

التدريب الإداري وآفاق تطويره في البلدان العربية

محمد بن إبراهيم التويجري

مدير عام المنظمة العربية للتنمية الإدارية

مقدمة

في إطار سرعة المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية وما نتج عنها من تطور سريع ومتعاظم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعولمة الاقتصاد وظهور التكتلات الاقتصادية والسياسية أثر ذلك بشكل واضح في أساليب الإنتاج وطرق تقديم الخدمات وبالتالي على متطلبات سوق العمل وزيادة نسب البطالة نتيجة عدم توافر الكفاءات والقدرات اللازمة لمتطلبات السوق. أدى كل ذلك إلى إعادة النظر من استراتيجيات وسياسات إدارة وتنمية المورد البشري المؤثر والمتأثر بتلك المتغيرات كمورد استراتيجي متحكم في نجاح المنظمات واستمراريتها.

تناقش هذه الورقة واقع التدريب الإداري وآفاق تطويره في البلدان العربية كأحد سياسات واستراتيجيات تنمية المورد البشري كعنصر استراتيجي فاعل ومؤثر على نجاح المنظمات ومتأثراً بالمتغيرات الحالية والمستقبلية وذلك من خلال البحث في النقاط التالية:

أولاً: المتغيرات العالمية وأثرها على التدريب الإداري.
ثانياً: واقع التدريب الإداري في البلدان العربية (تشخيص الوضع الحالي).

ثالثاً: آفاق تطوير التدريب الإداري في البلدان العربية (نظرة مستقبلية).

أولاً : المتغيرات العالمية وأثرها على التدريب الإداري

1-1 المتغيرات العالمية

تأثرت المنظمات بالمتغيرات المتلاحقة في كافة تقنيات وأدوات العمل ومن بين تلك المتغيرات:

1-1-1- المتغيرات التكنولوجية

وتتمثل في تطوير تكنولوجيا الحاسبات والبرمجيات والثورة الهائلة في الاتصالات وتكامل تلك المجالات لتشكل ثورة المعلومات التي أصبحت سمة العصر الحديث.

1-1-2- المتغيرات الاقتصادية

صاحب التغيير التكنولوجي الهائل تغير اقتصادي مماثل. فمع زيادة شدة المنافسة ظهرت التكتلات الاقتصادية (الاتحاد الأوروبي، السوق الأمريكية المشتركة، تكتل جنوب شرق آسيا "آسيان" وغيرها) وقد اتسم العصر الحالي بانتهاء الحواجز بين الدول وحرية الانتقال والتبادل الاقتصادي (عولمة الاقتصاد) وما نتج عنه من اتفاقيات دولية (اتفاقية الجات).

1-3- المتغيرات التنظيمية

لكي تتوافق المنظمات مع المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية وما نتج عنها من تزايد التنافس على تحسين الجودة، وخفض التكلفة، وخفض زمن العمليات، وتحسين الخدمات المقدمة لمتلقي الخدمة بهدف إرضائهم وتنمية ولائهم، لذا تطور الفكر الإداري وممارساته وبدأ التركيز على المعرفة والقدرة على اكتساب مهارات متعددة فظهرت مفاهيم جديدة للتنظيم ونماذج ومهارات جديدة للإدارة نذكر منها:

- إدارة الجودة الشاملة.
- إعادة بناء المؤسسات (هندسة التغيير).
- اللامعيب واللامخزون واللامصيانة.
- التفكير الإبداعي والابتكاري.
- التدريب الاستشاري.
- مهارات التفاوض.
- برامج خفض التكلفة.
- إدارة علاقات وملتقى الخدمات.
- وغيرها من المفاهيم والنظم والممارسات.
- وتحولت الهياكل التنظيمية إلى هياكل (شبكة) لتستوعب مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتشجع الإبداع والابتكار.

