

تطوير الموظفين

عائشة محمد عبدالرحمن

مشروع التخرج (2)

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

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

الفصل الدراسي الاول - 2024/10/19

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبهذا أتوجه بالشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث. أود أن أتقدم بخالص الامتنان إلى أستاذتي د. منى مصطفى العشري توجيهاتها السديدة نصائحها القيّمة التي كان لها الأثر الكبير في تطوير هذا العمل.

كما أخص بالشكر عائلتي الكريمة على دعمهم المتواصل وتحفيزهم الدائم لي في مسيرتي العلمية. وأشكر زملائي وأصدقائي الذين قدموا لي المساعدة والنصائح البناءة.

وأخيرًا، لا يسعني إلا أن أوجه عميق الشكر لكل من كان له دور، سواء كان مباشرًا أو غير مباشر، في إتمام هذا البحث.

إهداء

إلى من كان لهم الفضل الأكبر في نجاحي وتقديمي، إلى من
زرعوا فيّ حب العلم والمعرفة، إلى والديّ العزيزين، شكرًا
على دعمكم وتضحياتكم التي لا تقدر بثمن.

إلى أستاذتي د. منى مصطفى العشري التي لم تبخل عليّ
يومًا توجيهاتها إرشاداتها.

إلى زملائي وأصدقائي الذين كانوا دائمًا سندًا لي في
مسيرتي، وأخص بالذكر [اسم الأشخاص الذين تود ذكرهم].

إلى كل من ساهم في تحقيق هذا الإنجاز، أهديكم هذا العمل
المتواضع عرفانًا وتقديرًا.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية تطوير الموظفين في قسم الموارد البشرية وتأثير ذلك على الأداء المؤسسي. كما تسعى لتحديد الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن أن تتبناها المؤسسات لتعزيز كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم بشكل يتوافق مع الأهداف المؤسسية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على مجموعة من الموظفين والمديرين في أقسام الموارد البشرية بعدد من الشركات. كما تم إجراء مقابلات نوعية لدراسة تجارب التطوير المهني في هذه الأقسام. تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية وبرامج تحليل البيانات لتقديم استنتاجات مدعومة.

النتائج:

أظهرت النتائج أن تطوير الموظفين في الموارد البشرية يلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء المؤسسي. تم تحديد عدة ممارسات فعالة مثل برامج التدريب المستمر، التقييم الدوري للأداء، وتعزيز المهارات القيادية والإدارية، والتي أدت إلى رفع الكفاءة العامة وتحقيق أهداف الشركة بشكل أسرع.

التطبيقات والأهمية:

توفر هذه الدراسة رؤى قيمة للمؤسسات الراغبة في تحسين مستوى أداء أقسام الموارد البشرية. تطبيق استراتيجيات تطوير الموظفين بشكل فعال يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تعزيز الروح المعنوية، وتحقيق النمو المستدام للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

تطوير الموظفين، الموارد البشرية، الأداء المؤسسي، التدريب المستمر، التقييم الدوري، مهارات القيادة.

جدول المحتويات

2	شكرو تقدير
3	اهداء
4	مستخلص الدراسة
7	الإطار العام للدراسة.....
8	مشكلة الدراسة
9	اهمية الدراسة.....
10	أهداف الدراسة
11	أسئلة الدراسة
12	منهجية الدراسة
13	فرضيات البحث
14	مصطلحات الدراسة
15	الدراسات السابقة
21	تحليل الدراسات السابقة
22	الخاتمة
23	المراجع
24	الاستبيان

جدول المحتويات

ملحق استبيان	26
--------------------	----

الإطار العام للدراسة:

مقدمة عامة:

تعد الموارد البشرية العمود الفقري لأي منظمة، وهي المسؤولة عن تحقيق التكامل بين الاستراتيجيات التنظيمية وبين الكوادر البشرية التي تشكل القوة العاملة. من خلال هذه الرؤية، يحتل تطوير الموظفين أهمية كبيرة في عصر التحول الرقمي والابتكار السريع. تتنافس المؤسسات اليوم في أسواق تتطلب قدرًا كبيرًا من المرونة والقدرة على التكيف مع التغييرات التكنولوجية والسوقية. لذا فإن تطوير الموظفين، سواء من خلال التدريب المستمر، تحسين المهارات أو تقييم الأداء، يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على المنافسة وتحقيق استدامة الأداء.

