

التحديات التي تواجه التدريب في المنظمات وعوامل نجاح التدريب

التحديات التي تواجه التدريب في المنظمات:

توجد العديد من التحديات التي تواجهها المنظمات عند تصميم وتنفيذ برامج تدريب وتنمية الموارد البشرية. فغالبا ما يتم النظر للتدريب باعتباره الحل المناسب لكثير من مشكلات الأداء على مستوى الفرد والمنظمة. ولكن قبل المضي قدما في تنفيذ برامج التدريب والتنمية يجب الأخذ بعين الاعتبار عدة تساؤلات:

1. هل التدريب يعتبر الحل المناسب للمشكلة؟
2. هل أهداف التدريب واضحة وموضوعية؟
3. هل يعتبر التدريب استثماراً جيداً؟
4. هل سوف ينجح التدريب في تحقيق الأهداف⁽¹⁾؟

من منطلق اعتبار التدريب استثماراً بشريا فإنه يواجه عدة تحديات وأموراً صعبةً، يسعى القائمون على شؤونه للتغلب عليها، ومن أهمها:

1. سرعة واستمرار خطوات التقدم التكنولوجي داخليا، وزيادة المنافسة الخارجية.
2. انخفاض مستوى مهارات الأفراد، وعدم تفهم الغرض من التركيز المتزايد على الفرد.
3. ضرورة ربط التدريب بالاحتياجات المستقبلية الفعلية فقط للمنظمة.
4. ضرورة تغيير الاتجاهات الفردية والجماعية.
5. الإجابة عن السؤال: كيف يمكن خفض تكلفة التدريب وتعظيم عائده.
6. ضرورة ربط التدريب باستراتيجية المنظمة والتركيز على التدريب طويل الأجل.
7. تطبيق الفلسفة الجديدة للتدريب التي تجعل منه أداة للتغيير التنظيمي وتحقيق الفعالية الكلية للمنظمة.

(1) د. عبد الباقي، صلاح الدين ومسلم، علي، وراية، حسن. مرجع سابق، ص 214، 215

8. قيام التدريب بدور وقائي فلا يتعامل فقط مع احتياجات المنظمة في الوقت الحالي ولكن يتعامل مع التخطيط للمستقبل⁽²⁾.

عوامل نجاح التدريب⁽³⁾:

- يجب أن تراعي الإدارة لنجاح التدريب، عوامل أساسية عند تصميم برامجها، من أهمها:
 - الاحتياجات التدريبية التي يصمم البرنامج من أجلها.
 - نوعية المتدربين، وعددهم، ومستواهم التعليمي، والوظيفي، وخبراتهم، وطبيعة أعمالهم.
 - خصائص السلوك الحالي، وطبيعة السلوك المستهدف.
 - الإمكانيات المتاحة والوقت والتكاليف.
 - تحديد الأسلوب التدريبي المناسب، والوسائل التعليمية، والتدريبية.
 - بدائل البرامج التدريبية.
- وقد يقاوم بعض الأفراد المعرفة الجديدة التي تتوخى الإدارة تزويدهم بها عن طريق التدريب، لأنه يعني أساسا تغيير نمط، أو أنماط السلوك.
- وهذا التغيير قد يستدعي التخلي عن أسلوب في التفكير أو في طرق العمل، والمهارات. وتلك إذ تمثل جوانب من شخصية الفرد، فإنها تحقق له إشباعا نفسيا، وتمكنه من التصور بأنه قادر على تحقيق شيئا ما ... وبالتالي فإنه قد ينظر إلى المعرفة الجديدة على أنها تهدد ذلك الإشباع، أو تحد منه.
- وقد تشتد حدة تلك المقاومة، إذا اعتقد الأفراد بأن التدريب لن يفيدهم في شيء، ويبدو ذلك بوضوح عندما حالتهم المعنوية منخفضة، حيث تتفاعل في نفوسهم عوامل الشك وعدم الثقة. ولهذا فإن اقتناع الأفراد بجدوى التدريب، وفعاليتها وفائدته لهم في عملهم، يعتبر من أهم عوامل نجاحه.
- بل إن واجب الإدارة أن تهيئ الجو المناسب لممارسة أنواع مختلفة من أوجه النشاط الفكري، والاجتماعي، والثقافي، لأن التدريب ليس مجرد طرق وبرامج وتعليمات رسمية

(2) د. عبد الوهاب، علي وآخرون. مرجع سابق، ص183

(3) د. الناشر، محمد. (1990). إدارة الأفراد، دار القلم، دبي: الإمارات، ص143

تنحصر في العمل ... بل إنه محاولة تكوين اتجاهات وتغيير أنماط سلوك وتهيئة الفرص لتكوين أفراد أسوياء فكريا، ونفسيا ويتمتعون بشخصية متكاملة ومتوازنة.

وعليه فإن من أهم عوامل نجاح التدريب:

1. شعور الأفراد بالحاجة إلى التدريب، إيماننا بإمكانية، وضرورة التغيير.
2. أن يتناسب مضمون برنامج التدريب مع الحاجات العملية للأفراد، وأن يتصدى لمعالجة مشكلات يواجهونها بالفعل. ولهذا فإنه لا بد من تشجيعهم على إبداء الآراء والمشاركة في الحوار، بدلا من فرض حلول جاهزة يطلب منهم التسليم بصحتها ... لا سيما وأن أي مشكلة من الممكن النظر إليها من زوايا متعددة، وبالتالي لا بد من أن تختلف الرؤيا والحلول المناسبة.
3. أن يتصف برنامج التدريب بالمرونة، فمحاولة تغيير ما اعتاده الأفراد فجأة يلقى مقاومة عنيفة، ويثير الاستياء. ولهذا يحسن إتاحة فرص تجربة الطرق والوسائل الجديدة تمهيدا للاقتناع بفائدتها وجدواها.

ولكي ينجح التدريب يحسن أن يصمم برنامجه وفقا للمراحل التالية:

1. التحضير، وفيه يتم تحديد الهدف الدقيق من البرنامج، في ضوء التأثير المستهدف، الذي قد يتحدد بتقديم معلومات جديدة، أو تكميلية أو تصحيح معلومات وتقديم مهارات سلوكية، أو تعديلها، أو أسس لاتجاهات جديدة. إلى جانب التعرف على المتدربين المرتقبين من حيث ثقافتهم ومعلوماتهم وبيئتهم ومكونات شخصياتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم الحالية، وما الذي يريد أن يعرفه المتدرب بالمقارنة مع معلوماته التي يعرفها عن الموضوع وكيفية تقديمها كي يكون من الممكن إعداد مادة البرنامج.
2. الإعداد، ويتضمن وضع خطة لجميع البيانات والمواد وترتيبها حسب الموضوعات وتحديد الوسائل التعليمية والتوضيحية.

3. **الصياغة**، وهي مرحلة كتابة البرنامج بمضمون واضح، وبمراعاة التسلسل المنطقي من حيث: اسم البرنامج، وهدفه، ومدته، وموضوعاته، وأساليب تنفيذه، وشروط الالتحاق به، ومكانه وزمنه، وأساليب التقويم.

4. **المراجعة**، وهي مرحلة التوكيد، والنقد الموضوعي، والإجابة عن تساؤلات تتناول الشكل العام للبرنامج ونظامه وترتيب موضوعاته وتكاملها ومدى تلاؤمها مع الاحتياجات التي صمم من أجلها، بما في ذلك كفاية الوقت والأساليب والإمكانيات المتاحة.

All Rights Reserved © [Arab British Academy for Higher Education](http://www.abahe.co.uk)