

تأثير التدريب على أداء الموظفين: بالتطبيق على شركة مايكرو ديتيلز في
جدة

The Impact of Training on Employee Performance: A Case Study of Micro Details Company in Jeddah

أسم الطالب

أسماء طارق أحمد

الرقم الجامعي

2021204970

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024 – الفصل الدراسي الثاني.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

هذا البحث المتواضع أُهديه بكل فخر وتقدير:

إلى أستاذتي الفاضلة، الدكتورة / (منى مصطفى العشري) التي أفادتني بعلمها وأرشدتني بحكمتها وشجعتني على التميز، لك مني كل الامتنان والعرفان

وإلى عائلتي الغالية:

إلى والدي العزيز الذي غرس في نفسي حب العلم والمعرفة
وإلى والدتي الحنونة التي دعمتني بصبرها وحنانها طوال مسيرتي

وإلى وطني الحبيب الذي أفخر بانتمائي إليه وأسعى لخدمته بكل ما أوتيت من قوة، أسأل الله العليّ القدير أن
ينفع بهذا البحث وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم

الشكر والتقدير

أتوجه بالشكر الجزيل إلى أسرتي الغالية.. والدي العزيز، على دعمه المعنوي واهتمامه المستمر بمسيرتي العلمية.. ووالدتي الحبيبة، على دعائها الدائم وصبرها وتضحياتها من أجل تحقيق طموحاتي

وأخص بالشكر كل من قدم لي يد المساعدة والدعم خلال مراحل إعداد هذا البحث

سائلة المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء وأن ينفع بهذا البحث، والحمد لله رب العالمين.

جدول المحتويات

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة:.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة.....
9	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. منهجية الدراسة.....
12	1.9. الدراسة الميدانية.....
13	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
16	2.1. المقدمة:
18	2.2. المتغير المستقل.....
25	2.3. المتغير التابع.....
30	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
31	2.5. الخاتمة.....
32	قائمة المراجع.....

جدول الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	نموذج الدراسة المصدر : (الطالب، ٢٠٢٤)	١٢
٢	منهجية البحث المصدر : (الطالب، ٢٠٢٤)	١٣
٣	أسس التدريب المصدر : (نشاش، ٢٠٢٠)	١٩
٤	أهمية التدريب المصدر: (الطعاني:٢٠١٠)	٢٠
٥	انواع التدريب المصدر : (نشاش، ٢٠٢٠)	٢٢

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يمثل التدريب ذلك النشاط المدروس الذي يضم عدداً من الخطوات المنتظمة، والتي تهدف بشكل رئيسي إلى تحقيق الغايات والأهداف من خلال حشد الجهود ذات القيمة وتنمية وتطوير الجوانب المعرفية والعلمية والمعلوماتية، وطرق التفكير لدى المتدرب أو مجموعة المتدربين، وتسعى إلى إحداث تغيير سلوكي إيجابي في جانب المهارات والقدرات المختلفة وتطوير الأداء وبالتالي إحداث تغييراً إيجابياً في آلية العمل من خلال تغيير اتجاهاته العامة وكافة أنماطه السلوكية، وبالرغم من أن مصطلحي التدريب و"التنمية" يستخدمان كمترادفين إلا أنه يمكن التمييز بينهما. (الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢)

كما يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى متابعة البرامج التدريبية المناسبة، وكذلك محاولة أحداث تغيير في مهارات الأفراد وقدراتهم من ناحية، بالإضافة إلى أنه يستهدف أنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم من ناحية أخرى، وتعد وظيفة التدريب في المنظمات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها في بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية التي تربط مباشرة بالفرد كونه إنسان من جهة والمحرك الأساسي لكافة عناصر الإنتاج من جهة أخرى، وتدل كافة المؤشرات إلى ضرورة الاهتمام بالتدريب نظراً لارتباط هذه الوظيفة بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها لذلك فانه من واجب تلك المنظمات أن تعمل على اختبار أفضل الطرق لتدريب الأفراد وضرورة التأكيد على وضع برامج لتقييم الأفراد لمعرفة مستوى المهارات لديهم، وذلك لأن التقييم جزء لا يتجزأ من العمل الإداري ويهدف إلى التأكيد من تحقيق الأهداف المحددة الناجحة في زيادة كفاءة المتدربين والتي تنعكس على التكاليف وزيادة الإيرادات. (الشنيتي، ٢٠٢٠)

فالتدريب يركز في العادة على تزويد الموظف بمهارات محددة لسد عجز معين في أدائه لعمله الحالي، مثل أن يتدرب الموظف على استخدام الصفحات الالكترونية لإعداد جدول الرواتب، فالتدريب يركز على الأفراد وليس المجموعات، ويكون محدداً بعمل معين، وينصب على الاحتياجات الحالية للمنظمة في المستقبل. (الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢)

كما أن التدريب من العوامل الهامة التي تساعد على تنمية الموارد البشرية وما يتعلق بالأداء المتميز، وإن المؤسسات على مختلف أنشطتها تواجه تغيرات في عالم الأعمال وما أحدثته من تطورات على مستوى التكنولوجيات الحديثة على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ومن هذا المنطلق تكمن الأهمية الأساسية للتدريب في توفير الأنشطة والخدمات اللازمة لرفع كفاءة وفعالية المؤسسة في أداء عملياتها على ضوء احتياجاتها الحالية والمستقبلية، وتهدف البرامج التدريبية إلى تحقيق الاستمرارية في العمل الإبداعية

والابتكارية، وبشكل أساسي في رفع معدلات الأداء، ومن خلال وضع تصورات وتطلعات وأدوات جديدة للعمل، بما يتناسب مع اللوائح والقوانين الجديدة والأهداف الحديثة للمؤسسات. (نشاش، ٢٠٢٠)

ولقد أصبحت المنظمات كافة الخاصة والحكومية والأهلية تركز على العنصر البشري بشكل كبير؛ لما له من أهمية وتأثير على واقعها ومستقبلها، فأصبح الاستثمار في العنصر البشري وسيلة للوصول إلى أهدافها وغاياتها، كما إنَّ من أهم وسائل الاستثمار في العنصر البشري في العصر الحاضر "التدريب" والذي أصبح يحتل مكان الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم - المتقدمة منها والنامية على حد سواء كما أن التدريب يعد وسيلة من الوسائل التي تجعل الأفراد أكثر تقبلاً للتغيير والتطوير داخل المنظمات؛ لذا فإن أي تغيير لا يمكن أن تحدث له آثار إيجابية ما لم تكن هناك كفاءات بشرية تعمل باقتناع، وتساهم في تفعيل عملية التغيير. (عباس، ٢٠١٨)

فتعتبر مرحلة التدريب من أهم وأخطر المراحل التي يمر بها الأفراد في حياته المهنية في حمل الرسالة التي رضي بها لنفسه منهجاً وسلوكاً، فإذا مر في هذه المرحلة بنجاح ساهم ذلك النجاح في تكوين شخصيته وقدرته على التعامل مع المشاكل التي يُكلف بها من قبل المراجعين، وفي هذا السياق فإن التدريب يمكن أن يؤدي إلى التحسينات الفورية في المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لتنفيذ العمل ذي الصلة بالوظيفة، وبالتالي تحقيق المزيد من التزام العامل بالأهداف التنظيمية، كما ويشمل جميع الجوانب التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على عمل العاملين، فالتدريب ممارسة مهمة للموارد البشرية والتي تعتبر عاملاً حيوياً في أي منظمة تهدف إلى أن تكون منتجة، ويقال إن الإنتاجية العالية تأتي من خلال توفير برامج تدريبية جيدة في المنظمة، وعندما يدرك العاملون اهتمام مؤسساتهم بقدراتهم من خلال البرامج التدريبية يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف التنظيمية وتقديم الأداء الجيد في وظائفهم الحالية والمستقبلية. (بطرني، ٢٠٢١)

ويعتمد تطور الموارد البشرية على تحديث اتجاهات إدارة الموارد البشرية تبعاً للمتغيرات التي تحدث في منظمات الأعمال، وذلك من خلال تبني الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ويعتبر تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل سليم على وظائف إدارة الموارد البشرية أحد أهم هذه الاتجاهات ترتبط استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً مع بعضها البعض وتعتبر كل استراتيجية من هذه الاستراتيجيات مكملة للاستراتيجيات الأخرى التي تسعى إلى تحقيق متطلبات الخطة الاستراتيجية للمنظمة ككل، وتُعد استراتيجية التدريب من أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لدورها المحوري في تطور موارد المنظمة البشرية واكسابها المعارف والمهارات الحديثة. (القرالة، ٢٠١٨)

لذا فقد تزايد اهتمام المنظمات الحديثة بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين جودة الخدمات وبين الأفراد العاملين بالمؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة بأكبر فعالية وكفاءة ممكنة، فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين خدماتها. (بوزرقاطة، ٢٠١٨)

وفي هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأثر الإيجابي للتدريب على أداء الموظفين في شركة مايكرو ديتيلز، حيث سيتم استكشاف كيفية مساهمة البرامج التدريبية المصممة بعناية في تطوير المهارات والكفاءات اللازمة لتمكين الموظفين من أداء وظائفهم بشكل أكثر كفاءة وإنتاجية، كما سستناول الدراسة أيضًا التحديات والعوائق التي قد تواجه تنفيذ مبادرات التدريب وكيفية التغلب عليها.