1-2- تأثير المتغيرات العالمية على التدريب الإداري

أدركت المنظمات والدول المتقدمة أن المؤثر والمتأثر بتلك المتغيرات هو المورد البشري ذلك المورد الذي يحتاج إلى إعادة نظر في استراتيجيات

وأساليب تأهيلية وتدريبية لكي يتوافق ويتواءم ويتكامل مع تلك المتغيرات فأصبح التدريب اليوم يركز على مجموعة من الأسس والمفاهيم نذكر منها:

1- التوجه نحو التدريب الذاتي، فأصبح كل فرد يضع لنفسه مساراً تدريبياً ويبحث عن مصادر التدريب والتعليم التي تلبي احتياجاته التدريبية ذاتياً بدلاً من انتظار منظمته لكي ترشحه في أحد البرامج التدريبية.

2- التركيز على نقل أثر التدريب من خلال إحداث التوافق والتكامل بين ما يتم التدريب عليه من مهارات وأساليب عمل جديدة وبين بيئة عمل خصبة تساعد على التطبيق والإبداع والابتكار.

3- زيادة استخدام الحاسبات والبرمجيات في كافة مجالات العمل بالمنظمة أدى إلى استخدامها بواسطة إدارة التدريب في مراحل تخطيط وتنفيذ وتقويم العملية التدريبية حيث تتيح برامج الحاسبات ما يلي:

- إمكانات وضع خطط التدريب للمنظمة

- إعداد برامج تدريبية مصممة طبقاً لمستوى المستخدم

(Computerized Training Programs)

- تقويم أداء المتدرب من خلال نفس البرنامج التدريبي.

4- ظهور المنظمات الإلكترونية "المنظمات اللاورقية" وذلك من خلال إنشاء واستخدام شبكات المعلومات المحلية "الانترنت" بهدف سرعة وسهولة ودقة وسرية المعلومات بين كافة إدارات المنظمة وقد تم استخدامها بواسطة إدارات التدريب في المجالات التالية:

أولاً: تحديد الاحتياجات التدريبية

من خلال متابعة إجراءات العمل وتحديد نقاط الاختناق وأسبابها حيث أن استخدام الشبكة الداخلية بواسطة إدارة التدريب يمثل عملية رصد مستمرة لكافة أنشطة المنظمة ومن خلالها يتم التحديد الدقيق لأولويات التدريب.

ثانياً: أسلوب تنفيذ العملية التدريبية

يمكن استخدام الشبكة الداخلية في التدريب عن بعد والتدريب المستمر.

ثالثاً: تقويم العملية التدريبية

بمتابعة أداء الموظف على الشبكة يمكن تقويم أدلة قبل وبعد التدريب.

5- الاستفادة من إمكانيات ثورة المعلومات والتقنيات الحديثة من خلال التعامل مع شبكة المعلومات الدولية " الإنترنت" في التعرف على الموقف التنافسي للمنظمة وتحديد نقاط القوى والضعف وأساليب وبرامج ومسارات التطوير المطلوبة في الموارد البشرية . ويمثل هذا أحد المداخل الأساسية لتحديد الاحتياجات التدريبية المطلوبة على مستوى المنظمة ، بالإضافة إلى المساعدة في تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ من خلال التعرف على مواقع الجهات المقدمة لخدمات التدريب والمقارنة فيما بينها بسهولة ويسر لاختيار أنسبها لتنفيذ البرامج الإضافية إلى المساعدة في إعداد المحتوى التدريبي من خلال اقتباس محتويات البرامج المماثلة المتوافرة في مواقع جهات التدريب على الشبكة مع إمكانية استخدام شبكة المعلومات الدولية في التدريب عن بعد.

6- تطور تكنولوجيا الوسائط المتعددة شجع على استخدامها وإدخالها في البرامج التدريبية لشد انتباه المتدرب وإحداث الإثارة ونقل المعارف والمهارات المطلوبة بسهولة ويسر. وظهر ما يسمى بالتدريب المنزلي حيث يتيح للمتدرب من خلال استخدام الوسائط المتعددة والمهنية إتاحة التدريب في المنزل.

7- ترتب على ذلك تغييراً كبيراً في نشاط أقسام وإدارات التدريب حيث أعيدت صياغة دور هذه الإدارات وارتفع المستوى التنظيمي لها وأصبح من يعملون بها يتسمون بالتخصص والمهنية القائمة على منهجية علمية متكاملة ومتطورة.

