

تحليل أثر التدريب على تطوير وتنمية القدرات البشرية وزيادة انتاجية

العاملين

(دراسة وصفية وتطبيقية في شركة اسج ACJ النرويجية)

رسالة مقدمة إلى كلية الادارة والاقتصاد في الأكاديمية العربية بالدانمارك كجزء من

متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الأعمال

اعداد الطالبة:

رغد فاروق عليان

اشراف:

أ. د. سلمان زيدان

٢٠١٦ - الدانمارك

لم يعد موضوع تدريب الموارد البشرية وتنميتها من الموضوعات التقليدية والطارئة، وإنما أصبح من المهمات الرئيسية على مستوى الدول والمنظمات والمؤسسات، لكون رأس المال البشري (العنصر البشري) هو المحرك الأساسي لموارد وشرابيين الحياة والمنظمات، وخاصة عندما يتمتع بنوعية ومهارات وقدرات معرفية تتناسب وطبيعة أعمال وأنشطة المنظمة. والتدريب، كما هو واضح للعيان، عملية ذات تأثير فعال على الأداء المادي والروحي للعنصر البشري، فهو بهذا القصد ضروري للمحافظة على قوة عمل ذات كفاءة عالية، إذ يرفع من مستوى المهارات والقدرات، ويساعد على غرس الثقة في النفس البشرية، ويحسن من دوائر الجودة على صعيد التفكير والعمل في آن واحد، في المنظمات والشركات وفي الوسط العامل. أما المنظمات التي لا تولي أهمية لموضوع التدريب أو التي لا يوجد فيها تحسين مستمر لبرامج التدريب، ستجد نفسها في مواقف غير محمودة، نتيجة التغيرات المتسارعة التي تحصل في القطاعات الادارية والفنية والتقنية والمعلومات وسواها في البيئة المحيطة، والتي تتطلب التجديد والتحسين المستمر، وإعادة النظر بالهندسة الادارية والتنظيمية والتقنية والمعرفية، باتجاه تنمية القدرات والمهارات البشرية والمادية، بغية التناسب والتجاذب المتبادل بينها، وبين المتطلبات والمتغيرات البيئية الجديدة.

وفق هذه الرؤية، جاء عنوان رسالتي (تحليل أثر التدريب على تطوير وتنمية القدرات البشرية وزيادة انتاجية العاملين- دراسة وصفية وتطبيقية في شركة اسج ACJ النرويجية).. حيث يُعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في العملية الإدارية والفنية، لما له من تأثير علي واقع ومستقبل المنظمات، مع الإشارة إلى أن العنصر البشري من أعقد العناصر وأسهلها، من حيث الفهم والادراك والدور من جهة، وتوفير الاحتياجات وطريقة التعامل معها من جهة ثانية. من أجل ذلك كان لا بد للشركات من استخدام واستثمار البرامج التدريبية على مستوى صناعة وتنمية القدرات البشرية، الكفاءة والمؤهلة فكريا وعمليا، لزيادة فعاليتها وقدراتها، وتنمية مهاراتها ومعارفها، حيث تتحمل ادارة التدريب وإدارة الموارد البشرية في المنظمات، كامل المسؤولية عن توظيف وتعظيم قدرات العاملين، ورفع مستوى الكفاءة لديهم وصولاً للجودة الشاملة ومعاييرها. وفي ذات الاطار يأتي دور وأثر التدريب الإداري والفني في عصرنا الحاضر، باعتباره موضوعاً أساسياً من موضوعات هندسة الإدارة بشكل عام، وادارة الانتاج والعمليات بشكل خاص، نظراً لارتباطه المباشر بالإنتاج والإنتاجية وتنمية القدرات البشرية والمادية.

وعلى هذا الأساس، أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم، المتقدمة منها والنامية، والمنظمات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، على السواء، باعتباره أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري وفني ونتاجي كفؤ، وسد العجز والقصور في عمليات التجديد والابداع، للإسهام في مهمات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول والمنظمات. ضمن هذا الاهتمام، يهدف التدريب بكل أنواعه إلى تزويد العاملين، بكل اختصاصاتهم ومسؤولياتهم الوظيفية، بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة والمتجددة، التي تتناسب وموجبات التحسين المستمر لطبيعة أعمالهم الادارية والانتاجية والفنية والمالية والتسويقية وسواها، اضافة الى تحسين وتطوير المهارات والقدرات البشرية والمادية بشكل أعم، ومحاولة تغيير السلوك الانساني العامل، نحو العمل والانتاج المتميز وبشكل إيجابي مبدع ومتجدد من دون سكون، بشكل أخص، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية، الجزئية والكلية داخل الأقسام، وعلى مستوى المنظمة والعاملين على حد سواء.

