

العدد صفر – ٢٠١٤/٠١/٠١



جمعية كشافة المهدي
www.mahdifamily.net

المدرسين نشرة

التدريب حاجة
متى يصبح ضرورة؟

نشرة فصلية، تعنى بالمدرسين، تساهم
في تلبية احتياجاتهم المعرفية.

عول الله فرجه
تصدر عن مفوضية البرامج في جمعية كشافة المهدي
email: programs@almahdiscouts.net

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يتحدّث أمير المؤمنين عليه السلام فيقول: "إن الله يحبّ المحترف الأمين"؛ تتضمّن هذه العبارة على قصرها مفهوميّن هامّين الاحتراف والأمانة.

الاحتراف وهو الحذق والمهارة في الأداء، ولا يكون إلاّ بعد المعرفة والتدريب والتمرين والتمرّس. ولكنّه لوحده لا يكفي؛ لأنّ العامل قد يكون محترفًا ولا يقوم بعمله بالشكل المطلوب، فيحتاج الاحتراف إلى الأمانة.

والأمانة هي صفة نفسية باعثة على الصدق في إعطاء العمل حقّه، واقترانها مع الاحتراف يجعل العمل على أفضل وجه ممكن. أمّا إذا شاب سلوك العامل نقص في الاحتراف أو الأمانة فلن يكون عمله كاملاً، وهذا يتطلّب منه أن يصلح الخلل الذي يشوب عمله حتى يصل إلى قمّة الأداء، وعلى المؤسسة أن توفّر له كل فرص التطوّر والترقي من تدريب وغيره. نعرض في هذه النشرة بعض المفاهيم التي تساهم في بناء رؤية لسدّ فجوات الأداء لدى العاملين في أي مهمّة كانوا.



فجوة الأداء وتحديدها:

فجوة الأداء

عندما نقوم بمقارنة الأداء الفعلي للمنظمة بالأداء المرغوب فيه، نكون بذلك قد عملنا لتحديد حجم الفجوة التي تحتاج معالجتها أو سدّها بالتدريب. فطالما هناك فجوة قائمة بين الأداء الفعلي للمنظمة والأداء المرغوب فيه، تبقى هناك حاجة تدريبية قائمة، وهي تعادل الفجوة الموجودة في الأداء. ولكن إذا ما تابعت معنا ستجد أن هذا غير مؤكد لأن الأسباب التي تؤدي إلى فجوة في الأداء تختلف.

عندما نقول أن شخصاً ما يحتاج للتدريب، فذلك يعني أن هناك فجوة بين أدائه الحالي والأداء المطلوب منه. ولا بدّ على المستوى الفردي من وضع مفهومي الأداء الفعلي والأداء المرغوب في صورة أرقام كمية يمكن قياسها والمقارنة بينها.

أسباب وجود فجوة في الأداء:

عندما نريد المزيد أو نطمح للأفضل أو نرغب بالمختلف، علينا النظر بالأسباب والعمل على معالجتها. عند مناقشة فجوات الأداء، يجب طرح السؤال التالي: هل التدريب هو الوسيلة الوحيدة لسدّ فجوة الأداء؟

من الناحية العملية، هناك أربعة أسباب لفجوة الأداء، وكل واحد لها طريقة علاج مختلفة عن الأخرى:

أ- قلة الحافز أو انعدامه وتدنّي في الروح المعنوية للعامل.

ب- قلة الموارد ونقص تجهيزات العمل أو وجود مشكلات في المعدات.

ت- عدم ملائمة العامل للمهنة التي يقوم بها.

ث- قلة المعرفة والمهارة لدى العامل.

فجوة الأداء

3 تأثير مهارات الفرد على مستوى الأداء:

في هذه الفقرة سنبيّن كيف تلعب القدرات والكفاءات الدور الحاسم في الأداء، فبعد فحص الأسباب والتأكد من أنّ قصور الأداء عائد إلى فجوات في أداء العاملين، ننتقل إلى مرحلة أخرى وهي النظر في (ما يجب أن يكون؟) ثمّ مقارنته مع (ما نحن عليه اليوم؟) ونعمل على التدريب.