1.2. مشكلة الدراسة

قد تواجه الشركة تحديات في تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للموظفين وتصميم برامج تدريبية موجهة بشكل استراتيجي لسد هذه الفجوات، كما أن عدم وجود آليات فعالة لقياس وتقييم أثر التدريب على أداء الموظفين قد يحول دون تحسين وتطوير برامج التدريب المستقبلية، لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين في شركة مايكرو ديتيلز، وتحديد التحديات والفرص المحيطة بتنفيذ وتطوير هذه البرامج بما يكفل تحقيق أقصى استفادة منها، وتنقسم لمشكلة إلى فجوة نظرية وتطبيقية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- تواجه الشركة صعوبات في ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى برامج تدريبية فعالة وموجهة نحو تحسين الأداء.
- قد لا تكون عمليات تحليل الاحتياجات التدريبية في الشركة كافية أو موجهة بشكل دقيق للفئة المستهدفة.

- إهمال المؤسسات لتدريب الموظفين مما يجعلهم في نفس المستوى الأدائي مع محدودية التطور والابداع.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- على الرغم من وجود نظريات وأطر مفاهيمية عن تأثير التدريب على أداء الموظفين، قد لا تكون هذه النظريات كافية لفهم طبيعة هذه العلاقة في سياق شركة مايكرو ديتيلز.
- لا يوجد اتفاق واضح في الأدبيات حول أكثر نماذج وأساليب التدريب فعالية في تحسين أداء الموظفين.
- لا يوجد الدافع الكافي لدى الموظفين لحضور الورشات التدريبية.

وإشكالية الدراسة هي : ما تأثير التدريب على أداء الموظفين: بالتطبيق على شركة مايكرو ديتيلز في جدة

1.3. أهمية الدراسة

إن دراسة تأثير التدريب على أداء الموظفين في شركة مايكرو ديتيلز في جدة تكتسب أهمية كبيرة. فهي ستساعد في تحسين إنتاجية وأداء الموظفين، حيث يُعد التدريب أحد الوسائل الرئيسية لتطوير مهارات وكفاءات الموظفين مما يؤدي إلى تحسين إنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي. كما أن فهم طبيعة هذه العلاقة في سياق شركة مايكرو ديتيلز سيساعد في تصميم برامج تدريبية أكثر فعالية.

1.3.1. على المستوى النظري:

- وضع حلول للتحديات النظرية التي تواجه المؤسسات أثناء تقديم التدريب لموظفيها.
- دراسة النماذج والنظريات المفسرة لعلاقة التدريب بالأداء الوظيفي.
- تعزيز أهمية تدريب الموظفين في المؤسسات والشركات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تحليل أثر التدريب على أداء الموظفين من الجانب التطبيقي.
- توفير أداة لقياس المتغيرات مثل فعالية التدريب وأداء الموظفين بشكل موضوعي.
- توفير نتائج وتوصيات تطبيقية في ظل القيود التنظيمية والمالية بما يتعلق بالتدريب وأداء الموظفين.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما هي العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب ؟
- ما هي الممارسات والسياسات التي تتبعها الشركات لضمان انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل؟
- ما هي التحديات التنظيمية التي تواجه الشركات في تصميم وتنفيذ برامج التدريب الفعالة؟
- ما هي الاقتراحات والتوصيات التي يمكن تقديمها لتعزيز فعالية التدريب في تحسين أداء الموظفين؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام : معرفة تأثير التدريب على أداء الموظفين.

الأهداف الفرعية:

- تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب في شركة مايكرو ديتيلز بجدة.
- تقييم اهم الممارسات والسياسات التي تتبعها الشركات لضمان انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل في شركة مايكرو ديتيلز بجدة.
- تحديد التحديات التنظيمية التي تواجه الشركة في تصميم وتنفيذ برامج التدريب الفعالة في شركة مايكرو ديتيلز بجدة.
- تحديد الإقتراحات والتوصيات التي يمكن تقديمها لتعزيز فعالية التدريب في تحسين أداء الموظفين بشركة مايكرو ديتيلز بجدة.

1.6. فرضيات الدراسة

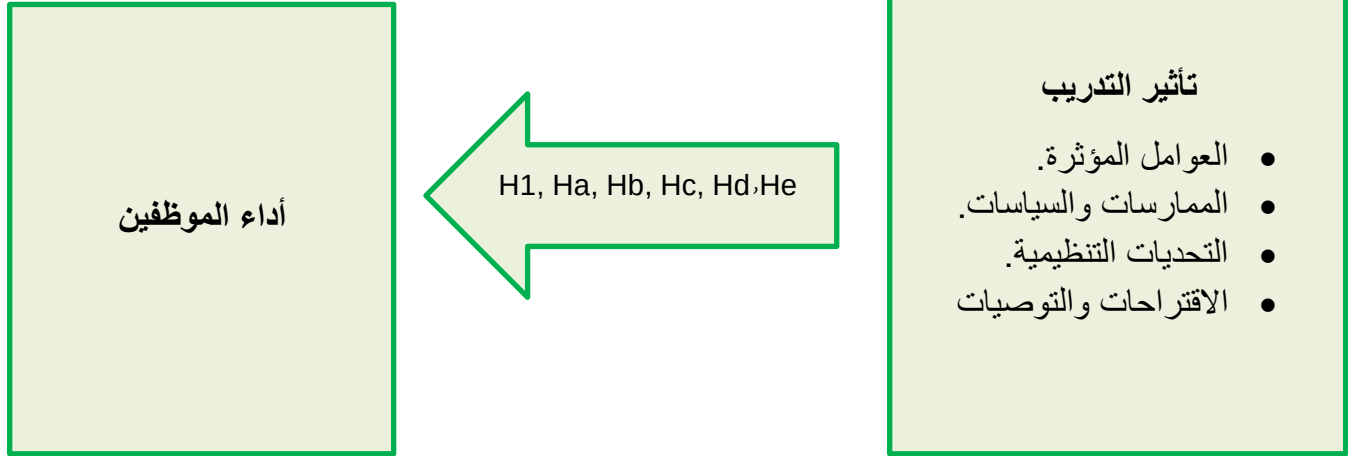
- H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تأثير التدريب على أداء الموظفين.
- Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين العوامل المؤثرة على فعالية برامج التدريب.
- Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الممارسات والسياسات التي تتبعها الشركات على التدريب في بيئة العمل.
- HC: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التحديات التنظيمية التي تواجه الشركات على تصميم وتنفيذ برامج التدريب الفعالة.
- Hd: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين مستوى الإقتراحات والتوصيات على فعالية التدريب لتحسين أداء الموظفين.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:

المتغير التابع

المتغير المستقل



النموذج المقترح من المشروع

المصدر: الطالب (٢٠٢٤)