تسعى هذه الدراسة إلى التركيز على كيفية توظيف تطوير الموظفين كأداة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وكيف يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي العام.

مشكلة الدراسة:

تعاني العديد من المؤسسات من فجوة واضحة بين استراتيجيات تطوير الموظفين واحتياجات السوق المتزايدة. على الرغم من وجود برامج تطوير وتدريب، إلا أن هذه البرامج قد تكون غير محدثة، أو لا تتماشى مع المتطلبات المتغيرة. كما أن العديد من المؤسسات لا تمتلك أنظمة متكاملة لتقييم الاحتياجات الفعلية للموظفين، مما يؤدي إلى ضعف الأداء المؤسسي وعدم القدرة على الاستفادة القصوى من المهارات المتاحة.

تتمثل المشكلة الرئيسية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها في: كيف يمكن لأقسام الموارد البشرية تعزيز استراتيجيات تطوير الموظفين لتتوافق مع المتطلبات الحديثة للسوق والعمل المؤسسي؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من النقاط التالية:

1. تحسين الأداء المؤسسي: من خلال تقديم استراتيجيات تطوير مبتكرة وفعالة، يمكن للمؤسسات تحسين إنتاجيتها وزيادة الكفاءة في الأداء الوظيفي.
2. تحقيق التميز التنافسي: في سوق عالمي متزايد التنافسية، يُعد تطوير الموظفين بشكل مستمر وسيلة لتحقيق ميزة تنافسية تضمن بقاء المؤسسة على قمة المنافسة.
3. رضا الموظفين: يمكن أن يساهم تطوير الموظفين بشكل فعال في تعزيز رضاهم الوظيفي وزيادة الولاء للمؤسسة، مما يؤدي إلى تقليل معدلات الاستقالات ودعم استقرار القوى العاملة.
4. استدامة الأداء: تطوير الموارد البشرية يؤدي إلى استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق مرونة أكبر في التكيف مع المتغيرات السوقية والتنظيمية.
5. الاستفادة من التكنولوجيا: في ظل التحول الرقمي، تلعب التكنولوجيا دورًا مهمًا في تطوير الموظفين. لذا، يمكن أن تقدم الدراسة رؤى حول كيفية استخدام الأدوات الرقمية لتعزيز برامج التطوير.

أهداف الدراسة:

تتمحور أهداف الدراسة حول النقاط التالية:

1. تحليل العلاقة بين تطوير الموظفين والأداء المؤسسي: كيف يسهم الاستثمار في تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة على المدى القصير والطويل؟
2. تحديد الأساليب الفعالة لتطوير الموظفين: ما هي الاستراتيجيات الأكثر فعالية التي تتبعها المؤسسات الرائدة في تطوير مواردها البشرية؟
3. تقييم مدى تأثير التدريب المستمر: كيف يؤثر التدريب المستمر في تحسين كفاءة الموظفين وتحديث مهاراتهم بما يتماشى مع متطلبات العمل الحديثة؟
4. استكشاف التحديات التي تواجه تطوير الموظفين: ما هي العوائق التي تحد من فعالية برامج التطوير، وكيف يمكن التغلب عليها؟
5. اقتراح إطار عمل استراتيجي لتطوير الموظفين: تقديم توصيات مبنية على تحليل علمي لكيفية تحسين برامج التدريب والتطوير في المؤسسات.

أسئلة الدراسة:

ترتكز الدراسة على مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى توجيه التحليل والاستنتاجات:

1. ما هو أثر برامج تطوير الموظفين في تحسين الأداء الوظيفي والمؤسسي؟
2. كيف يمكن للمؤسسات تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للموظفين وتلبيتها بشكل فعال؟
3. ما هي أبرز الاستراتيجيات المتبعة في تطوير الموظفين؟ وهل تختلف تلك الاستراتيجيات بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة؟
4. ما هي الأدوات التكنولوجية التي يمكن توظيفها في تحسين عمليات تطوير الموظفين؟
5. ما هي العلاقة بين رضا الموظفين وبرامج التطوير؟ وهل يساهم تطوير الموظفين في تعزيز الولاء الوظيفي؟
6. ما هي التحديات والمعوقات التي تواجه عمليات تطوير الموظفين، وكيف يمكن تجاوزها؟

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاستكشاف الأساليب المتبعة في تطوير الموظفين في أقسام الموارد البشرية، وتقييم تأثيرها على الأداء المؤسسي. يشمل الإطار المنهجي الخطوات التالية:

1. جمع البيانات الأولية:

- الاستبيانات: توزيع استبيانات على عينة مختارة من الموظفين والمديرين العاملين في أقسام الموارد البشرية لمعرفة آرائهم حول برامج التطوير والتدريب.
- المقابلات: إجراء مقابلات نوعية مع الخبراء والممارسين في مجال تطوير الموارد البشرية.

