصطلحين بما يأتي :

1- التدريب والتنمية الإدارية عمليتان تهدفان إلى تغيير وتطوير الأفراد العاملين في المؤسسة نحو الأفضل .

2- الهدف الحقيقي لكل من التدريب والتنمية الإدارية هو السعي لتحقيق الهدف أو الأهداف التي من اجلها قامت المؤسسة .

3- التدريب والتنمية الإدارية عمليتان تتصفان بالوعي والتخطيط إذا ما أريد لهما أن يكونا ناجحتين ونافعتين ، ولا يمكن لهما النجاح إذا اتصفتا بالفوضى أو الأنية أو العفوية والتلقائية .

4- التدريب والتنمية الإدارية يتصفان بالاستمرارية فلا يمكن لكل منهما أن ينفذ لمدة معينة أو في ظرف معين ثم يتوقف لان ذلك يعني فشل برنامج التدريب أو التنمية وخسارة كل الجهود والوقت والتكاليف التي بذلت في البرامج السابقة لان التدريب والتنمية عمليتان مستمرتان ويبدأ كل برنامج من حيث انتهى وتوقف

البرنامج الذي سبقه ويؤسس عليه ، وهما يهدفان إلى مواكبة كل ما هو جديد في ميدان العمل الإداري كوسائل العمل وأدوات الإنتاج أو نظم وقوانين ولوائح العمل .

بالإضافة إلى ذلك فإن أهمية التدريب كعامل مؤثر في التنمية الإدارية تتضح من خلال الفوائد والتي حاول الكثير من الباحثين والدارسين دمجها كثمرة مشتركة للتدريب والتنمية الإدارية معا ، واهم تلك الفوائد ما يأتي :-⁽³¹⁾

- 1- زيادة إنتاجية الفرد بسبب زيادة معارفه وتحسين مهارته في العمل من خلال التدريب والتنمية .
- 2- ارتفاع الروح المعنوية لدى المتدربين وخاصة أن الكثير منهم يعد التدريب والتنمية مكافأة له على أداءه الجيد.
- 3- تخفيض معدل دوران العمل بين الأفراد المتدربين نتيجة لارتفاع الروح المعنوية لديهم .
- 4- تقليل الحاجة للرقابة الدقيقة على الفرد المتدرب إذ من المتوقع أن تصبح أخطائه اقل بكثير بعد التدريب وذلك لزيادة قدراته ومهاراته .
- 5- تحسين القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات .
- 6- تقليل معدلات حوادث وإصابات العمل ، وهذا يرجع إلى دور التدريب والتنمية في زيادة معارف الفرد المتدرب حول أخطار المهنة وطرائق تقادي التعرض لهذه الأخطار .
- 7- زيادة قدرات الأفراد المتدربين على التعامل الجيد مع التكنولوجيا الحديثة .

التوصيات والمقترحات

بعد الانتهاء من دراسة الموضوع ومناقشته بإبعاده المتعددة خلص البحث إلى جملة من التوصيات والمقترحات يمكن أن تشكل حولا لبعض المشكلات والصعوبات التي تواجه الموضوع قيد الدراسة وهو التدريب وأهميته وعلاقته بالتنمية البشرية.

واهم تلك التوصيات والمقترحات ما يأتي :-

1- من أجل الحرص على ضمان بداية حياة وظيفية صحيحة ومحاولة تقليل حاجة العاملين إلى ابعاد حد ممكن للتدريب ، ينبغي أن توضع أسس وبرامج وسياسات علمية صحيحة لعمليتي الاختيار والتعيين يتم على أساسها تعيين واختيار الأفراد بحيث لا يتم الاختيار والتعيين بشكل عشوائي أو نتيجة لعوامل شخصية أو غير ذلك من المؤثرات غير الصحيحة ، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تشكيل لجان علمية من المتخصصين مهماتها اختيار ومقابلة الأفراد المتقدمين للعمل ومن ثم اختيار الأفضل والأكف من بينهم ووضع كل شخص متقدم للعمل وتم قبوله في المكان المناسب والعمل المناسب اعتمادا على المؤهل والتخصص والخبرة وغير ذلك من المعايير العلمية المطلوبة.

