

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

عنوان المشروع
أثر التدريب كاستراتيجية محورية على تعزيز الأبداع الإداري وتحسين
الأداء الوظيفي
(بتطبيق في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في الرياض)
دراسة حالة

أسم الطالب
زكية عوض السلمي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
12	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
14	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
18	2.2. المتغير المستقل.....
27	2.3. المتغير التابع.....
27	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
27	2.5. الخاتمة.....
28	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

3.1.	المقدمة.....	29
3.2.	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	30
3.3.	تصميم البحث.....	30
3.4.	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	31
3.5.	طريقة جمع البيانات.....	31
3.6.	أنواع البيانات.....	31
3.7.	إجراءات التحليل الإحصائي.....	31
3.8.	الخاتمة.....	32
4.	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....	33
4.1.	المقدمة.....	34
4.2.	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....	34
4.3.	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....	34
4.4.	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....	35
4.5.	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....	35
4.6.	الخاتمة.....	35
5.	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....	36
5.1.	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....	37
5.2.	توصيات الدراسة:.....	37
5.3.	الخاتمة:.....	37
	قائمة المراجع.....	38
	الملاحق.....	39

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

التطورات الأخيرة في زمن يتصف بالتحول المتسارع والانتقالات التكنولوجية المعقدة ، بات التدريب قاعدة رئيسية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية للمؤسسات الطموحة للتميز والاستدامة. يجسد التدريب منهجية متكاملة لتطوير القدرات البشرية، تهدف إلى تدعيم المعارف والمهارات والكفاءات لدى للعاملين بشكل متواصل ومنهجي. هذا المنهج الاستراتيجي يسعى لتأمين التناغم بين قدرات الموارد البشرية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مما يفضي إلى زيادة مستويات الكفاءة والفعالية التنظيمية، وبالتالي تحسين الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية(Noe, 2020)

الأهمية الاستراتيجية للتدريب في وسط المشاريع المواكبة لتطورات التكنولوجيا وما تحمله من تحديات، صار التدريب أداة حيوية لضمان مواكبة العاملين للتطورات التكنولوجية المتسارعة. يساعد التدريب المستمر على سد الفجوات المهارية وتمكين المؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة (Aguinis & Kraiger, 2009).

يساهم التدريب في بناء ميزة تنافسية مستدامة من خلال تطوير رأس المال البشري. المؤسسات التي تستثمر بكثافة في تدريب موظفيها تصبح أكثر تمكن على الابتكار التأقلم مع تحولات السوق (Salas et al., 2012).

يسفر التدريب الفعال إلى زيادة إنتاجية العاملين وتحسين جودة العمل. من خلال كسب مهارات جديدة تجويد الكفاءات الحالية، يمسي العاملين قادرين على أداء مهامهم بفعالية أكبر(Zwick, 2006).

يشارك التدريب في رفع معنويات العاملين تقوية إحساسهم بالتقدير والتطور المهني. هذا بدوره يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة، مما ينقص من معدلات دوران العاملين (Schmidt, 2007).

في بيئة الأعمال الحركية ، يلعب التدريب دورًا مركزيًا في تيسير عمليات التغيير التنظيمي. يعاون على تحضير العاملين للانتقالات الهيكلية والاستراتيجية، مما يقلل من مقاومة التغيير ويعزز التكيف التنظيمي (FasterCapital, 2024).

وزاد السيوفي (٢٠١٩)، ص. (٣٠) مبينا أن للتدريب أهمية بالغة من حيث تلبية للمتغيرات في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، فالتدريب فرصة لتحرك العاملين من مستواهم الحالي للمستوى الأحسن ، وتحقيق الذات، وتنمية المسار الوظيفي.