8- أصبحت الأنشطة التدريبية تنفذ وفقاً لمنظور استراتيجي تتحدد له رسالة ورؤية واستراتيجية تتفاعل مع استراتيجية الموارد البشرية التي تعتبر جزء من الاستراتيجية العامة للمنظمة.

مما سبق يتضح أن توافق استراتيجيات وسياسات وأساليب تنفيذ العملية التدريبية مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية المعاصرة يؤدي إلى امتلاك رأس مال بشري تتوافر لديه المهارات والقدرات المتنوع، قادر على تحقيق بقاء ونمو المنظمات. لذا يجب البحث في واقع التدريب الإداري في الوطن العربي ومحاولة التعرف على مدى توافقه مع متطلبات ومتغيرات عصر المعلومات.

ثانياً: واقع التدريب الإداري في البلدان العربية (تشخيص الوضع الحالي)

في ضوء ما تواجهه المنظمات من متغيرات وتحولات تم تناولها في الفقرة السابقة يظهر لنا التساؤلات الهامة التالية:

- أين نحن بمؤسساتنا العربية من المتغيرات المعاصرة وما دور التدريب في مواجهة تلك المتغيرات ؟

- كيف يمارس التدريب الآن في البلدان العربية ؟

فبالنسبة للإجابة على السؤال الأول نجد أن تقريب التنمية البشرية لعام 2004 والذي يصدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يبلور لنا حقائق عديدة من أهمها نسبة مستخدمي الإنترنت من الدول العربية (8.2) وهي نسبة ضعيفة مقارنة بنسبة مستخدمي الإنترنت في أمريكا وهي (4.55%) (الجدول 1).

جدول 1: مستخدموا الإنترنت وطلبات البراءة المسجلة في العالم تقرير التنمية البشرية لعام 2004

الدولة	مستخدمي الإنترنت		طلبات البراءة المسجلة
	2000	2004	2004
الولايات المتحدة الأمريكية	54,3	55,14	29,8
منظمة التعاون والإينماء الاقتصادي	28,2	38,31	29
أمريكا اللاتينية والكاريبي	3,2	8,12	0,1
شرق آسيا والمحيط الهادي	2,3	6,09	0
وسط أوروبا وشرقها : رابطة الدولة المستقلة	3,9	7,18	3
الدول العربية	0,6	2,8	0
أفريقيا	0,4	0,96	0
جنوب آسيا	0,4	0,15	0
باقي العالم	6,7	9,94	4,8

مما سبق يتضح تدني نسبة استخدام الحاسبات وشبكة المعلومات وانخفاض الابتكارات والإبداعات البشرية في الدول العربية مما يدل على عدم توافقها مع المتغيرات التكنولوجية والتنظيمية ومعدم توجيه التدريب بتلك الدول نحو تنمية الموارد البشرية في ضوء تلك المتغيرات.

أما بالنسبة للإجابة على السؤال الثاني وهو عن كيفية ممارسة التدريب الآن في البلدان العربية، فيمكن القول بأنه بالرغم من وجود بعض المؤسسات العربية القادرة على إدارة النشاط التدريبي بكفاءة وفعالية إلا أن الكثير من المؤسسات العربية يعاني من :

1- عدم قناعة الإدارة العليا بجدوى التدريب واعتباره أحد بنود التكلفة وليس أحد مجالات الاستثمار طويل الأجل.

2- عدم تناسب ميزانيات ومخصصات التدريب مع احتياجات التدريب الفعلية، وبالرغم من هذا فإن أول بند يشمل الترخيض في ميزانية أي مؤسسة بدافع الترشيح هو بند التدريب.

3- وجود الأفراد غفير مؤهلين مسئولين عن إدارة أنشطة التدريب مما يؤدي إلى:

-عدم وضوح الرؤية والاستراتيجية التدريبية التي تتوافق مع استراتيجية المؤسسة.

- إعداد خطط تدريبية بناء على الخطط السابقة وليس على أساس حصر وتحديد حقيقي للاحتياجات التدريبية الفعلية.

- عدم الربط بين الاحتياج التدريبي للمتدرب ومساره الوظيفي.

- سوء اختيار الجهات المنفذة للبرامج التدريبية وبالتالي ضعف التنفيذ وعدم تحقيق الأهداف التدريبية.

