

آموزش و بهسازی منابع انسانی

* مقدمه

یکی از مشکلات اساسی سازمان‌ها جدا بودن نظام منابع انسانی از راهبردهای سازمانی است. امروزه در سازمان‌های پیشرو همسویی راهبردهای آموزش و بهسازی منابع انسانی با راهبردهای سازمان برای تجزیه و تحلیل نیازهای فردی، شغلی و سازمانی اجتناب ناپذیر است [۱]. دانشگاه نیز به عنوان سازمانی که خود رهبری فرآیند آموزش و بهسازی نیروی انسانی جامعه را بر عهده دارد، از این امر مستثنی نیست.

از میان عوامل لازم برای ارائه یک محصول، نیروی انسانی به عنوان اساسی‌ترین عامل، نقشی کلیدی در تولید خدمات و کالا دارد، لذا نیروی انسانی کارآمد را می‌توان مهمترین سرمایه یک سازمان دانست [۲]. هر چه نقش سرمایه‌های اجتماعی و انسانی و دارایی‌های پنهان بیشتر می‌شود، ضرورت تدوین راهبرد آموزش و بهسازی در سازمان‌ها بیشتر احساس می‌شود. جذب، آموزش و بهسازی نیروی انسانی ماهر و متخصص از عوامل انکار ناپذیر توسعه سازمان به شمار می‌رود و هر گونه سرمایه‌گذاری کلان در سازمان با سرمایه‌گذاری بیشتر در آموزش و بهسازی منابع انسانی همراه است [۱].

امروزه بیشتر کشورهای توسعه یافته برای بقاء، رشد و تداوم توسعه، بخش چشمگیری از درآمد ناخالص ملی خود را به روش‌های گوناگون صرف آموزش و بهسازی منابع انسانی می‌کنند و با آموزش مهارت‌های ضروری به کارکنان، میزان بهره‌وری کار را افزایش می‌دهند. افزون بر این اجرای برنامه‌های آموزشی در سازمان، پرورش استعدادها، ژرف‌بینی، جامع‌نگری و پایبندی افراد به ارزش‌های سازمانی را تقویت می‌نماید.

* اهداف نظام آموزش و بهسازی کارکنان

هدف نظام آموزش و بهسازی در یک سازمان، به عنوان یکی از کارکردهای مهم مدیریت منابع انسانی، فراهم آوردن زمینه‌ای است که بر اساس آن توانایی‌های نهفته افراد آشکار شود و استعدادهای آنان شکوفا گردد. این هدف با ایجاد فرصت‌های آموزشی برای کارکنان تحقق می‌یابد. به طور کلی در سازمان‌هایی که به رشد پیوسته کارکنان خود می‌اندیشند، منابع انسانی به طور مستمر مشغول آموختن و به کار بستن آموخته‌های خود هستند. در چنین سازمان‌هایی، ابتکار، ابداع، ارتقای آگاهی و دانش افزایی، رفتاری همگانی می‌شود، احتمال دستیابی به اهداف سازمانی بالا است و سازمان کمتر دچار جمود فکری خواهد شد [۳]. بسیاری از صاحب‌نظران در حوزه مدیریت منابع انسانی باور دارند که به رغم هزینه‌های سنگین تربیت نیروی کار، آموزش همراه با مدیریت کارآمد در مدتی کوتاه هر کشور عقب مانده‌ای را در شمار کشورهای پیشرفته و برخوردار از بهره‌وری بالا قرار می‌دهد [۴].



در یادگیری هیچ نقطه اشباعی وجود ندارد.

دانش سرآغاز هر نیکویی و جهل سرآغاز هر شری است.

- به وسیله تشویق و ترغیب کارکنان، صلاحیت آنان را در شناخت و توصیف اهداف سازمان بالا می‌برد.
- آموزش کارا می‌تواند به افزایش سطح درک تغییرات اداری کمک نماید و دانش و مهارت های لازم را برای کارکنان به منظور تطبیق با شرایط جدید فراهم نماید.
- می‌تواند با گرایش به بهبود عملکرد، فرهنگ مثبتی را در سازمان توسعه دهد و به آن کمک نماید.
- آموزش کارا، سطح خدمات بالاتری را برای ذینفعان سازمان فراهم می‌نماید [۶].



- *** نتایج آموزش کارکنان**
- از یک برنامه آموزش، که خوب طراحی شده و به اجرا در می‌آید می‌توان انتظار داشت که به تحقق دستاوردهای زیر کمک کند:
- افزایش اثربخشی و کارایی نیروی انسانی؛
- آشنا ساختن کارکنان با اهداف و موقعیت سازمان و جایگاه خویش؛
- به روز کردن اطلاعات و مهارت‌های کارکنان؛
- کاهش نیاز به نظارت نزدیک بر کارکنان؛
- انگیزش کارکنان
- افزایش قابلیت انعطاف پذیری کارکنان؛

- *** دلایل نیاز به آموزش کارکنان**
- با توجه به آنچه ذکر شد، عوامل ضرورت آموزش کارکنان عبارت است از:
- شتاب فزاینده علوم بشری در تمام زمینه‌ها؛
- پیشرفت روز افزون تکنولوژی؛
- پیچیدگی چندگانه سازمان؛
- نیازهای تخصصی و حرفه‌ای نیروی انسانی؛
- اصلاح عملکرد شغلی؛
- تغییرات وسیع در شغل و جابجایی شغلی؛
- روابط انسانی و مشکلات انسانی؛
- ارتقاء و ترفیع کارکنان؛
- کاهش حوادث کاری [۵].

