

اثر التدريب ونقل المعرفة لموظفي المشتريات الحكومية في تحسين المشتريات

**The impact of training and knowledge transfer of government
procurement staff on improving procurement**

فهرس المحتويات

3.....	الفصل الأول: الإطار التمهيدى
3.....	المقدمة:
6.....	مشكلة الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
7.....	أهمية الدراسة:
8.....	منهج الدراسة:
8.....	الدراسات السابقة:
12.....	المراجع:
12.....	أولاً.. المراجع العربية:
13.....	ثانياً.. المراجع الأجنبية:

الفصل الأول: الإطار التمهيدي

المقدمة:

تعتبر المؤسسات المحور الاساسي لجميع القطاعات، والتي ترتبط في وظائف مشتركة كما أن كلا منها تسعى إلى تحقيق أهداف معينة يستحيل تحقيقها إذا لم تتوفر الموارد البشرية المناسبة، حيث لم يحظ العنصر البشري بقدر من الأهمية في بداية نشأة المؤسسات فقد كان يعتبر كآلة إنتاج الى غاية ظهور حركة الإدارة العلمية، حيث أصبح العنصر البشري أهم مورد من بين موارد المنظمة، ولكن مهمة الموارد البشرية لا تقتصر على احتياجات المؤسسة من اليد العاملة واختيار وتوفير هذه الاحتياجات، بل تشمل مواضيع أوسع من ذلك مثل عملية تحسين الكفاءات عن طريق التدريب، كونها تعد من بين وظائف إدارة الموارد البشرية التي تحتم بتطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد. (Abbas 2017)

وعليه أصبحت وظيفة التدريب استثمارا يكون عائد على العامل من خلال اكتساب مهارات إضافية، ومفاهيم وقواعد واتجاهات جديدة وكذلك على مستوى المؤسسة من خلال تحسين نوعية الإنتاج وزيادته/ فعلى الإدارة توفير الإمكانيات المادية والمختصين من أجل التدريب والتي قد تكون مكلفة للمؤسسة، ولكن العائد يكون مريحا لها وذلك من خلال تحسين مستوى كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية، وبالتالي ضمان استمرارية بقاء المؤسسة، خصوصا في المؤسسات الحكومية. (الشامي و اخرون 2010)

ويعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين أداء وكفاءة العاملين، من خلال تزويدهم بالمعلومات والمعارف التي تنقصهم، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم وتعديل اتجاهاتهم وقناعاتهم، وذلك في سبيل رفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية إلى أقصى قدر ممكن من الجودة والسرعة، ولهذا يحتل التدريب أهمية قصوى بوصفه عنصرا رئيسياً في تنمية

الموارد البشرية. ونجاح التدريب في تحقيق أهدافه يتطلب عناية فائقة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة ضماناً لتحقيق الغايات المنشودة، حتى يتمكن الفرد العامل من تأدية عمله بالشكل الأمثل.

وربما من الأفضل للمنظمة أن تعمل على تحسين أداء العاملين لديها بشكل مستمر لتستطيع الصمود أمام المنافسين، حيث تعتمد القدرة التنافسية على مفهوم الأداء الذي قد يرتبط بمفهوم التدريب عندما يحصل العاملون على التدريب الكافي قد يتحسن أداءهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم. (إبراهيم 2015)

وأصبحت كافة المؤسسات والجهات الحكومية وغيرها تُركز على العنصر البشري وبشكل كبير وذلك لماله من أهمية وتأثير على واقعها ومستقبلها، فأصبح الاستثمار في العنصر البشري وسيلة للوصول إلى أهداف وغايات كافة المنظمات الخاصة والعامة، ومن وسائل الاستثمار في العنصر البشري في العصر الحاضر هو التدريب والذي أصبح يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم، منها المتقدمة والنامية على حد سواء، فالتدريب الإداري يهدف إلى تزويد المدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية.