- تقويم البرامج التدريبية بناء على ردود أفعال المتدربين المسجلة باستمارات التقويم التي يتم استيفاء بياناتها في نهاية تنفيذ البرنامج وليس على نقل التدريب إلى مواقع العمل.

- التركيز على الكم " عدد المتدربين سنوياً" وليس الكيف "إنجازات المتدربين بعد التدريب".

4- في كثير من الأحيان لا يتم الترشيح للتدريب على أساس الاحتياج الفعلي للتدريب بل على أساس العلاقات مع الرؤساء المباشرين وليس على مدى حاجة العمل للمرشح مما يضيع جدوى التدريب.

5 - عدم توفر بيئة عمل خصبة مشجعه على نقل أثر التدريب الى موقع العمل .

6- عدم اشتراك كل من المدير والمتدرب والقائم بالتدريب في إعداد المحتوى التدريبي لحل مشكلات العمل العلية.

7- انتشار مراكز تدريبية تتسم بالطابع التجاري وليس الطابع المهني .

8- اتجاهات سلبية من بعض المتدربين نحو عدم الاستفادة من التدريب وعدم القدرة على استخدام الحاسبات وتكنولوجيا المعلومات في التدريب الذاتي والمستمر .

مما سبق يتضح ضعف ممارسات التدريب في البلدان العربية مما يؤدي إلى ضعف العائد منه وبالتالي يؤدي إلى انخفاض إنتاجية وربحية المؤسسات العربية وتخلفها عن ركب الحضارة والتقدم .

ثالثاً: آفاق تطوير التدريب في البلدان العربية

من خلال استعراض الوضع الراهن للتدريب في البلدان العربية يتضح إننا بحاجة إلى تكامل جهود شركاء التدريب والتنسيق فيما بينهم بهدف تطوير وتنمية المورد البشري لتحقيق البقاء والريادة لمؤسساتنا العربية .

وفيما يلي تصور لأدوار شركاء التدريب كأساس لتطويره في البلدان العربية :

1- دور المنظمة العربية للتنمية الإدارية

منظور التدريب في المنظمة العربية للتنمية الإدارية : التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني جزء من توجهات المنظمة لفترة (2005 - 2020)

إن المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية وما نتج عنها من تطوير سريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدت إلى التغيير في صفات المجتمع.

وبالتالي فإنها تدفع المنظمة للإسراع في تزويد موظفيها وكذلك المجتمع العربي الفرصة والوسيلة للحصول على المعرفة والمهارات بشكل سريع وكفاء حيثما وأينما كانت الحاجة إلى المعرفة والمهارات من خلال أسلوب حرية التعليم والتدريب مما يؤدي في المستقبل القريب إلى التعليم عن طريق الفضاءات فاتحاً الطريق نحو عصر التدريب والتعليم الإلكتروني.

وقد تبنت المنظمة التوعية نحو المعلوماتية والتوجه نحو المنظمة الرقمية وذلك من خلال ما تقدمه من أنشطة وفعاليات مثل "المؤتمر السنوي لتكنولوجيا المعلومات" وندوة "استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسيير إجراءات العمل في المنظمات الحكومية والقطاع الخاص" وورشة عمل "استخدام التكنولوجيا الحديثة في الأداء الحكومي". كما تساهم المنظمة في توفير المعلومات إلكترونياً ونشرها في الوطن العربي وتحديث وسائل استخدامها بما يخدم الباحثين والممارسين في مهمة توظيف تكنولوجيا المعلومات للإسراع بالتنمية الإدارية في الوطن العربي حيث ركزت على قيام الفعاليات التالية :

- المكتبة الرقمية التي تضم إلكترونياً كل الدوريات العربية المحكمة وإصدارات المنظمة والكتب والدوريات الأجنبية في مجالات الإدارة.

— كشاف الاستشهادات المرجعية في العلوم الإدارية.

— مشروع شبكة الإدارة العامة "UNPAN"

— قواعد البيانات بالمنظمة.