2- ضرورة وضع وسن تشريعات قانونية من لوائح وقوانين وتعليمات بخصوص موضوع التدريب توضح أهميته والياته وكيفياته لأن وجود هذه التشريعات تعطي للموضوع مصداقية وثقة أكثر وأيضا توفر غطاء قانونيا للمديرين المسؤولين عن موضوع التدريب.

3- تأسيس وإنشاء وحدات إدارية في المؤسسات العامة تحت مسميات معينة تكون مسؤولة مسؤولية مباشرة عن النشاط التدريبي في كل مؤسسة ، ويعين فيها أفراد مؤهلون متخصصون في هذا المجال لإدارتها والإشراف عليها.

4- وضع شروط وضوابط يتم على أساسها ترشيح الأفراد العاملين في المؤسسات لغرض إشراكهم بدورات تدريبية وتوعيتهم بان اشتراك العاملين بدورات تدريبية هو نوع من أنواع المكافآت والاهتمام والتحفيز لهم، على أن تكون تلك الشروط والضوابط علمية وصحيحة كالمؤهل والتخصص والعمر والخبرة و الحاجة الفعلية للتدريب والاستعداد الذاتي وغير ذلك .

5- لضمان قيام المؤسسات ببرامج تدريبية ونجاح تلك البرامج ينبغي أن تكون هناك ميزانية خاصة تغطي هذا الجانب لضمان تحقيق أفضل برامج تدريبية ممكنة وبالتالي تحقيق أفضل النتائج.

6- إعطاء قدر كبير جدا من الاهتمام بموضوع التنسيق والتعشيق بين المؤسسات العامة وبين المؤسسات التعليمية الأكاديمية ووضع سياسات واضحة لهذا البرنامج بحيث يتم تفعيله بشكل ناجح وكف لتحقيق الاستفادة القصوى والاستغلال الأمثل للمؤسسات التعليمية الأكاديمية كالجامعات والمعاهد ومراكز المعلومات، وهذا هو ما يحدث فعلا في الكثير من دول العالم المتطورة، وقد تكون أوجه ومظاهر التعاون والتعشيق على عدة صور ومظاهر منها مثلا :-

أ- عقد الندوات والمؤتمرات العلمية لمنسوبي المؤسسات التي من شأنها أن ترفع من مهاراتهم وقدراتهم.

ب - عقد الدورات التدريبية للعاملين سواء كانت داخل المؤسسات التعليمية الأكاديمية أو داخل المؤسسات العامة نفسها.

ج - يمكن أن تشكل المؤسسات التعليمية مراكز استشارة وخبرة للمؤسسات العامة تساعد الإدارات في اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة للعمل في المؤسسات العامة.

د- إرسال طلبة المؤسسات التعليمية الأكاديمية لغرض التدريب العملي في المؤسسات العامة أثناء فترة دراستهم وقبل تخرجهم وبذلك يمكن أن نقلل إلى حد ما حاجتهم للتدريب بعد التخرج والتعيين.

هـ - إن ظاهرة التنسيق والتعشيق بين المؤسسات التعليمية الأكاديمية والمؤسسات العامة هي أصلا ظاهرة حضارية جيدة لها انعكاسات ايجابية كبيرة على المجتمع عموما وعلى الطرفين خصوصا إذ أنها تعود بالنفع والفائدة على الطرفين.

7- التركيز على تدريب المرأة العاملة بشكل اكبر لاسيما إن النساء في مجتمعاتنا العربية يشكلن على الأقل 50% من عدد السكان، وهذا يعني نصف الطاقة البشرية في المجتمع.

8- وضع برنامج حوافز علمي وعادل بالنسبة للعاملين الذين يشتركون بدورات تدريبية يشمل الحوافز المادية وغير المادية، لان ذلك من شأنه أن يشعر الفرد بجدية وأهمية الموضوع من جهة، ومن جهة أخرى يشكل عاملا محفزا يشجع العاملين على الاشتراك بالدورات التدريبية والالتزام بها والحرص على الاستفادة منها إلى أقصى حد ممكن.

9- ضرورة متابعة الأفراد المشتركين بدورات تدريبية بعد انتهاء الدورة من قبل إداراتهم ومعرفة مدى الاستفادة من تلك الدورات التدريبية عن طريق مقارنة مستوى أداء الفرد ومهاراته قبل الاشتراك بالدورة

مع مستواه ومهاراته بعد الاشتراك بالدورة، وبذلك نضمن متابعة مدى نجاح وفعالية البرنامج التدريبي بشكل كامل.

