

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المشاريع



أثر التدريب على تحسين مهارات العاملين

إعداد الطالبة/

سارة محمد سعد القرني

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

د. ميرنا عماد مكرم

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

2	فهرس المحتويات:
3	قائمة الجداول :
4	المستخلص: Abstract
5	الفصل الأول
6	المقدمة:
8	-مشكلة الدراسة
9	أهمية الدراسة
10	أهداف الدراسة
10	تساؤلات الدراسة
11	فروض الدراسة
11	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
12	الفصل الثاني
12	الدراسات السابقة
13	المقدمة
13	الدراسات السابقة
20	الإطار النظري
20	مفهوم التدريب
21	تعريف التدريب
22	أنواع التدريب
25	أنواع التدريب حسب نوع الوظيفة
29	أنواع التدريب حسب مكان إجرائه
30	عناصر التدريب الأساسية
34	أهمية تطبيق هذه العناصر في برامج التدريب
34	اساسيات التدريب
37	مزايا التدريب
42	مقومات التدريب الإدارية والتنظيمية
44	النتائج المتوقعة من التدريب
48	أهمية التدريب والتطوير في الموارد البشرية
52	أفكار تطويرية لتحسين قسم الموارد البشرية
53	مبادئ البرامج التدريبية
55	النظريات المفسرة للتدريب
61	دور التدريب في تطوير مهارات العاملين

65	الفصل الثالث
65	منهجية الدراسة
66	المقدمة
66	منهج البحث
66	مجتمع وعينة البحث
67	أدوات جمع البيانات
67	جمع البيانات
69	الفصل الرابع
69	النتائج والتوصيات
70	المقدمة
71	تحليل بيانات الاستبانة
77	اختبار الفرضيات
80	النتائج
81	التوصيات
83	المراجع
84	المراجع العربية
88	Abstract

قائمة الجداول :

م	الجدول	رقم الصفحة
١	جدول (١) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقا للنوع	٧٦
٢	جدول (٢) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقا للفئة العمرية	٧٧
٣	جدول (٣) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقا للمستوى التعليمي	٧٨
٤	جدول (٤) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقا لفئة الوظيفة	٧٩
٥	جدول (٥) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقا لفئة الخبرة المهنية	٨١
٦	جدول (٦) عرض نتائج عبارات الفرضيات	٨٣

المستخلص : Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور التدريب في تطوير مهارات العاملين ورفع كفاءاتهم ضمن إطار رؤية المملكة 2030 وبرنامج التحول الوطني. ركز البحث على تأثير التدريب في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات السعودية، وتعزيز إنتاجيتهم وتطوير قدراتهم المهنية بما يتماشى مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، لتوضيح المفاهيم الأساسية حول التدريب وأثره على الأداء، واستخدمت منهج المسح في الجانب التطبيقي لتحليل البيانات المستمدة من عينة الدراسة. وقد شمل مجتمع الدراسة موظفي وإداريي بعض المؤسسات في المملكة العربية السعودية، واختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من 115 فردًا لتمثيل مختلف مستويات العاملين في المؤسسة. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميم استبانة إلكترونية عبر Google Forms وتوزيعها على العينة من خلال البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، مما سهل الوصول إلى عينة متنوعة. واعتمد التحليل الإحصائي على برنامج Microsoft Excel لحساب النسب المئوية والتكرارات، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم ردود المشاركين. مكنت هذه الأدوات الباحثين من تحديد الاتجاهات العامة والأنماط السائدة في استجابات العينة، وتقديم فهم شامل حول تأثير التدريب على تطوير مهارات العاملين. أظهرت النتائج أن التدريب يلعب دورًا محوريًا في رفع كفاءة العاملين وإنتاجيتهم، حيث أبدى أغلب المشاركين رضاهم عن فعالية التدريب في تحسين مهاراتهم وقدراتهم، وتعزيز التواصل والولاء للمؤسسة. كما برزت أهمية مواءمة التدريب مع احتياجات الوظيفة لدعم الأداء الفردي والمؤسسي. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية متخصصة تتوافق مع احتياجات العمل، وضمان تكافؤ الفرص التدريبية، وتقييم البرامج بانتظام، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال بناء قوى عاملة ماهرة وفعالة تدعم الاستدامة المؤسسية.

الفصل الأول

لقد جاءت رؤية ٢٠٣٠ لتعلن عن مرحلة جديدة من التنمية والتحول الوطني الشامل، في ظل حكومة خادم الحرمين الشريفين وولي عهده الأمين، واستطاعت المملكة أن تشق طريقها نحو القمة، وان تحقق في مدة وجيزة نقلاً تنموية واقتصادية واجتماعية غر مسبوقة. انطلق برنامج التحول الوطني كأحد المحركات الرئيسية لرؤية ٢٠٣٠ الطموحة، ليكون أولى برامج تحقيق الرؤية، والقائم على تحقيق أكثر من ٣٥٪ من أهدافها الاستراتيجية، تلك الأهداف التي تسعى لتطوير البنية التحتية اللازمة وتهيئة البيئة الممكنة للقطاع العام والخاص وغر الربحي لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. يعمل برنامج التحول الوطني على معالجة العقبات التي تعيق عملية تطوير القطاع الحكومي، والارتقاء بالخدمات الحكومية إلى مستويات تمكنها من تلبية توقعات واحتياجات المستفيدين من مواطنين ومقيمين، من خلال تحسن جودة الخدمات المقدمة وتسهيل الوصول إليها، وتسريع تجاوب الجهات الحكومية مع المستفيدين، بالإضافة إلى زيادة كفاءة البنية التحتية والعمليات، ورفع كفاءة رأس المال البشري من خلال تطوير الأنظمة واللوائح ذات العلاقة ووضع برامج تطويرية، وتطوير البيئة التشريعية وحوكمة إطار التشريعات ورفع جودتها وفق افضل الممارسات، وإيجاد حلول مبتكرة تدعم التحول الوطني (برنامج التحول الوطني، ٢٠٢٢). بالإضافة إلى أن رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني يشكلان إطاراً استراتيجياً لتحقيق تنمية شاملة وتحول وطني في جميع القطاعات، بما في ذلك تطوير الكفاءة الإدارية عبر البرامج التدريبية. حيث يؤكد البرنامج على أهمية تطوير البنية التحتية والبيئة اللازمة لتمكين القطاع العام والخاص والقطاع غير الربحي، مما يضع الاحتياجات التدريبية وتحسين الكفاءات الإدارية في صميم جهود التحول. والتدريب يلعب دوراً محورياً في رفع كفاءة البنية التحتية والعمليات الإدارية، حيث يهدف برنامج التحول الوطني إلى تعزيز الكفاءات والمهارات اللازمة للارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية. من خلال التركيز على تحسين جودة الخدمات وتسهيل الوصول

إلها، ويبرز الدور الأساسي للتدريب في تطوير مهارات الموظفين وتمكينهم من مواجهة التحديات الجديدة وتلبية توقعات المستفيدين بكفاءة وفعالية أعلى. فمنذ عقود من الزمن بدأت الكثير من المؤسسات والمنظمات والباحثين المهتمين بتطوير وتنمية الموارد البشرية وذلك عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية لهذه الموارد المتاحة بالمؤسسات، كما تم إصدار العديد من الكتب والأدلة حول أساليب وطرق التدريب للعديد من العاملين في مختلف الميادين، فأهمية التدريب وتحديد احتياجاته لكل مؤسسة لا بد أن تتفق مع متطلبات البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، كما أن هناك تغيرات قد تطرأ على مستوى التكنولوجيا أو التنظيمات مما يحتم تحديد الاحتياجات التدريبية للإعداد التدريبي اللازم والمناسب لهذه التغيرات. وتمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الأولى من عملية التدريب وتعتبر أهم خطواتها على الإطلاق حيث إن الهدف من عملية تحديد الاحتياجات التدريبية هو تقدير نوع التدريب والفئة التي تحتاج إليه لتحديد أهداف معينة أو التغلب على معوقات معينة كما تهدف عملية تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تحديد مدة البرنامج وتحديد أهدافه بدقة ومعرفة المهارات المطلوب اكتسابها. وللتدريب دوراً أساسياً في الكفاءة الإدارية وذلك من خلال النمو المهني المستمر لشاغلي الوظائف الإدارية، وذلك بحصولهم على مزيد من الخبرات الثقافية والمهنية بغرض زيادة معدلات أدائهم ورفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية وإطلاعهم على كل جديد في مجالات العمل ورفع مستوى الأداء وزيادة طاقات العاملين الإنتاجية عن طريق التدريب المتواصل (النشاش، والبشير، ٢٠٢٠).^١ لهذا أصبح ينظر إلى التدريب على أنه وسيلة للاستثمار الذي تلجأ إليه المنظمات الإدارية لتحقيق أهدافها باعتباره عنصراً حيوياً لا بد منه لبناء الخبرات والمهارات المتجددة، ولذلك حرصت الكثير من المنظمات العامة والخاصة إلى إنشاء إدارات

^١ النشاش، فضيلة، والبشير مرموري، (٢٠٢٠). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تليلان الجديدة بإدرار. مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية – جامعة أحمد دراية أدرار.

متخصصة تتولى مهمة تهيئة عمالها بهدف رفع كفاءة الأداء في هذه المنظمات وإعداد موظفين مدربين في شتى التخصصات التي تحتاج إليها المنظمة² (النويجم، ٢٠٠٥، ص: ٩١). ويشهد العالم تحولات وتطورات هائلة في مجال المعرفة والثورة المعلوماتية والتكنولوجية والتي دعت الحاجة معها إلى أهمية التدريب إلى تحسين مهارات الأفراد والعاملين وتأهيلهم وتدريبهم حيث إن مهارات ومعارف الأفراد تعجز عن تأدية الواجب إن لم يتم تطويرها وتحسينها ، ولأن التدريب يزيد من كفاءة الأفراد³. (الطاهر، وبلال، ٢٠٢١، ص: ٥٥).