ويُعتبر التدريب إحدى أهم الوسائل المستخدمة في عملية تطوير وتنمية قدرات الأفراد داخل المنظمات، فعن طريق التدريب تستطيع المنظمات التأثير على سلوك واتجاهات الأفراد والتغيير في إمكانياتهم العلمية والعملية، والوصول بهم إلى درجة عالية من المهارات المختلفة والكفاءة العالية في مجال عملهم داخل المنظمة. (قادري 2022)

كما أن التدريب يعتبر وسيلة من الوسائل التي تجعل الفرد أكثر تقبلاً للتغيير والتطوير وداخل المؤسسات، لذا فإن أي تغيير لا يمكن أن تحدث له اثار إيجابية ما لم يكن هناك كفاءات بشرية تعمل و تساهم باقتناع في تفعيل عملية التغيير.

و تعتبر المشتريات الحكومية من العناصر الرئيسية التي تساعد المنظمات الحكومية في تقديم خدماتها لعامة الناس، بالإضافة إلى ذلك فهي تساعد في توفير أنظمة للحكومة الإدارية الفعالة والاقتصادات المستدامة المرتبطة بالنمو الشامل، ويتم إنفاق ما يقدر بنحو 9.5 تريليون دولار أمريكي سنوياً على العقود الحكومية من قبل الحكومات في أجزاء مختلفة من العالم، وتشير هذه البيانات إلى أن ما بين 12 و 20٪ من الناتج المحلي الإجمالي لكل دولة في العالم تُنفق سنوياً على عقود المشتريات الحكومية، نتيجة لذلك يعد تحسين عمليات الشراء الحكومية أمراً بالغ الأهمية لتحقيق نتائج حقيقية طويلة الأمد وكذلك لإنشاء مؤسسات قوية. (عبد الوهاب 2017)

ولقد تم تطوير منهجية نظم تقييم المشتريات الحكومية (المعروفة اختصاراً بالأحرف الإنجليزية: MAPS) بشكل مبدئي، في عام 2003 / 2004، وذلك بفضل الجهود الجماعية التي بذلها مختلف أصحاب المصالح أصحاب المصلحة أو «الجهات المعنية، و لقد كان الهدف من وضع هذه المنهجية يتمثل في تقييم وتطوير وتحسين نظم المشتريات الحكومية من خلال توفير أداة مشتركة قادرة على تحليل المعلومات بشأن النواحي الرئيسية كافة لأي نظام، وقد استخدمت منهجية تقييم نظم المشتريات، بشكل واسع النطاق وذلك لتقييم جودة وفعالية نظم المشتريات الحكومية، ولتطوير الاستراتيجيات وتنفيذ الإصلاحات بالاستناد إلى نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتم تحديدها في التقييم، وقد ركزت هذه الجهود إجمالاً على إنشاء الأساس اللازم لنظام للمشتريات الحكومية ليؤدي وظائفه بصورة جيدة، ومن خلال تأسيس إطار عمل مؤسساتي وقانوني وتنظيمي.

لذا اهتمت العديد من الدول بتطوير موظفي المشتريات في المؤسسات الحكومية من خلال التدريب ونقل المعرفة لما لها من فوائد عديدة من أهمها المحافظة على المال العام وضمان سلامة النشاط المالي والإداري، والتأكد من التزام المؤسسات الحكومية بالأنظمة والقوانين واللوائح والتعليمات السائدة. (عبد العال و العربي 2022)

مشكلة الدراسة:

تواجه أغلب القطاعات والمؤسسات الحكومية نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها العاملين، وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى، بينما في الواقع يجب أن تشمل جميع المستويات الإدارية المختلفة بالمنظمة، خصوصاً موظفي المشتريات الحكومية، وذلك للعمل على تحسين نظم المشتريات، كما أن عملية التدريب قد لا يتم الاستفادة منه بشكل صحيح بعد عودة المتدرب من البرامج التدريبية، فالتدريب و نقل المعرفة غالباً ما يكون عملية شكلية يقضيها المتدرب كإجازة مدفوعة الأجر والتكاليف، وتتلخص مشكلة البحث في الإجابة على التساؤلات التالية:

ما هو التدريب ونقل المعرفة لموظفي المشتريات الحكومية في تحسين المشتريات؟

ويندرج تحت هذا السؤال بعض الأسئلة الفرعية التي تتمثل في الآتي:

1. ماهية نظم المشتريات في المؤسسات الحكومية؟
2. كيف تؤثر عمليات وبرامج التدريب في تحسين نظم المشتريات؟
3. كيف تؤثر عمليات التدريب ونقل المعرفة في موظفي المشتريات الحكومية؟
4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و نقل المعرفة و تحسين نظم المشتريات في المؤسسات الحكومية؟
5. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فترة التدريب و نقل المعرفة و كفاءته؟
6. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع التدريب و نقل المعرفة و تحسين نظم المشتريات لموظفي المشتريات الحكومية؟

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى التعرف أثر التدريب و نقل المعرفة لموظفي المشتريات الحكومية في تحسين نظم المشتريات، ومدى دور التدريب في تطوير ورفع كفاءة أدائهم، كما يهدف إلى الوصول إلى المشاكل التي تواجه العملية التدريبية عن طريق تحديد الأسباب التي تؤدي إلى القصور في عملية التدريب المقدمة للمتدربين ومعرفة نقاط القوة لمحاولة الاستفادة منها في تطوير وتنمية عملية التدريب وتوضيح المعوقات التي تؤدي بالعملية التدريبية لموظفي المشتريات الحكومية إلى الضعف والفشل وقللة الاستفادة منها، ويقدم الباحث مقترحات وتوصيات تساعد في تحقيق أهداف المؤسسات الحكومية للوصول إلى أداء متميز من خلال عمليات التدريب و نقل المعرفة التي تؤدي إلى تحسين نظم المشتريات في المؤسسات الحكومية و الموظفين والعاملين بها.

أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها والتي تستهدف دراسة أثر التدريب و نقل المعرفة لموظفي المشتريات الحكومية في تحسين نظم المشتريات في المؤسسات الحكومية، ولما للعنصر البشري من أهمية في عملية إدارة المؤسسات الحكومية والوصول بها إلى تحقيق أهدافها، فقد أصبحت العملية التدريبية جزء لا يتجزأ من أهدافها، فالتدريب و نقل المعرفة أصبح عنصراً حاسماً في كفاءة وفاعلية موظفيها، وما يشهده العالم حالياً من تطور وتقدم خاصة في مجال التكنولوجيا جعل تدريب الموظفين وسيلة ضرورية لإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية في هذا المجال، فتدريب الموظفين وإحاقهم ببرامج تدريبية تعمل على رفع مستوى مهاراتهم و معرفتهم لتكون ذات مستوى عالي يُحسن من أدائهم ويرفع من مستوى كفاءتهم الإدارية، بالإضافة الى يساهم بصورة ملحوظة في عملية الشراء في المؤسسات الحكومية، و التي تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على الخدمات المقدمة من قبل هذه المؤسسات للجمهور.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إنسانية أو إدارية أو مجموعة من الظواهر المرتبطة معاً، من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة كالاستبانات والمقابلات والملاحظات وفحص السجلات.

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و نقل المعرفة و تحسين نظم المشتريات في المؤسسات الحكومية.
2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فترة التدريب و نقل المعرفة و كفاءته.
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع التدريب و نقل المعرفة و تحسين نظم المشتريات لموظفي المشتريات الحكومية.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (حماد 2018) بعنوان " دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمات المدنية- فلسطين".

يحتل الاستثمار في العنصر البشري مكانة متميزة في تحقيق التنمية لأية منظمة وذلك لتجديد قدرتها وحيويتها ومساعدتها على مواجهة التغيرات الداخلية والخارجية نظراً لأهمية الموارد البشرية، ويظهر ذلك من خلال إنفاق غالبية الدول المتقدمة والمنظمات المختلفة أموالاً طائلة لتدريب العاملين لديها مما يؤكد أهمية الكوادر البشرية والعملية التدريبية التي تساعد على تحسين الأداء وتطوير وسائل العمل سعياً لتحقيق المزيد من الكفاءة والفاعلية في العمل.