الهوامش

- 1- خليل محمد حسن الشماع ؛ وآخرون. مبادئ إدارة الأعمال. بغداد : الجامعة المستنصرية، 1987 ص 394
- 2- علي الشرقاوي. إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية. بيروت : دار النهضة العربية، (د.ت . ص 353)
- 3- صلاح الشنواني . إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية : مدخل الأهداف . الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ، 1990.ص138
- 4- علي السلمي . إدارة الموارد البشرية . القاهرة : دار غريب، 1982 . ص224
- 5- محمد زيدان حمدان. تصميم وتنفيذ برامج التدريب. عمان : دار التربية الحديثة، 1991.ص12
- 6- محمد زيدان حمدان . المصدر السابق. ص13
- 7- حسين الدوري ؛ عاصم الأعرجي . مبادئ الإدارة العامة. بغداد : الجامعة المستنصرية ، 1978 . ص32
- 8 - حسين الدوري ؛ عاصم الأعرجي . المصدر السابق. ص 31
- 9- سعد صكبان سلمان . النظم الخبيرة ومجالات تطبيقها . مجلة القادسية : جامعة القادسية . المجلد (1) ، العدد (3)، أيلول 2001 . ص39
- 10 - محمد محمد الهادي . الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات . الرياض : دار المريخ، 1982 . ص221
- 11 - سليمان اللوزي ؛ وآخرون . أساسيات في الإدارة . ط1 . عمان، 1998 . ص252
- 12 - خليل محمد حسن الشماع . مصدر سابق . ص 394

- 13 - سعد صكبان سلمان . تقويم النظام الآلي لمكتبات الإذاعة والتلفزيون في العراق (رسالة ماجستير) .
بغداد : الجامعة المستنصرية، 1998 .ص22
- 14 - عبد الغفار حنفي . إدارة الأفراد والسلوك التنظيمي . بيروت، 1990.ص228
- 15- سعد صكبان سلمان (رسالة ماجستير) مصدر سابق . ص17
- 16 - عبد الرحمن عبد الباقي ؛ علي محمد عبد الوهاب . إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية . القاهرة : مكتبة عين شمس ، 1991 .ص109
- 17 - صلاح الشنواني . مصدر سابق . ص104
- 18- احمد صقر عاشور . إدارة القوى العاملة . بيروت : دار النهضة العربية ، 1983 .ص138
- 19- محمد سعيد عبد الفتاح . إدارة الأعمال . بيروت . (د.ت) . ص551
- 20- راوية حسن محمد . إدارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية . الإسكندرية ، 2001.ص163
- 21- صلاح الشنواني . مصدر سابق.ص142
- 22- صلاح الدين عبد الباقي ؛ عبد الغفار حنفي . إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية . الإسكندرية : مكتبة العربي الحديثة ، 1988 .ص255
- 23- عادل حسن . إدارة الأفراد . الإسكندرية : دار الجامعات العربية، 1978.ص134
- 24- صلاح الشنواني . مصدر سابق. ص144
- 25- حنا نصر الله . إدارة الموارد البشرية . عمان : دار زهران ، 2001 .ص243
- 26 - عبد عريفج ؛ وآخرون . مبادئ في العلوم الإدارية : الأصول والمفاهيم المعاصرة . عمان : دار زهران ، 2000 .ص317
- 27- محمد عثمان إسماعيل حميد . إدارة الموارد البشرية . القاهرة : دار النهضة العربية ، 1992 . ص181
- 28 - مهدي حسن زويلف ؛ سليمان احمد اللوزي . التنمية الإدارية والدول النامية . عمان : دار المجدلاوي ، 1993، ص9
- 29 - حسن ابشر الطيب . التنمية الإدارية بين النظرية ومكونات التجربة العلمية . بيروت : دار الجيل ، 1982 . ص27
- 30 - محمد حسن البياع . التنمية الإدارية ودورها في معالجة المشكلات الإدارية . بغداد : دار واسط ، 1985 . ص22
- 31- قيس المؤمن ؛ وآخرون . التنمية الإدارية . عمان : دار زهران ، 1997 . ص137-138