قدم بيردويل وهولدن (1998) الدوافع لتدريب العاملين من قبل المؤسسة ، أن العاملين الجدد يشبهون في بعض النواحي المواد الخام الأخرى؛ يتحتم أن تكمل معالجتها حتى يصبحوا مقتدرين على أداء مهام وظائفهم بشكل ملائم وليتناسبوا مع فريق العمل المرتبط بهم وفي المنظمة ككل وأنه قد يتم إدراج وظائف ومهام جديدة إلى المنظمة وشغلها من قبل العاملين الحاليين الذين يحتاجون إلى التدريب، يبذل الناس اهتماماتهم ومهاراتهم وثقتهم توقعاتهم موافقهم، وقد يقوم بعض العاملين بنقل وظائفهم داخل المؤسسة عند الترقية أو لتوسيع خبرتهم وبالتالي يحتاجون إلى مزيد من التدريب ، ونظرًا لأن المؤسسة ذاتها أو سياقها قد يتحولان مع مرور الوقت، فمن الضروري أن يكون العاملين قادرين على التأقلم مع طرق عملهم المتغيرة ، قد ترغب المؤسسة في أن تكون متهينة لبعض التغييرات المستقبلية وتطلب من بعض العاملين تنمية مهارات قابلة للنقل ، وأيضًا الإدارة تحتاج تدريبًا وتطويرًا مستمرين ، يتضمن ذلك التدريب المبدئي للمديرين الجدد، والتطوير المستمر للمديرين الحاليين، وخطط خلافة الإدارة، وتطوير المديرين المستقبليين المرجحين.

تلقت دراسات أحمد والمعمري و العلوان (2021 ، 2018) إلى أن التدريب يلعب دورًا محوريًا في تعزيز هذه القدرات الإبداعية لدى العاملين. من خلال التعرض لأفكار ومفاهيم ونظريات وتجارب جديدة، وتطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي، يصبح العاملين أكثر قدرة على خلق حلول مبتكرة للتحديات التنظيمية. وقد تطرق عبدالمطلب (2014) الإبداع الإداري بأنه القدرة على توليد أفكار مبتكرة وحلول إبداعية للمشكلات التنظيمية. يتصف الإبداع الإداري بعدة ميزات:

1. الطلاقة الفكرية: القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة .
2. المرونة الذهنية: القدرة على تغيير الاتجاه الفكري والتكيف مع المواقف المختلفة.
3. الأصالة: القدرة على إنتاج أفكار فريدة وغير مألوقة.
4. الحساسية للمشكلات: القدرة على تحديد التحديات والفرص في بيئة العمل .

وضح (2018) Oluwaseun أن التدريب نشاط مهم يزيد من أداء الوظيفي للموظفين ويعزز النمو والنجاح التنظيمي و سد الفجوة بين أداء الموظف الحالي والمرغوب فيه، يركز التدريب على بناء قدرات للعاملين للمستقبل تبدي العديد من النظريات والأبحاث وجود علاقة إيجابية بين تدريب العاملين وتحسين الأداء الوظيفي والرضا والنتائج التنظيمية.

الأداء الوظيفي هو عنصر مهم في تقييم أداء العاملين وجودة عملهم داخل المؤسسة، فهو يُعبر عن الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات المكلفة به في وظيفته، بمعنى آخر: إنه مقياس يعكس مدى فعالية الموظف في إتمام أعماله وتحقيق أهداف المنظمة. (قيود، 2024).

استنادًا إلى ما تم عرضه، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب كاستراتيجية محورية على تعزيز الأبداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية في الرياض.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات تحديات في تحسين أداء موظفيها وتعزيز إبداعهم الإداري، على الرغم من أهمية التدريب كأداة استراتيجية لتطوير الموارد البشرية، إلا أن هناك قصورًا في جودة البرامج التدريبية المقدمة وفعاليتها في بعض المؤسسات، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التدريب على تعزيز الإبداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات، وذلك لسد الفجوة المعرفية في هذا المجال وتقديم توصيات لتطوير برامج التدريب في المؤسسات.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. قلة في الدراسات التي تربط بين التدريب والإبداع الإداري والأداء الوظيفي معًا في سياق المؤسسات.
2. محدودية البحوث التي تتناول تأثير تحديد الاحتياجات التدريبية والتخطيط للبرامج التدريبية على الإبداع الإداري في المؤسسات.
3. ندرة الأبحاث التي تدرس العلاقة بين جودة التدريب وفعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

4. عدم القدرة على تقييم فعالية البرامج التدريبية وأثرها على الأداء الوظيفي في بعض المؤسسات.
 5. عجز في تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تلبي الاحتياجات الفعلية للعاملين في المؤسسات.
 6. عدم وجود آلية واضحة لقياس أثر التدريب على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات.
 7. الحاجة إلى تطوير استراتيجيات تدريبية فعالة تساهم في بناء قدرات العاملين وتعزيز أدائهم في المؤسسات.
- سؤال البحث الرئيسي: كيف يؤثر التدريب كاستراتيجية محورية على تعزيز الأبداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين ؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

