

آموزش کارکنان به عنوان ضرورتی شناخته شده در سازمانهای اداری و صنعتی

نوشته سیداحمد بزاز جزایری

مقدمه

اولین توجه هر سازمان به حفظ بقا و حیات خود است و سپس به کارایی و اثربخشی معطوف می‌گردد، تداوم حیات بستگی به تعامل پویای آن با محیط درونی و بیرونی دارد. بر اثر این تعامل، تازه‌ترین اطلاعات و یافته‌های علوم و فنون بشری در یافت و منجر به تغییراتی در شیوه‌های عمل و رفتار سازمانی می‌گردد. همچنین در این تعامل، سازمان باید منابع کافی و مورد نیاز خود را کسب کند و همسازی لازم را با درخواستهای واقعی محیط بمیل آورد.

حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارتها و آگاهیهای مختلف کارکنان دارد، هرچه این زمینه‌ها بهنگام و بهینه باشند قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود؛ لذا آموزش و توسعه منابع انسانی نه تنها در ایجاد دانش و مهارت ویژه در کارکنان نقش بسزایی دارد؛ بلکه باعث می‌شود که افراد در ارتقاء سطح کارایی و اثربخشی سازمان سهیم باشند و خود را با فشارهای متغیر محیطی وفق دهند.

تغییرات در تکنولوژی به عنوان عامل دگرگونی در سازمانها، می‌تواند تفسیر کلی مهارتها و دانش را در سازمان ایجاد نماید. بنابراین آموزش مستمر و منطبق با واقعات و شرایط زمانی و مکانی، فوق العاده اهمیت و ضرورت دارد. علاوه بر این، نیاز مستمري به ارزیابی توانایی مدیریت برای تطبیق خود با تغییرات محیطی دارد.

آموزش کارکنان فرایندی است برای سازگاری افراد با محیط متحول سازمانی و در نتیجه انطباق سازمان با محیط بیرونی. اگر برنامه‌ریزی دقیق، حساب شده و منطقی انجام نشود، چنین امری متحقق نخواهد شد. برنامه‌ریزی آموزشی عمدتاً اهدافی از قبیل افزایش میزان اطلاعات، دانش و مهارتها و

قابلیتهای کارکنان را می‌گیرد و آنان را برای ایفای وظایف مشخص خود و قبول مسئولیتهای جدیدتر و بالاتر در سازمان پیش از پیش آماده‌تر و مجهزتر می‌سازد. به عبارت دیگر هر برنامه آموزشی باید به نحوی تدوین شود که نیازهای حرفه‌ای کارکنان و مشکلات در محیط کار را برطرف سازد به طوری که خود آنان این موضوع را درک بکنند.

بنابراین آموزش و بهسازی نیروی انسانی باعث پیش و بصیرت عمیقتر، دانش و معرفت بالاتر و توانایی و مهارت بیشتر کارکنان در سازمان برای اجرای وظایف و مسئولیتهای شغلی می‌شود و در نتیجه موجب نیل به هدفهای سازمان با کارایی و اثربخشی بهتر و بیشتر می‌گردد. امروزه کمتر سازمانی قادر است بدون آموزش کارکنان خود بهبود و توسعه یابد. بدین ترتیب رشد و توسعه نیروی انسانی پایانی ندارد و فرموده پیامبر گرامی اسلام (ص) «ذکوهاره تا گور دانش بجوی» مصداق پیدا می‌کند.

اهمیت و ضرورت آموزش کارکنان

بدون شک با تغییرات تکنولوژیکی فراوانی که در جوامع بشری صورت پذیرفته است، امروزه مشاغل موجود در سازمانها نیز تحول یافته‌اند و انسانهای مورد نیاز برای این مشاغل، افرادی نیستند که تنها در یک موضوع شغلی دارای مهارت و دانش باشند، بلکه جوامع نوین به انسانهایی توسعه یافته نیاز دارند که بتوانند با پیش مناسب، مجموعه‌ای از مهارتهای مختلف را در مشاغل متعدد بکار گیرند، انسانهایی که با خلاقیت، ابتکار، دانش و مهارت گسترده، ضمن انجام دادن مهندسی مأموریتهای شغلی به تحقق اهداف سازمان خود کمک کنند.

واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، بدون شک با تغییرات تکنولوژیکی فراوانی که در جوامع بشری صورت پذیرفته است، امروزه مشاغل موجود در سازمانها نیز تحول یافته‌اند و انسانهای مورد نیاز برای این مشاغل، افرادی نیستند که تنها در یک موضوع شغلی دارای مهارت و دانش باشند، بلکه جوامع نوین به انسانهایی توسعه یافته نیاز دارند که بتوانند با پیش مناسب، مجموعه‌ای از مهارتهای مختلف را در مشاغل متعدد بکار گیرند، انسانهایی که با خلاقیت، ابتکار، دانش و مهارت گسترده، ضمن انجام دادن مهندسی مأموریتهای شغلی به تحقق اهداف سازمان خود کمک کنند.

واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، بدون شک با تغییرات تکنولوژیکی فراوانی که در جوامع بشری صورت پذیرفته است، امروزه مشاغل موجود در سازمانها نیز تحول یافته‌اند و انسانهای مورد نیاز برای این مشاغل، افرادی نیستند که تنها در یک موضوع شغلی دارای مهارت و دانش باشند، بلکه جوامع نوین به انسانهایی توسعه یافته نیاز دارند که بتوانند با پیش مناسب، مجموعه‌ای از مهارتهای مختلف را در مشاغل متعدد بکار گیرند، انسانهایی که با خلاقیت، ابتکار، دانش و مهارت گسترده، ضمن انجام دادن مهندسی مأموریتهای شغلی به تحقق اهداف سازمان خود کمک کنند.

واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، بدون شک با تغییرات تکنولوژیکی فراوانی که در جوامع بشری صورت پذیرفته است، امروزه مشاغل موجود در سازمانها نیز تحول یافته‌اند و انسانهای مورد نیاز برای این مشاغل، افرادی نیستند که تنها در یک موضوع شغلی دارای مهارت و دانش باشند، بلکه جوامع نوین به انسانهایی توسعه یافته نیاز دارند که بتوانند با پیش مناسب، مجموعه‌ای از مهارتهای مختلف را در مشاغل متعدد بکار گیرند، انسانهایی که با خلاقیت، ابتکار، دانش و مهارت گسترده، ضمن انجام دادن مهندسی مأموریتهای شغلی به تحقق اهداف سازمان خود کمک کنند.

کارکنان، سرنوشت و بقای سازمان به خطر خواهد افتاد. به همین علت در کشورهای پیشرفته امروزه معمولاً نیروهای انسانی حداقل هر سال یک بار به کلاس آموزشی می روند. (۱)

بررسیها نشان داده است که آموزش کارکنان منجر به حفظ تداوم و بقای سازمان شده است، یک بررسی سه ساله در سنگاپور نشان داده است که ۱۷ درصد شرکتهای تجاری و صنعتی این کشور ورشکست شدهاند در حالی که این نسبت در مورد شرکتهایی که برنامه آموزش کارکنان را انجام دادهاند کمتر از ۱ درصد بوده است. (۲)

حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارتها و آگاهیها و دانش مختلف کارکنان دارد. هرچه افراد، آموزش دیده باشند، بهتر می توانند در ارتقاء سطح کاری سازمان سهم باشند. همچنین کارکنان آموزش دیده بیشتر قادرند شروع را با فشارهای محیطی متغیر، هماهنگ سازند. بنابراین رشد و بقای سازمان و قابلیت سازگاری سازمان با تغییرات محیطی بستگی به رشد و توسعه کارکنان دارد.

ویلیام جیمز (William James) از دانشگاه هاروارد، بررسی کرد که کارکنان با ۲۰ تا ۳۰ درصد توانایی خود کار می کنند. تحقیق وی نشان داد که اگر کارکنان آموزش ببینند و به طور شایسته

بسرانگیزخته شوند ۸۰ تا ۹۰ درصد تواناییها و صلاحیتهای خود را بروز می دهند. (۳)

سلماً هدف هر فعالیت آموزشی، تغییر در رفتار عملی فرد است، این تغییر منجر به بهبود مهارتها می گردد و سطح دانش موجود فرد را افزایش می دهد، به طوری که کارگر یا کارمند بتواند شغل فعلی خود را به طور مؤثر و کارآمد انجام دهد و آمادگی لازم برای ارتقاء شغل همراه با مسئولیتهای بیشتر را بدست آورد.

