

التدريب الإداري ودوره في تحقيق التنمية البشرية بحث اجتماعي ميداني

الدكتورة/ رباب حسين أحمد حمدى - الدكتورة / هبة شريف صديق
إبراهيم

دكتوراه فى الآداب - قسم علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة أسيوط

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير التدريب الإداري في تحقيق التنمية البشرية باعتبار أن التنمية البشرية غاية ووسيلة في حد ذاتها فهي غاية لأن الوصول إلى مستوى متقدم بالأفراد في سلوكياتهم وعملهم وطرق تعاملهم يعد غاية أساسية ، ووسيلة لأنه بتنمية البشر يمكن تحقيق التنمية الشاملة .

وفى إطار البحث عن التدريب الإداري ودوره في تحقيق التنمية البشرية تم الاستعانة بمنهجية البحث العلمي وعدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وتم استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة وذلك بالتطبيق على عينة من المستفيدين من عمل الجمعيات الأهلية وقد اتخذت الباحثتان من جمعية سلسبيل للتنمية بمحافظة أسيوط مجالاً جغرافياً للبحث وذلك لقيامها بمجموعة برامج تدريبية بالتعاون مع بعض الهيئات العاملة في مجال التنمية البشرية ، وتم استخدام المسح الشامل بالتطبيق على بعض القيادات بالجمعية من أعضاء الجمعية العمومية بها والقائمين على عمل الدورات والبرامج التدريبية. وقد استخدمت الباحثتان الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية .

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين وتنظيم البرامج التدريبية وفقاً لها وترشيح الأفراد الأكثر احتياجاً لهذه الدورات ، كما كشفت الدراسة عن مدى قيام بعض المؤسسات بربط ترقيات الموظفين بالحصول على برامج تدريبية معينة ، وكذلك أظهرت النتائج أن هناك العديد من المشكلات التي تعترض التدريب الإداري في أداء دورة في التنمية البشرية .

مقدمة البحث :

تعتبر قضية التنمية البشرية من القضايا المهمة التي تطرح نفسها على الساحة في الوقت الراهن سواء على مستوى الدول الغنية أو النامية إلا أنها تمثل تحد كبير للدول النامية نظراً لما تعانيه من فقر وبطالة وغيرها من المشكلات الاجتماعية ونظراً لأهمية موضوع التنمية البشرية ففي العصر الحديث هناك من يطرح منهج التنمية البشرية كأحد أهم المناهج في تحقيق التنمية الاقتصادية والتي تكمن بالنسبة لها ليس في نقص رؤوس الأموال، بقدر ما هي نقص في معدلات التنمية البشرية وبالذات في مجال توفير المهارات التي توفرها أنظمة التدريب والتعليم في المجتمع ، والإنتاجية المرتفعة والتي توفرها ثقافة وقيم العمل السائدة في المجتمع. فهناك من يرى أن تجربة اليابان ودول جنوب شرق آسيا تعود إلى سياساتها في مجال التنمية البشرية^(١).

وتعتبر منظمات المجتمع المدني من خلال ما تقوم به من برامج وأنشطة تدريبية في مختلف المجالات الإدارية والتي تكون الجمعيات الأهلية مكون مهم من مكوناتها والشريك الأمثل لتحمل أعباء انسحاب الدولة من مجال تقديم الخدمات الاجتماعية ، وذلك لأنها تعمل بين الناس وهي الأقدر على الوصول للفئات المحرومة في المجتمع الأمر الذي دفع الكثيرين إلى الاهتمام بهذا القطاع ومحاولة إصلاحه ومن هذه الرؤى الإصلاحية اهتمام الجمعيات الأهلية بالتدريب الإداري كأحد الركائز الأساسية للتنمية البشرية .

وتركز هذه الدراسة على التدريب الإداري الذي تقوم به بعض الجمعيات الأهلية التي تعتبر من الأجهزة التطوعية التي تستهدف دعم التنمية البشرية وثقل الكوادر لمواجهة مختلف المشكلات التي يعاني منها المجتمع ، وتعجز الأجهزة القائمة عن مواجهتها ، أما لنقص الموارد البشرية أو لضعف الكفاءة الإدارية ، كما تساعد هذه الأجهزة على زيادة فاعلية المؤسسات أو الأجهزة الأخرى الموجودة في المجتمع على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها ، أو مساعدتها في صياغة أهدافها أو تنمية مواردها المالية أو مدها بالعنصر الفني والبشري المدرب^(٢).

لذا تسعى الباحثتان من خلال هذا البحث إلى التعرف على دور التدريب الإداري في التنمية البشرية ، وذلك من خلال التعرف على مدى استفادة الأفراد والمؤسسات من برامج التدريب الإداري في تحقيق التنمية البشرية ، واهتمام المؤسسات بها .

أولاً : إجراءات الدراسة المنهجية :

١ - مشكلة البحث :

لما كان العالم المعاصر يتحول يوماً بعد يوم إلى عالم ينشغل بالمادة أكثر من انشغاله بالقيم والأخلاق، وتحل فيه العلاقات الفردية القائمة على المصلحة محل العلاقات القائمة على العواطف والصلوات الطيبة. إضافة إلى إحلال الفوضى وعدم اليقين محل العلاقات المستقرة القائمة على قيم أصيلة كالتسامح واحترام الآخر، فلا شئ في العالم المعاصر يستطيع أن يقف أمام التغيير وقسوته⁽ⁱⁱⁱ⁾. ولذا نجد كلاً من "أنتوني جيدنز Anthony Giddens" و"بيير بورديو Pierre Bourdieu" يقرران أنه من الضروري أن ننظر إلى الحياة الاجتماعية للبشر على أنها بناء أو نظام لم تتحدد ملامحه بعد، ومن ثم تعترية التغيرات المختلفة باستمرار^(iv) وبالتالي تظهر نتيجة لهذه التغيرات الاجتماعية مشكلات اجتماعية متعددة^(v)، الأمر الذي يدفعنا إلى القول بأن أولى الركائز الأساسية للتصدي لمثل هذه المشكلات الاجتماعية والتحويلات المادية تنمية العنصر البشري نفسه لتقبل مثل هذه التغيرات وحسن التفاعل معها حتى لا يكون فريسة لمثل هذه التحويلات ويأتي ذلك من خلال برامج التدريب الإداري التي تهدف إلى تنمية النواحي الإدارية حتى يمكن تحقيق التنمية البشرية المستهدفة .

وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في مدى أهمية التدريب الإداري في تحقيق التنمية البشرية وما يمكن أن يواجهه من صعوبات خاصة وأن التنمية البشرية تتطلب التغيير في مبادئ وقيم الأفراد أنفسهم الأمر الذي يحتاج إلى مزيد من الدراسة والبحث نظراً للتغيرات التي يمر بها المجتمع، التي جعلت لتنمية المجتمع احتياجاً شديداً إلى تطوير مفهوم " الفرد الأخلاقي " ويكون مسعاه طوال حياته إعلاء مصلحة المجتمع على مصالحه الشخصية، والالتزام بقضايا الوطن، واحترام قيم المساواة، والحرية، والعمومية، والاندماج في الحياة الاجتماعية والسياسية^(vi).

٢- أهمية البحث :

* تُعد دراسة التنمية البشرية على درجة عالية من الأهمية، خاصة في ظل التغيرات الاجتماعية المختلفة التي تمر بها المجتمعات ؛ لأنها بمثابة المؤشر أو الدليل الواضح على تقدم أي مجتمع من المجتمعات لأن العنصر البشري في أي مجتمع يمثل أهم ثرواته ، كما تُفيد هذه الدراسة في تحديد شكل وحجم واتجاه العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وفقاً للمظهر التنموي ، وبالتالي يمكن من خلال نتائجها زيادة تفعيل برامج التنمية البشرية لتحقيق التماسك الاجتماعي داخل المجتمع.