1. تكمن الأهمية النظرية للبحث الحالي في أنه تناول متغيرات تمثل موضوعات مهمة في مجال الإدارة مثل: التدريب، والإبداع الإداري، والأداء الوظيفي.
2. من المرجح أن يشكل البحث إضافة معرفية للمكتبات العربية، والمكتبات السعودية بشكل خاص، وذلك لقلّة الأبحاث في هذا المجال ، لذلك من المؤمل أن يكون حافزاً للعديد من الباحثين لإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات المستقبلية في هذا الجانب.
3. من المحتمل أن يساهم البحث في إيجاد حلول علمية وفعالة وواقعية لمشكلة البحث، نظراً لأهمية تدريب الموارد البشرية في المؤسسات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تنبع الأهمية العملية للبحث من تناول أثر التدريب في تعزيز الإبداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
2. من المتوقع أن تفيد نتائج البحث المهتمين في وضع استراتيجيات من شأنها تنمية الإبداع الإداري والأداء الوظيفي للعاملين.
3. لفت الاهتمام إلى أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية وأساليب التدريب التي تلبي الاحتياجات الفعلية للعاملين.

1.4. أسئلة الدراسة

ما هو أثر التدريب كاستراتيجية محورية على تعزيز الابداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي؟

كيف يساهم التدريب على تنمية المعارف والمهارات؟

ما مدى تأثير التدريب على سلوكياتك وتصرفاتك العاملين في العمل؟

ما مدى قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة في العمل؟

ما مدى قدرة العاملين على توقع المشكلات وتحليلها وتطوير بدائل لحلها؟

ما هو مستوى توفر المهارات والمعرفة اللازمة لأداء العمل بكفاءة؟

كيف تؤثر الرغبة في العمل والابداع على حماس الموظفين وقدرتهم على الإبداع في أداء مهامهم؟

1.5. أهداف الدراسة

دراسة كيف يؤثر التدريب على تعزيز الابداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية.

دراسة كيف يساهم التدريب في تطوير المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل بشكل فعال.

قياس كيف يؤثر التدريب على سلوكيات الموظفين ورضاهم عن أدائهم.

دراسة قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحل المشكلات بطرق مبتكرة.

قياس مدى قدرة الموظفين على توقع المشكلات وتحليلها وتطوير بدائل لحلها.

دراسة مدى توفر المهارات والمعرفة اللازمة لأداء العمل بكفاءة.

قياس مدى حماس الموظفين وقدرتهم على الإبداع في أداء مهامهم.

1.6. فرضيات الدراسة الفرضية الرئيسية H:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب أثر على تعزيز الابداع الإداري وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية الفرعية Ha :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية أن التدريب يؤثر بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين ، ويعزز من قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحل المشكلات بطرق مبتكرة.

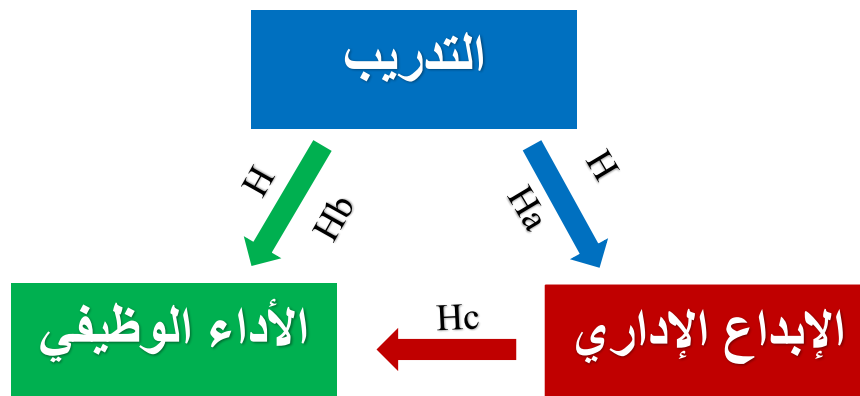
الفرضية الفرعية Hb :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الذي يتلقاه الموظفون وأدائهم الوظيفي كلما زادت فرص التدريب، زادت فعالية الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرضية الفرعية Hc :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي ، الموظفين الذين يظهرون مستويات أعلى من الإبداع الإداري يحققون أداءً وظيفياً أفضل.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية هي الجهة المعنية بوضع السياسات والتشريعات الخاصة بسوق العمل وتنمية المجتمع في المملكة العربية السعودية، تسعى الوزارة من خلال رسالتها إلى تمكين الأفراد والمؤسسات والمجتمع، وتعزيز المسؤولية المجتمعية، وتطوير سوق العمل عن طريق إصدار التشريعات والسياسات الضرورية، إضافة إلى تمكين موظفيها من تقديم خدمات متميزة للمستفيدين.

