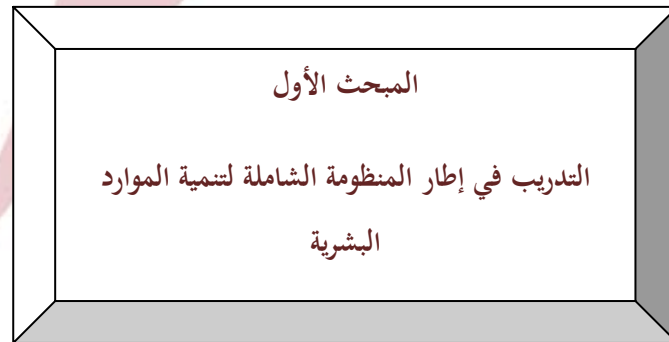


الفصل الثامن استراتيجيات التدريب في إطار إدارة الجودة الشاملة ونظام إدارة الأداء

أوضحت الممارسة العملية في كثير من المنظمات العامة والخاصة في مختلف دول العالم أن أعمال التدريب بشكل عام لا تحقق النتائج المستهدفة أو المأمولة، وذلك بالرغم من تزايد الإنفاق عليها وتنوع الأنشطة والفعاليات والأساليب التدريبية المستخدمة. وبرغم صعوبة قياس آثار التدريب وتقييم عوائده، إلا أن المتأمل في فعاليات التدريب والقائمين عليه في كثير من الحالات لا يصعب عليه التوصل إلى الأسباب المؤدية إلى تواضع آثار التدريب وميل كثير من المسؤولين في مواقع عمل مختلفة إلى تنحيته من بين اهتماماتهم الأصلية، والبعد عن اللجوء إليه من أجل تحقيق طفرات واضحة في مستويات الأداء والإنجاز.

ومن الواضح أن من أهم أسباب تواضع نتائج وآثار التدريب هو انفصاله عن عناصر ومكونات منظومة تنمية الموارد البشرية، وكذلك تعاطي التدريب في جزئيات منفصلة ومتباعدة وعدم تكامله في ذاته كمنظومة، ويمكن أن نطلق على هذه الحالة تعبير "الانعزال المتعدد" حيث يتواجد التدريب في ساحة العمل الإداري منعزلاً عن الإطار الطبيعي الذي ينبغي أن ينتمي إليه وهو جهود ونظم تنمية الموارد البشرية، كما أنه يفتقد الترابط والتناسق بين عناصره الذاتية فيأتي في النهاية على شكل جهود مفككة الأوصال لا يستشعر نتائجها أي من أطرافه سواء المدربين، أو المتدربون أو المدراء والرؤساء المباشرين لمن يتلقى هذا التدريب.



يلقى التدريب اهتماماً متزايداً من المنظمات المعاصرة باعتباره الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها. وينطلق هذا الاهتمام المتزايد بالتدريب من الاعتراف بأهمية الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمنظمات، وفي تطوير وابتكار السلع والخدمات، وتفعيل الاستخدام الكفء للتقنيات والموارد المتاحة للمنظمات.

وبرغم تزايد ما ينفق على التدريب والتصاعد المستمر في المؤسسات والمراكز المنشغلة بتوفير خدمات التدريب في عالمنا العربي، إلا أن الواقع يشهد بأن جانباً كبيراً من أثر التدريب غير محسوس في شكل نتائج وإنجازات، كما أن العائد على الأفراد المتدربين غير واضح من حيث تحسن الكفاءات وارتفاع القدرات.

وبذلك تكمن إشكالية التدريب في المنظمات المعاصرة في ظاهرة "الانعزال المتعدد" حيث تنعزل عمليات التدريب عن باقي مكونات عملية تنمية الموارد البشرية، والتي تنعزل بدورها عن استراتيجيات وفعاليات المنظمة في قطاعاتها المختلفة، كما تتباعد عمليات التدريب وتنمية الموارد البشرية جميعاً في معطيات نظام الأعمال العالمي الجديد وطفرة التقنية الحديثة.

كما أن تقنيات التدريب المستخدمة في أغلب فعاليات وأنشطة التدريب في كثير من المنظمات لا تتماشى مع مستوى التقدم التقني في قطاعات العمل التنفيذي والإداري المختلفة بالمنظمة. ويمكن القول إجمالاً أن لب إشكالية التدريب يتمحور في حقيقة أساسية هي اعتباره نشاطاً تكميلياً وتحميلاً وليس باعتباره ركناً جوهرياً في البناء الإداري الاستراتيجي للمنظمة.

وهدفنا في هذا المبحث هو التعامل مع المحاور التالية لإشكالية التدريب:

- تقديم تحليلاً واضحاً لإشكالية التدريب يدور حول المحاور والأبعاد المشار إليها.
- تقديم مفاهيم الإدارة الاستراتيجية والتي تمثل الإطار اللازم لصياغة جهود وفعاليات تنمية الموارد البشرية.
- محاولة بناء تصور استراتيجي كامل يضع التدريب في موقعه الصحيح في المنظومة الإدارية المتكاملة لتنمية الموارد البشرية.
- بيان انعكاس تلك المفاهيم على عمليات التدريب التربوي.
- وتقوم الفكرة الأساسية في هذا الطرح على مجموعة المفاهيم الأساسية:
- أهمية التكامل بين التدريب وبين باقي عمليات إدارة تنمية الموارد البشرية.
- تكامل عمليات التدريب في ذاتها والنظر إلى التدريب باعتباره نظاماً متكاملاً.
- تكامل واندماج أطراف عملية التدريب ليشكلوا فريق عمل متكامل ومتفاهم.
- انطلاق التدريب من نظرة استراتيجية تربط بين أهداف وفعاليات التدريب وبين استراتيجيات المنظمة وأهدافها.
- أهمية استخدام التدريب بمثابة الحضانة لتفجير طاقات وإمكانيات الفرد مع إتاحة الفرص له لاستثمارها في الأداء من خلال التمكين.
- أهمية تطوير تقنيات التدريب لترتفع إلى مستوى التقنيات المعاصرة للمعلومات والاتصالات.
- إن الربط هو السمة الرئيسية للإدارة المعاصرة، وهو أيضاً الشرط الرئيسي لفعالية التدريب بما يتماشى والاتجاه الإداري المعاصر لتطبيق مفاهيم "إدارة العمليات" والتحول نحو نظم وأساليب التفكير المنظومي.