* يمكن أن تُفيد دراسة التنمية البشرية في ترسيخ الانتماء والاندماج لدى الأفراد ، وبالتالي تفيد في استغلال طاقات وإمكانات جميع الفئات بالمجتمع من خلال مشاركتهم في عمليات التنمية الاجتماعية عامة ، وعدم تهميش إحداها.

* يمكن أن تُفيد هذه الدراسة في الكشف عن آليات المحافظة على القيم الإنسانية والأخلاقيات الأصيلة المرتبطة بمختلف المواقف الاجتماعية وأساليب المعاملات بين البشر واحترام الآخرين ، ونقلها للأجيال القادمة، ومعرفة احتمالات حدوث تغيرات في هذه القيم .

* يحاول هذا البحث أن يقدم شيئاً ذات دلالة من خلال تدخله في ديناميكيات الحياة اليومية ودراسة التنمية البشرية ومختلف جوانبها، حيث أن مستوى التقدم والرقي والحضارة تقاس بمدى الاهتمام بالعنصر البشري.

٣ - أهداف البحث :

- ١- التعرف على مدى اهتمام المؤسسات ببرامج التدريب الإداري وتحقيق التنمية البشرية.
- ٢- التعرف على أنماط التدريب الإداري.
- ٣- التعرف على معوقات التدريب الإداري .
- ٤- التعرف على مدى استفادة الأفراد والمؤسسات من برامج التدريب الإداري في تحقيق التنمية البشرية.
- ٥- التعرف على مقترحات أفراد العينة لتطوير برامج التدريب الإداري لتحقيق التنمية البشرية.

٤ - تساؤلات الدراسة:

- ١- إلى أي مدى تهتم المؤسسات ببرامج التدريب الإداري لتحقيق التنمية البشرية؟
- ٢- ما أنماط التدريب الإداري؟
- ٣- ما أهم معوقات التدريب الإداري؟
- ٤- ما مدى استفادة الأفراد والمؤسسات من برامج التدريب الإداري في تحقيق التنمية البشرية؟
- ٥- ما مقترحات أفراد العينة لتطوير برامج التدريب الإداري لتحقيق التنمية البشرية؟

٥- منهج وأدوات البحث :

تحتل قضية المنهج مكانة مرموقة في أي نسق معرفي فهو يهتم بضبط قواعد التعامل مع هذا النسق ، وإليه يعود الفضل في تشكيل الملامح المنضبطة لبنية البحث، كما أنه يوفر الإطار الملائم للتحكم في الملاحظات التي يرصدها الباحث في مجال بحثه، وطبيعة الدراسة هي التي تحدد المنهج الذي يستخدم فيها ، واعتماداً على ذلك وطبقاً لمقتضيات البحث فقد اعتمدت الباحثتان على منهج المسح الاجتماعي بالعينة ، حيث يمكن من خلاله الكشف عن العلاقة القائمة بين إبعاد البحث ومتغيراته(vii) . وقد اعتمدت الباحثتان على استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات .

٦ - عينة البحث:

إن طريقة الاختيار العشوائي للعينة من الطرق المفضلة لاختيار عينة ممثلة للمجتمع أكبر تمثيل وإن كانت الطريقة الأمثل إجراء حصر شامل لدراسة المجتمع كله كوحدة واحدة ونظراً لمقتضيات البحث قامت الباحثتان بإجراء حصر شامل لأعضاء مجلس إدارة (جمعية سلسبيل للتنمية بالحرراء) والعاملة في مجال التنمية البشرية وعددهم ٢٥ عضواً ، أما بالنسبة لعينة المستفيدين من خدمات الجمعية فقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وبلغ عددهم ١٠٠ مفردة وقد روعي خضوعهم لبرامج تدريبية وأنشطة تنمية بشرية مختلفة وقد قامت الباحثتان بالحصول على معلومات الخاصة بالمستفيدين من خدمات الجمعية (وحدة الدراسة) بعد الاطلاع على السجلات الرسمية الخاصة بالجمعية.

٧ - مفهومات البحث:

أ- مفهوم التدريب الإداري:

ويعرف التدريب بصفته البشرية: تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها والجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية ويعدده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية^(viii).

كما يعرف التدريب الإداري بأنه تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل^(ix).

المفهوم الإجرائي للتدريب الإداري :

التدريب الإداري هو نشاط متجدد ومستمر يشتمل على مجموعة من الخبرات التي تقدم في إطار احدي المؤسسات بشكل واع ومقصود والتي تهدف إلى تطوير قدرات الفرد وتلبية حاجات المنظمة من الموارد البشرية الحالية والمستقبلية لتحقيق أداء فعال في أنشطة المؤسسة ونقل العاملين من المستوى الذي هم عليه من حيث الفهم والمهارة والاتجاهات إلى مستويات أعلى تمكنهم في المستقبل من أداء أعمالهم بشكل أفضل مما يسهم في تحسين نوعية الحياة لديهم وتحقيق التنمية البشرية.

ب- مفهوم التنمية البشرية :

التنمية البشرية تعني أن يصبح الناس في مركز التنمية ومحورها والتركيز على تكوين وبناء القدرات البشرية ، كما أنها تنمية من أجل الناس لما تؤكد من ضرورة استخدام هذه القدرات في أنشطة إنتاجية ، تضمن استمرارية التنمية والتوزيع العادل لها ، حيث أن الإنسان يشكل المرتكز الأساسي في تكوين مضمون مفهوم التنمية البشرية^(x).

فالتنمية البشرية ليست هي التنمية التي تؤدي إلى نمو اقتصادي وحسب، بل هي التي تسمح إلى جانب ذلك بتوزيع مكاسبه بعدالة بين الأفراد؛ والحفاظ على البيئة بدلاً من تخريبها؛ وتدعم قدرات البشر وتعزز اندماجهم في مجتمعاتهم بدلاً من تهيمشهم^(xi).

التعريف الإجرائي للتنمية البشرية

التنمية البشرية هي عملية تمكين الإنسان من تحقيق إنسانيته، أي إتاحة خيارات أفضل للبشر تتضمن تنميتهم من خلال إكسابهم المهارات اللازمة لتحقيق أعلى كفاءة في مختلف أمورهم الحياتية .

ثانيا : الدراسات السابقة :

دراسات اهتمت بدراسة التدريب الادارى والتي منها :

دراسة فاطمة بنت محمد بن على الزدجالية (xii) :

أشارت هذه الدراسة إلى أن تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة في التدريب بمعنى الاهتمام بجودة أداء كافة عناصر نظام التدريب بداية من المدخلات حتى المخرجات النهائية، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة التخطيط للتدريب ومخرجاته، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بدون تنفيذ العملية التدريبية وتحسين أداء التدريب.

دراسة Welsh, Linda bell حول إدارة الجودة الشاملة والتدريب الإدارى (xiii) :

حيث أكدت هذه الدراسة على مدى أهمية التدريب الإداري لتحقيق الجودة الشاملة وأن من أكثر المشكلات التي تعترض تحقيق الجودة الشاملة تكون بسبب النقص في التدريب، ولكي تستطيع المنظمات الاستفادة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة فإنه يلزمها زيادة الاستثمار في التدريب.

دراسات اهتمت بالتنمية البشرية والتي منها :

دراسة : هناء إبراهيم رزق ندا(xiv) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية برامج التنمية البشرية في تعزيز قدرات المرأة وطاقاتها، والتعرف على التأثير التبادلي بين أبعاد التنمية البشرية وتمكين المرأة سياسياً. والتعرف على المعوقات التي تحول دون التنمية والتمكين السياسي للمرأة، أما عن منهج الدراسة فقد اعتمدت على المنهج الوصفي والمنهج المقارن كمنهجين أساسيين في علم

الاجتماع ، واستخدمت الدراسة طريقة دراسة الحالة كأداة لجمع المادة العلمية ، وطبقت الدراسة الميدانية على عينة من المشاركات في الحياة السياسية بمدينة المنصورة- ومدينة بلقاس . هذا وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها وجود علاقة إيجابية بين فاعلية برامج التنمية البشرية وتمكين المرأة سياسياً . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة متشابهة ومتكاملة من المعوقات والتحديات التي تحول دون تمكين المرأة سياسياً، منها معوقات خاصة بالمرأة، كعدم وجود الرغبة الحقيقية والطموح السياسي.

دراسة : فؤاد ناصر صالح البداى (xv) :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية التنمية البشرية في هذه السياسات، والأساليب والآليات المتبعة في تنفيذها، وكذا التعرف على أهم المشكلات التي تواجهها، وحجم الإنجاز المحقق في أهدافها، واقتراح الحلول التي قد تسهم في معالجة قضايا التنمية البشرية ومشكلاتها في اليمن مُستقبلاً، واعتمدت الدراسة في تحليلها على منهج التحليل النظامي، وتقويم الأثر والنتائج، وأظهرت نتائجها بأن التنمية البشرية تهدف إلى تحسين نوعية حياتهم، من خلال زيادة قدرات الأفراد على الاختيار والمنافسة ، كما ذهبت الدراسة إلى أن من أسباب تباطئ حركة تحسن مؤشر دليل التنمية البشرية، وفشل خطط التنمية في تنفيذ بعض أهدافها، ترجع في معظمها إلى ترددي مؤشرات الحكم الجيد ، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وضع نموذج مُقترح اشتمل على العديد من المُقترحات العملية التي يعتقد الباحث بأهمية دورها في تحسين أوضاع التنمية البشرية في البلد .

دراسة : حنان أحمد خالد طه (xvi) :

ينصب اهتمام هذه الدراسة على موضوع التنمية البشرية بمحافظة القليوبية على اعتبار أن التنمية البشرية تعد أحد الدعائم الرئيسية للوصول إلى إنجاح عملية التنمية الشاملة فهي تعتمد على بناء قدرات بشرية ثم تطوير هذه القدرات لصالح مخططات التنمية وكذلك توزيع عادل لثمار هذه النتائج ومن ثم تكون التنمية البشرية عملية تتم من خلال الإنسان ولحساب الإنسان في ذلك الوقت ، ولذى ينبغي الاهتمام بالإنسان كعنصر فاعل في عملية التنمية وليس مجرد متلق لنتائجها .

دراسة : شريف محمد شريف (xvii) :

تسعى هذه الدراسة إلى الوقوف على مفهوم التنمية البشرية، وأبعادها، والمشاركة الشعبية ودورها في التنمية مع توضيح جوانبها الاجتماعية في مصر وفق ما أشارت إليه بعض السمات المحلية والعالمية والمستقبلية للتعليم ودورها في تحقيق التنمية البشرية في مصر وتوضيح أهم الجوانب الاستراتيجية المستقبلية للتعليم والتنمية البشرية في مصر ، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية التعليم كأهم المؤشرات الأساسية في تحقيق التنمية البشرية في المجتمع وإضافة إلى تحديد أهم الجوانب الاجتماعية للتنمية البشرية في المجتمع المصري كما توصلت إلى ضرورة إدخال المفاهيم التنموية في مناهج التعليم في المرحلة الابتدائية حتى التعليم العالي وربط التعليم بخطط التنمية ومراعاة التنسيق بينهما .

دراسة : عصام صالح حامد جوهر (xviii) :

سعت هذه الدراسة إلى الوقوف على الدور التربوي الذي تقوم به الجمعيات الأهلية في مصر وانعكاسه على التنمية البشرية وذلك من خلال تحديد مدي تحقق الأهداف التربوية للجمعيات الأهلية في مجال رعاية الطفولة ومحو الأمية وتعليم الكبار في مصر وأخيراً تحديد المجالات التربوية الأخرى للجمعيات الأهلية في مصر، هذا وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي من أهمها ضرورة تنمية ثقافة أفراد المجتمع نحو أهمية دور الجمعيات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني في التنمية البشرية .

ثالثاً : التدريب الإدارى (معايير تحديد فاعليته -مقاومته -إشكالياته) :

١ - معايير لتحديد فاعلية التدريب:

تقاس فاعلية التدريب بالآثار التي أنتجتها فالهدف من نشاط التدريب هو تحقيق منفعة معينة بالنسبة للفرد وأيضاً بالنسبة للمنظمة ولقد اقترح كيرك باتريك أربعة معايير يمكن أن تقيم عليها برامج التدريب وهذه المعايير هي :

أولاً: رد فعل المشتركين في برامج التدريب :

يمكن استخدام ردود الفعل الذين تلقوا برنامج التدريب كأساس لتقييم فاعلية هذه البرامج ويمكن أن يتم ذلك من خلال استمارة استقصاء تحتوي على أسئلة عن مدى شعور الفرد بالاستفادة من البرنامج وأي الجوانب يعتبرونها أكثر إفادة وأيهما أقل إفادة وأيهما أكثر سهولة وأيهما أكثر صعوبة. ويعتبر هذا المعيار بسهولة قياسه ولكن صدق مثل هذه البيانات في التعبير عما يعلنه الفرد فعلاً وما اكتسبه من معلومات ومهارات يعتبر محل تساؤل فقصور وأدراك الفرد لأثر برنامج التدريب كعملية شئ والأثر الفعلي لهذا البرنامج شئ آخر.

ثانياً التعليم :

يمكن قياس مستوي التعليم والتحصيل الذي اكتسبه الفرد خلال البرنامج قياساً مباشراً ويتم ذلك بتصميم اختبارات لقياس المعلومات والمبادئ والوسائل والطرق التي تعلمها الفرد في برنامج التدريب أو هذا المعيار يقيس التغيير المباشر الذي أحدثه التدريب في مخزون الذاكرة والمخزون السلوكي وليس السلوك الفعلي في العمل. أو أن الفرد قد يكسب معلومات ومهارات كنتيجة للتدريب .

ثالثاً : سلوك الفرد في العمل :

ينطوي استخدام هذا المعيار على قياس التغيير في سلوك الفرد وتقييم هذا التغيير ويمكن استخدام القوائم السلوكية كأدوات لقياس التغيير ويمكن أن يقوم بهذا القياس الرئيسي المباشر للفرد أو زملاء الفرد في العمل أو مرؤوسيه المباشرين أو الفرد ذاته ومثل هذا القياس يجب أن يقوم على قياس التغيير بعد مرور بضعة شهور من انتهاء برنامج التدريب، وينصح الكثيرين من أخصائيي التدريب والباحثين السلوكيين باستخدام هذا العيار لارتباطه بأداء الفرد في العمل من ناحية سير التدريب على سلوك الفرد في العمل.

رابعاً : ناتج الأداء التنظيمي للتدريب :

تقاس فاعلية التدريب هنا بأثرها الناتج كمقياس التكلفة وكمية الإنتاج وجودته وقيمة المبيعات والربح ومعدل دوران العمل والغياب والشكاوي وغيرها بما يعتبر أمثلة للمقاييس التي

تستخدم كمعيار للأداء التنظيمي، وهذا المقياس يقيس عائد التدريب بالنسبة لأهداف المنظمة مباشرة وهو يمثل الاختبار الأخير لفاعلية التدريب^(xiv).

٢ - مقومات نجاح التدريب:

لا بد أن يستند التدريب لمقومات إدارية وتنظيمية وفنية تجعله أمراً ممكناً من جانب كما تجعله أمراً له عائد إيجابي في تحقيق التنمية البشرية من ناحية أخرى ومن أهم تلك المقومات :

أ- اقتصاديات التدريب أي مدى النجاح في تحقيق التدريب لأهدافه في الوقت المحدد والمستوي المطلوب بأقل تكاليف ممكنة مع اختيار أكثر أساليب التدريب ملائمة مع طبيعة المتدربين وهدف البرنامج التدريبي والإمكانات المتاحة.

ب- أن يكون الهدف المراد تحقيقه من التدريب واضحاً ومحدداً سواء أكان ذلك متعلقاً بموضوع الهدف (كأن يكون زيادة عدد المتدربين) أو محل الهدف (ويقصد به المكان) أو الظروف التي يتعلق بها موضوع الهدف (كمية ونوع الهدف) بالإضافة إلى زمن البرنامج أي ضرورة تحديد نقطة سريان البرنامج ونقطة الانتهاء هذه المدة، وأخيراً تكلفة الهدف وذلك بأن يكون الهدف من التدريب محسوباً من حيث التكلفة والعائد لأنه كلما كان ذلك محدداً كان تنفيذ خطة التدريب أكثر فاعلية.

ج- التنبؤ باحتمالات المستقبل والظروف المختلفة التي ستعمل فيها خطة التدريب واحتمال التغيير في الظروف والشروط والإمكانات بحيث يكون ناتج العملية التدريبية متمشياً مع احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية مع ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية ويعتمد ذلك على جانبين يمكن إيضاحها فيما يلي :

١- الجانب الأول : تحليل الأفراد الذين يجب تدريبهم .

٢- الجانب الثاني : تحليل المجالات التي يحتاجون للتدريب عليها ويقصد بتحليل مجالات التدريب تصنيف الموضوعات التي يجب أن يغطيها البرنامج التدريبي بحيث توفر المادة التدريبية المناسبة وتقدم بالأسلوب الأمثل والتتابع المفيد لتحقيق الهدف من التدريب.

د- ضرورة إقامة ترابط بين أطراف العملية التدريبية (المدرّب، التدريب المنظمة، البرنامج) حتى تتحقق الأهداف.

- هـ- الاهتمام بضرورة القيام بتقويم برامج التدريب لتحديد نقاط الضعف في البرنامج التدريبي ومعرفة الظروف والأسباب التي ساعدت على تحقيق أهدافه أو حالت دون ذلك والتدخل لتدعيم نقاط القوة لزيادة فاعلية التدريب.
- و- أن يشمل التدريب جميع المستويات الإدارية بمعنى عدم قصر التدريب على مستوى إداري دون آخر حيث أن مستقبل المنظمة يتوقف على كفاءة جميع العاملين فيها ومراعاة اختيار وتنفيذ البرنامج الملائم للمستوي منها.
- ز- أن يعد البرنامج التدريبي وفقاً لحاجة المنظمة بمعنى إلا يدرب الفرد لوظيفة ما ثم لا تسمح ظروف المنظمة بترقية لها.
- ح- توافر مدربين لديهم إلمام بموضوع التدريب وقدرة علي التأثير في المتدرب مع توافر كافة الشروط اللازمة لإنجاح البرامج التدريبية.
- ط- وضع نظام لمتابعة المتدربين بعد عودتهم إلى مواقع عملهم بهدف التأكد من استفادة الجهة التي يعمل بها المتدرب بعد عودته من التدريب ومدى التسهيلات والإمكانيات التي وفرتها له لتطبيق الأساليب المتطورة التي تدرب عليها في مجالات اختصاصها، وقياس أثر التدريب علي مستوي إنتاجيتهم ودرجة الكفاءة في أدائهم^(xv).

٣ - معوقات وإشكاليات التدريب الإداري:

- تتعدد المعوقات التي تحد من فعالية التدريب الإداري ومن هذه المعوقات :
- المعوق الأول : ندرة وجود دراسة علمية للحاجات التدريبية لموظفي الدولة في المجالات الإدارية مما يقلل من جدوى الدورات التدريبية التي يتم تنظيمها لهؤلاء العاملين .
- المعوق الثاني : عدم وعي العاملين بأهمية التدريب وتردد بعض المسؤولين في تشجيع موظفيهم في الاشتراك في البرامج التدريبية التي يتم تنظيمها بحجة كثرة الأعمال والنقص في القوي العاملة بالمؤسسات المختلفة.
- المعوق الثالث : عدم دقة الأجهزة الحكومية في ترشيح موظفيها للبرامج الملائمة لاحتياجاتهم التدريبية حيث أنه نتيجة لعدم ادراك أهمية التدريب فإن بعض الأجهزة الحكومية لا تراعي الدقة في اختيار البرنامج الملائم لموظفيها وبالتالي فإن الموظف يتدرب في برنامج لا علاقة

له بعمله الفعلي الذي يقوم به وبالتالي تصبح الاستفادة من التدريب معدومة أو غير ذات فائدة لزيادة فعالية أدائهم لعملهم.

المعوق الرابع : سرعة تغيير الوظائف والانتقال من جهاز إلى آخر يمثل عقبة رئيسية في استفادة المتدربين من البرامج التدريبية التي التحقوا بها مما يحد من أثر التدريب على تطوير العمل الحكومي.

المعوق الخامس : نقص الحوافز بالنسبة للبرامج الإعدادية التي تنظم قبل الخدمة مما يقلل من تشجيع الخريجين للالتحاق بتلك البرامج وخاصة ذات الصبغة العلمية كالحاسب الآلي والإحصاء والمحاسبة.

المعوق السادس : عدم وجود إدارات للتدريب في كثير من الأجهزة الحكومية تساعد أجهزة التدريب وتشارك في إعداد خطة تدريب لكل جهاز حكومي واختيار المتدربين للبرامج الملائمة وفي مساعدة تلك الجهات على متابعة أثر التدريب على الخريجين^(xvi).

رابعاً : التنمية البشرية (أهميتها - أهدافها) :

١- أهمية التنمية البشرية :

تتبع أهمية التنمية البشرية من أهمية ودور العنصر البشري في التنمية، فالتنمية تركز على الإنسان الذي يعد جوهر التنمية ومحورها الرئيسي فهو الذي يحققها والذي يجني ثمارها، وعطاءه الواعي والمدروس والمخطط يعوض النقص النسبي في الموارد الطبيعية وحسن إدارته تزيد من قدرته وحرصه على التفوق والإبداع، كما أن نجاح إستراتيجية التنمية يتوقف على مدى ملائمتها للظروف والمعطيات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبشرية ومدى تمتعها بالمرونة والاستجابة للمتغيرات من هذه الظروف والمعطيات وتوافر الكفاءات التي تقوم على إدارة التنمية لتحقيق أهدافه المنشودة.

إن التنمية البشرية تضع الناس مرة أخرى في قلب المسرح، بعد عقود من متاهة المفاهيم الاقتصادية التي كانت تحجب هذه الرؤية الأساسية. هذا لا يعني أنه ينبغي التخلي عن التحليل الفني للتنمية. بل يجب مراعاة الهدف النهائي لها وهو تنمية البشر (الرجال والنساء) وتحسين حالة الإنسان، وزيادة الخيارات أمام الناس^(xvii)، وفي هذا المعنى

يذكر فانون Fanon تعليقاً على التنمية في أفريقيا أنه " لن تتحرر أفريقيا من خلال التنمية الميكانيكية للقوى المادية، ولكن يد الأفريقي وعقله هما اللذان سوف يدفعان ويحققان جدل تحرر القارة "(xviii). ومن أهم الأسباب التي تجعلنا نهتم بالتنمية البشرية (xix) :

- ١- الغاية من التنمية البشرية، حيث تنظر إلى الإنسان بوصفه غاية التنمية ووسيلتها.
- ٢- تركيزها على تنمية الموارد البشرية، وتشير إلى ضرورة تيرير الخدمات مثل : (التعليم والصحة) على أسس إنتاجية.
- ٣- تهدف إلى التقليل من حدة الانفجار السكاني.
- ٤- تعتبر إستراتيجية جيدة للحفاظ على البيئة الطبيعية.
- ٥- تعتبر إستراتيجية جيدة لتخفيض نسبة الفقر مما يساهم في تشكيل مجتمع مدني صحي وديمقراطي والمزيد من الاستقرار الاجتماعي.
- ٦- تعمل على التقليل من الاضطرابات المدنية والسياسية وزيادة الاستقرار السياسي.

كما تنبع أهمية التنمية البشرية أيضاً من نظرتها التكاملية والشمولية لجوانب وأبعاد التنمية؛ فمناذج التنمية البشرية حول الأهداف الاقتصادية السلبية والنقدية، وما ارتبط بها من مفاهيم وسياسات واستراتيجيات، لم تنجز ما كان مرجواً منها في تحسين أحوال البشر، ولم تحقق ما افترضته من أن عوائد النمو الاقتصادي سوف تتساقط خيراتها على مجمل السكان؛ بل كان من آثارها الاجتماعية ما حدث من توسيع الفجوة بين الأثرياء والفقراء والمعدومين، ومن تكديس حضري، جاء نتيجة للهجرة من الريف إلى المدينة، التي انتشرت حولها مساكن العشش، والصفوح، وغيرها من المساكن العشوائية، وانتشرت مجالات الانحراف والجريمة والمخدرات، ومختلف صور التلوث البيئي. أضف إلى هذا تنامي مشكلات البطالة والاعتراب والتطرف، وضعف مقومات الانتماء والمشاركة في مجريات السياسة العامة، أو الجهود الطوعية المحلية، وانتهى الأمر في معظم الحالات إلى انحسار في عوائد التنمية، وضعف معدلات الأداء الاقتصادي ذاته (xx). إن دليل التنمية البشرية HDI هو مؤشر مركب من ثلاثة مؤشرات هي : (طول العمر - الحصول على المعرفة والموارد). هذه تمثل ثلاثة من الخيارات الأساسية للناس ليعيشوا حياة طويلة وصحية، واكتساب المعرفة والحصول على الموارد اللازمة لمستوى لائق من المعيشة (xxi).

وتتضح أهمية التنمية البشرية من دورها الفعال وقيادتها المتميزة لعملية تنمية المجتمعات، حيث أن^(xxii):

- ١- التركيز على الاستثمار في الصحة والتعليم والمهارات والمعارف يمكن الشعب من المشاركة في عملية النمو الاقتصادي، حيث تفقد عمليات التنمية الاقتصادية عمالة ماهرة ومدربة ومجزية.
- ٢- إن التوزيع الأكثر عدلاً للدخل والأصول أمر بالغ الأهمية لإيجاد صلة وثيقة بين النمو الاقتصادي والتنمية البشرية. فإذا حدث توزيع غير متكافئ تفشل التنمية.
- ٣- تمكنت بعض البلدان من إدخال تحسينات كبيرة في التنمية البشرية حتى في حالة عدم وجود نمو اقتصادي جيد، ولكن مثل هذه التجارب عادة ما تكون غير مستدامة ما لم توسع القاعدة الاقتصادية بما يكفي لدعم القاعدة الاجتماعية.
- ٤- تمكين الناس وخاصة النساء هو طريقة أكيدة لربط النمو الاقتصادي بالتنمية البشرية في الواقع، والتمكين ينبغي أن يشمل جميع جوانب الحياة، حتى يمكن الناس من ممارسة خياراتهم في المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، مما يدفع بطاقات المجتمع غير المستثمرة إلى استثمارها في إحداث التنمية والمشاركة فيها وجني ثمارها.

٢- أهداف التنمية البشرية :

إن أهداف التنمية البشرية لا تقتصر على الأهداف الاقتصادية، بل تتعداها إلى أهداف أخرى غير اقتصادية، ويمكن أن نشير إلى أهم هذه الأهداف فيما يلي^(xxiii):

- ١- زيادة إنتاج السلع والخدمات ذات القدرة على إشباع الحاجات الأساسية للبشر وهذا ما يضمن تحرر الإنسان من الفقر والجهل والمرض.
- ٢- الارتقاء بمستوى الحياة البشرية وتحسين مستوى إشباع الحاجات الأساسية وتقليل التفاوتات الكبيرة في توزيع الدخل من خلال توفير فرص أفضل لتحقيق الذات لكل البشر وتمكينهم من العمل والقدرة على الإبداع والابتكار.
- ٣- تحرير الإنسان من الاستغلال والمهانة من خلال توفير أفضل الفرص لتطوير قدراته ومن خلال إتاحة الفرص لممارسة الحريات وللمشاركة في اتخاذ القرارات.
- ٤- تحقيق الأمن البشري لجميع أفراد المجتمع، ولتحقيق الأمن البشري يتطلب :

- أ- نشر التعليم الأساسي للإناث والذكور على مستوى العالم.
- ب- تخفيض معدلات الأمية بنسبة ٥٠% مع مراعاة ألا تكون نسبة هذا التخفيض بين الإناث أقل منها بين الذكور.
- ج- توفير الرعاية الصحية الأولية للجميع مع الاهتمام بتطعيم الأطفال ضد الأمراض المعدية.
- د- مواجهة حالات سوء التغذية الحادة مع تخفيض الحالات بنسبة ٥٠% كلما أمكن.
- هـ- توفير خدمات تنظيم الأسرة والصحة الإنجابية لمن يرغب من الزواج.
- و- توفير مياه الشرب النقية وخدمات الصرف الصحي للجميع.
- ز- إتاحة مصادر الائتمان للجميع لضمان فرص التوظيف الذاتي.

خامساً : نتائج الدراسة الميدانية :

- ١ - أوضحت الدراسة أن انشغال الأفراد بالحياة الأسرية يقلل من نسبة مشاركتهم في الأنشطة التدريبية وذلك لما يمليه عليهم ذلك من التزامات ومتطلبات معينة تشغل أوقاتهم عن مثل هذه الأنشطة .
- ٢ - يتضح من الدراسة أن أكثر الفئات اهتماماً بالتدريب الإداري موظفي القطاع الخاص وذلك لما يفرضه القطاع الخاص من بعض الدورات وتوفيرها بالمجان للأعضاء لكسب الخبرات وتطوير أداء العاملين بصورة مستمرة .
- ٣ - أشارت الدراسة إلى أن الحضرين أكثر إقبالاً على المهن الإدارية والعمل الحكومي والعمل العام عن الريفيين الذين ينشغلون كثيراً بالعمل الحرفي والعمل الزراعي ، وبالنسبة للتطوع والعمل بالجمعيات الأهلية أيضاً الحضرين أكثر إقبالاً لكثرة المنظمات الأهلية بالحضر عنه بالريف واهتمام الحضرين بالعمل المنظم من خلال جمعيات ، أما الريفيين فاغلب صور التكافل التي يشتركون بها تكون بصورة ودية وتلقائية تمارس من خلال مجموعات وليست جمعيات .
- ٤ - بينت الدراسة أن أغلب اهتمامات أفراد العينة من الدورات التدريبية كانت تتجه نحو دورات التنمية البشرية ثم دورات القيادة الإدارية يلي ذلك دورات الإدارة بصفة عامة والتدريب على المناصب القيادية بصفة خاصة .

بالنسبة لمدى الاستفادة من برامج التدريب الإداري وتحقيق التنمية البشرية :

- ١ - أشارت الدراسة إلى أن هناك فروق بين استجابات المبحوثين من القيادات والمستفيدين حول أكثر فائدة يسعون إليها فكانت لدى لقيادات تتمثل الرغبة في تكوين علاقات اجتماعية ، أما بالنسبة للمستفيدين فكانت الرغبة في الترقى لوظائف أعلى أما من يسعى لاكتساب الخبرة فقد كانت نسبتهم مرتفعة لدى القيادات .
- ٢ - كشفت الدراسة بأن أسباب عدم تحقيق استفادة من الدورات التدريبية في مجال العمل الإداري والتنمية يرجع بعضها لاعتبارات شخصية خاصة بالأفراد أنفسهم كضيق الوقت بالنسبة لهم وعدم مناسبته وأيضاً هناك بعض الاعتبارات العامة كعدم تناسب المضمون مع المادة العلمية المقدمة مما يثير القلق لدى البعض ويجعلهم لا يحققون أي استفادة في ذلك .
- ٤ - أشارت الدراسة أن أكثر الجوانب أهمية في التدريب الإداري تتمثل في تنمية وتطوير وإدارة الذات باعتبار أن إدارة الذات أول أهم المظاهر التنموية بصفة عامة .
- ٥ - كشفت الدراسة عن ضرورة مراعاة الاحتياجات التدريبية والتوقيت المناسب حتى يتناسب مع وقت وإمكانيات المتدربين والتركيز على المضمون وعدم الاهتمام بالشكليات وذلك لزيادة فاعلية التدريب في التنمية البشرية .

من حيث مدى اهتمام المؤسسة ببرامج التدريب الإداري ودوره في التنمية البشرية .

- ١ - أشارت الدراسة إلى ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين وتنظيم البرامج التدريبية وفقاً لها وترشيح الأفراد الأكثر احتياجاً لهذه الدورات .
- ٢ - بينت الدراسة أن أكثر أنماط التدريب الإداري تحديداً لدى المؤسسات هو التدريب على أساليب التطوير المهني يلي ذلك التدريب التخصصي.
- ٣ - أوضحت الدراسة أن أكثر الفئات المستهدفة من البرامج التدريبية تتمثل في الموظفين العاديين أو صغار الموظفين لكثرة حاجتهم إلى التدريب في تطور أدائهم المهني وتطوير أنفسهم وحسن استغلالهم وبناء قدراتهم بصورة .

٤ - أسفرت الدراسة عن ضرورة تخصيص ميزانيات خاصة من الموازنة العامة للمؤسسة للتدريب الإداري باعتبار أن التدريب الإداري أحد أهم المحددات التي تحقق التنمية البشرية وذلك لأنه يعمل على رفع كفاءة الموظفين حيث أن الاهتمام بالعنصر البشري يساعد في رفع مستوى الأداء وتنمية القدرات الشخصية للعاملين .

٥ - أشارت الدراسة إلى أن غالبية المؤسسات تقوم بوضع معايير معينة لترشيح العاملين بها للالتحاق بالتدريب الإداري وإن عدم وجود مثل تلك المعايير يجعل التدريب الإداري يفقد الهدف منه في التنمية البشرية لأنه لا يراعي استعدادات الموظف وحاجاته إلى الدورة ودورها في تطويره مهنيًا ومن هذه المعايير ضعف أداء الموظفين أولى المعايير التي يتم بناءً عليها اختيار المتدربين لتنميته والارتقاء بمستواه الانتاجي في كافة المستويات يلي ذلك الوساطة والمحسوبية وذلك حينما يكون للتدريب الإداري فائدة أخرى غير الفائدة الأساسية التي تتمثل في رفع مستوى الأداء أي يكون له فوائد مادية أو ترقيات معينة.

٦ - كشفت الدراسة عن ضرورة الإعلان عن الدورات التدريبية ولكل الأفراد حتى يتسنى لهم المشاركة فيها ، كما بينت أن نجاح التدريب الإداري يتوقف في المقام الأول على مدى قدرة المؤسسات على إعلام كافة العاملين أو من لهم حق الترشيح على الأقل وتقديم صورة وافية عن البرامج التدريبية المقدمة أو التي تقوم بها ، ومن أهم وسائل الإعلان الأكثر انتشاراً بين العاملين بل وأفضلها وأسهلها اللافتات واللوحات المعلقة بأماكن الإعلان في فناء المؤسسة وذلك لأنها طريقة غير مكلفة للمؤسسة وتتاح للجميع للمرور عليها ومعرفتها وتكون ملفته للانتباه دائماً بالنسبة للعاملين أو من خلال القرارات الإدارية التي ترسل إلى أقسام المؤسسة المختلف لوقع عليها جميع الموظفين بالعلم ويتم ترشيح من تتوافر فيهم المعايير المناسبة للتدريب ولكن يعاب على هذه الطريقة أنها أحياناً تفرض البرنامج على مجموعة معينة قد لا تتوافر لديهم

استعدادات من حيث الوقت والالتزام في هذه الفترة وتحرم مجموعة أخرى تريدها أي أنها تكون التزاميه للأفراد .

٧ - كشفت الدراسة عن جوهر عمليات التدريب الذي يتمثل في التقييم للتأكد من مدى الاستفادة حيث أوضحت الدراسة أن غالبية المؤسسات تضع معايير معينة للتقييم لأداء المتدربين هذا فضلاً عما تقوم به من تقييم أداء المدربين أنفسهم .

من حيث أنماط التدريب الإداري :

١ - أظهرت الدراسة أن غالبية المؤسسات تقدم برامج تدريبية متخصصة في مجال الإدارة والقيادة وتدفع العاملين بها إلى المشاركة فيها بل وتوفر لهم الدعم الكافي نحو ذلك وهذا ما يشير إلى أهمية التدريب الإداري الخاص بالتنمية البشرية ومدى اهتمام المؤسسات به والتي ترجع أهميته إلى اكساب المهارات في مجال التخصص التي تساعد الأفراد على إتقان كافة الجوانب الإدارية والفنية في تخصصاتهم حتى يستطيعوا التعامل مع أي مشكلة تعترضهم بل وتكون لهم القدرة على تنمية أنفسهم ، كما أن هذا النوع من التدريب الإداري يعد وسيلة للتدريب على طريقة أداء العمل خاصة مع استحداث وسائل إنتاجية جديدة نتيجة للتقدم التكنولوجي وقد يجد الأفراد صعوبات في التعامل معها إلا أن مثل هذه الأنماط من التدريب الإداري تساعد على إتقان التعامل مع كافة هذه المستجدات أي أن التدريب يمثل أهمية قصوى في التنمية البشرية وأنه يعد وسيلة مهمة جداً في الارتقاء بالعناصر البشرية لتكوين واستحداث كفاءات في كافة المجالات .

٢ - كشفت الدراسة عن مدى اهتمام المؤسسات بالعنصر البشري ومحاولتها لعلاج ما قد يعترضه من نقص خبرات أو ضعف كفاءات من خلال قيام برامج تدريبية هادفة إلى معالجة جوانب النقص والقصور، بينما جاءت الاستجابات أن أكثر من ثلثي أفراد العينة يقررون بأن المؤسسات تهتم برفع الكفاءة البشرية لأفرادها وتحقيق التنمية البشرية في مختلف الجوانب .

٣ - أشارت نتائج الدراسة أن الهدف من برامج التدريب الإداري التي تركز على معالجة ضعف المستوى ونقص الخبرة يكمن في محاولة معالجة نقص الكفاءات الموجودة حالياً حيث أنهم يحاولون الإحلال بصورة مستمرة نتيجة لانتقال الكفاءات الموجودة أو إنهاء خدماتهم بالمعاش ويرغبون في تنمية كفاءات جديدة من العاملين بالمؤسسة حتى تكون قادرة على إدارة شؤون الإنتاج بالمؤسسة بينما يرى البعض أن سبب ذلك يرجع إلى التطور والتقدم

واستحداث أساليب إنتاجية جديدة تحتاج إلى خبرات مختلفة فتحاول المؤسسات مسايرة التطورات في أنظمة العمل .

٤ - أوضحت الدراسة أن هناك شبه اختفاء لبرامج التدريب التأهيلي بين عينة الدراسة وهذا ربما يرجع إلى أن المؤسسة لا تهتم بالجانب التأهيلي وأن مجال عملها يختلف كلية عن المجال التأهيلي بل يركز فقط على المجال التنموي أي أن نطاق عمل غالبية هذه المؤسسات ينحصر فقط في المجال التنموي وأن المؤسسات التي تهتم بالجانب التأهيلي تهدف من ذلك إلى مساندة لنشطتها بأنشطة رعاية حتى تكتسب تأييد اجتماعي عالي وتعمل على المساعدة على عملية التفاعل الاجتماعي والدمج بين مختلف فئات المجتمع وهؤلاء هم القلة فقط من المؤسسات التي تقوم بهذا النوع من بين مفردات العينة .

٥ - تبين من تحليل نتائج الدراسة الميدانية أن كثيراً من المؤسسات تربط ترقية الموظفين بالحصول على برامج تدريبية معينة في هذا الخصوص والتي يتمثل أغلبها في التدريب على المهام الجديدة التي ينتقل إليها الموظف وهذا يساعد في إقبال الأفراد على مثل هذه البرامج التدريبية ويجعلها أكثر فاعلية وذلك يشير إلى مدى حرص العديد من المؤسسات على الاهتمام بالعنصر البشري والتنمية البشرية وحرصهم على تدريب العاملين على المهام الجديدة ومسايرة التطورات في مختلف جوانبهم المهنية والشخصية .

٦ - كشفت الدراسة أن السبب في اهتمام العديد من المؤسسات بالتدريب الإداري قبل الترقيات إلى المناصب الأعلى إنما يرجع إلى ضرورة دفع المؤسسة لأفرادها إلى تطوير أنفسهم وتحفيز العاملين على حسن الأداء تدعيم قدرات ومتطلبات وظيفية معينة لدى الموظفين حتى يتمكنوا من أداء مهامهم الجديدة بكفاءة عالية ، وهذا ما يشير إلى مدى حرص المؤسسات على التنمية البشرية والتحفيز عليها بكل السبل سواء بتوفير التدريب الإداري أو لدفع الموظفين إلى ترقية بناء على اجتياز مراحل تدريبية على المهام الجديدة .

من حيث معوقات التدريب الإداري :

١ - أظهرت نتائج الدراسة أن هناك العديد من المشكلات التي تعترض التدريب الإداري في أداء دوره في التنمية البشرية فمنها ما يتعلق بالمتدربين أنفسهم مثل اعتقادهم بعدم جدية

مثل هذه البرامج التدريبية، وبالتالي يكتفي بحضور مثل هذه التدريبات لكي يقضي ساعات عمل فقط أو لكي يحصل على حوافز مادية معينة دون الاهتمام بماذا يقدم للمؤسسة بالإضافة إلى عدم الاهتمام من قبل بعض المدربين القائمين على التدريب سواء في تحضير المواد العلمية أو التحفيز أو الاهتمام أو الانضباط وحسن إدارة الوقت

- ٢ - وحول مشكلات فاعلية الأداء فقد أشارت الدراسة إلى أن العديد من هذه المشكلات تكون نسبية وليس مطلقة أي أنها تتوقف في المقام الأول على الاستعدادات الشخصية للمتدرب ومدى جديته في التعلم والتدريب ، وكذلك مشكلة قلة الكفاءات المتطوعة التي ربما تؤثر سلباً على مستوى أداء المؤسسات في التنمية البشرية .
- ٣ - أظهرت الدراسة أن مستوى الاستفادة من التدريب الإداري لا يتوقف على المتدربين فقط بل يتوقف على القائمين بالتدريب من حيث استعداداتهم للتدريب ومدى ما يحققه التدريب الإداري من فائدة في التنمية البشرية.

من حيث مقترحات أفراد العينة لتطوير برامج التدريب الإداري لتحقيق التنمية البشرية :

- عرضت الدراسة إلى العديد من المقترحات لتحسين فاعلية التدريب الإداري في التنمية البشرية والتي أهمها :
- أ - اختيار مدربين متخصصين حيث إن المدرب المتخصص يكون لديه القدرة على توصيل المادة المتضمنة في التدريب إلى المتدربين بفاعلية .
- ب ضرورة مراعاة الدقة في اختيار برامج تدريبية تتفق مع احتياجات الأفراد حيث أن البرنامج المتفق مع احتياجات الأفراد يكون أكثر قابلية للوصول إلى فكرهم وبرمجته في سلوكهم الإداري فيما بعد .
- ج - ضرورة مراعاة الوقت المناسب بالنسبة للمتدربين وذلك باختيار أوقات تتناسب مع الغالبية العظمى من المتدربين أو مراعاة الوقت من حيث كفايته لعرض المحتوى التدريبي بفاعلية.
- د - ضرورة تركيز التدريب على ما يؤثر على رفع الكفاءات الشخصية للأفراد لاعتبارها أهم متطلبات التنمية البشرية .

- هـ - ضرورة التركيز على المواد التدريبية الجذابة الذي تجعل الأفراد متشوقين لها ويحضرونها بحرية والتزامهم يكون تابع من ذاتهم .
- و- ربط الترقيات والمكافآت بالتدريب وهذا ما يجعل الأفراد مقبلين على التدريب الإداري .
- ز- التحفيز المادي والمعنوي للمدربين حتى يستطيعوا الخروج من النمط التقليدي إلى المشاركة .
- ح - اقترح البعض أيضاً ضرورة التركيز على البرامج التدريبية المرتبطة بفن إدارة الآخرين وحل المشكلات .

نتائج الدراسة الناتجة عن التحليل الإحصائي باستخدام معامل (Z) :

- ١ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠١) لصالح عينة القيادات حول حصولهم على دورات تدريبية.
- ٢ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠١) لصالح عينة المستفيدين حول الإقبال على حضور الدورات التدريبية في مجالات الإدارة .
- ٣ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠١) لصالح عينة القيادات حول برامج تطوير الذات ولصالح المستفيدين حول اكتساب الخبرات الجديدة .
- ٤ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠١) لصالح عينة القيادات حول عدم مناسبة وقت الدورات.
- ٥ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠١) لصالح عينة القيادات حول مدى فاعلية النظام التدريبي .
- ٦ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول

- المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) لصالح عينة القيادات حول مدى تلبية النظام التدريبي للاحتياجات الفعلية .
- ٧ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) لصالح عينة القيادات حول ما يتم التركيز عليه من قبل المؤسسات .
- ٨ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) لصالح عينة القيادات حول متغير مراعاة الاحتياجات التدريبية الفعلية كجانب لتطوير التدريب الإداري .
- ٩ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) لصالح عينة القيادات حول تخصيص المؤسسة لميزانية لرفع كفاءة الموظفين .
- ١٠ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥) لصالح عينة القيادات حول معايير الاختيار والتفاضل للترشيح للدورات .
- ١١ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) لصالح عينة القيادات حول حرص الجمعيات على تقييم الاستفادة .
- ١٢ - أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين عينتي الدراسة حول المشكلات التي تواجه الجمعية بالنسبة للمدربين عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) لصالح عينة المستفيدين حول ضرورة وجود برامج تأهيلية بالمؤسسة .

ثالثاً: توصيات الدراسة :

- أ- ضرورة الاهتمام بالتدريب الإداري باعتباره الأداة الفاعلة في التنمية البشرية التي تمارس من خلال منظمات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية إلى جانب الدولة وذلك لسد العجز لديها في تلبية احتياجات المؤسسات من الكفاءات البشرية والخبرات.
- ب- ضرورة الاهتمام بتفعيل دور الجمعيات الأهلية في تنشيط التدريب الإداري .

- ج- ضرورة تخصيص جانب من الموازنة العامة لكل مؤسسة للتدريب الإداري والإنفاق على المشروعات التدريبية لتحقيق التنمية البشرية .
- د- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أهم المظاهر التنموية التي تؤثر على التنمية في كافة المجالات .
- هـ- ضرورة التعاون والتنسيق بين الجمعيات الأهلية والجهات المختصة وكافة المؤسسات لتحسين فاعلية التدريب الإداري .
- و- زيادة التعاون بين الجمعيات الأهلية والصناديق والجهات التنموية الداعمة على مختلف أنواعها الدولية والمحلية للتعاون مع الجمعيات الأهلية في تنفيذ برامج ومشروعات التدريب الإداري لتحقيق التنمية البشرية.
- ز- اهتمام الجمعيات الأهلية ببرامج التدريب الحديثة والمواكبة للعصر الحالي لتطوير مهارات الأفراد القائمين على العمل بالجمعيات الأهلية، من خلال الدراسات العلمية والمسوح الاجتماعية الميدانية في تقدير احتياجات الأفراد والمجتمع.
- ح- ضرورة عمل تقييم عقب انتهاء التدريب مباشرة حتى تستطع ترسيخ ما تم نقله من خبرات وأن ذلك يتم بعدة طرق من أكثرها انتشاراً طريقة إعداد التقارير وهي من أكثر الطرق شيوعاً التي تلتزم بها العديد من المؤسسات، حيث يقوم كل متدرب بإعداد تقرير عام وشامل يبين فيه الخبرات الجديدة التي اكتسبها وكيفيه تطبيقها في المؤسسة ومدى تناسبها مع دوره الإنتاجي ومن المؤسسات ما يسعى إلى تكليف المتدربين بمهام أخرى تتناسب مع المادة العلمية المقدمة في التدريب للتأكد من حسن استفادتهم وخدمة العملية الإنتاجية على أقصى مستوى ممكن ، والبعض الآخر يستخدم طريقة متابعة الأداء لتقييم ما توصلوا إليه من خلال التدريب وضمان الرعاية والمتابعة والمحافظة على مستوى الاستفادة .

المراجع:

- ١- جهينة سلطان العيسى وآخرون: علم اجتماع التنمية، (دمشق: الأهالي للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٩)، ص ٥٩.
- ٢- أحمد حسين عبد الرازق وعماد حمدي داود: تصور مقترح لدور مؤسسات المجتمع المدني في تطوير وتحديث التعليم - دراسة مطبقة على محافظة البحيرة. (في المؤتمر العلمي السابع عشر، طموحات الخدمة الاجتماعية وقضايا التدريب . (جامعة القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، في الفترة من ٢٤-٢٥ مارس ٢٠٠٤) ص ٢٧٣٦.
- ٣- أحمد زايد: الأسرة العربية في عالم متغير، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية الآداب، ٢٠١١)، ص ٧.
- 4- Borgatta Edgar F. (ed.); Encyclopedia of sociology, (2nd) Edition, Vol. (7), Macmillan Reference, New York, U.S.A., 2000, P. 2646.
- ٥- ينظر إلى :
- Giddens Anthony; Central problems in social theory: Action, structure and contradiction in social analysis, University of California, Press Berkeley and Los Angeles, California, 1994, PP. 225-230.
- ٦- أحمد زايد: أسئلة مسكوت عنها في بناء الدولة المصرية، مجلة الديمقراطية، العدد (٤٤)، (القاهرة: مؤسسة الأهرام، أكتوبر ٢٠١١)، ص ٤٦.
- ٧- محمد الصاوي محمد: البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته، (القاهرة، المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠٦)، ص ٢٦.
- ٨- عبد الرحمن توفيق: التدريب الأصول والمبادئ والعملية، (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، ١٩٩٤)، ص ١٣٢.
- ٩- زكي محمود هاشم: إدارة الموارد البشرية، (الكويت: دار السلاسل للطباعة والنشر، ١٩٨٩)، ص ٢٥٥.
- ١٠- محروس محمد خليفة: التنمية البشرية وقضاياها النظرية والمنهجية - تحليل نقدي، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٣)، ص ٢٨.

- 11- Daniel Taylor-Ide and Carl E. Taylor; "Community Based Sustainable Human Development: A Proposal for Going to Scale with Self-Reliant Social Development". Children, Environment and Sustainable Development, Primary Environmental Care (PEC) Discussion Papers, No. 1 February 1995. p.1. www.future.org/downloads/greenbook.pdf.
- ١٢- فاطمة بنت محمد بن علي الزيدجالية: حول تطوير نظام التدريب الإداري في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة ، العدد ١١ ، (معهد الإدارة العامة، ٢٠٠٨) ص ص ١٦٨-١٥٥.
- 13- Welsh, Linda bell ; Features of Total Quality Management Training and Their Relationships to Effective TQM Implementation IN K-12 Educational Organizations. Ph.D. University of Central Florida , 1998.
- ١٩- سامية محمد فهمي : الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، (الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٦)، ص ٩٨.
- ٢٠- ماهر أبو المعاطي علي : إدارة المؤسسات الاجتماعية، (القاهرة : مكتبة زهراء الشرق، ٢٠١٤)، ص ٣٠٣، ٣٠٤.
- ٢١- المرجع نفسه ، ص ٣٠١، ٣٠٢.
- 22- Paul Streeten; "Human Development: Means and Ends". The American Economic Review, Vol. 84, No. 2, May, 1994, pp.232-233.
- ٢٣- عبد الغفار محمد أحمد: في تاريخ الأنثروبولوجيا والتنمية في السودان - مجموعة دراسات (القاهرة : مركز البحوث العربية والأفريقية، ٢٠٠٠)، ص ١٤٢.
- 24- Paul Streeten; "Human Development: Means and Ends". Op. Cit., pp.232-233.
- ٢٥- حامد عمار: مقالات في التنمية البشرية العربية، (القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٧)، ص ٣٣.
- 26- Farhad Noorbakhsh: "The Human Development Index: Some Technical Issues And Alternative Indices". Journal Of International Development J. Int. Dev. 10, 1998, P.590.
- 27- Mahbub ul haq; "Reflections On Human Development". New York, Oxford University Press, 1995, PP.21-22.
- ٢٨- على عبد الرازق جلبي وهاني خميس أحمد: علم اجتماع التنمية - رؤى نظرية وتجارب إنسانية ، (الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٩) ، ص ص ١٩-٢