الرؤية: مجتمع حيوي ممكن، وبيئة عمل متميزة نحو سوق عمل جاذب.

القيم: التركيز على المستفيدين، المسؤولية المجتمعية، المشاركة، التعاون، التميز.

المحاور الاستراتيجية: سوق عمل واحد وعيش كريم للجميع واقتصاد عالي الإنتاجية والتميز المؤسسي المستدام.

الأهداف الرئيسية: رفع مستوى الامتثال في سوق العمل وزيادة مشاركة وتمكين القوى العاملة وشموليتها وتعزيز الاعتماد على الذات للأسر والأفراد ودعم سوق عمل متوائم وتحسين إنتاجية وأداء القوى العاملة وتحقيق الفائدة والعدالة الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع وتقديم خدمات تنموية اجتماعية مستدامة وتحقيق المستوى الأمثل في تجربة العميل وتعزيز الصورة الذهنية وتحقيق كفاءة الإنفاق وتعزيز الإيرادات ورفع كفاءة الإنفاق على القوى العاملة في القطاع العام وتعزيز التحول الرقمي وتحسين تجربة الموظف والتركيز على رضا الموظفين وتعزيز التعاون والتواصل الدولي وتحقيق التحول الاستراتيجي للدور التنظيمي والإشرافي وضمان خدمات رعاية وحماية اجتماعية فعالة وشاملة ودعم إصلاحات سوق العمل وتطبيقها.

رسمت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية رؤيتها ورسالتها عبر أربعة قطاعات رئيسية: قطاع العمل، التنمية الاجتماعية، الخدمة المدنية، والخدمات المشتركة. تهدف الوزارة من خلال هذه القطاعات إلى تحقيق طموحاتها وتقديم خدماتها لجميع المستفيدين في القطاعات الخاصة والعامة وغير الربحية، حيث تعمل كجهة تشريعية وإشرافية في المقام الأول، ثم كجهة خدماتية وداعمة من خلال التعاون مع الأفراد والجهات ذات الصلة لتحسين بيئة العمل وجعلها جاذبة وذات معايير عالية الجودة.

إضافة إلى ذلك، تسعى الوزارة إلى زيادة مشاركة السعوديين والسعوديات في سوق العمل وتمكين المرأة، وذلك من خلال المبادرات والمشاريع والبرامج التي تساهم في كفاءة وإنتاجية الاقتصاد والتنمية المستدامة والعيش الكريم للجميع من خلال التميز المؤسسي المستدام.

كما هو واضح من رؤية الوزارة ورسالتها، فإن من أهم أهدافها زيادة التواصل مع الجمهور وتقديم مجموعة متنوعة من المعلومات والخدمات التي تساعد على إثراء كيفية التعامل مع الوزارة لدى زوار بوابتها الإلكترونية ومتصفحها من خلال عدة سياسات واستراتيجيات وضعتها الوزارة.

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تستثمر المنظمات جزءًا كبيرًا من ميزانياتها وجهودها للاستفادة من الإنجازات التقنية والعلمية والمعلوماتية التي تميز الألفية الثالثة. يتم ذلك من خلال تزويد العاملين، سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين، بالمهارات والمعارف اللازمة للتكيف مع التغيرات السريعة في جميع المجالات، وللنجاح في مواجهة التحديات المتزايدة التي تواجه البشرية في القرن الحادي والعشرين. لذا، يحتل التدريب مكانة بارزة في العديد من دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء، بهدف تعزيز مهارات العاملين بما يتماشى مع متطلبات العصر وتطوراتها، مما يمكنهم من تحقيق الأهداف المنشودة لكل من الأفراد والمنظمات.

2.2. المتغير المستقل

أولاً: مفهوم التدريب

تعددت مفاهيم التدريب بتنوع الكتاب والباحثين، إلا أن مضامينها تتشابه في التركيز على رفع كفاءة الفرد والمنظمة.