كما اهتمت المنظمة إضافة، إلى تطوير نظم المعلومات وتحديث قواعد البيانات في مجال التنمية الإدارية والخدمة المدنية على الإنترنت، بتطوير فعاليات ووسائل التدريب الإداري الموجهة لخدمة خبراء التنمية الإدارية من خلال التدريب الإلكتروني عن بعد، وبناء نظام الائتثار عن بعد عبر الإنترنت حيث عقد أول مؤتمر عن بعد في عام 2000 بدبي ونقل بالأقمار الصناعية لكل الدول العربية. وللاهتمام الكبير الذي توليه المنظمة للتعليم والتدريب من بعد فهي تعد الآن لمشروع متكامل يخدم الوطن العربي في هذا المجال.

وبالتالي ترى المنظمة أن الإبداع والمرونة سوف تصبح من الكفاءات والقدرات الشخصية لذا فإن الطلب سيتزايد على التعليم لتحسين وصقل هذه القدرات الشخصية. كما سيتم التركيز على محتوى التعليم المعد حسب الطلب للتفاعل بين المدرس والمتعلم في عصر التركيز على المستهلك. وعليه فإننا بحاجة إلى خلق محرك (Engine) تعليمي متميز يهدف إلى تكثيف الفائدة لدى الأفراد.

لقد أضحى التعليم المبني على التقنية : أي التدريب الفوري (Training On Line) من خلال الشبكات من الطرق الكفوءة للحصول على المعرفة حيث تعدى حدود المكان والزمان. كما تعدى التعليم الفوري حدود المكان والزمان.

وقد تعددت فوائد التعليم الفوري في تقليل التكلفة وتواجهه في أي وقت وفي أي مكان.

كما يندرج أيضاً تحت فوائده المساعدة على تطوير التدريب الفني والمهني ووضع الأساس لقدوم التعليم في الوقت (Just in time learning).

لذا ترى المنظمة الاستفادة من شبكة الإنترنت لتحل محل تطوير جهود التعليم التقليدي والعمل على دمج ملامح وصفات التعليم الفوري والتقليدي لزيادة أثر التدريب في المجتمع. هذا إضافة إلى تطوير وإعداد برنامج خاص ومتخصص بهدف تحسين قياس أهداف التدريب.

ومن أجل الحصول على أداء أفضل في الأجهزة الإدارية ترى المنظمة تبني هذه الاستراتيجيات المطلوبة للتطبيق والتنفيذ:

أ) توسيع البنية الأساسية لتقنية المعلومات.

إن توسيع البنية التحتية لتقنية المعلومات قد خلق عصر المعلومات الاقتصادي الجديد للسوق وفي ذات الوقت خلق الفجوة التعليمية العميقة بين بلدان الشمال والجنوب. ومن هنا ترى المنظمة أن ردم هذه الفجوة لا يتم إلا عن طريق التركيز على التعليم والتدريب الفوري.

وللحصول على البنية التحتية لتقنية المعلومات تحتاج المنظمة إلى المعدات الكمبيوترية والآلات الإلكترونية (hardware) والبرمجيات (Software) وشبكة إلكترونية للبنية التحتية غرضها الاتصال الإلكتروني.

كما تحتاج المنظمة بعد ذلك إلى نظام يزودها بالمحتوى التعليمي والتدريبي، ونظام ربط بين منتجي المحتوى التعليمي والتدريبي وبين العاملين في التعليم والتدريب الفوري. كما أن هناك حاجة إلى قواعد بيانات للمحتوى مخزنة بسعة كبيرة، وسبل اتصال إلكترونية لنقل المحتوى، إضافة إلى أدوات للتمرين على المحاضرات، ونظام دقيق لتسجيل وإدخال الواجبات المدرسية والموهومات العلمية وأوراق العمل وما إلى ذلك مما يحتاجه الدارسون والمتدربون. وكذلك أدوات ووسائل إلكترونية تعمل حسب السؤال والجواب.

ب) تطوير علاقات اتحادية وتحالفية وتعاونية مع الجامعات والهيئات العلمية والتدريبية

إن التحالف التعليمي ضروري جداً لنجاح العمل في بيئة الإنترنت ولا سيما التحالفات الاستراتيجية لتقاسم البنية التحتية لتقنية المعلومات والمعرفة وكذلك للاستفادة من البرامج التعليمية والحصول على الاعتراف ببعض الدورات والشهادات والدبلومات كساعات علمية معتمدة نحو الحصول على شهادات أكاديمية في نهاية المطاف.

وطبيعة هذه التحالفات تفرض أن تكون مع الجامعات التقليدية والجامعات الافتراضية علماً بأن المهتمين بهذا الشأن يمكن تصنيفهم على النحو التالي:

- مزدي المحتوى.
- العاملين في التعليم الفوري.
- معدي البرمجيات.
- الشركات التقنية.
- وغيرهم كثير.

ج) التعليم + التسلية (Education + Entertainment)

– إن المقصود بذلك هو جعل التعليم مجالاً للتعلم وفي ذات الوقت للترفيه بحيث يكسر جمود المادة العلمية من خلال تبسيط الموضوع وطرحه على الشاشة بواسطة عروض إضافية وصور ومناظر وألغاز وألعاب من خلال الدرس والتحصيل. والهدف من ذلك جذب الطالب أو المتدرب للمادة العلمية وإحساسه بأنه يتعلم ويتسلّى في وقت واحد.

– إن تقديم التعليم والتدريب على الشاشة لابد وأن يكون فاعل وفعال على النحو الآتي:

هادف وموضوعي، متوافر ومتكامل ، سهل ويمكن الحصول عليه دون مشقة، واضح وجلي، مرن وحافز نحو المبادرة، إرشادي ويقدم على شكل تسلسل وخطوة بخطوة، وسهل التعامل معه فنياً.

2- دور الحكومات العربية

— إعداد إستراتيجية عربية للتدريب تركز على تبني المفاهيم والأساليب والمهارات الإدارية الجديدة واستخدام الحاسبات وشبكة المعلومات في إدارة وتنفيذ العملية التدريبية .

— دعم المؤسسات العربية بمنحها تسهيلات وقروض ميسرة لاستثمارها في مجالات تطوير الموارد البشرية ونظم العمل والتكنولوجيا مما يساعد في مواجهة المتغيرات العالمية .

— تزويد معاهد التنمية الإدارية بالموارد المادية والبشرية والفنية اللازمة للارتقاء بالأداء التدريبي .

— تفعيل دور الجهات مانحة التراخيص المتواجدة في البلدان العربية وإنشاءها في باق البلدان بهدف التأكد من مهنية مراكز التدريب والرقابة عليها .

3- دور معاهد التنمية الإدارية الحكومية والخاصة ويتمثل في :

— تأهيل المدربين لاستخدام الوسائط المتعددة وبرمجيات الحاسب الآلي والشبكات ومتابعة أدائهم بشكل دوري .

— التواصل والتنسيق مع بيوت الخبرة العربية والأجنبية للإطلاع على مفاهيم الإدارة الحديثة وتطبيق أحدث مفاهيم وأدوات وأساليب التدريب .

– التوجه نحو استخدام الحاسبات الآلية والبرمجيات المختلفة وكذلك استخدام الوسائط المتعددة بما يساهم في توصيل المعلومات بأشكالها المختلفة إلى المتدرب .

– التوسع في إنشاء مراكز الحاسب الآلي والإنترنت بما يمكن المتدرب الرجوع إليها في أي وقت .

4- دور مدير المؤسسات العربية ويتمثل في :

– دعم أنشطة التدريب وتخطيط الموازنات المالية المناسبة للاحتياجات التدريبية.

– توفير بيئة عمل خصبة لنقل أثر التدريب وتحفيز التطوير والإبداع وإنجازات المتدربين .

– ترشيح المتدربين وفقا للاحتياجات التدريبية

– .تأهيل وإعداد مسئول التدريب .

5- دور إدارات التدريب والتنمية بالمؤسسات العربية

– إعداد رؤية وصياغة استراتيجية تدريبية تتوافق مع استراتيجية المؤسسة .

– وضع خطط تدريبية على أساس حصر وتحديد حقيقي للاحتياجات التدريبية الفعلية

– تنمية التدريب الذاتي والمستمر .

– نشر مفهوم منظمات ذاتية التعلم .

– التركيز على برامج ومتطلبات العصر والمهارات والأدوات الإدارية مثل المهارات القيادية والإبداعية وتمكين العاملين وزيادة القدرة التنافسية وتكنولوجيا المعلومات .