1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

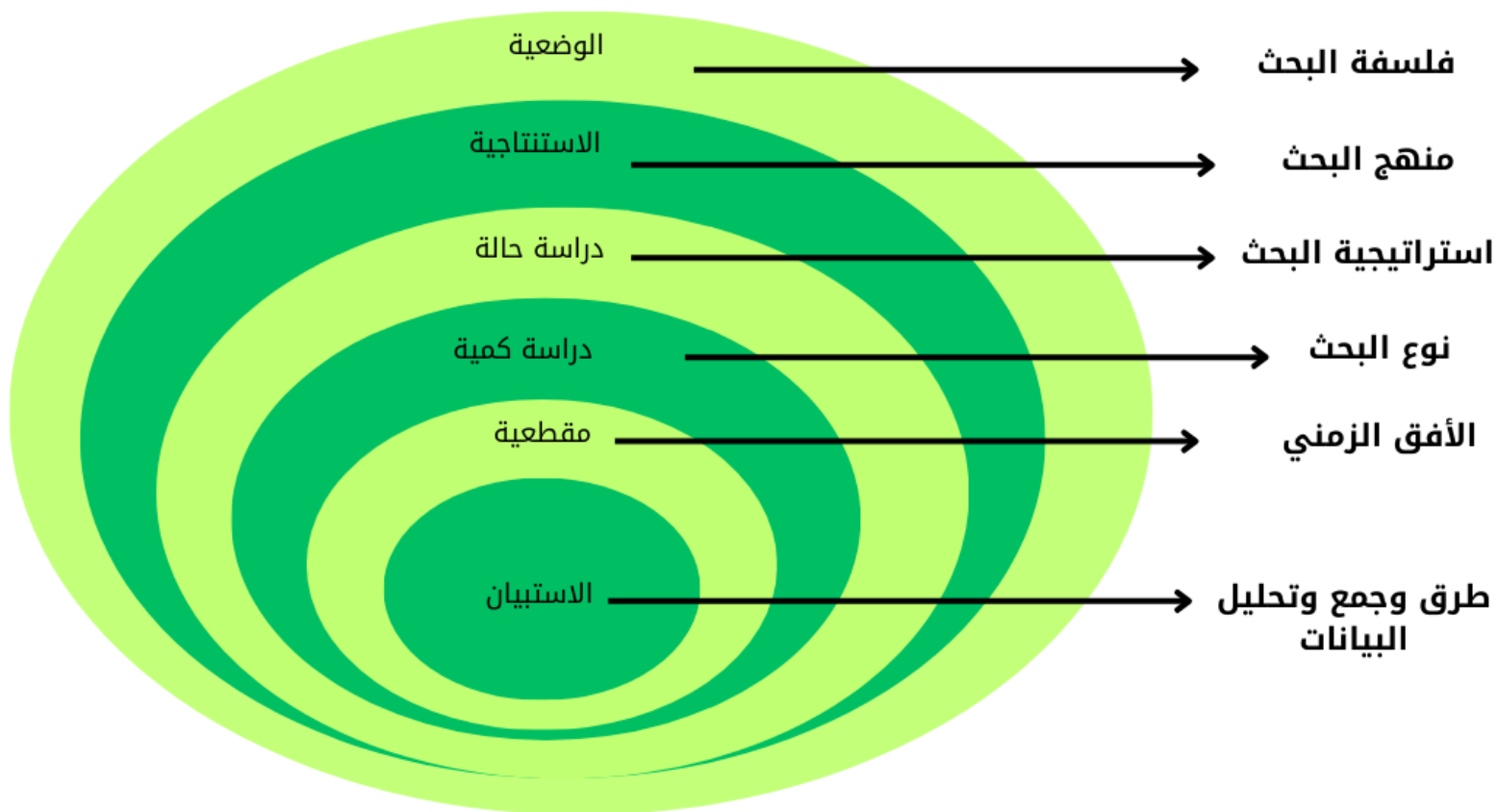
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



ملخص منهجية البحث
المصدر الطالب (2024)

1.9. الدراسة الميدانية

إن دراسة تأثير التدريب على أداء الموظفين موضوع ذو أهمية بالغة ويستحق البحث والدراسة لذلك، سيقوم الطالب بإجراء دراسة ميدانية لاستكشاف هذه العلاقة في شركة مايكرو ديتيلز في جدة، والهدف من هذه الدراسة الميدانية هو فهم العوامل التدريبية المؤثرة على أداء الموظفين في هذه الشركة، حيث تُعد دراسة تأثير التدريب على أداء الموظفين عاملاً أساسياً في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، وبتنفيذ هذه الدراسة سيتمكن الطالب من استكشاف العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين وتحديد العوامل التدريبية المؤثرة وستساعد

هذه النتائج في فهم هذه العلاقة بشكل أعمق وتقديم توصيات لتحسين أداء الموظفين من خلال برامج التدريب المناسبة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

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:

يعتبر التدريب أداة استراتيجية لا غنى عنها للأداء الفردي والمؤسسي الفعّال، وبالتالي، تتفق المنظمات الأموال عليه بثقة لأنه سيكسبها ميزة تنافسية في عالم الأعمال ومع ذلك، حتى تتمكن أية منظمة من تحقيق الأهداف المعلنة وأهدافها في هذا العالم التنافسي، يجب التأكيد بشدة على التدريب الكافي والملائم للموظفين، من المتوقع أن تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية لموظفيها وتصمم برامج التدريب التي ستساعد على الاستفادة المثلى من القوى العاملة لديها لتحقيق هدف المنظمة التدريب هو أسلوب تقني يستخدم لنقل المهارات والمعارف والكفاءات ذات الصلة للموظفين لتحسين أداء الموظفين في الوظائف الحالية والمهمة المستقبلية،(خزام، ٢٠٢٠)

كما إن التدريب خيار استراتيجي لأي مؤسسة ترنو إلى تأهيل الكوادر البشرية لديها والقدرة على تلبية حاجات العمل ومسايرة التطورات والتغيرات المتسارعة التي تتم في مجال العمل وللتدريب أهمية كبيرة لما يقدمه للموظف من معارف ومهارات وقدرات جديدة تكون مهنته بحاجة إليها، أو عن طريق تعريفه على أحسن الحلول للمشكلات التي يمكن تقديمها خلال ممارسته لمهنته. (الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢)

حيث مفهوم التدريب يعتبر وظيفة أساسية من وظائف إدارة المنظمة لأنه يتعلق بأهم مورد من مواردها وهي الموارد البشرية التي تشكل مع الموارد الأخرى العناصر الأساسية اللازمة لأي عملية إنتاج . وتمارس المنظمة وظيفة التدريب من خلال إدارة الأفراد، وأسلوب التدريب يختلف من منظمة الى أخرى وفقا لطبيعة نشاطها وحجم وظروف العمل الخاصة بها الأمر الذي أدى الى وجود عدة تعارف للتدريب، ولذلك من الصعب الوقوف عند تعريف واحد. (الشنيتي، ٢٠٢٠)

وكذلك الاهتمام برأس المال البشري، والذي يعتبر المصدر الأساسي للثروة من خلال ما يخزنه من طاقات جسمية وتنمية رأس المال، حيث أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري ويعد محددًا أساسيًا لما يحققه للمنظمة ويؤدي الاستثمار في التعليم إلى تحقيق منافع عدة ، حيث يساهم في زيادة القدرات الإبداعية إلى جانب تحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات وكذا يحسن اتجاهات العاملين مع بيئتهم، وهذا ما يتطلب مبدأ تقسيم

العمل والتأكيد على التدريب المستمر للأفراد مما يجعلهم يتمتعون بروح المبادرة والابتكار في العمل، وإعطاء هامش من المبادرة للأفراد وكذا التأكيد على العمل الجماعي والاهتمام بالجانب الاجتماعي للعاملين بإعداد البرنامج العام وتنسيق الجهود. (نشاش، ٢٠٢٠)

يعد التدريب مجموعة من الفعاليات ويأتي من ضمنها تخطيط البرامج التدريبية وتصميمها ووضعها موضع التنفيذ، فهي تحتوي سلسلة من النشاطات والفعاليات التي ترتبط فيما بينها وفق منهجية علمية محددة تتصف بالتسلسل المنطقي الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة منه، كما يعد بمثابة مصدراً من مصادر تنمية الموارد البشرية وتطوير كفاءتها الإدارية والفنية لتحقيق مردود إيجابي للعملية الإدارية. (عباس، ٢٠١٨)