فيما يلي بعض التعريفات للتدريب :

- يُعرّف التدريب بأنه جهود منظمة ومخططة تهدف إلى تزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات جديدة، ويستهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم، مما يساهم في تحسين كفاءتهم. (الطحاني، 2002، ص. 14)
- يُعتبر التدريب نشاطاً معتمداً تمارسه المنظمة لتحسين أداء الأفراد في وظائفهم، وهو أحد الوسائل الأساسية لتطوير العاملين. في بعض الأحيان، قد يكون هذا هو الوسيلة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير موظفيها في حال عدم وجود برامج أخرى للتطوير. (أبو زليد، 2008، ص. 29)
- يُعرّف التدريب بأنه عملية تمكين الأفراد من اكتساب المعرفة اللازمة لإثراء مهاراتهم الحالية أو تطوير مهارات جديدة، مما يساهم في تقليص الفجوة بين المستوى الحالي للفرد والمستوى المطلوب. (الهابل، 2011، ص. 89)
- يُعتبر التدريب عملية منظمة ومستمرة تسعى من خلالها المنظمة إلى تزويد الأفراد العاملين أو الملتحقين بالعمل بالمعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء مهام معينة،

بهدف تحقيق أهداف المنظمة. كما يُعرف بأنه الإجراء المنظم الذي يهدف إلى تغيير سلوكيات العاملين لزيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم. (عادل، 2006، ص. 130)

ثانياً: أهمية التدريب

تتجلى أهمية التدريب بشكل واضح، خاصة في العصر الحالي الذي يشهد تطوراً سريعاً في العلوم الإدارية وتأثير العولمة على مفاهيم الإدارة.

كما أن التطور التكنولوجي والعلمي يتطلب منا باستمرار تعلم مهارات جديدة. بالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام المعدات المتطورة وسرعة إصدار القوانين والمراسيم الجديدة التي تنظم جوانب حياتنا اليومية، تعزز من الحاجة المتزايدة للتدريب.

علاوة على ذلك، لا يقتصر التدريب على العلوم والمعارف والتقنيات الحديثة، بل له دور كبير في تقوية نقاط الضعف لدى الأفراد في المؤسسات، مما يقلل من الأخطاء في أداء الأعمال، وغالباً ما تنبع هذه النقاط من ضعف التعليم أو الفجوة بين التعليم والتطبيق حيث يكتشف الكثيرون عند دخولهم سوق العمل أنهم يفتقرون إلى المعرفة العملية اللازمة لأداء مهامهم، مما يجعل التدريب ضرورياً لتقوية هذه الجوانب. (جميل، 2016، ص. 13)

أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة:

يُعتبر التدريب خياراً استراتيجياً لأي منظمة تسعى إلى إعداد كوادر بشرية قادرة على تلبية احتياجات العمل ومواجهة التغيرات السريعة في مجالات العمل، وتبرز أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة في النقاط التالية:

– زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال وضوح الأهداف وطرق وآليات العمل، بالإضافة إلى تعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

– يساهم التدريب في ربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة.

– يساهم التدريب في تعزيز انفتاح المؤسسة على بيئتها الخارجية بهدف تطوير برامجها وإمكاناتها. (درة وآخرون، 2008، ص. 235)

– زيادة الأرباح وتحقيق النمو وضمان الاستمرارية – .

– يساعد الأفراد على فهم رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها التنظيمية – .

– يمنح المنظمة قدرة أكبر على حل المشكلات واتخاذ القرارات. (شتاتحة، 2018، ص. 31)

أهمية التدريب بالنسبة للأفراد:

تتجلى أهمية التدريب للأفراد في النقاط التالية:-

– يحتاج الأفراد الذين يدخلون سوق العمل لأول مرة إلى تهيئة أولية لأداء مهام وظائفهم. (جميل، 2016، ص. 13)

– تحسين قرارات الأفراد ومساعدتهم في حل مشكلاتهم في العمل .

– تطوير العوامل المحفزة للأداء، مما يوفر للأفراد فرص الترقية والتميز .

– تعزيز الدافع للإنجاز والشعور بالمسؤولية، مما يساهم في تحقيق التنمية الذاتية وزيادة الثقة بالنفس .

– تعزيز قدرة الأفراد على التعامل مع موضوعات حساسة مثل الصراع التنظيمي والضغط والتوترات في العمل .

– زيادة الرضا الوظيفي وتلبية الاحتياجات التدريبية والتعليمية .

– تنمية الاستعداد لتولي مهام ومسؤوليات جديدة .

– يُمكن التدريب الأفراد من الانتقال من وظيفة إلى أخرى، وهو ما يعرف بالتدريب التحويلي

– يساهم التدريب أيضًا في فتح آفاق جديدة للمدربين في مجال مهنتهم من خلال تزويدهم بفهم أعمق لمشكلات مهنتهم وتحدياتها وطرق التعامل معها أو تقليل آثارها على الأداء.