در هر حال، اثربخشی کارکردهای هر سازمان در یک سطح رعایت بخش، منظم آموزش ضمن خدمت کارکنان است؛ لذا سازمان باید فرصتهایی را برای آموزش مستمر کارکنان تدارک بیند.

برنامه های آموزش کارکنان در یک سازمان می تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را نیز رفع کند و تشویق برای حل مشکلات کارکنان باشد.

برنامه های آموزش و توسعه با توجه به نیازهای سازمان طراحی شده و افرادی را که احتمال دارد در یک یا دو سال آینده مستعدی شغل بالاتر گردند، آماده می سازند. طی برنامه های آموزش و توسعه کوشش می شود تا برای شرکت کنندگان آگاهی علمی و تجربه عملی در زمینه های مورد نظر ایجاد شود، پیش و طرز فکر آنان نسبت به شغل و سازمان وسعت یابد و اعتماد به نفس و

توسعه کوشش می شود تا برای شرکت کنندگان آگاهی علمی و تجربه عملی در زمینه های مورد نظر ایجاد شود، پیش و طرز فکر آنان نسبت به شغل و سازمان وسعت یابد و اعتماد به نفس و

حسن مسئولیت پذیری در آنان تقویت گردد تا نهایتاً برای تصدی شغل بالاتر حائز شرایط گردند. (۴)

پس، ام، پاس، و جسی اوگان، اشاره می کنند که سه عامل وجود دارد که فعالیت های آموزشی کارکنان را ضروری ساخته است. (۵)

۱- پیشرفت تکنولوژی

اتوماسیون و مکانیزه کردن کارخانه برای بقای سازمان ضروری است. افزون بر این، آموزش کارکنان برای کسب مهارت بیشتر نیز اساسی و مهم است. مهارتهای جدیدی برای کنار کردن با ماشین آلات جدید، فرآیند و تکنیکهای جدید تولید لازمست که این مهم از طریق آموزش ضمن خدمت قابل حصول است.

۲- پیچیدگی سازمان

سازمانهای پیچیده و توسعه تکنولوژی، بسیاری از سازمانها به صورت یک سازمان پیچیده درآمده اند. در سازمانهایی که می خواهند تولید انبوه داشته باشند و این امر، منجر به پیچیده شدن مکاتبه های کنترل، سلسله مراتب اداری و ساختار سازمانی شده است، همچنین هماهنگی و انسجام فعالیت های سازمانی را دشوار ساخته است. این پیچیدگیها، نیاز به آموزش و بازآموزی در تمام سطوح، از مدیران

سطح بالا تا کارگران را ضروری ساخته است.

۳- روابط سازمانی

رشد و پیچیدگی سازمانها، منجر به بروز مشکلات انسانی گوناگونی مانند از خود بیگانگی، مشکلات درون فردی و درون گروهی شده است. به همین دلیل، آموزش در زمینه روابط انسانی برای حل مشکلات انسانی ضرورت می یابد.

با توجه به عوامل فوق، در حقیقت به منظور استفاده صحیح از تکنولوژی نوین و هماهنگ نمودن کارکنان با پیشرفتهای علمی، ضرورت آموزش مداوم آشکار می گردد. آموزش نمی تواند صرفاً به آنچه در ابتدای کار به کارمند با کارگر آموخته می شود، محدود گردد و باید امری مداوم و مستمر باشد.

