

ملتقى

التدريب والتنمية

التدريب للعمل في مجتمع المعرفة ودوره في التنمية ... الطموح والتحديات

٣ - ٥ ربيع الآخر لعام ١٤٢٧ هجرية ١ - ٣ مايو ٢٠٠٦ ميلادي

قاعة الملك فيصل للمؤتمرات - الرياض

ورقة عمل حول

استيراد واستنساخ التدريب

- **مظاهرة**
- **سلبياته**
- **التدريب لا يكفي!**
- **التوصيات**

المظاهر :

- انفصال مقدم الدورة عن محتواها وروحها وعن توقعات الحاضرين، فضلاً عن انفصاله عن الهدف الأصلي للجهة المستفيدة من الدورة.
- غياب الإبداع في عناوين الدورات وفي محتوياتها وفي روحها وفي مخاطبتها لواقع حال مؤسسات القطاع الخاص والعام وحال العاملين فيها.
- قيام الجهات الطالبة للتدريب بنسخ قوائم لدورات معدة سلفاً أخذت من مؤسسات أخرى أو جهات تدريب معينة، ثم طلب عروض أسعار عليها! برغم أن هذه الدورات قد لا تناسب الجهة أو المستهدفين فيها، وقد لا تعكس الحاجة الفعلية، وقد لا تحقق الفائدة المرجوة منها، فضلاً عن أنه قد تتوفر خيارات وبدائل أفضل وأنسب عند الجهات التدريبية الأخرى.
- انفصال كثير من هذه الدورات عن الواقع المعيش لمنسوبي المؤسسات الحكومية والخاصة في بلادنا، سواءً الواقع البشري أو الإداري أو التنظيمي أو الثقافي أو القيمي، بالإضافة للواقع المعرفي والتجريبي لمنسوبيها.
- تسويق بعض الدورات بما يوحي بأنها علاج لكل شيء!
- التدريب للتدريب زاد من الكم وزاد من التكاليف وقلص النوعية والتركيز والفائدة العملية!

السلبيات:

- فقدان روح المادة العلمية والتدريبية للدورة الأصلية.
- ضعف تمكن مقدم الدورة من المادة العلمية والتدريبية للدورة؛ لأنه لم يشارك في بنائها.
- جمود مثل هذه الدورات لضعف قابليتها للتشكل بحسب رؤية المدرب وبحسب حاجة ونوعية وثقافة المتدربين والجهة التي يعملون بها.
- فقدان التفاعل الحي في الدورة بسبب طبيعة الالتزام بعناصر وهيكلية الدورة حسبما وضعتها الجهة الأصلية المنتجة لها.
- غياب محتوى الدورات عما يحتاجه المديرون والموظفون - بالفعل - في مؤسسات القطاع الخاص والعام في مختلف المستويات من مضامين حية وعملية وواقعية تساعد في مواجهة الصعاب والمشكلات وفي إحداث التغيير التنموي التطويري الإيجابي في مؤسساتهم وإداراتهم، سواءً من ناحية التغيير والتطوير الإداري أو البشري أو التنظيمي أو الفني، أو غيره.

التدريب لا يكفي !

تعتقد بعض الجهات وبعض المسؤولين فيها أن هذه الدورات المستنسخة أو المكررة التي تقدمها كثير من مراكز التدريب والتي تطلبها أيضاً بشكل مكرر لا واع كثير من مؤسسات القطاع الخاص والعام - تعتقد أن هذه الدورات سوف تعالج معظم المشكلات وسوف تحقق تنمية مالية وإدارية وبشرية وخلافه، ولكن ما يأملونه بعيد المنال لثلاثة أسباب هي:

- ١- ما سلف ذكره حول السلبيات التي تحملها مثل هذه الدورات خصوصاً والكثير من الدورات التدريبية عموماً.
- ٢- إن التدريب (إذا كان مدروساً ومنتقى ومعداً بعناية) ليس إلا جزءاً (وربما يسيراً) من العلاج، وليس إلا جزءاً (وربما يسيراً) من متطلبات التنمية البشرية والإدارية والمالية وغيرها.
- ٣- التدريب لا يغني أبداً عن :
 - - رؤية واضحة يسير عليها العاملون.
 - - ولا عن تنظيم سليم لإجراءات العمل.
 - - ولا عن تخطيط يشارك فيه الجميع.
 - - ولا عن خدمات راقية ومحترمة للعملاء وللمستفيدين.
 - - ولا عن مشاركة في اتخاذ القرارات وفي علاج الصعوبات.
 - - ولا عن اختيار موضوعي للكفاءات المخلصة، خاصة في مستوى المسؤولية!
 - - ولا عن تقدير وحفز مستمر، ولا عن محاسبة مستمرة أيضاً.
 - - ولا عن أجور عادلة ومعاملة لائقة! (بحسب سام ديب وويل سوسمان في كتابهما " الخطوات الذكية " عند حديثهما عن أن الثناء لا يكفي وحده)