(بطرني، 2021، ص. 19)

ثالثًا: أنواع التدريب:

توجد أنواع متعددة ومتنوعة من التدريب لتلبية احتياجات مختلف الموارد البشرية والمنظمات. يجب على المسؤولين عن التدريب في المنظمات اختيار الأنواع المناسبة من التدريب بناءً على التعرف على الاحتياجات التدريبية للأفراد.

كما ينبغي أن يكون للأفراد دور في اختيار وتحديد نوع أو أنواع التدريب الملائمة لهم والمطالبة بتوفيرها من قبل المنظمات.

نظرًا لتعدد أنواع التدريب، فإن الاختيار المناسب يعد أمرًا بالغ الأهمية.

يمكن تصنيف أنواع التدريب وفقاً لعدة معايير، كما يلي:

أ- من حيث التطبيق:

-التدريب النظري: يعتمد بشكل أكبر على المعلومات والمعارف والنظريات بدلاً من المهارات العملية.

-التدريب العملي: يركز على المهارات والتطبيقات العملية أكثر من المعارف النظرية.
(معمار، 2010، ص. 23)

ب- من حيث عدد المتدربين:

-التدريب الفردي: يهدف إلى تطوير مهارات الفرد المتدرب، مما قد يؤهله للترقية إلى وظيفة جديدة.

-التدريب الجماعي: يتم تقديمه لمجموعة من المتدربين في نفس الوقت. (مقابلة، 2011، ص. 18)

ج- من حيث الإلزام:

-التدريب الإلزامي: هو تدريب إجباري يُفرض على العاملين في المؤسسات، ولا يحق لهم رفضه لأنه جزء من عمليات إعداد وتأهيل الموظفين.

-التدريب الاختياري: يتيح للمتدرب اختيار ما إذا كان يرغب في الالتحاق به، حيث تتوفر له خيارات متعددة، ويمكنه تحديد الوقت المناسب له للحصول على البرنامج التدريبي، وهو ما لا يتاح في التدريب الإلزامي. (أبو النصر، 2017، ص. 51)

د- من حيث التفرغ:

-التدريب أثناء وقت العمل: يُنفذ خلال ساعات العمل الرسمية ويقتصر على فترات قصيرة لتجنب أي تأثير على الأداء.

-التدريب خارج وقت العمل: يتم تنظيمه خارج ساعات العمل الرسمية للمتدرب في حال تعذر تفرغه أثناء الدوام. (معمار، 2010، ص. 24)

هـ- من حيث المدة الزمنية:

-التدريب قصير الأجل: يتراوح مدته من أسبوع إلى ستة أسابيع.

- التدريب طويل الأجل: يمتد لفترة تصل إلى سنة أو أكثر. (مقابلة، 2011، ص. 18)

من حيث المكان:

-التدريب داخل المنظمة :يشمل التدريب أثناء العمل ، حيث يتم التدريب في مكان عمل المتدرب. يُعتبر هذا النوع مناسباً من حيث التكلفة ويدعم التزام المتدربين بالحضور، لكن يجب أن يتوفر مكان مناسب لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي.

-التدريب خارج المنظمة :يتضمن التدريب خارج العمل ، حيث يتم التدريب في مكان آخر بعيد عن بيئة العمل. يُعتبر هذا الخيار مفيداً عندما لا يتوفر مكان مناسب للتدريب داخل المنظمة، وهو مناسب أيضاً لتدريب القيادات والدورات التي تتطلب متطلبات خاصة. (معمار، 2010)

من حيث نوع الوظائف:

-التدريب المهني والفني :يركز على تطوير المهارات اليدوية والميكانيكية.
-التدريب التخصصي :يتضمن اكتساب المعارف والمهارات المتعلقة بوظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية.

-التدريب الإداري :يشمل المعارف والمهارات الإدارية اللازمة لتولي المناصب الإدارية، مثل تدريب المحامين الذي يُصنف كتدريب تخصصي. (معمار، 2010)

من حيث مرحلة التوظيف:

توجيه الموظف الجديد.