ومن الملاحظ أن التدريب ليس غاية بحد ذاته وإنما أداة للوصول إلى أهداف مهما تنوعت تصب في النهاية في تحسين الأداء، فقد اهتم العديد من الباحثين بموضوع الأداء لما له من أهمية بالنسبة للأفراد والمنظمات بشكل عام وفي هذا الصدد أشار إلى أن نجاح أو فشل أي منظمة يعتمد على مستوى أداء العاملين الذين يشكلون العناصر الأساسية لها، ويمكن أن يؤدي تحسين هذا الأداء إلى تطور المنظمة وبالتالي ازدهارها وزيادة كفاءتها وفعاليتها. (بطرني، ٢٠٢١)

وبما أن الإنسان يعتبر هو الأساس في عملية الإنتاج فهو يحتاج إلى التجديد والتطوير، وهذا يأتي عن طريق تزويد الفرد بالأساليب المتطورة والحديثة التي تعمل على تحسين المهارات وزيادة الأداء، فإذا ما أرادت المنظمات أن تحقق أهدافها ونشاطاتها عن طريق الأداء الصحيح فإن هذا الأداء لا يأتي إلى عن طريق التدريب، حيث نجاح التدريب يبنى على أساس من التخطيط السليم والتنفيذ المنظم والمتابعة المستمرة لتحقيق الغايات المنشودة، فإن مبادرات التدريب المدروسة تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم ومواءمة كفاءاتهم مع أهداف الشركة كما وأن التقدم والتطور الهائل الذي يشهده العالم اليوم نتيجة ثورة الاتصالات والمعلومات يفرض على المنظمات أن تستخدم التدريب كسلاح استراتيجي تحقق من خلاله التميز والتركيز على كفاءة أداء المورد البشري، وبالتالي الاستغناء عن أساليب عمل المنظمات القديمة واستبدالها بأخرى حديثة تتوافق وتتناسب مع متطلبات العصر المستجدة. (قادر، وآخرون، ٢٠٢٣)

والتدريب هو وسيلة لزيادة انتماء الموظفين وتحفيزهم على العمل ومساعدتهم في تنمية أنفسهم داخل و خارج العمل، فإن نمو الموظف و استقراره فكرياً و استقراره العائلي يجعله أكثر قدرة على العطاء والنجاح في العمل، حيث يمثل المورد البشري أهمية كبيرة في المؤسسة، فهو يمثل المصدر الرئيسي لها إن عملية

تحسين أداء العاملين من العمليات الهامة في المؤسسات, حيث ان تدريب العاملين أصبح عملية ضرورية باعتباره مشروع استثماري ويساعد على تطوير و اكتساب مهارات جديدة و الرفع من مستواهم, حيث أصبح يقاس التطور ونجاح المؤسسات بمستوى مهارات و كفاءة مواردها البشرية. (هيبه، وآخرون، ٢٠٢٢)

وتتوقف عملية نجاح المنظمات الحكومية والخاصة على كفاءة العنصر البشري الموجود فيها، بوصفه الغاية والوسيلة الفعالة في تطوير المنظمات وفي إجراء التغيرات المطلوبة فيها، لذا تحرص المنظمات على الاهتمام بهذا العنصر والاستفادة منه، ولكي تستفيد المنظمات من هذا العنصر المهم لا بد أن تقوم بتدريبه من أجل رفع كفاءته الانتاجية، لذلك يعتبر التدريب من الموضوعات المهمة لكافة منظمات الأعمال، سواء كانت عامة أو خاصة، لما يوفره من تزويد الأفراد بالمعلومات والمهارات اللازمة لتحسين أداء أعمالهم وتولي أجهزة الإدارة العامة المختلفة اهتماما كبيرا على موضوع التدريب، لأنه أحد السبل المهمة لتكوين جهاز بشري متكامل للدولة، تسد به أوجه العجز والقصور في الكفاءات الإدارية التي تلقى على عاتقها أعباء التنمية الشاملة، وتقوم بتدريب موظفيها في برامج مختلفة للارتقاء بمستوى أدائهم وتزويدهم بالمهارات والمعلومات اللازمة وإحداث تغيير إيجابي في سلوكهم واتجاهاتهم نحو العمل. (الجغير، ٢٠٢٢)

2.2. المتغير المستقل(التدريب)

وعرف التدريب هو نشاط منظم تقوم به المنظمة من اجل رفع قدرات أفرادها وتسهيل عملية انتقال الخبرات والمهارات ذات العلاقة بالأعمال التي يقومون بها من خلال إحداث تغييرات في سلوكهم تدفعهم لتطوير عملهم وتحسينه. (نشاش، ٢٠٢٠)

والتدريب هو تلك العملية المنظمة والمستمرة والتي تسعى المنظمة من خلالها لإكساب الأفراد العاملين أو الملتحقين بالعمل معارف أو مهارات أو قدرات أو أفكار لازمة لأداء أعمال محددة وذلك بقصد أهداف المنظمة أو "هو الأجراء المنظم الذي يتم من خلاله تغيير سلوكيات العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم". (خزام، ٢٠٢٠)

فقد عرف بأنه تلك الجهود الهادفة لتزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكتسبها مهارات في أداء العمل أو تنمية تطوير ما لديه لأداء عمله الحالي أو يعد لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل، ويمكن تعريفه أيضا بأنه تزويد الفرد بمجموعة من الخبرات التي تجعله صالحا لمزاولة عمل معين، وبأنه الجهد المنظم والمخطط لتزويد القوى البشرية في المنظمة بمعارف معينة. (الشنيتي، ٢٠٢٠)

كما هو مجموعة جهود يتم تخطيطها بشكل مسبق تهدف إلى رفع كفاءة الفرد عن طريق زيادة معارفه، وتنمية مهاراته، وتغيير اتجاهاته؛ وذلك حتى يتمكن من أداء عمله بالمستوى المطلوب من الكفاءة. (عباس، ٢٠١٨)

أن التدريب عملية مخططة لتعديل الموقف السلوكي أو المعرفي أو المهاري من خلال خبرة تعليمية لتحقيق أداء فعال في نشاط أو مجال معين، وتطوير قدرات الفرد والوصول إلى غاية المنظمة الحالية والمستقبلية للمنظمة وعرف التدريب بأنه جهود منظمة ومخطط لها تهدف إلى إحداث تغيير في سلوك المتدربين من خلال إكسابهم مهارات وخبرات وقدرات جديدة من أجل رفع كفاءة أدائهم. وبشكل عام ركزت المداخل التقليدية في تعريفها للتدريب على أنها العملية التي تهدف إلى إكساب العاملين سلوكيات وممارسات فاعلة وكفاءة لتحسين وتنمية أدائهم. (القرالة، ٢٠١٨)

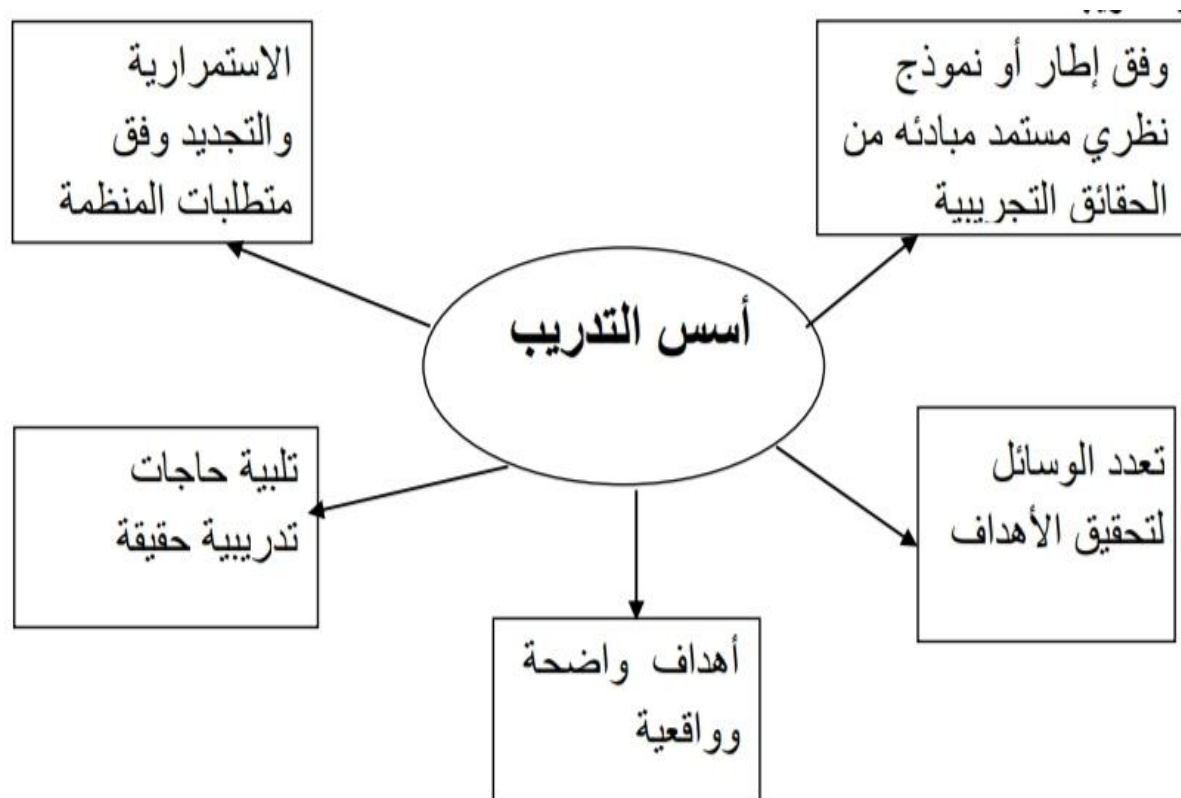
وعرف على أنه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة وتطوير معارف وخبرات واتجاهات المدربين كذلك يجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم. (نشاش، ٢٠٢٠)