مثال: أمين سرّ مفوضية منطقة:

طبيعة هذه المهمة أنها تتعامل مع البريد والرسائل، ويكون على أمين السر أن يصفّ على الكمبيوتر مراسلات المفوض ومعدّله اليومي ١٠ رسائل مثلاً بمعدل صفحتين للرسالة، فإذا كان يفتقر إلى مهارة الصّفّ أي: تنقصه السرعة، تنقصه الدقة، سيكون خلال النهار كلّ مشغولاً فقط بطباعة عدّة أوراق. وهذا بعيد عمّا وصى به الرسول الأكرم ﷺ: "إن الله تعالى يحبّ من العامل إذا عمل أن يحسن"².

في هذه الحالة التدريب يصبح حاجة ضرورية:

الإداري المدرب على الصّفّ يكتب ما بين ٥٠ كلمة إلى ٦٠ في الدقيقة، أي ما يوازي تقريبا ٥٥ كلمة × ٦٠ دقيقة = ٣٣٠٠ كلمة، أي ما يوازي أحد عشر صفحة.



فضلاً عن

الدقة التي نحصل

عليها، فإنّه بإمكان أمين السرّ في ما

لو شارك ببرنامج للتدريب على الصّفّ أن ينجز

ما يقوم به طيلة النهار خلال ساعة واحدة،

ويتفرّغ في الوقت المتبقي إلى

متابعاته الإدارية وأعماله

المكتبية.

4 الاستعداد النفسي والمهارة العملية:

يعمل الاستعداد النفسي والمهارة العملية كمحورين لتقرير نوع العلاج المطلوب لسدّ فجوة الأداء:



الحالة الأولى: إذا كان الاستعداد النفسي للعامل منخفضًا ومهارته مرتفعة، فإنّ فجوة الأداء تكون ناجمة عن ضعف الحافز.

الحالة الثانية: إذا كان الاستعداد النفسي للعامل مرتفعًا ومهارته مرتفعة أيضًا فإن فجوة الأداء تكون ناجمة عن قلة الموارد.

الحالة الثالثة: إذا كان الاستعداد النفسي للعامل منخفضًا ومهارته منخفضة، فإنّ فجوة الأداء تكون ناجمة عن ملاءمة العامل للوظيفة أو عدم ملاءمة الوظيفة للعامل. هنا يكون الحل هو إعادة تصميم الوظيفة لتناسب العامل أو تغييره بآخر.

الحالة الرابعة: إذا كان الاستعداد النفسي للعامل مرتفعًا ومهارته منخفضة، فإنّ فجوة الأداء ناتجة عن ضعف في التدريب. وهنا يكون التدريب قد أصبح حاجة لأنه عملية مخططة لتصحيح الأداء والمعرفة والمهارات بإمرار المتدرّب بتجربة تعليمية تهدف الوصول به إلى أداء أكثر فعالية.



تحديد العلاج؟



لا بدّ من تحديد العلاج الناجع طبقاً للحالة، وفي كثير من الحالات المعقّدة يتطلّب العلاج مزيجاً سليماً من وسائل العلاج الأربع، وهنا تكون المسألة أكثر تعقيداً، لأنها تتطلّب من المدير تحديد المزيج الأمثل من هذه الوسائل الأربع مجتمعة.

يبقى في النهاية أنه لا بدّ من السعي لإتقان العمل فالرسول الأكرم ﷺ يقول: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"³ والتدريب له أكبر الأثر في إحداث هذا الإتقان.

للحصول على هذه النشرة بصيغة إلكترونية
تجدونها على الرابط التالي في "منتدى مهدي الكشفي"
<http://www.mahdifamily.net/forum/showthread.php?t=34027>