- *** فواید آموزش کارکنان**
- آموزش کارکنان آثار و فواید زیادی دارد که برخی از رایج‌ترین آنها عبارتند از:
- هزینه‌های آموزشی را به حداقل ممکن کاهش می‌دهد.
- عملکرد فردی، گروهی و مشارکتی را بر حسب ستاده، کیفیت، سرعت و به طور کلی بهره‌وری بهبود می‌بخشد.
- انعطاف عملیاتی را به وسیله توسعه دامنه مهارت های ارائه شده و مطرح شده به وسیله کارکنان بهبود می‌بخشد.
- کارکنان توانمند با افزایش صلاحیت، شایستگی و همچنین بالا بردن مهارتشان جذب می‌شوند. بنابراین کارکنان شایسته با به دست آوردن پاداش بالاتر و پیشرفت در داخل سازمان قادرند رضایت شغلی بیشتری به دست آورند.

آموزشی که هیچ تحولی در نداشته باشد مانند چترنجائی است که بعد از زمین خوردن باز شود.

بهبود کار و روش کار از آموزش شروع و به آموزش ختم می شود.

تمرین شغل، خودآموزی [۱۱]، آموزش های استاد-شاگردی، آموزش ضمن خدمت [۱۲] و آموزش مجازی.

• ارزشیابی آموزش: صرفاً آموزش و اجرای دوره های آموزشی نمی تواند سازمان را در راه رسیدن به اهداف خویش کمک کند. آموزش ها باید با توجه به اصول و روش های علمی بنا گذاشته شوند تا نتیجه بدست آمده نیازهای موجود را برطرف سازد. بنابراین ارزشیابی آموزشی به عنوان آخرین مرحله فرآیند آموزش کارکنان مد نظر می باشد [۱۳].

* سخن آخر

نیروی انسانی در جهان امروز موتور محرکه سازمان است و در تعیین سرنوشت توسعه و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی یک کشور نقش مهمی ایفا می کند. آموزش و بهسازی منابع انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با محیط و تغییرات سازمانی، خود را با الزامات عملکرد منطبق کنند و بر کارایی خود بیفزایند.

نگاهی به آثار و فواید آموزش کارکنان نشان می دهد که سازمان، بدون طراحی و پیاده سازی یک نظام دقیق رشد و بهسازی منابع انسانی خود، فرصت های ارزشمند برای همگامی با تغییرات، رفع نیازهای جدید تخصصی، اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد شغلی و امکان موفقیت در شرایط رقابتی را از دست می دهد.



• شناسایی و پرورش استعداد های نهفته کارکنان؛
• فراهم آوردن زمینه ارتقای شغلی [۷].



* فرآیند آموزش کارکنان در سازمان ها

با توجه به نمونه های گوناگون ارائه شده، فرآیندی که در سازمان های مختلف جامعیت دارد و اجرا می شود عبارتند از:

• تشخیص نیازهای آموزشی (نیازسنجی

آموزشی): به وسیله روش های تعیین نیاز مبتنی بر تحلیل سازمان، تحلیل شغل [۸]، تحلیل وظیفه و تحلیل عملکرد فرد [۹].

• تعیین اهداف آموزشی: هدف ها عمدتاً از طریق نیازسنجی آموزشی به دست می آیند. معمولاً انتظار می رود که نتیجه و ماحصل فرآیند نیازسنجی آموزشی، مجموعه ای از مهارت ها و دانش ها و نگرش های جدید باشد که کارکنان برای مسئولیت های حرفه ای خود بدان ها نیاز دارند. بنابراین می توان گفت که منظور اصلی از مطالعات نیازسنجی، دستیابی به هدف های دقیق و واقعی در فرآیند برنامه ریزی آموزش کارکنان است [۱۰].

• انتخاب روش آموزش: روش هایی مانند سخنرانی، شبیه سازی موقعیت ها [۱۰]، ایفای نقش،

بدون داشتن کارکنان شایسته و آموزش دیده نمی توان کارها را تفویض کرد.

* منابع

۱. کارت رایت، راجر (۱۳۸۷). اجرای راهبرد آموزش و بهسازی کارکنان. ترجمه سید احمد طباطبایی. کرج: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۲. خدادادی، نسیم (۱۳۸۷). "آموزش و توسعه کارکنان". سایت www.Modirestan.Mihanblog.Ir
۳. علوی سنگ چشمه، جمال (۱۳۸۶). "اهمیت و نقش آموزش در سازمان ها". سایت www.Dralavi.Ir
۴. چراغی، خسرو (۱۳۸۷). "نقش آموزش و بهسازی نیروی انسانی بر بهره وری سازمان ها". سایت www.Google.com
۵. شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۷). "نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی در هزاره سوم". سایت www.Fara.Ir
۶. حاج کریمی، عباسعلی و رنگریز، حسن (۱۳۷۸). مدیریت منابع انسانی. تهران: ناشر مولف.
۷. حسین پور، اکرم (۱۳۸۷). "نیازسنجی آموزشی". سایت www.Google.Com
۸. فتحی و اجارگاه، کورش (۱۳۷۳). آشنایی با آموزش ضمن خدمت کارکنان (مدیریت و برنامه ریزی آموزش کارکنان). تهران: وزارت آموزش و پرورش. اداره کل آموزش های ضمن خدمت.
۹. گروه مشاوران پنکو (۱۳۸۷). "نیازسنجی آموزشی و تدوین برنامه آموزش و بهسازی کارکنان". سایت www.Penco.Ir
۱۰. سعادت، اسفندیار (۱۳۸۵). مدیریت منابع انسانی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت).
۱۱. جزینی، نسرين (۱۳۷۸). مدیریت منابع انسانی. تهران: نشر نی.
۱۲. ساعتچی، محمود (۱۳۸۶). روانشناسی صنعتی و سازمانی. تهران: انتشارات ویرایش.
۱۳. داد، سهیلا (۱۳۸۵). "ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی". سایت www.Google.Com