2. جمع البيانات الثانوية:

- تحليل الدراسات السابقة: دراسة وتحليل الأدبيات المتعلقة بتطوير الموظفين وتأثيرها على الأداء المؤسسي، والاستفادة من تجارب ناجحة لمؤسسات أخرى.

3. التحليل الإحصائي:

سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة مثل SPSS أو برامج أخرى لتحليل النتائج والوصول إلى استنتاجات قائمة على البيانات.

فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة إلى مجموعة من الفرضيات التي سيتم اختبارها من خلال جمع وتحليل البيانات:

1. هناك علاقة إيجابية بين تطوير الموظفين وتحسين الأداء المؤسسي.
2. استثمار المؤسسات في التدريب المستمر يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة الوظيفية.
3. المؤسسات التي تعتمد على تقييم دوري لأداء الموظفين تكون أكثر قدرة على تحديد احتياجاتهم التدريبية بدقة.
4. التكنولوجيا تلعب دورًا محوريًا في تحسين فعالية برامج تطوير الموظفين.
5. رضا الموظفين يتأثر بشكل مباشر بفعالية برامج التطوير المهني.

مصطلحات الدراسة:

- تطوير الموظفين: يشمل كل الأنشطة التي تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين لزيادة كفاءتهم وإنتاجيتهم.
- الأداء المؤسسي: مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال تحسين كفاءة وفعالية العاملين.
- التدريب المستمر: عملية تدريب الموظفين بشكل دوري ومنتظم لتحديث مهاراتهم وتطوير معارفهم بما يتماشى مع التغيرات السوقية والتنظيمية.
- التقييم الدوري: نظام تقييم أداء الموظفين بشكل منتظم لتحديد نقاط القوة والضعف ووضع خطط تحسين مستمرة.
- المهارات القيادية: القدرات التي تمكن الموظفين من قيادة فرق العمل وإدارة الموارد بشكل فعال لتحقيق أهداف المؤسسة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة القحطاني (2019)

تناولت دراسة القحطاني أثر التدريب المستمر على تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات الكبيرة. أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير موظفيها من خلال برامج التدريب المستمر تحقق زيادة ملحوظة في مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى أن برامج التدريب المستمر تعزز من مهارات الموظفين وتدعم الابتكار داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

2. دراسة الحسن (2021)

ركزت هذه الدراسة على دور التكنولوجيا في تطوير الموظفين، حيث أوضحت أن استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة مثل منصات التعلم الإلكتروني والذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في تحسين فعالية برامج تطوير الموظفين. وجدت الدراسة أن المؤسسات التي اعتمدت على الحلول الرقمية في تدريب الموظفين شهدت تحسينات كبيرة في الكفاءة والإنتاجية.

3. دراسة السعيد (2020)

استعرضت دراسة السعيد استراتيجيات تطوير الموظفين في بيئات العمل المختلفة، مع التركيز على المؤسسات الحكومية. أشارت النتائج إلى أن تطوير الموظفين في هذه المؤسسات يتطلب تعزيز القدرات القيادية والتقنية للعاملين، وكذلك التحفيز المستمر. كما بينت الدراسة أن برامج التطوير التي تأخذ في الاعتبار الاحتياجات الفردية للموظفين تؤدي إلى نتائج أكثر فعالية على صعيد الأداء المؤسسي.

4. دراسة عبد الله (2017)

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين تقييم الأداء وتطوير الموظفين، مشيرة إلى أن التقييم الدوري للموظفين يساهم في تحديد احتياجاتهم التدريبية بشكل أدق. وجدت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على نظام تقييم أداء منظم تكون أكثر قدرة على تحديد نقاط الضعف لدى الموظفين وتصميم برامج تطوير تستهدف تحسين هذه النقاط، مما يؤدي إلى رفع كفاءة العمل بشكل ملحوظ.