وهي عملية تزويد الفرد بالمهارات المطلوبة بما يتوافق مع احتياجاته المهنية للقيام بالعمل بمستوى الأداء المطلوب يتم تقديم التدريب في وقت محدد من قبل خبير أو محترف ذو كفاءة عالية في مجال أو وظيفة ذات صلة. (بطرني، ٢٠٢١)

وهي الوسيلة التي من خلالها يتم إكساب الأفراد العاملين الأفكار والمعارف الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد. (بوزرقاطة، ٢٠١٨)

ويمكن النظر إلى التدريب على أنه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد القوى البشرية في الجهاز الإداري بمعارف معينة وتحسين وتطوير معارفهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفعالية وبالتالي رفع مستوى الإنتاج وتحقيق أهداف كل من المنظمة والموظف. (نشاش، ٢٠٢٠)

إن التدريب "نشاط يتم عن طريقه الوصول بالأفراد المتدربين إلى مستوى متقدم من التطور في المعرفة والسلوك والمهارات المختلفة وبكفاءة عالية في تحقيق النتائج المطلوبة" (السن، وآخرون، ٢٠٠٥)



نموذج أسس التدريب

المصدر: (نشاش، ٢٠٢٠)

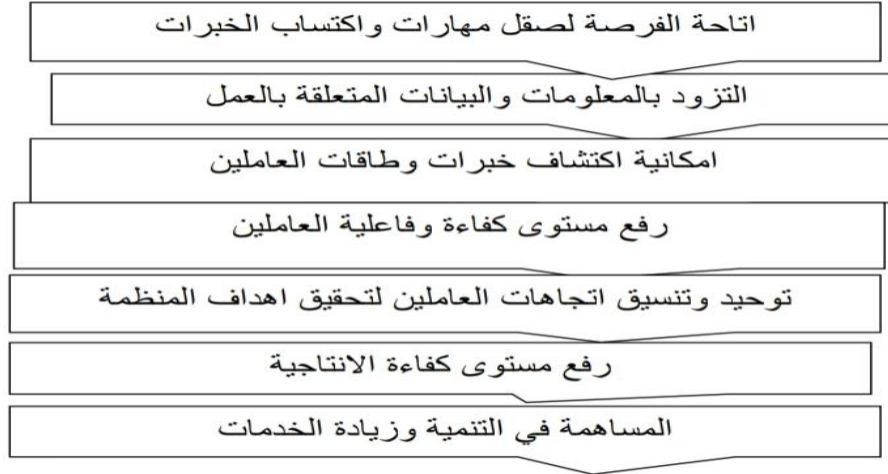
أهمية التدريب:

وللتدريب أهمية كبيرة في تطور منظومة العمل كاملة ، وتكمن أهمية وفوائد التدريب بالنسبة للموارد البشرية بأنه يعمل على إزالة جوانب الضعف والقصور في أدائها، سواء كانت هذه الجوانب تتعلق في الأداء والسلوك الحالي أو المتوقع، الناتجة عن عدم مقدرة هذه الموارد على الأداء والسلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل إدارة المنظمة وتكمن أهمية وفوائد التدريب الفاعل والمدار بطريقة ممنهجة بالنسبة للمنظمة بأنه يساعد في تحديث إثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها، ويساهم في ربط أهداف الموارد البشرية في المنظمة بأهداف المنظمة نفسها، مما يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة واتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة. (القرالة، ٢٠١٨)

إن الأهداف التي يتوخى النشاط التدريبي بلوغها تستند أساسا على إزالة الضعف أو القصور في أداء سلوك الأفراد سواء ارتباط ذلك بالسلوك الحالي أو المرتقب وتحقيق هذا الهدف الرئيسي يتطلب السعي لتحقيق الأهداف الفرعية الآتية إكساب الأفراد المندوبين بالمهارات والمعلومات الفكرية والعلمية التي تنقصهم سيما في ظل التطورات الفكرية التي يشهدها المجتمع عموما حيث إنه مجتمع معرفة تتراكم فيه العديد من الخبرات التي لا بد لمن يسعى للتطوير أن يرتكن إليها وبصورة مستمرة إكساب الأفراد أنماط واتجاهات سلوكية جديدة تنسجم مع الحاجات التي يتطلبها تطوير العمل المنظمات سواء كانت إنتاجية أو خدماتية صقل وتحسين القدرات والمهارات الفردية والاجتماعية للمتدربين تبادل الخبرات والمعارف والمعلومات بين المدربين سيما إذا تم استخدام الأساليب التدريبية التي تعتمد على تبادل المعارف والأفكار تطوير الطاقات الفردية والجماعية.

للمدربين من خلال العصف الذهني وتمثيل الأدوار وغيرها من الأساليب الهادفة وترجع أهمية التدريب الى المزايا العديدة التي نحصل عليها من عملية التدريب، ويوضح الشكل التالي أهمية التدريب :

نموذج أهمية التدريب



المصدر: (الطعاني، ٢٠١٠)

المراحل العملية التدريبية:

تمر العملية التدريبية بأربع مراحل رئيسية: (1) تحديد الاحتياجات التدريبية، (2) تحديد أهداف التدريب، (3) تصميم البرامج التدريبية، و (4) تقويم التدريب، في المرحلة الأولى، يتم تحديد الاحتياجات التدريبية، أي تحديد ما هو التدريب المطلوب، وتستمد هذه الاحتياجات من احتياجات المنظمة وتساعد على تحقيق أهدافها، وتعتمد الخطوات التالية على هذه المرحلة، في المرحلة الثانية، يتم ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف زمنية وكمية ونوعية محددة تحدد هذه الأهداف ما ينبغي للمتدرب اكتسابه أو القدرة على أدائه بعد انتهاء التدريب. يجب أن تكون الأهداف واضحة وقابلة للقياس بحيث يمكن تقويم مدى نجاح التدريب، في المرحلة الثالثة، يتم تصميم البرامج التدريبية للشروع في التنفيذ الفعلي للتدريب. يتضمن ذلك تحديد محتوى التدريب، واختيار الأساليب التدريبية والمدرسين، ومدة البرنامج ومكانه وتكاليفه، في المرحلة الرابعة والأخيرة، يتم تقويم التدريب بأسلوب علمي لتحديد مدى فاعليته في تحقيق الأهداف. ويعد التقويم مهما للحرص على استخدام الموارد المالية والوقتية بفاعلية. (خزام، ٢٠٢٠)

أنواع وموقع التدريب :