بنابراین آموزش و بهسازی منابع انسانی باعث پیش و بصیرت عمیقتر، دانش و معرفت بالاتر و مهارت بیشتر انسانهای شاغل در سازمان برای اجرای وظایف محوله، می شود و در نتیجه موجب نیل به هدفهای سازمانی با کارآیی و نمریکشی بهتر و بیشتر می گردد. امروزه کمتر سازمانی قادر است بدون آموزش کارکنان خود بهبود و توسعه یابد. بر اثر آموزش، در فرد دگرگونی و تغییرات بنیادی فکری، دانشی و مهارتی ایجاد می شود و فرد به سوی ارزشهای جدید

برتری گرایش پیدا می کند. فرد آمادگی می یابد تا متأثر و متحول شود و از قالب فکری قبلی خود که احتمالاً هیچ عقیده دیگری را بجز عقیده خود قبول نداشت، خارج و آماده تغییر گردد. در حقیقت شمر حکمت آمیز معروف «توانا بود هر که دانا بوده معذوق و انعم همین مطلب است.

آموزش همواره به عنوان وسیله ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مد نظر قرار دارد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می دهد.

نظام آموزشی سازمان باید طوری باشد که جدیدترین اطلاعات مربوط به دانش فنی کار، مهارتها و پیش لازم را به کارکنان ارائه دهد تا برای احراز مشاغل مختلف همواره آمادگی کافی را داشته باشد. و آموزش ضمن خدمت تنها برای تقویت تخصص و تواناییهای کارمند برای انجام دادن شغلی که در حال حاضر به عهده دارد نیست؛ بلکه این آموزش برای آماده کردن کارمند و تسلیم او به منظور احراز مشاغل بالاتر ضرورت دارد. (۶)

بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، آموزش به عنوان مؤثرترین حربه و اسرم همواره از اهمیت خاصی برخوردار است. البته باید نذمان داشت که آموزش تنها مشکل گشای تمام نابسامانیهای سازمان نیست؛ لکن

بسی شک یکی از سهمترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان بشمار می رود. لازم به تذکر است که آموزش بک وظیفه اساسی در سازمانها و یکت فرآیند مداوم و همپسنگی است و موقت و تمام شدنی نمی باشد. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان، اعم از مشاغل ساده یا مشاغل بالا - مدیر یا زیر دست - محتاج آموزش و یادگیری و کسب دانش و مهارتهای جدید هستند و باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد، روشها و اطلاعات جدیدی کسب نمایند و مضافاً هر وقت شغل کارمند تغییر پیدا کند، لازم است حتماً اطلاعات و مهارتهای جدیدی برای ابقای موفقیت آمیز وظایف شغل مربوط فرا بگیرد.

بنابراین چنانچه کارکنان یک سازمان خوب آموزش ببینند، سرپرستان و مدیران به نظارت زیاد در مورد زیردستان خود نیاز نخواهند داشت و در عین حال می توانند آنها را برای احراز مشاغل بالاتر و پر مسئولیت آماده سازند، زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح است که می توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند.

اهمیت آموزش کارکنان در سازمانها به حدی است که سازمان امور اداری و استخدامی کشور قانونی در باب تنظیم و اجرای برنامه های آموزشی به تصویب

رسانده و کلیه وزارتخانه‌ها و سازمانهای دولتی را مکلف کرده است تا با رعایت مقررات این قانون، نسبت به آموزش کارکنان خود اقدام کند. (۷) با در برنامه پنجاهم توسعه اقتصادی - اجتماعی کشور آمده است که نظام ارتقای کارکنان و استفاده از مزایای مادی و معنوی باید مکتوب به گذرانیدن دوره‌های آموزشی کاربردی برای مشاغل اداری و تخصصی گردد. (۸)

- ۱- شتاب فزاینده علوم بشری در تمام زمینه‌ها.
- ۲- پیشرفت روزافزون تکنولوژی.
- ۳- پیچیدگی سازمان به دلیل ماشینی شدن.
- ۴- تغییر شغل یا جابجایی شغلی.
- ۵- روابط انسانی و مشکلات انسانی.
- ۶- ارتقاء و ترفیع کارکنان.
- ۷- اصلاح عملکرد شغلی.
- ۸- نیازهای تخصصی و حرفه‌ای نیروی انسانی.
- ۹- کارکنان جدیدالاستخدام.
- ۱۰- بهره‌وری.