-التدريب بغرض المعرفة :يُستخدم عندما تتقادم المعارف والمهارات وتحتاج إلى تحديث.
-التدريب بغرض الترقية :يُستخدم عندما ترغب المنظمة في ترقية موظف من وظيفة إلى أخرى. (أبو

النصر، 2017)

ثالثاً: أبعاد التدريب

(1)الاحتياجات التدريبية

يُعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية أمراً أساسياً ويجب أن يكون عملية مستمرة لضمان فعالية التدريب. فالمنظمات التي تنفذ برامج التدريب بشكل عشوائي ودون تحديد للاحتياجات تعاني من زيادة التكاليف وضياح الوقت دون تحقيق النتائج المرجوة.

الفوائد الفعلية للتدريب

يُعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية أمرًا مهمًا في إدارة الموارد البشرية، ويجب أن يتم قبل اختيار برنامج التدريب. يتم التركيز في البداية على نقاط الضعف في المنظمة، مما يسهل تحديد التدريب المناسب لتحقيق النتائج المستهدفة بدلاً من الاعتماد على التجريب العشوائي. كما يوفر هذا التحديد معلومات شاملة عن الاحتياجات، حيث يقوم معظم المدربين بإجراء تقييم للاحتياجات قبل بدء البرامج التدريبية لضمان فعاليتها. بعد ذلك، يُتأكد من التكلفة والفوائد المرتبطة بالبرامج التدريبية المخططة. (أبو النصر، 2017)

أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية

تُعتبر عملية تقييم الاحتياجات التدريبية ضرورية لمعرفة:

- التدريب المناسب لوظائف الموظفين.
- التدريب الذي سيسهم في تحسين الأداء.
- ما إذا كان التدريب سيحدث فرقًا.
- التمييز بين احتياجات التدريب والمشكلات التنظيمية.
- ربط الأداء الوظيفي بالأهداف التنظيمية والنتائج النهائية.
- الفجوات بين مهارات الموظف والمهارات المطلوبة لأداء وظيفي فعال.
- المشكلات التي قد لا تُحل عن طريق التدريب، مثل إعادة الهيكلة أو رفع مستوى التكنولوجيا.
- الظروف التي ستنفذ فيها نشاط التدريب والتطوير. (بطرني، 2021)

(2) المحتوى التدريبي

المحتوى التدريبي يتضمن النظريات والمبادئ والحقائق والمفاهيم والمصطلحات التي يجب إكسابها للمتدرب، حتى يتمكن من تطبيق الأنشطة التعليمية المتعلقة بمهارته الوظيفية. يُحدد أي برنامج تدريبي بمحتوى معين يتماشى مع الأهداف التي تم صياغتها بناءً على الاحتياجات التدريبية الدقيقة. وعادة ما يركز محتوى البرنامج التدريبي على الموضوعات التالية:

- المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل وظروف المنظمة.
- المعلومات والطرق والأساليب التي يمكن استخدامها لتطوير الأداء وتحسينه. (معمار، 2010)

نظرًا للأهمية الكبيرة للمحتوى التدريبي في تحقيق أهداف التدريب، يجب تصميمه بعناية واحترافية. وفقًا لما حدده (معمار، 2010)، هناك عدة أمور ينبغي مراعاتها عند تصميم المحتوى العلمي، وهي:

1. فهم طبيعة وثقافة المتدربين: يجب أخذ الثقافة العامة، اللغة، العقيدة، القيم، والأعراف الاجتماعية بعين الاعتبار.
2. أهمية المحتوى: يجب تحديد المحتوى العلمي للدورة التدريبية ومعرفة تأثيره على الفرد أثناء ممارسة العمل، مما يساعد في تحديد حجم المادة وكم المعلومات المطلوبة للمتدرب.
3. الدقة والحدثة: يجب أن تكون المفاهيم العلمية المعروضة حديثة ودقيقة، حيث تسهم في رفع كفاءة المتدرب وفق المعطيات التقنية الحديثة.
4. الإطار العام للمحتوى: ينبغي الالتزام بالقيم والأخلاق عند تقديم الأمثلة وعرض الجوانب الفلسفية، بحيث يحظى المحتوى بقبول عام.
5. تنظيم المعلومات: يساعد تنظيم وترابط المعلومات داخل المحتوى على تسلسل الأفكار وتبسيط كل معلومة، مما يسهل اختيار أساليب التدريب المناسبة.
6. الدقة في عرض الأفكار: يجب أن تكون الأفكار المعروضة دقيقة ومناسبة لمستوى المتدرب، مع التركيز على أهمية البرنامج واهتمامات الجهة المستفيدة.
7. سلامة اللغة: يتطلب كتابة المادة التدريبية دقة في اللغة، لذا يُفضل عرض المحتوى على مختصين لاختيار العبارات المناسبة وربط الأفكار بشكل جيد.
8. الإبداع والابتكار: يجب أن تتضمن المادة العلمية ربط المبادئ العلمية بواقع البيئة المحلية، مما يمكن المتدرب من توظيف المعلومات لتطوير قدراته الابتكارية. (عباس، منير، 2018)

أداء العاملين

مفهوم أداء العاملين:

يُعتبر موضوع الأداء من القضايا التي تحظى باهتمام متزايد في المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث يسعى الجميع لتحسين مستوى الأداء وزيادة معدلاته، حتى أصبح معيارًا أساسيًا للتقدم الاقتصادي والإداري. (سكساف، 2017).