تهدف الدراسة لمعرفة أثر البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي، والعلاقة التي تربط التدريب بالأداء الوظيفي، من خلال استقصاء أثر البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين العاملين في مؤسسات القطاع العام في فلسطين، خلال العام 2018، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، بلغت (181) موظف وموظفة يتوزعون على أكثر من 50 مؤسسة حكومية، وتم تطوير استبيان خاص لقياس متغيرات الدراسة، حيث تبين من نتائج الدراسة وجود علاقة ودور فعال تلعبه البرامج التدريبية في تطوير وتحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام في فلسطين، كذلك بينت نتائج الدراسة وجود علاقة بين تصميم البرامج التدريبية وفق حاجات الموظفين في مؤسسات القطاع العام وتطوير وتحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام، ووجود علاقة بين التزام الإدارة العليا وتبنيها لاستراتيجية التدريب وتحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام.

2. دراسة (الغامدي 2013) بعنوان " دور التدريب في رفع كفاءة أداء

موظفي القطاع العام".

تناول الباحث دراسته عن دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية - وكالة الوزارة لشؤون الضمان الاجتماعي فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في أن أغلب القطاعات الحكومية تواجه نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها العاملين، وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة، واستخدم لجمع البيانات المختلفة المقابلات والملاحظات وفحص السجلات، وقد بلغ مجموع عينة البحث أربعين عينة موزعة على فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وتمثلت أهم النتائج في موافقة أفراد عينة البحث على دور التدريب في زيادة كفاءة الأداء وحاجتهم إليه لتطوير أدائهم أما أهم التوصيات فتمثلت في ضرورة ربط الترقيات والمهام الخارجية وبعض أنواع الحوافز

والمكافآت بالسجل التدريبي للموظفين بالوزارة، كما أوصت الدراسة بمنح حوافز مالية للمتدربين عند اجتياز بعض أنواع البرامج التدريبية بتفوق.

3. دراسة (السامرائي 2010) بعنوان " اثر استراتيجيات التدريب لتطوير

الموارد البشرية في القطاع الحكومي".

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التدريب المتدربون) ورغبتهم في التدريب، المدربون مناهج برامج التدريب الخدمات الإدارية والإشرافية وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي) على تطوير الموارد البشرية، تحقيق أهداف الدورة وترجمتها للاحتياجات التدريبية الدافعية، الرغبة في التغيير) في وزارة الكهرباء في العراق.

ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن العوامل المفعلة لنجاح عملية التدريب من وجهة نظر المدربين هي المواظبة على تدريب ورفع كفاءة المتدربين من خلال عقد الدورات التدريبية والندوات التثقيفية كما تبين أن أهم المشكلات التي تواجه المدربين أثناء عملية التدريب هي عدم وجود التطبيق العملي للمهارات التي يحصل عليها المتدرب كما بينت الدراسة أن المذكور يرون أن استراتيجيات التدريب تؤثر بشكل أكبر في تطوير الموارد البشرية، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام المذكور بشكل أكبر في الحصول على مهارات ومعارف جديدة في عملهم.

أما أهم توصيات الدراسة فركزت على ضرورة تطوير نظام الحوافز المعمول به في وزارة الكهرباء في العراق، وضرورة مواكبة أساليب العمل الحديثة وتطوير طرق العمل لتمكين العاملين من أداء العمل بشكل أفضل، كما أن من الضروري ربط الدورات التدريبية بالجانب التطبيقي في العمل من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من عملية التدريب، مع ضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بالتدريب وتطوير الموارد البشرية.

4. دراسة (المطيري 2010) بعنوان " دور التدريب اثناء العمل في تنمية

مهارات الافراد العاملين بدوريات الامن بمحافظة جدة".

وهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على تحديد مدى وضوح مفهوم التدريب أثناء العمل والدور الذي يحققه التدريب أثناء العمل في تنمية المهارات الفنية والسلوكية لرجال الأمن بالدوريات الأمنية بجدة.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أهمية التدريب أثناء العمل وأن له دور كبير في تنمية وإكساب المهارات الفنية والسلوكية لرجال الأمن بالدوريات الأمنية. وقد شملت توصيات هذه الدراسة على ضرورة إعداد البرامج التدريبية التي تعزز من المهارات الفنية والسلوكية، مع تضمين مهارات التعامل مع الوقت وكيفية إدارته وتفعيله للإنجاز في البرامج التدريبية لرجال الأمن.