ولتكامل العمل العلمي والتعامل والتجاوب مع مشكلة البحث وتساؤلاته وأهدافه، قُسمت الباحثة دراستها، الى ستة فصول، مسندة بقائمة المصادر والمراجع، والملاحق، وملخص البحث باللغتين العربية والانجليزية.... فمحتويات وفصول البحث تشمل الآتي:

الفصل الأول- الفصل التمهيدي: يشمل المقدمة العامة للبحث وأهميته، والمشكلة المعروضة للبحث، وعرض الأهداف التي تسعى الباحثة الوصول إليها، والفرضيات المراد التدقيق في صحتها، وبيان مجتمع البحث، والمنهجية المتبعة في العمل البحثي، علاوة على المصطلحات والمفاهيم المرتبطة بالعمل البحثي.

الفصل الثاني- الدراسات السابقة: يعرض مجموعة من الأعمال والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت التدريب وأهميته وموقعه المؤثر في العمليات الإدارية والفنية والانتاجية، ومحتوى تبادل المعلومات والخبرات وآليات العمل على تحسين جودة الأعمال، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، لمساندة البحث وتأصيله بالإسهامات العلمية النظرية والتطبيقية، وما يتصل بها من تفرعات وصلات ذات منفعة علمية وموضوعية.

الفصل الثالث- يتناول أهمية ومحتوى صناعة التدريب في تحسين القدرات البشرية، ويتعرض الفصل الى تحديد الاحتياجات التدريبية والمداخل والمصادر ذات الصلة، فضلاً عما تناوله الفصل من توضيح للمشكلات التي تعترض عمليات صناعة التدريب والدورات التدريبية.

الفصل الرابع- تناول العلاقة الجدلية الرابطة للتدريب بمنظومة التنمية والانتاجية، وقد تشكل من عدة مباحث درست أهمية العنصر البشري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتكامل التعليم والتدريب وأثرهما في التنمية، ودور عناصر الانتاج والانتاجية في التنمية، الى جانب قياس العائد على الاستثمار في التدريب، وما يشكله من تطور للحلقات البشرية والمادية.

الفصل الخامس- الدراسة التطبيقية: حُصص الفصل لتحليل نتائج الدراسة الميدانية في أوساط ومستويات مجتمع البحث من العاملين في شركة اسيج (ACJ) في النرويج، بعد عرض واقع قطاع التدريب وادارته، بغية تحسين ادارة هذا الواقع، في ضوء تحليل الاستبانة التي تضمنت ثلاثة محاور اشتملت على (٢٤) فقرة من الفقرات ذات الصلة بالتدريب وأثره على تنمية القدرات البشرية وزيادة انتاجية العاملين. وبناء على الدراسة الميدانية التطبيقية، المترافقة مع ما قبلها من دراسة نظرية، تُستخلص الاستنتاجات والنتائج النهائية التطبيقية وعلاقتها بالفرضيات والتساؤلات المثارة في الفصل التمهيدي الأول.

الفصل السادس: وتضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الباحثة عبر دراستها النظرية والتطبيقية لموضوع رسالة الماجستير، والتي نذكر أهمها في أدناه:

١. ينبغي على الإدارات العليا في المنظمات والشركات بشكل عام، وشركة اسيج ACJ النرويجية بشكل خاص، تحسين مستويات الادامة والزخم التقني والمادي والفكري المتجدد في برامج التدريب، لإسهاماتها الواضحة والمقتدرة في اعداد وتدريب القوى

البشرية اللازمة لبناء القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية وغيرها، على أسس علمية وفنية وتقنية غير نمطية، تمكنها من ملاحقة التطورات ومتابعة صيرورة التحسين المستمر للأفكار والأعمال.

٢. توفير الإمكانيات المالية والمادية والتقنية اللازمة للعملية التدريبية وضرورة اعتبار التدريب من ضمن الأولويات الاستراتيجية في هذه الشركة، وتوفير المزيد من الاهتمام والدعم من قبل الإدارة العليا لتبني استراتيجية علمية متكاملة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للشركة.