درون‌سازهای آموزش

درون‌سازهای آموزش را به سه دسته مهارت‌ها، نگرش‌ها (طرز تفکرها) و دانش تفهیم نسه‌دهند. اولین هدف

آموزش، ایجاد و برقراری رابطه میان شغل و شغل است و زمانی چنین رابطه‌ای حاصل می‌شود که نگرش و بینش کارمند با کارگر نسبت به شغل و وظیفه‌ای که دارد، مثبت باشد همچنین زمانی این رابطه برقرار می‌شود که دانش و آگاهی کارگر یا کارمند نسبت به شغلش کافی باشد و مهارت‌های ضروری شغل خود را توسعه بخشد.

در سازمانهای صنعتی فعالیت‌های

آموزشی به منظور ایجاد یا تغییر مهارت‌ها و نگرش‌های کارکنان نسبت به شغلشان انجام می‌گیرد و نتیجه این فعالیت‌ها، عملکرد کارآمد و اثربخش خواهد بود.

مهارت‌ها: (۹)

اسروژه فعالیت‌های آموزشی، شامل فعالیت‌های منظمی از فراگیری یک مهارت ساده تا یک مهارت پیچیده در سازمان می‌شود. آموزش یک مهارت ویژه به کارگر یا کارمند، او را قادر خواهد ساخت تا به طور اثربخش وظایف شغلی خود را انجام دهد. کارکنان با تجربه و ماهر که در شرف بازشناسی هستند می‌توانند در امر آموزش افراد جدیدالاستخدام کمک بزرگی به سازمان بنمایند.

نگرش‌ها (۱۰)

ایجاد نگرش مثبت و صحیح در کارکنان از طریق برنامه‌های توجیهی

(۱۱) حاصل می‌شود. وجود این برنامه‌ها برای تحقق مطلوب هدف‌های سازمانی مفید و ضروری است، در صنعت برنامه‌های آموزشی، باید در جهت شکل دادن به نگرش‌های کارکنان تنظیم و اجرا شود تا از این طریق حمایت آنان نسبت به فعالیت‌های سازمانی، حس همکاری و اشتراک مساعی و وفاداری (۱۲) آنان نسبت به سازمان بیشتر گردد.

دانش

آموزش کارکنان نیز باید به منظور ایجاد و ارتقاء سطح دانش کارکنان انجام شود تا از این طریق، افراد مشکلات جدید آن واحد صنعتی را درک و نسبت به رفع آنها اقدام کند. این دانش ممکن است در زمینه یک شغل خاص، کارخانه، دستگاه، تولید، مواد اولیه، کیفیت و استانداردهای محصول باشد. با ممکن است این دانش مربوط به پیچیدگی مشکلات در سازماندهی، برنامه‌ریزی، کارگرونی، هدایت و رهبری و کنترل باشد. به طور کلی، آموزش در زمینه دانش به سطوح زیر مربوط می‌شود:

- ۱- دانش کلی در مورد سازمان یا کارخانه محیط کار و زمینه شغلی.
- ۲- دانش خاص در مورد شغل و محتوای شغل.
- ۳- دانش مسریوط به کیفیت و استانداردهای تولید با کیفیت کار.

سطوح آموزش کارکنان در سازمانهای صنعتی

سطوح آموزش در سازمانهای صنعتی را می توان به صورت زیر طبقه بندی کرد:

- ۱- آموزش خط مشیها و رویه های سازمان (آموزش توجیهی).
- ۲- آموزش مهارتهای خاص.
- ۳- آموزش روابط انسانی.
- ۴- آموزش چگونگی حل مسائل (تشکیل حلقه های کنترل کیفیت به منظور حل مشکلات کاری).
- ۵- آموزش مدیریت و سرپرستی.

آموزش خط مشیها و رویه های سازمان

این آموزش، برای کارکنان جدید، استفاده توصیه شده و هدف از آن توجیه کردن و آشنا ساختن آنان با قوانین، مقررات، رویه های مدیریت، ساختار سازمانی، محیط کار، تولیدات کارخانه یا سازمان می باشد. آموزش توجیهی یک فراگرد مستمر برای سازگاری فرد با شرایط متغیر و جدید سازمان است. هدف از آموزش مقدماتی یا توجیهی را می توان به صورت ذیل دسته بندی کرد:

- ۱- آشنا ساختن کارکنان با حقایق و مسائل سازمانی.
- ۲- ایجاد نگرشهای مثبت و مطمئن در کارخانه / سازمان.
- ۳- بهر سر، ن تولد.