العناصر الأساسية للعملية التدريبية: أنواع التدريب يقسم إلى تدريب قبل الالتحاق بالعمل وتدريب أثناء الخدمة من حيث زمن التدريب، وتدريب داخل المنظمة وتدريب خارج المنظمة من حيث مكان التدريب، وتدريب لتجديد المعلومات وتدريب سلوكي وتدريب مهارات من حيث أهداف التدريب، موقع التدريب يتضمن التدريب في موقع العمل والذي يتم في بيئة العمل العادية، والتدريب خارج موقع العمل والذي تتم فيه تهيئة ظروف مماثلة لظروف العمل عندما تكون هناك حاجة لمستويات عالية من المهارة، والتدريب في الخارج والذي تسعى له الدول النامية لتدريب موظفيها نظرا لقصور نظام التعليم والإمكانات المالية. (الشنيقي، ٢٠٢٠)

يمكن انواع التدريب على حسب الوظائف		
مرحلة التوظيف	نوع الوظائف	حسب المكان
- توجيه الموظف التجديد	- التدريب الفني	- التدريب داخل
- التدريب أثناء العمل (موظفون جدد، إندماج)	- المهني	الشركة
- تدريب لتجديد المعرفة	- تدريب	- التدريب خارج
- والمهارات (موظفون مندمجون في العمل)	- التخصص	الشركة
- تدريب بغرض الترقية والنقل (موظفون في مراحل متقدمة)	- التدريب	- في شركات خاصة
-	- الإداري	- في برامج حكومية

نموذج أنواع التدريب

المصدر: (نشاش، ٢٠٢٠)

أهداف التدريب :

يهدف التدريب إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة حول طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين مهاراتهم وقدراتهم وتطويرها ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية إن ما يسعى إليه التدريب هو تحقيق أهداف المنظمة التي تتمثل في زيادة كفاءة العاملين فيها وتطوير أدائهم مما يعكس بدوره أهداف التدريب والتي تتمثل في زيادة أداء المتدربين ومهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم وتقويتها رفع كفاءة أداء العاملين بتدريبهم على طرق عمل جديدة تمكّنهم من إتقان عملهم وأدائه بسرعة وجودة عالية خلق علاقة إيجابية بين الأفراد والمنظمة وذلك من خلال توجيه السلوك والاتجاهات الإيجابية تجاه العمل وتنميتها تخفيض التكلفة عن طريق أداء العمل بكفاءة وجودة عالية تمكين العاملين من أداء أعمالهم بدون متابعة وتدقيق مما يخفض من العملية الإشرافية عليهم تمكين العاملين من التكيف والقدرة على التعامل مع مستجدات الأعمال والتطور التكنولوجي يساعد في التقليل من الأخطاء وتكرارها مما يساهم في تحسين الإنتاج يساعد في زيادة القدرة لدى العاملين على اكتشاف المشكلات ومعوقات الأداء ومحاولة حلها يستخدم التدريب كوسيلة لتحفيز العاملين للترقية مما يؤدي إلى زيادة التنافس فيما بينهم وزيادة الإنتاجية. (عباس، ٢٠١٨)

استراتيجيات التدريب:

هي مجموعة من الأنشطة المصممة لتطوير ممارسات وسياسات متجانسة لتدريب الموارد البشرية، وتنفيذها بطريقة تساهم في بناء رأس مال بشري يحقق أهداف المنظمة الاستراتيجية. عملية إعداد استراتيجية التدريب تشمل تحليل استراتيجية المنظمة والبيئتين الداخلية والخارجية، ثم إعداد استراتيجية التدريب المتكاملة مع استراتيجية المنظمة والتي تساعد في تطوير مهارات الأفراد وصقل قدراتهم الإبداعية بما يلبي احتياجات المنظمة المتغيرة، خاصة مع التطورات التكنولوجية الحديثة. كما تتضمن عملية إعداد استراتيجية التدريب مراجعتها بانتظام لمواكبة التغييرات في البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة. (عباس، ٢٠١٨)

2.3. المتغير التابع (أداء الموظفين)

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات. (أرباب، ٢٠٢٢)

وعرف الأداء الوظيفي بأنه نشاط يمكن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح، وبالاستخدام الأمثل للموارد، ويتضمن ذلك مجموعة من السلوكيات المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته، ويتضمن كذلك جودة الأداء، وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المنظمة، وقبول المهام الجديدة، والإبداع والالتزام بالنواحي الإدارية في العمل والاستجابة لها بكل حرص وفاعلية (سيزلاقي ووالاس، ١٩٩١).

ويعرّف الأداء الوظيفي بأنه سلوك يتمشى مع الأهداف التنظيمية ويتم تقييمه عموماً على أساس تحقيق الموظفين لهذه الأهداف، ويدل على قدرة الموظف وفاعليته للقيام بالعمل. (السكر، ٢٠١٩)

ويعرف الأداء الوظيفي بأنه: "كيفية إنجاز أو إحراز نشاط ما، وتحديد الطريقة التي تم تنفيذه بها، بمعنى أنه يشير إلى كفاية المؤسسة في إحراز أهدافها وكيفية استخدامها لمواردها في ضوء معايير الفعالية والكفاءة، أي أن الأداء الوظيفي هو ما يمكن أن يتخذ من إجراءات وتصرفات لتحقيق نتيجة محددة لعمل معين هذا التعريف يشير إلى أن الأداء الوظيفي يعني الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال الموكلة إلى الفرد العامل وتبيان مسار وكيفية الطريقة بحيث يجعل من مؤسسته قد حققت أهدافها وأحسن استخدام مواردها، كما نعلم أيضاً أن الإنجاز يعني ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الفرد العامل عن العمل. (رحموني، ٢٠١٤)

وأن الأداء هو النتيجة النهائية للنشاط، كما يعرف الأداء على أنه ذلك المستوى الذي يحققه الموظف عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها ، وبصفة عامة الأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الموظف، كما أنه أي نشاط يؤدي إلى نتيجة، من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص مفهوم الأداء الوظيفي بأنه السلوك المنقاد بأسس ومبادئ الوظيفة وتحدد قيمته بالنتائج المحققة. (أيوب، ٢٠١٧)

يعرف الأداء بأنه أداء الموظف للعمل، أي قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله . ويعرف نيكولاس الأداء الوظيفي بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد، فالسلوك هو نشاط، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك، وعرفه (haynse) أنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من والأداء الوظيفي هو عبارة عن عملية وليس نتيجة في لحظة ما في الزمن، أي أنه مجموعة المهام المنظمة والمتسلسلة للوظيفة والتي تتمثل محصلتها في الأداء الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه هذا الفرد، ومنه فإن الأداء الوظيفي يعني قيام الموظف بتنفيذ مهامه ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة والكيفية التي يلبي بها الفرد متطلبات وظيفته.(طكوبا، وآخرون، ٢٠٢٢)

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه: "السلوك أو الممارسة التي يقوم بها الفرد لتنفيذ واجبات أو مهمات معينة في "العمل" يبين هذا التعريف أن الأداء سلوك وممارسة لأعمال معينة ويعني السلوك ما يقوم به الفرد من أعمال في المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها أي الجهد المبذول، ويعرف أيضا بأنه : " نتيجة مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيقدم الأداء الذي يتناسب مع قدراته ومع طبيعة عمله. (رحمون، ٢٠١٤)

وعرف الأداء على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد " . نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته وهو قابل للقياس على أساس النتائج المحققة. (كيرد ، ٢٠١٥)

أهمية الأداء الوظيفي:

يحتل لأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة بإعتباره الناتج النهائي المحصلة لجميع الأنشطة بها، وذلك لأن المنظمة تكون أكثر إستقرارا و اطول بقاء حين يكون أداء الموظفين أداء متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن الإهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق إهتمام الموظفين بها، وعلى ذلك فيمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد إنعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو إنعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا. ولاستمرارية ومرحلة الاستقرار ومرحلة السمعة والفخر ومرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها. (بوفورة، وآخرون، ٢٠٢٢)

يساهم الأداء في تحديد مدى قدرة المؤسسة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات والمعارف لدى العاملين، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية العامل اتجاه عمله، الأداء الفعال يساعد في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال الابتكار والإبداع، كما يساعد في تخفيض

وترشيد النفقات ورفع مستوى الجودة في المدخلات والمخرجات. يساهم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين، ويساعد في إشباع حاجات العمال وتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة، أخيرًا، يعمل الأداء على مساعدة المسؤولين في إيجاد نظم ترقيات ومكافآت وأجور تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة في المؤسسة. (نايت، ٢٠٢٣)

بالنسبة للعاملين : ترجع أهمية تقييم الأداء بالنسبة للعاملين في ترشيحهم لشغل الوظائف العليا و ذلك لمعرفة القدرات التي يتمتع بها هذا العامل و ما إذا كان يصلح لشغل الوظيفة، حيث أن شروط القبول في الوظيفة لا تكفي لشغل الوظائف العليا كذلك فان تقييم الأداء يستخدم للكشف عن صلاحية العامل الجديد بل ان بعض الدول أصبحت تقيم العامل في أول سنتين له في العمل، فان اثبت جدارته في الوظيفة فانه يثبت فيها وإلا فلا بالإضافة الي هذا فانه يكشف عن عجز بعض أداء الوظيفة و العمل الذي أوكل إليه و بالتالي يتم نقله الي الوظيفة التي تناسب قدراته، كما يمكن التقييم من معرفة العاملين المراد فصلهم إذا ما اثبت عدم كفايته بصورة نهائية.