٣. الحد من المعوقات والعقبات التي تواجه الشركة عند تبني استراتيجية فعالة للتدريب، وذلك من خلال نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لاستراتيجية التدريب وتوفير المدربين ذوي الكفاءة العالية، والتغيير في أنظمتها وقوانينها التي تتعارض مع تبني استراتيجية واضحة وفعالة للتدريب.

٤. الاستفادة من المؤهلات العلمية العالية والخبرات العملية الطويلة للمدراء في الشركة وذلك باتباع التخطيط الاستراتيجي السليم ووجود استراتيجية واضحة للشركة تنبثق عنها استراتيجية واضحة للوحدات الوظيفية المختلفة، وضرورة ارتكاز نشاط التدريب في الشركة على النهج الاستراتيجي والذي يتطلب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل في البيئة الداخلية والخارجية والاستجابة لهذه المتغيرات.

٥. التركيز على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من حيث الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات حسب احتياجات العمل والألوية وبناء على معايير علمية للأفراد العاملين في الإدارة الوسطى باعتبارها المحور الأساسي في منظومة العملية التدريبية بما يتناسب مع اكتساب المهارات والقدرات المطلوبة.

٦. أن يتم إعادة النظر في سياسة اختيار الأفراد العاملين للالتحاق بالدورات التدريبية وذلك بوضع معايير محددة ومعلنة للجميع، وإجراء دورات لجميع الإداريين في الشركة لتلبية الاحتياجات التدريبية لرفع كفاءة أدائهم.

٧. التركيز في تصميم الدورات التدريبية على الأساليب التدريبية الحديثة بما يتلائم مع التطورات الحديثة في العمل الإداري، والعمل على زيادة الاهتمام بتقييم العملية التدريبية حتى يتم تحقيق الأهداف المطلوبة من التدريب بما يخدم أهداف الشركة التي تسعى الى تحقيقها.

٨. التحسين والتطوير والتفعيل للدور الإداري والفني لمنظومة التدريب والاحتياجات التدريبية والتأهيل العلمي والفني والمحاسبي من خلال توفير قاعدة بيانات بما يخدم منظومة العملية التدريبية داخل الشركة.

في الختام أقول: إن الشكرَ كله والحمدَ كله، أولاً وأخيراً، لله عزَّ وجلَّ شأنه، لما انعمَ عليَّ من حسن البصيرة والتبصُّر، والصبر والتحمُّل والجهد، وكلِّ النعم التي حَفاني بها، ومن أبناء صغار كانوا بحاجة إلى مرافقة حنان الأمِّ في العمل على مدار دراستي في الأكاديمية، ليرى هذا العملُ النورَ بإذنه القدير سبحانه وتعالى،،،، وما هذا العملُ العلميُّ، إلا نتاجُ عملٍ دؤوبٍ لعقولٍ علميةٍ كثيرة تجسدت في المراجع الوفيرة، إذ أعبرُ لها عن عرفاني وتقديري الوافر، لما استقيته منها، من معلومات والهامٍ وحكمة. وبذات الاتجاه، أتقدم بالشكر الوافر للأستاذ الوالد الدكتور سلمان زيدان الذي أشرف على الرسالة، وساعدني كثيراً بالتوجيهات والمعالجات والتصويبات، في كل مراحل العمل، فجزاه الله الخير، ومتعةً بالصحة والعافية، وجعله الله ذخراً للعلم وطلابه.. والشكر موصول إلى كل من دَعمني وقدمَ لي مساعدة وخبرة ومعلومة تنفعُ العملَ، منذ أن شرعتُ به حتى اللحظة... شكراً لهم على تعاونهم مع الباحثة في مهمتها العلمية.

كما أعبرُ عن امتناني العميق للأستاذ الدكتور وليد الحيايي مؤسس ورئيس الأكاديمية، الراعي لهذا الصرح العلمي، والذي يقدمُ الدعمَ والإسنادَ لطلاب العلم والساعين في طريقه.. والتقدير أيضاً لمساعدتي رئيس الأكاديمية ولعميد الكلية وأساتذتها الأكارم، وللحاضرين والمستمعين... وأخيراً وليس آخراً الشكر والتقدير الوافر والمحبة لزوجي الذي وقف معي مشجعاً وداعماً لي وكذلك للأحبة أبنائي... والحمدُ لله ربِّ العالمين، العليم الخبير بما أنجزناه من عملٍ علمي وأكاديمي... والصلاة والسلام على سيد المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته..