

بدائل التدريب *

إن هدف المدرب هو أن يكتشف أسرع وأوفر طريقة لسد الفجوة المعرفية والمهارية. وأن يقوم بتحليل مسبق للاحتياجات التدريبية للتأكد من أن التدريب هو الحل.

■ لا يمكن للتدريب سد الفجوة المهارية التي تنجم عن:

- ☑ تدني في الروح المعنوية أو الاتجاه السلوكي.
- ☑ سوء السياسات والإجراءات.
- ☑ مشكلات المعدات.
- ☑ انعدام الحوافز.

■ ربما لا يكون التدريب هو أسرع حل لسد الفجوة المهارية عندما:

- ☑ لا يتناسب وقت تصميم وتنفيذ التدريب مع وقت تطبيق المهارة الجديدة المكتسبة.
- ☑ يؤدي الوقت الذي يمضيه المتدرب في التدريب بعيداً عن وظيفته إلى تدني في الإنتاجية.
- ☑ تلزم جداول الإجازات نوبات العمل على تدريب مجموعات صغيرة في وقت واحد، ولكن على مدى فترة زمنية طويلة.

■ ربما لا يكون التدريب الحل الاقتصادي الأجدى لسد الفجوة المهارية عندما:

- ☑ يكون هناك عدد قليل من الموظفين متأثرين بمتطلبات الفجوة المهارية (فجوة المهارة).
- ☑ يكون الاحتياج إلى مهارات جديدة لوقت قصير.
- ☑ تكون تكاليف الدورة التدريبية أعلى من الفوائد التي يقدمها التدريب.
- ☑ تكون المشاركة في الدورات العادية ضعيفة.
- ☑ تعكس الدورات معلومات فقط، وليس اكتساب مهارات.

■ فيما يلي بدائل للتدريب من أجل سد فجوة المهارة:

- ☑ غير من معايير التوظيف والترقي لتعكس متطلبات جديدة للمهارات.
- ☑ قدم رواتب عالية لبعض الوظائف لجذب موظفين مؤهلين للوظيفة.
- ☑ ضع برامج لإعداد الصفوف الثانية لكل وظيفة (وظيفة الظل).
- ☑ صمم برامج للتعلم الوظيفي.
- ☑ طبق نظام التدوير الوظيفي لكسب خبرات عملية.
- ☑ أظهر التقدير وكافئ العاملين الأكفاء كمرشدين.
- ☑ صمم خطط تنمية فردية للموظفين ذوي الأداء غير المرضي.
- ☑ أنشئ مراكز خدمة ذاتية للموارد التعليمية للموظفين لتوفر لهم المواد التدريبية.
- ☑ صمم أدلة عمل حسب قدرتك وكيف تعمل والاستعمال الودي والمساعدات الوظيفية لحل المشكلات العامة.
- ☑ كلف بعض الموظفين ذوي الخبرة بحل المشكلات المتخصصة.

* وسائل المدرب الناجح، ساي تشارني، كاثي كونواي، مكتبة جريز للترجمة والنشر والتوزيع، ص 3-5، الطبعة الأولى 2001.

- ضع قائمة ثابتة بالموظفين ذوي المهارات المتخصصة في التدريب الذين يمكنهم تقديم مساعدات فردية.
- اعد اجتماعات للموظفين من اختصاصات متعددة ليتبادلوا خبراتهم مع بعض.
- خصص وقتاً في الاجتماعات للموظفين ليمارسوا العصف الذهني بخصوص المشكلات وسبل التعاون.
- ادفع للموظفين تكاليف الكتب وشرائط الفيديو التي اشتروها ولها صلة بوظائفهم.

■ يكون التدريب قطعاً غير فعال ومكلف إذا نفذ:

- لمجموعات كبيرة من الناس من أجل تصحيح سلوكيات عدد قليل منهم.
 - من أجل حفز الموظفين وإلهامهم. إن الممارسات الإدارية الجيدة واستراتيجيات الرواتب والبدلات المفيدة يمكنها فعل ذلك.
 - من أجل تصحيح أخطاء رئيسية في التوظيف.
 - لحل مشكلات الانضباط، هذه المشكلات تحل على أساس فردي.
 - لخفض الدوران الوظيفي والغياب عن العمل. إن مناخ العمل هو الأساس هنا.
- إن مساهمة الموظف وتغذيته الراجعة لهما أهم مصدر للاقتراحات الخاصة بتقديم بدائل فعالة للتدريب.