لقد تناول العديد من الباحثين موضوع الأداء نظرًا لأهميته بالنسبة للأفراد والمنظمات. ومع ذلك، اختلف هؤلاء الباحثون في تحديد مفهوم موحد للأداء، حيث يُعطي كل منهم تفسيرًا بناءً على موقعه أو تخصصه أو هدفه. ومن بين هذه التعريفات:

أداء الفرد للعمل هو قيام الشخص بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها وظيفته، ويُقيَّم هذا الأداء بناءً على معايير محددة. تكون نتيجة التقييم إيجابية إذا كانت نتائج العمل متوافقة مع هذه المعايير، بينما تكون سلبية إذا كانت مخرجات العمل خارج الحدود المحددة (الفروخ، 2010).

الأداء الوظيفي يُعرَّف بأنه القيام بمسؤوليات وواجبات الوظيفة وفق المعدلات المطلوبة من العامل الكفؤ المدرب (بدوي، 1982).

عناصر أداء العاملين

تتعدد العناصر المرتبطة بالأداء التي يجب على العاملين معرفتها والإلمام بها بشكل جيد. وفقاً لـ (الحراشة، 2011)، تشمل هذه العناصر:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- كمية العمل المنجز: تعبر عن مقدار العمل الذي يمكن للعامل إنجازه في الظروف العادية وسرعة هذا الإنجاز.
- نوعية العمل المنجز: تتضمن الدقة والنظام والإتقان والتمكن الفني، بالإضافة إلى القدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتقليل من الأخطاء.
- المثابرة والموثوقية: تشمل التفاني والجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه.

خطوات تقييم أداء العاملين

يجب أن يتم تقييم أداء العاملين بطرق علمية. يشير العلاقي (2014) إلى مجموعة من الخطوات التي يجب اتباعها في عملية تقييم الأداء:

أولاً: تحديد متطلبات التقييم

يجب على المسؤولين في المنظمة تحديد المهارات والنتائج والإنجازات التي سيتم تقييمها، مثل نوعية العمل المنجز، والتعاون مع الرؤساء والزملاء، ودرجة الابتكار في الأداء.

ثانياً: تحديد الطريقة المناسبة للتقييم

توجد طرق متعددة للتقييم، وقد لا تكون طريقة واحدة ملائمة لجميع المنظمات.

ثالثاً: تدريب المشرفين

يجب تدريب الرؤساء والمشرفين على كيفية تقييم الأداء بشكل عادل وموضوعي.

رابعاً: مناقشة طرق التقييم مع العاملين

من الضروري مناقشة طريقة وأهداف التقييم مع العاملين، بالإضافة إلى العناصر التي سيركز عليها التقييم وفوائده وتأثيراته على مستقبلهم.

خامساً: تحديد معايير مسبقة للمقارنة

يجب أن يستند قياس أداء العاملين إلى معايير كمية أو نوعية أو زمنية محددة مسبقاً.

سادساً: مناقشة نتائج التقييم مع العاملين

يحق للعاملين معرفة نتائج التقييم، بما في ذلك جوانب القوة والضعف في أدائهم، ومناقشتها بحرية مع رؤسائهم.

سابعاً: تحديد أهداف تطوير الأداء مستقبلاً

بعد مناقشة نتائج التقييم، يجب تحديد جوانب التطوير المحتملة بوضوح من أجل تحسين كفاءة الأداء.

خطوات تقييم أداء العاملين:

- تحديد متطلبات التقييم
- تحديد الطريقة المناسبة للتقييم
- تدريب المشرفين
- مناقشة طرق التقييم مع العاملين
- تحديد معايير مسبقة للمقارنة
- مناقشة نتائج التقييم مع العاملين
- تحديد أهداف تطوير الأداء مستقبلاً

المصدر: (بطرني، لين، ص 35)

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