بالنسبة للمؤسسة : إن تقييم الأداء يعطي للمشرفين الحق في متابعة أداء العامل لواجباته و ربط هذا الأداء بتقدم الفرد في السلم الوظيفي ، كما أن تقييم الأداء يتيح الحكم علي برامج المؤسسة و ما يعتبرها من نقص لتفادي ذلك ، (برامج التعيين و برامج التدريب) ، كما انه يعطي تقديرا للمشرفين وذلك بتحليل نتائج تقييمهم ، كما انه يثير الدافعية وروح التنافس و ذلك بمحاولة تغيير الاداء.(عرعر، ٢٠١٩)

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي :

العوامل الخارجية: هذه العوامل ترتبط ببيئة العمل في المنظمة والبيئة الخارجية العامة، والتي تتضمن المتغيرات السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية التي لا تخضع لتحكم المؤسسة، من بين هذه العوامل الخارجية الرئيسية: الظروف المادية للعمل، العوامل التقنية والفنية، والعوامل الاجتماعية.

العوامل الذاتية: هذه العوامل مرتبطة بسلوك الفرد وأدائه الوظيفي، والتي تنتج من تفاعل قدرات الفرد على العمل والدافعية لديه في ظل متغيرات بيئة العمل، القدرة على العمل تتمثل في القدرات الشخصية للفرد والتي تحدد فعالية وكفاءة الجهد الذي يبذله، وتنقسم إلى قدرات فطرية/موروثة وقدرات مكتسبة.(كيرد، ٢٠١٥)

تقييم الأداء :

يشير تقييم الأداء إلى عملية قياس وتحديد مستوى أداء الأفراد العاملين في المؤسسة، حيث أن معظم المؤسسات تسعى إلى تحديد نوعية وكمية أداء الأفراد فيها. فهي عملية يجب أن تمتاز بالعمومية والشمولية، فالذي يتم تقييمه هو العامل للعمل الذي يكلف به وليس الفرد العامل، ويعرف تقييم الأداء بأنه عملية دورية منتظمة يقوم بمعيار سلمتها المدير من خلال جميع المعلومات عن الانجازات الفعلية للعاملين معه من خلال مدة معينة ومقارنتها بمعدلات الأداء القياسية المعدة سلفاً، وهي فعالية يتطلب استخدام المهارات المختلفة من المدير لتطوير أداء الأفراد العاملين معه، ويقصد بتقييم الأداء أيضاً بأنه « نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويتضح من ذلك أن هذا النظام ينطبق على العاملين الذين يتم إختيارهم بوسائل الاختيار المختلفة والذين قضوا فترة زمنية في أعمالهم وبشكل يمكن من القيام بتقييم . (تفريج، وآخرون، ٢٠٢٠)

معوقات الأداء:

يعتبر الأداء الوظيفي عنصر ضروري وأساسي وجوهري في أي وظيفة ولكنه بسبب الظروف المحيطة والإدارة يعاني من مشاكل تؤثر على سير العمل ومن بين هذه المشاكل نذكر : تشابك وتداخل وعدم وضوح الوظائف يؤدي إلى بروز اصطدام وصراعات بين العمال مما يؤثر على الأداء إضافة إلى عدم فهم كل فرد لوظيفته تعارض رغبات ومتطلبات الفرد والمنظمة من شأنها التأثير على أداء الأفراد، غياب عنصر التدريب والتطوير من شأنه التأثير سلبا على أداء الأفراد ويجعله غير متوازن الظروف الفيزيائية في العمل والمتمثلة في الرطوبة الحرارة التهوية الضوضاء، بالإضافة إلى تعطيل بعض الآلات مما يزيد من جهة العامل وغيرها من الظروف التي تعرقل العمل والتي ينتج عنها تشتت في التركيز الفرد مما يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائه .(بشكيط، ٢٠٢٣)

معايير الأداء الوظيفي :

معايير الأداء الوظيفي هي المقياس الذي يتم من خلاله تحديد مستوى العمل الفعلي للموظف، والحكم عليه. وتنقسم هذه المعايير إلى ثلاثة أنواع رئيسية: المعايير الإنسانية: وتتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظفين ورؤسائهم، مدى التعاون فيما بينهم، وإذا ما كانت البيئة العملية تسير كفريق واحد لتحقيق أهداف المؤسسة ورغبات الأفراد. هذا المعيار مهم لقياس مدى كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي، المعايير الشخصية: وهي المتعلقة بمقدار الجهد الذي يبذله الموظف في عمله، والنتائج عن مجموعة من العوامل التي تساهم في تكوين شخصيته. وتشمل هذه المعايير الإنتاج، الإخلاص، اللطف، الاتزان، الانفعال، النية، الرغبة، وغيرها من الصفات الشخصية، المعايير المهنية: وتتمثل في قدرة الفرد على أداء مهامه ومسؤولياته على أكمل وجه، وقدرته على التكيف مع المشكلات والتصدي للعقبات والصعوبات التي تواجهه في العمل، هذه المعايير الثلاثة بأنواعها المختلفة تمثل الأساس الذي يتم من خلاله الحكم على مستوى الأداء الوظيفي للموظف.(صلاح، ٢٠٢٣)

جودة أداء الموظف:

تُعد الموارد البشرية من أهم أصول المنظمات ولها دور مهم وخاص في تطورها. فالقوى العاملة ذات الجودة العالية تُعد حاجة ملحة للمنظمات، باعتبارها الأساس في تحقيق الأداء الأفضل وأهداف المنظمات في العصر الجديد، من أهم خصائص المنظمات ذات الأداء العالي هي تكوين وتطوير فرق عمل بجودة عالية وإدارة جيدة، متنوعة في الخبرات وتكاملية. وذلك من خلال منح هذه الفرق المرونة الكافية في مجال اكتشاف العيوب والتعقيدات وإيجاد الحلول لها، بالإضافة إلى التدريب ومنحهم حق التعامل مع المرتبطين بالمنظمة لتحقيق نتائج استثنائية، باستخدام طرق عمل حديثة كما أن نظام العمل عالي الأداء له تأثير إيجابي في مرونة الموظفين وتعزيز أدائهم، فضلاً عن تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. ويتحقق ذلك من خلال خصائص مثل المشاركة في المعلومات، التوظيف الانتقائي، تمكين الموظفين، التعويضات والحوافز، وتقييم الأداء، وهذه الخصائص تحقق التوازن المتوقع بين الموظف والمستوى التنظيمي من خلال جودة أدائه. (الغزاوي، ٢٠٢١)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

التدريب يؤثر على أداء العاملين من خلال الأثر الإيجابي لدمج العاملين في عمليتي التغيير والإبداع، والأداء الأفضل وزيادة الدافعية نحو العمل. كما أن التدريب يرفع أداء العاملين عن طريق التأثير الإيجابي على مستوى تحفيزهم عندما يشعرون بالتميز والاهتمام من قبل المنظمة، ومساعدتهم على تحقيق أهداف المنظمة، والمساهمة في تطوير صفاتهم القيادية الإيجابية، وتحفيزهم لأداء العمل، وزيادة رضاهم عن العمل، وتمكينهم من استخدام مهاراتهم الخاصة، وتوفير فرص أفضل لزيادة الأجور والترقية عن طريق التأثير في نشاطات العمل. (عباس، ٢٠١٨)