– الاستفادة من برمجيات الحاسبات وشبكات المعلومات في إدارة العملية التدريبية .

– تقويم البرامج التدريبية بناء على نقل اثر التدريب إلى مواقع العمل .

خاتمة

مما سبق يتضح أن التدريب في البلدان العربية يعاني بشكل أساسي من مشاكل في ثلاثة مجالات محورية هذه المشاكل تحد من فاعليته وتهز الثقة في جدواه.

1- المدرب المعتمد

يعتبر المدرب المؤهل أساس العملية التدريبية فهو ناقل المهارات والخبرات ومحرك ومحفز للطاقات والإبداعات. وتفتقد البلدان العربية المدرب المؤهل القادر على تحديد احتياجات المتدربين وإعداد المادة التدريبية المناسبة والمستخدم لأدوات وأساليب التدريب التي تتناسب مع طبيعة البرنامج والمشاركين. أن السبيل الوحيد لخلق المدرب المجدد لمعارفه ومهاراته هو تأهيل واعتماد المدربين من جهة عربية قادرة على ذلك. ويمكن أن تقوم المنظمة العربية للتنمية الإدارية بهذه المهمة.

بالإضافة إلى ذلك لابد من تفعيل دور الجهات المانحة لتراخيص مراكز التدريب للتأكد من كفاءة وحسن سير العمل بالمراكز التدريبية الخاصة وامتلاكها لمقومات مراكز التدريب المتعارف عليها.

2- المادة العلمية التدريبية

نادراً ما نجد في برامج التدريب الخاصة مادة تدريبية بها حالات عملية وتطبيقات ومحاكيات واستقصاءات لتعمق المفاهيم وتنقل المهارات. فالوطن العربي في حاجة إلى مؤسسة إقليمية تقوم بإعداد مواد وأدوات التدريب من حالات وأفلام ومحاكيات وإنتاج الحقائق التدريبية المتكاملة ولتكن مجموعة من مراكز تدريب القطاع الخاص القادر على التمويل، وهذا النظام معمول به في الدول المتقدمة وأثبت نجاحاً مالياً ومهنياً.

3- تقنيات التدريب

لابد من خلق وتأهيل المدربين المعترف بهم للتعامل مع تكنولوجيا العرض والتقديم واستخدام الحاسبات والوسائط المتعددة مما يسهل في نقل المعارف والمهارات. وهذا هو دور معاهد ومراكز التدريب في تحديث وتطوير استخدام تلك التقنيات في التدريب.

المراجع

- د. محمد عبد الله عبد المجيد ، استشراف مستقبل الإدارة والتدريب في الوطن العربي، بحث مقدم لمؤتمر الاستشارات والتدريب للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، مايو 2001.
- د. عائشة بنت الشيخ محمد الخرجي ، هموم التدريب في الوطن العربي، بحث مقدم لمؤتمر الاستشارات والتدريب للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، مايو 2001.
- د. عبد العليم محمد عبود، التطور في تقنية المعلومات وأثره على أدوار وشركاء التدريب في المؤسسات العربية، بحث مقدم للمؤتمر السنوي السادس للتدريب في الوطن العربي لمركز الخبرات المهنية أكتوبر 1999.
- م. رأفت رضوان، ثورة المعلومات وانعكاساتها على التدريب والتنمية البشرية، بحث مقدم لندوة آفاق جديدة في التنمية البشرية وإدارة العملية التدريبية للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان مارس 1997.
- جمال وهبة نصر، العملية التدريبية ودورها في تنمية العنصر البشري في ظل التحولات المعاصرة، بحث مقدم لندوة آفاق جديدة في التنمية البشرية وإدارة العملية التدريبية للمنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان مارس 1997.
- تقرير التنمية البشرية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي 2001 وعام 2004.
- التقرير السنوي للمنظمة العربية للتنمية الإدارية 2004.
- د. محمد التويجري ، دور المنظمة العربية للتنمية الإدارية، منظور التدريب في المنظمة العربية للتنمية الإدارية: التدريب الإلكتروني والتعليم الإلكتروني جزء من توجهات المنظمة لفترة (2005 - 2020)