۴- احترام گذاشتن به کارکنان.

۵- فراهم ساختن اطلاعاتی درباره نیازهای مهارتی، توسعه و پیشرفت، کیفیت محصول و سازماندهی کار.

۶- ایجاد درک روشن و صریح از فرهنگ سازمانی.

هدف آموزش توجیهی آن است که فرایند انطباق و سازگاری اولیه فرد با سازمان را ایجاد کند. گرچه این فرایند پیچیده و مشکل است، لیکن می توان با ایجاد یک جو حمایتی و انگیزشی آن را تسهیل بخشید. بسیاری از سازمانها، از مزایای برنامه های توجیهی آگاهی داشته و تلاشهای قابل ملاحظه ای وقت چنین آموزش نموده اند.

آموزش مهارتهای خاص (۱۳)

آموزش مهارتهای ویژه به کارکنان، باعث انجام دادن اثربخش تر وظایف شغلی می گردد. هدفهای آموزش توجیهی محدودتر از هدفهای آموزش توجیهی است. در اینجا هدف این است که فرد را برای احراز مشاغل بالاتر آماده سازد.

آموزش روابط انسانی (۱۴)

این سطح از آموزش جنبه های بسیار متنوعی مانند خودآموزی (۱۵) و توسعه صلاحیتها و شایستگیهای درون فردی و گروهی را دربر می گیرد. آموزش روابط انسانی روی روابط افراد در محیط کار،

احساسات و رفتار با دیگران تمرکز دارد. این آموزش نه تنها باعث آگاهی یافتن از نگرشهای کارکنان نسبت به روابط درون گروهی و محیط کاری می شود، بلکه باعث افزایش بهره وری نیز می گردد. همچنین به توسعه قابلیتهای کارکنان از طریق کار گروهی منجر می شود و نتیجتاً کارایی سازمان را بهبود می بخشد.

آموزش حل مسئله

هرچه سازمان پیچیده تر شود به همان نسبت مشکلات درون سازمانی، درون گروهی و فردی نیز بیشتر می شود یکی از روشهای اثبات بخشیدن به چنین مسائلی، آموزش روشها و تکنیکهای حل مسئله به صورت تشکیل گروههای کوچک است. در این سطح از آموزش، کارکنان گردهم می آیند و در مورد مشکلات مشترک خود به بحث و تبادل نظر می پردازند و راه حل مناسب را انتخاب می کنند. هدف از این سطح، ایجاد فرصتی برای کارکنان جهت مقابله با مشکلاتی است که مدتها آنها را رنج داده و آنها احساس قدرت ضربه بر آن مسائلی است که موجب مشارکت و افزایش تعهد و انگیزه کاری آنان می شود.

زاینها حلقه های کیفیت (۱۶) را برای تغییر و بهبود در رفتار کارکنان در همه سطوح سازمان و گسترش اخلاق حل مشکل ابداع و توسعه نمودند. این حلقه ها

گروههای کوچکی از کارکنان است که به طور منظم و داوطلبانه برای شناسایی، تحلیل و حل مسائل کار خود گرد هم می آیند و برای پیشبرد عملکرد و غنا بخشیدن به زندگی شغلی به تبادل نظر می پردازند (۱۷).

آموزش سرپرستی و مدیریت

یکی دیگر از سطوح آموزش که در سازمانهای صنعتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، آموزش مدیریت و سرپرستی است. شغل مدیریت ترکیبی یافته از سه دانش یا سه مهارت ادراکی، انسانی و فنی می باشد. مهارتهای سه گانه از طریق آموزش و تجربه حاصل می شوند. شغل مدیریت از یک سو، عمومی است و باید برخی از فنون و دانش مربوط به عملیات، تحقیق، امور مالی، تولید و مدیریت پرسنلی را دارا باشد و از سوی دیگر یک شغل تخصصی است که در این حال باید اصول عملی مدیریت شامل برنامه ریزی، سازماندهی، کارگرفتنی، هدایت و رهبری و کنترل را بداند.