يُعد التدريب أحد العناصر الحيوية والمهمة في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين. فالتدريب يهدف إلى تزويد الموظفين بالمهارات والمعارف والخبرات اللازمة لأداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، هناك علاقة وثيقة بين التدريب والأداء الوظيفي، فالتدريب الفعال يساهم في تحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، عندما يتلقى الموظفون تدريباً مناسباً، فإنهم يكتسبون المهارات والمعارف اللازمة لأداء مهام ووظائفهم بشكل أفضل. هذا يؤدي إلى زيادة كفاءتهم وإنتاجيتهم. (بطرني، ٢٠٢١)

كما أن التدريب المستمر يُمكن المنظمة من إعداد الموظفين لتولي مناصب قيادية في المستقبل، وهذا يسهل عملية التعاقب الوظيفي والاستمرارية في العمل، والتدريب هو استثمار استراتيجي في الموارد البشرية، حيث يساهم بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين وزيادة إنتاجية وكفاءة المنظمة ، وينبغي على المنظمات الاهتمام بوضع برامج تدريبية شاملة وفعالة لتطوير قدرات ومهارات مواردها البشرية.(القرالة، ٢٠١٨)

2.5. الخاتمة

أظهرت نتائج لدراسة خزام أن التدريب بأبعاده المختلفة له تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين، وكان أكثر أبعاد التدريب تأثيراً هو الدورات التدريبية المتعلقة بالمعلومات العلمية، كما أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر التدريب أو في أداء الموظفين تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية كالجنس والعمر وسنوات الخبرة.(خزام، ٢٠٢٠)

واوضحت دراسة الشريف على أهمية التدريب الموجه والمستمر لتحسين الأداء الوظيفي للموظفين، فقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين تلقوا برامج تدريبية متنوعة ومناسبة لاحتياجاتهم الوظيفية، كانوا أكثر كفاءة وفعالية في أداء مهامهم مقارنة بأولئك الذين لم يتلقوا تدريباً كافياً، كما تبين أن التدريب ليس مجرد مكون إضافي، بل هو ضروري لضمان نمو المنظمة وتنمية قدرات الموظفين، إن الاستثمار في التدريب والتطوير المهني للموظفين له عائد إيجابي على الأداء الوظيفي والنتائج التنظيمية (الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢)

أوضحت دراسة الشنيتي أن عدم تطبيق مضمون بعض الدورات التدريبية على أرض الواقع كان بسبب أنها غير مرتبطة بمتطلبات العمل الفعلية للموظفين. وهذا يؤكد ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة لتوفير الجهد والنفقات وتحقيق الاستفادة المرجوة، في الختام، تأتي هذه الدراسة لتؤكد على أهمية التدريب المنظم والمتابع كأداة فعالة لتطوير وتنمية القدرات والمهارات الوظيفية للعاملين، مما ينعكس بشكل إيجابي على كفاءة أدائهم وتحقيق أهداف المنظمة. (الشنيتي، ٢٠٢٠)

تؤكد نتائج دراسة نشاش على الدور الحيوي الذي يلعبه التدريب في تحسين أداء العاملين وتطوير مهاراتهم وخبراتهم. فقد أظهرت النتائج أن للتدريب تأثير إيجابي وفعال في هذا الجانب، كما تبرز أهمية وضع خطط تدريبية محكمة وشاملة تلبي احتياجات العاملين وتساهم في رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية فالتدريب ليس مجرد نشاط روتيني، بل هو استثمار في رأس المال البشري للمؤسسة. (نشاش، ٢٠٢٠)

وتشير النتائج المستخلصة من دراسة عباس إلى أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجامعة السورية الخاصة ومدة ومحتوى التدريب في تحسين أدائهم الوظيفي. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين تدريب العاملين وأدائهم. (عباس، ٢٠١٨)

واوضحت دراسة بطرني إلى وجود أثر إيجابي متوسط ذو دلالة معنوية للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، المحتوى التدريبي، كفاءة المدرب، تقييم التدريب) على أداء الموظفين

المتمرنين في الشركة كما أن أكثر الأبعاد تأثيراً على الأداء هي المحتوى التدريبي وكفاءة المدرب. (بطرني، ٢٠٢١)

وتؤكد دراسة القرالة على أهمية تطبيق استراتيجيات التدريب الفعالة في المؤسسات ، لما لها من أثر إيجابي على أداء الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعد نتائجها ذات أهمية عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات وممارسات التدريب. (القرالة، ٢٠١٨)

كما أثبتت دراسة بوزرقاطة على وجود علاقة قوية بين التدريب والأداء للموظفين في المؤسسة محل البحث، فالتدريب الفعال يعزز من مهارات الموظفين ويحسن من قدراتهم الوظيفية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الكلي للمؤسسة. (بوزرقاطة، ٢٠١٨)

أظهرت نتائج دراسة قادر على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين التدريب وأداء العاملين وبناءً على ذلك، قدم البحث مجموعة من التوصيات التي توصي لتعزيز هذه العلاقة الإيجابية. (قادر، واخرون، ٢٠٢٣)

ومن مضمون دراسة كيرد على أن رفع مستوى الأداء الوظيفي هو غاية كل مؤسسة، وتعد عملية تقييم أداء العاملين من الأهمية بمكان، فهي : تحدد مواطن القوة ونقاط الضعف في أداء الافراد و لنجاح هذه العملية يُشترط سلامة معايير التقييم، لأن أي خطأ في تحديدها او استعمالها يؤدي الى فقد ثقة المرؤوسين في نتائجها، و بالتالي فنجاح عملية التقييم يسهل تعزيز مواطن قوة الاداء ومعالجة نقاط الضعف فيه عن طريق اتباع مناهج وسبل تحسين الأداء وتطويره، والتي من بينها التخطيط المرن للموارد البشرية واعتماد المرونة في إدارة المورد البشري؛ وكذا نماذج الجدارة لتحسين الأداء بالتركيز على الافراد ذوي الجدارة والأداء المتميز كمرجعية للتوظيف والاختيار ؛ واستعمال منهج الإدارة بالأهداف كأسلوب لتحسين الأداء كون التحديد المسبق للأهداف يوضح للمرؤوسين حجم ونوع العمل المطلوب.(كيرد، ٢٠١٥)

قائمة المراجع

1. السكر، ٢٠١٩، القيادة الخادمة وأثرها على الأداء الوظيفي
2. السن، وآخرون، ٢٠٠٥، تقويم فاعلية العملية التدريبية وتحقيق مبدأ اقتصاديات التدريب
3. الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢، دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة.
4. الشنيتي، ٢٠٢٠، أثر نتائج التدريب على كفاءة العاملين في المنظمة.
5. الطعاني، ٢٠١٠، التدريب الإداري المعاصر
6. الغزاوي، ٢٠٢١، تأثير القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء العالي
7. القرالة، ٢٠١٨، أثر تطبيق استراتيجيات التدريب على أداء الموارد البشرية.
8. أيوب، وآخرون، ٢٠١٧، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي
9. بشكيط، وآخرين، ٢٠٢٢، دور القيادة في تحسين أداء العاملين.
10. بطرني، ٢٠٢١، أثر التدريب على أداء العاملين.
11. بوزرقاطة، ٢٠١٨، أثر التدريب على أداء العاملين.
12. بوفورة، وآخرون، ٢٠٢٢، بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين
13. تفريج، وآخرين، ٢٠٢٠، النمط القيادي و أثره على أداء الموظفين.
14. خزام، ٢٠٢٠، أثر التدريب في أداء العاملين
15. رحموني، ٢٠١٤، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي.
16. صلاح، ٢٠٢٣، النمط القيادي و علاقته برفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية.
17. طكوبا، وآخرون، ٢٠٢٣، الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين
18. قادر، وآخرون، ٢٠٢٣، أثر التدريب على أداء العاملين
19. عباس، ٢٠١٨، أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين.
20. عرعر، وآخرين، ٢٠١٩، القيادة و أثرها على الأداء
21. كيرد، ٢٠١٥، تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية.
22. نايت، ٢٠٢٣، دور بيئة العمل في تحسين الأداء الوظيفي
23. نشاش، ٢٠٢٠، دور التدريب في تحسين أداء العاملين.
24. هيبه، وآخرون، ٢٠٢٢، أثر التدريب على تحسين أداء العاملين