التوصيات:

- وضع هدف عملي دقيق لكل دورة من قبل مقدمي الدورات التدريبية.
- إعادة صياغة عناوين ومحتويات الدورات وطريقة تقديمها بما يناسب حاجة سوق العمل وحاجة كل منظمة والعاملين فيها، وعدم طرحها كما يتم استيرادها أو كما يتم استنساخها من الغير، فالتدريب عملية مرنة وليست جامدة (مثال: السوفت وير).
- على الجهات التي ترغب في تدريب وتطوير مهارات ومعارف منسوبيها ألاّ تحدد أسماء الدورات بناءً على ما هو موجود في سوق التدريب وألاّ تضع قوائم الدورات دون دراسة ووعي كامل لها ومناسبتها وللحاجة إليها! ولكن عليها أن تحدد الموضوعات أو الصعوبات والمشكلات العامة المراد طرحها أو علاجها من خلال الدورة / الدورات، وكذلك التوقعات لمخرجات الدورة / الدورات، ثم تتّرك لجهات التدريب اختيار الدورات المناسبة وفق ذلك؛ فقد يتم دمج عناصر بعض الدورات معاً أو إعادة ترتيبها أو الإضافة والحذف منها للخروج بدورة تغطي تلك الموضوعات وتعالج تلك الصعوبات وتحقق تلك التوقعات.
- مشاركة مقدم الدورة بفاعلية في إعادة ترتيب عناصر الدورة وتفصيلها بما يمكنه من تحقيق الهدف منها، وذلك في وقت كافٍ قبل تقديم الدورة.
- التفصيل وإعادة الترتيب لعناصر الدورة ومحتوياتها مع تجهيز الأمثلة والنقاط المناسبة، وذلك بحسب نوع الحضور المتوقع والجهة المستهدفة، وذلك قبل الدورة المحددة بوقت كافٍ.
- التطرق في الدورات للواقع العملي وعدم إعطاء حلول نهائية في الدورة لا تتوافق مع واقع الحياة العملية والبيئية التي يعيشها الحاضرون للدورة في المؤسسة أو الجهة التي يعملون بها.
- التأكيد في جميع الدورات على الترابط بين مختلف العوامل التي تحقق الاستفادة المثلى من الدورة وأهمها العوامل الثقافية والقيمية للمجتمع

وللمؤسسة وللعاملين فيها (الأمانة، الأخلاق، القيم الإسلامية، الأخلاق الإسلامية العظيمة) وكذلك العوامل التنظيمية والإدارية المختلفة (أنظمة التقييم والحوافز، والتنظيم، واللائحة الداخلية، وإجراءات الاختيار).

● التأكيد دائماً على أن الدورات - وخاصة التطويرية - هي مساهمة عملية فكرية منهجية في التطوير الإداري والبشري والشخصي، ويبقى الدور الأكبر على المتلقي في ممارسة ما اطلع عليه وتعلمه في الدورة، وعلى الجهة التي يعمل بها في تهيئة البيئة المناسبة، فحضور الدورة فقط لا يضمن للحاضر النجاح والتطوير العملي ولا للمؤسسة التي يعمل بها إذا لم يقوموا هم بممارسة ما ذكر في الدورة على الواقع، وإذا لم تكتمل العوامل والأسباب الأخرى.

● التأكيد على أن التدريب وسيلة مهمة جداً، ولكنها فقط إحدى الوسائل، في التنظيم والتطوير البشري والإداري والفني وغيره. فالتدريب - كما سبق أن أشير إليه - لا يغني أبداً عن رؤية واضحة يسير عليها العاملون، ولا عن تنظيم سليم لإجراءات العمل، ولا عن تخطيط يشارك فيه الجميع، ولا عن خدمات راقية ومحترمة للعمالء، ولا عن المشاركة في اتخاذ القرارات وفي علاج الصعوبات، ولا عن اختيار موضوعي للكفاءات المخلصة، وخاصة في مواقع المسؤولية! ولا عن تقدير وحفز مستمر، ولا عن محاسبة مستمرة أيضاً، ولا يغني عن أجور عادلة ومعاملة لائقة!