پی آمد مثبت آموزش کارکنان

آموزش در حقیقت یکی از راههای اصولی و منطقی هدایت تلاشهای کارکنان در سازمان است و باعث به کارگیری تواناییها و استعدادهاى نهفته و به وجود آوردن حس انعطاف پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد. آموزش و تربیت نیروی انسانی می تواند اثربخشی و کارایی سازمان را افزایش دهد. آموزش کارکنان اگر به طریقی صحیح، جامع و کامل انجام پذیرد و به عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به اهداف معین باشد، منافع و پی آمدهای مثبت ذیل را برای سازمان خود به ارمغان خواهد آورد:

- ۱- آموزش به کارکنان کمک می کند تا آن چیزی را که برای شغلشان نیاز دارند، فراگیرند و از این طریق، به سطح مطلوبی از عملکرد دست یابند.
- ۲- آموزش کارکنان باعث کاهش هزینه‌های مواد اولیه و تولیدات می شود و جلا اتلاف وقت، انرژی و سرمایه را می گرد. همچنین آموزش باعث بالا رفتن کیفیت محصول و جلوگیری از خرابی

دستگاه می گردد.

- ۳- آموزش در کارکنان انگیزه ایجاد می کند، یعنی زمانی که آنها ملاحظه کنند سازمان، فرصتهایی را برای فراگیری دانش و مهارت تدارک دیده، نگرش مثبت و مطلوبی را نسبت به سازمان پیدا می کنند و در نتیجه با علاقه و انگیزه بیشتر به فعالیت می پردازند. همچنین آموزش باعث سازگاری بیشتر فرد با محیط کار و سازمان می شود و وی را نسبت به وظایف متعهد می سازد.

۴- آموزش کمک می کند تا نگرش و اخراج کارکنان، حوادث و سوانح در محیط کار، ناراضی و شکایات و کشمکشها کاهش یابد.

۵- نهایتاً آموزش به توسعه مهارتهای فردی، روشهای بهتر و روابط حسنه در محیط کار کمک می کند. چنین فرایندی تغییرات تکنولوژیکی را از طریق بهنگام نگهداشتن مهارتهای کارکنان تسهیل می کند.

منابع و مأخذ

- ۱- حسین ابطیعی، آموزش و بهسازی منابع انسانی، انتشارات مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی، تهران، ۱۳۶۸، ص ۱۴ و ۱۵.
- ۲- نقل از ویژه‌نامه شماره ۱۱ هفت بهروری سال ۱۳۷۲
- 3- Arun Monappa & Mirza S. Satyadain, Personal Management, McGraw-Hill Publishing Co. Ltd. New Delhi: 1989. P. 138.
- ۴- سید مهدی الوانی، مدیریت عمومی، نشر نو، تهران- ۱۳۶۹ ص ۵۶.
- 5- B.M. Bass & J.A. Vaughan, Training in Industry: The management of learning, London: Tavistock Publishing, 1969, PP. 139,140.
- ۶- ابوالفضل صادقیور و علیرضا بشارت، نظریه‌هایی در مورد بوروکراسی دو سازمانهای اداری، ص ۱۲۱.
- ۷- فصل چهارم، ماده ۴۴ قانون استخدامی کشور (تنظیم و اجرای برنامه‌های آموزشی)
- ۸- بیست و نهمین قانون توسعه اقتصادی - اجتماعی - و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران - تهران، انتشارات سازمان برنامه و بودجه ۱۳۶۸ (ص ۲۶-۱۹).
9. Skills
- 10- Attitudes
- 11- Orientation Program
- 12- Loyalty
- 13- Special Skill Training
- 14- Human Relationship Training
- 15- Self - Learning
- 16- Quality Circle (Quality Control Circle)

۱۷- محمدعلی نائینی: بهره‌گیری از حلقه‌های کیفیت در مدیریت سازمان، نشریه دانش مدیریت، انتشارات دانشکده علوم اداری و بازرگانی دانشگاه تهران شماره ۴۱، تابستان ۱۳۷۲ ص ۳۶ و ۳۷.