

عنوان الورقة:

اختيار المتدربين ومتابعة إنتاجيتهم

إعداد:

الأستاذ/ محمد بن علي الغامدي

ملخص البحث

يعد اختيار المتدربين في الجهات الخيرية من أهم مهام المشرفين عليها ذلك أن إغفال هذا المحور يجعل الرتابة والتكرار هي السمة الغالبة على أعمال الجهة ولا يمكن الخروج من هذه الدائر التي تعد أكبر معاول تدني مستوى الأداء في الجمعيات إلا بإيجاد فرص تدريبية موجهة يستفيد منها العاملون في هذه الجهات لتطوير أدائهم وبالتالي الرقي بمستوى العمل والخدمة لشرائحهم المستهدفة التي تتعطش لتلقي الخدمة المناسبة والتي لها علاقة بالاحتياجات الأساسية للإنسان .

وبقدر أهمية تدريب العاملين فإن التأكد من استفادتهم مما تلقوه في تلك البرامج التدريبية يعد أمانة ملقاة على عاتق كل من المدرب والمشرف على الجهة الخيرية فإذا لم يتم تحويل تلك المعارف والمهارات والمعلومات التي ألقيت على المتدرب في البرنامج التدريبي إلى واقع عملي يساهم بصورة مباشرة في الرقي بالخدمة وتطوير الأداء فإن ذلك يعد هدراً لموارد الجهة يسأل عنه الموظف المتدرب بالدرجة الأولى ولا يعفي من السؤال المشرف الذي يسر حصول المتدرب على الفرصة التدريبية وفي هذه الورقة أتناول بعض الأسس العلمية والعملية في اختيار المتدربين ومتابعة إنتاجيتهم.

مقدمة :

كل المؤسسات التي تخدم المجتمع سواء الربحية أو غير الربحية أو غير الربحية أو الخيرية تقوم بتنفيذ أعمالها من خلال موظفيها ليقدموا نتائج جهدهم سواء كانت سلفاً أو خدمات للشريحة المستهدفة بأعمال مؤسساتهم .

ومن هذا المنظور فكلمنا اعتنى القائمون على هذه المؤسسات بتطوير القوى العاملة فيها الذين يعدونهم الركيزة الأولى لتتبوأ المكانة العالية في المجتمع ، كلما نافست مثيلاتها ممن يخدمون الشرائح نفسها .

فالجهد الخيرية تختلف عن غيرها من كافة المؤسسات بأنها تعتمد بصورة كبيرة أو شبه كلية على القوى العاملة التي تنفذ أعمالها وتحقق بالتالي أهدافها. لذا فإنه يتعين تحديد الأداء المستهدف لكل وظيفة وكل فئة من الوظائف والبحث في أسباب القصور إن وجدت وتلافيها ، ليس بالعقاب والتشهير بل بدراساتها ومعرفة أسبابها وغالباً ما يكون السبب في ذلك كلة قلة أو ضعف مهارات الموظفين لأداء مهمة معينة .

ومن هنا يبدأ اختيار المتدربين على أسس من الموضوعية تهدف إلى تطوير أداء الجهة والرقى بمستواها لتحقيق الأهداف التي تصبوا إليها.

وحيث أن تدريب الموظفين يعد استثماراً تتكبد خسائره الجهة التي يعمل منها الموظف فلا بد أن تحصل تلك الجهات على كامل القيمة لاستثماراتها في التدريب وتقاس عوائد التدريب بمستوى إنتاجية الموظف العائد من التدريب ومدى التحسن فيها من المستوى الذي كان عليه قبل تلقيه برامج التدريب .

اختيار المتدربين :

حيث أن التدريب يهدف إلى الرقى بمستوى الموظف ليكون عوناً للجمعية في تحقيق أهدافها لذا فإن هناك مصدرين لاختيار المتدربين:

أولاً: الموظف:

وفيه يتقدم الموظف إلى إدارته بملاحظاته حول الجوانب التي ينبغي التدريب عليها لتسهم في رفع كفاءته وبالتالي الأداء. وهذا المحور أبلغ في تحديد المتدربين للأعمال المعتادة التي

يمارسونها وما يحتاجونه من مهارات أو معلومات يفتقدونها أولاً يحسنونها بصورة كبيرة مما يسهم في تدني إنتاجيتهم.

ثانياً: المسؤل:

يرتبط ترشيح المسؤل للمتدربين بالأهداف العليا للجهة التي يعمل فيها الموظف وفي هذه الحالة فإن البرامج التي تعد تكون شاملة لعدد من الموظفين الذين ينتمون إلى أقسام وإدارات مختلفة تجمعهم وحدة الهدف الذي تريد الإدارة تحقيقه من خلالهم.

ولابد من دراسة لتحليل الاحتياج، يخضع لها ترشيح الموظف سواء كان الترشيح صادر من الموظف أو من المسؤل. تبني هذه الدراسة على محاولة معرفة عمق الفجوة بين الأداء الحالي للموظف ومستوى الأداء المستهدف الذي يحقق هدف الجهة وبناء على عمق هذه الفجوة تحدد برامج التدريب اللازمة ومن المؤشرات التي يعتمد على تقصيها مسؤل الجهات لتحديد الاحتياجات التدريبية لموظفيهم ، استطلاع آراء المستفيدين من الخدمات التي تقدمها جهاتها ذلك أن هؤلاء المستفيدين هم الأساس الذي أنشأت الجهات من أجله .

متابعة إنتاجية المتدربين:

وحتى تكون متابعة إنتاجية المتدربين أمراً منطقياً ممكناً لابد من توفر الأدوات الأولية لدى المقيم والتي تتمثل في:-

١- رؤية التدريب في الجهة:

الوصول بالجهات الخيرية إلى مستوى من الأداء يغطي احتياجات الشرائح المستفيدة من أعمال الجهات .

٢- رسالة التدريب في الجهة:

تزويد العاملين في الجهات الخيرية بالمعلومات النظرية والتجارب التطبيقية التي من شأنها تحسين أدائهم وتحقيق أهداف جهاتهم.

٣- الهدف الاستراتيجي للتدريب في الجهة:

الارتقاء بمستوى الأداء للعاملين في الجهات الخيرية بما يتناسب مع أهداف جهاتهم وإعداد جيل من المدربين لاستمرارية التحسين المستمر للخدمات التطوعية .

٤-مقدار عكس الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف للمتدرب.

من خلال هذه المعايير الموضحة أعلاه يمكن للمقيم أن يتعرف على مدى فائدة ما صرف على تدريب العاملين في جهاتهم ومدى ما سيساهمون من ردم الفجوة في الأداء بين أدائهم الفعلي والأداء المستهدف.