5. دراسة (بشير 2008) بعنوان " أثر التدريب على الأداء بالمؤسسات

العامة".

وهدف هذه الدراسة إلى توضيح أثر التدريب على أداء العاملين بمؤسسة الخطوط الجوية العربية السعودية بالملكة وإبراز عملية الاستثمار للكادر البشري داخل المؤسسة عن طريق التدريب، كما هدفت إلى تشخيص المشكلة موضوع البحث مشكلة التدريب) وذلك بتقييم عمليات التدريب بالمؤسسة وتحديد مواطن الضعف والقوة فيها وذلك في إطار نموذج لتطوير الأداء التدريبي في المؤسسة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود اختلاف في المناهج والمحتويات التدريبية عن مواكبة التقدم المستمر وعن أساليب التدريب العصرية في المؤسسة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود دورات تدريبية حسب الحاجة المطلوبة في المجال الفني والتقني والصيانة، إضافة إلى قصر الدورات التدريبية من الناحية الزمنية، ووجود تعارض بين مواعيد إقامة الدورات التدريبية مع عمل المتدرب بالإضافة إلى عدم متابعة المتدربين بعد

الانتهاء من الدورة التدريبية. أما أهم توصيات الدراسة فكانت تتمثل في وجوب إضافة الحوافز وذلك لزيادة اهتمام المتدربين بجدية التحصيل العلمي، كما أوصت الدراسة بأهمية مراجعة المناهج التدريبية الحالية بصفة مستمرة ويكون المعيار الأهم في إعداد وتصميم البرامج التدريبية هو مواكبتها للأساليب العصرية الحديثة، والاهتمام بمتابعة تقارير الأداء للمتدربين بعد تلقىهم الدورات التدريبية، وزيادة الدعم المالي لإدارات التدريب في المؤسسة ككل بهدف توفير التجهيزات المناسبة التي تطلها الدورات التدريبية.

المراجع:

أولاً.. المراجع العربية

1. حماد، علاء محمد (2018). دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمات المدنية- فلسطين، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، العراق.
2. الغامدي، خالد عبد الله المرباني (2013). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية، مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية و المالية.
3. السامرائي، احمد هشام (2010). اثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي: قطاع الكهرباء في العراق انموذج، الاكاديمية العربية في الدانمارك.
4. المطيري، فيصل محمد (2010). دور التدريب اثناء العمل في تنمية مهارات الافراد العاملين بدوريات الامن بمحافظة جدة، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
5. بشير، أحمد مدني (2009). اثر التدريب على الأداء بالمؤسسات العامة: دراسة ميدانية على الخطوط الجوية العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم.

6. الشامي، علي، خواض عبد الرحيم، علي عبد الله محمد الحاكم مشرف م & خالد حسن البيلي. (2010). *تحديد الاحتياجات التدريبية وقياس المردود التدريبي واثريهما على جودة التدريب* (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
7. عبد العزيز على إبراهيم، خ. (2015). *تصور مقترح لتفعيل برامج تدريب أعضاء هيئة التدريس لتطوير أدائهم الأكاديمي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة بجامعة سوهاج. مجلة كلية التربية (أسيوط). 1-115, (5.2), 31*.
8. قادري، ب. ه. & بندر هادي. (2022). *أثر التدريب في رفع كفاءة أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بالقطاع الغربي للرعاية الصحية الأولية. مجلة البحوث التجارية.*
9. محمدي عبد الوهاب، أ. م. ع. ا. & أسامة محمدي عبد الوهاب. (2017). *دور وزارة المالية في الرقابة على المشتريات الحكومية في الحالة المصرية بالتركيز علي دور ممثلي المالية: رؤية تقييمية. مجلة البحوث الإدارية. 3-44, (4), 35*.
10. محمد محمود عبد العال، م. ع. ا. & محمد عوض العربي. (2022). *إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. 263-304, (1), 24*.

ثانياً.. المراجع الأجنبية

1. Abbas O., Karim E., and Zafar M., (2017). Factors of Workplace Environment that Affects Employee Performance in an Organization: A study on Greenwich University of Karachi. MPRA Paper No. 78822, April 2017.