5. دراسة الحسيني (2017)

تركزت هذه الدراسة على تأثير برامج تطوير الموظفين على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أوضحت الدراسة أن المؤسسات التي تطبق برامج تدريب متخصصة تتناسب مع احتياجات الموظفين تساهم بشكل كبير في تحسين أدائهم، كما تعزز من ولائهم المؤسسي. وخلصت الدراسة إلى أن التطوير المهني يساعد في تقليل معدلات دوران العمل وزيادة الاستقرار الوظيفي.

الدراسات السابقة



الدراسات السابقة



الدراسات السابقة



الدراسات السابقة



الدراسات السابقة



تحليل الدراسات السابقة:

توضح الدراسات السابقة أن تطوير الموظفين هو عنصر أساسي لتحسين الأداء الوظيفي والمؤسسي. وجميع الدراسات تؤكد على أهمية التدريب المستمر، التقييم الدوري، وتطبيق التكنولوجيا في تطوير الموظفين. تختلف هذه الدراسات في تركيزها على بيئات العمل المختلفة (مؤسسات حكومية، شركات خاصة، أو مؤسسات صغيرة)، لكن النتائج تدل بوضوح على أن استراتيجيات تطوير الموظفين تؤثر بشكل مباشر على نجاح المؤسسة.

كما تشير الدراسات إلى أن التحدي الرئيسي في تطوير الموظفين يكمن في تصميم برامج تدريب تتناسب مع احتياجاتهم الفعلية وتواكب تطورات سوق العمل. بناءً على هذا التحليل، فإن البحث الحالي يساهم في سد فجوات معرفية من خلال تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتحسين برامج التطوير في المؤسسات.

الخاتمة

لا يمكننا أن ننكر في النهاية دور إدارة الشركة أو المؤسسة أو دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسة في تطوير الموظفين في بيئة العمل، فهو في النهاية دور محوري وهام. حيث تعد إدارة الموارد البشرية المسؤول الأول عن تنمية الموظفين مهنيًا من خلال التدريب والتوجيه وتحفيز وتنمية المهارات. بالإضافة إلى وضع الخطط التطويرية لتطوير أداء الموظفين كخطط التنمية الفردية، وتمكين الموظف من التعلم المستمر بهدف صقل خبراته وتنمية مهاراته ورفع كفاءة الموظف. وينبغي على هذه الخطط أن تشمل على اقتراحات لتطوير الموظفين تشجع على التعلم المستمر من شأنه أن ينقل أعمالك إلى مستوى آخر من الإبداع والاحترافية والكفاءة والإنتاجية في العمل

المراجع:

1. الكتب:

- عبد الله، محمد. (2018). إدارة الموارد البشرية: مفاهيم وتطبيقات. الطبعة الثانية. القاهرة: دار الفكر.
- السعيد، أحمد. (2020). تطوير الموظفين: استراتيجيات ومفاهيم حديثة. الرياض: دار المبتكر للنشر.

2. المقالات العلمية:

- القحطاني، عبد الرحمن. (2019). "أثر التدريب المستمر على أداء الموظفين: دراسة حالة". مجلة الإدارة والتطوير، 15(3)، 45-60.
- الحسن، سامي. (2021). "استخدام التكنولوجيا في تحسين برامج تطوير الموظفين". مجلة الاقتصاد والإدارة، 22(1)، 75-90.

3. المواقع الإلكترونية:

- المركز العربي للتدريب. (2022). "أحدث أساليب تطوير الموظفين في الموارد البشرية". تم استرجاعه في 10 أكتوبر 2023،
- جمعية الموارد البشرية الدولية. (2020). "استراتيجيات حديثة لتطوير الموظفين". تم استرجاعه في 15 ديسمبر 2022،

4. الدراسات السابقة:

- الحسيني، خالد. (2017). "أثر برامج تطوير الموظفين على الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود، كلية إدارة الأعمال.

الاستبيان

[HTTPS://DOCS.GOOGLE.COM/FORMS/D/E/1FAIPQLSDQOSH8HP4HCZNKT-UBN9OMXREQWAPLWH_586FWYUUU8DRATG/VIEWFORM?VC=0&C=0&W=1&FLR=0&PLI=1](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIPQLSDQOSH8HP4HCZNKT-UBN9OMXREQWAPLWH_586FWYUUU8DRATG/viewform?VC=0&C=0&W=1&FLR=0&PLI=1)

الاستبيان



ملحق استبيان