-مشكلة الدراسة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم على مختلف الأصعدة الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية، تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة تتطلب منها القدرة على التكيف السريع والاستجابة الفعالة للمتغيرات المحيطة. ولمواكبة هذه التغيرات، تجد المنظمات نفسها مضطرة لإعادة النظر في استراتيجياتها وطرق إدارتها، خاصة في ضوء الحاجة الملحة لتعزيز كفاءة الأداء وتحقيق استمرارية ونمو المنظمة. هنا تبرز أهمية العنصر البشري باعتباره أحد أهم الموارد داخل المنظمة، حيث يرتبط نجاح المنظمة بشكل وثيق بكفاءة ومهارات العاملين فيها، وقدرتهم على التكيف والتطور المستمر.

في هذا السياق، يُعدّ التدريب من الأدوات الحيوية التي تسهم في تطوير الكفاءات البشرية داخل المنظمة، فهو لا يقتصر فقط على نقل المعرفة والمعلومات الجديدة، بل يسعى أيضًا لتعديل الأفكار، وتحسين

² النويجم، صالح محمد، (٢٠٠٥). تقويم كفاءة العملية التدريبية في معاهد التدريب الأمنية بمدينة الرياض من وجهة

نظر العاملين فيها. كلية الدراسات العليا- جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

³ الطاهر، بن زيان، وبلال، تفيرولت، (٢٠٢١). تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على تقييم أداء العاملين في المنشآت

الرياضية (دراسة ميدانية أجريت على عمال ديوان المركب الولائي المتعدد الرياضات بولاية الأغواط). مجلة

التمكين الاجتماعي، مج(٣).

السلوكيات، وتطوير العادات المهنية والقدرات العملية للعاملين. ويمثل التدريب كذلك استثماراً في رأس المال البشري، مما يتيح للعاملين تطوير مهاراتهم الحالية واكتساب مهارات جديدة تتماشى مع متطلبات العمل المتجددة. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التدريب على رفع الروح المعنوية للعاملين، وتقليل حوادث العمل، وتحسين التواصل بين الزملاء⁴، وتوفير احتياطات من الكفاءات التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها لضمان استمرارية الأداء المتميز (الكبيسي، ٢٠١٤).

وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة البحث في التساؤل حول مدى إسهام التدريب بشكل حقيقي وفعال في تحسين أداء العاملين وتطوير مهاراتهم بما يتوافق مع احتياجات المنظمة. وتتمثل الإشكالية الرئيسية في دراسة تأثير التدريب على رفع كفاءة العاملين، وزيادة إنتاجيتهم، وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات، وصولاً إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة (الاستفادة القصوى من الموارد) والفعالية (تحقيق الأهداف المرجوة). وعليه، يتمحور السؤال الرئيسي للبحث حول :

إلى أي مدى يسهم التدريب في تحسين مهارات العاملين وأدائهم داخل المنظمة؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذا البحث في تناوله لموضوع حيوي وهو دور التدريب في تحسين مهارات العاملين، تكمن أهمية البحث في عدة جوانب، منها تسليط الضوء على أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين، مما يساهم في تحسين سير العمل وضمان فاعلية أكبر للمؤسسة في تقديم خدماتها. يسهم البحث كذلك في الإثراء العلمي بتقديم نتائج توضح الأسس العلمية لبناء برامج تدريبية فعالة، الأمر الذي يعزز فهم أهمية التدريب كأسلوب علمي لتطوير الأداء المؤسسي. ويهدف البحث إلى إبراز دور التدريب في تنمية مهارات

⁴ عامر خضير حميد الكبيسي: التدريب الإداري والأمني، رؤية معاصرة للقرن العشرين، (ط1، دار حامد للنشر والتوزيع ٢٠١٤، م ١٤٢٥ هـ) ص1

الأفراد وتطوير قدراتهم وسلوكياتهم ليصبحوا أكثر حيوية وكفاءة في أداء مهامهم. علاوة على ذلك، يركز البحث على تقييم مدى فعالية البرامج التدريبية في المؤسسات عندما يتم تصميمها وتنفيذها وفق أسس علمية ومنهجية، ويشدد على دور التدريب في تعزيز مهارات العاملين وزيادة فهمهم لدورهم في المؤسسة. وبشكل عام، يبرز البحث أهمية المورد البشري باعتباره من العناصر الجوهرية في المؤسسة، ويوضح كيف يمكن للتدريب أن يكون أداة فعالة في تطوير هذا المورد الحيوي بما يحقق الاستفادة القصوى من إمكاناته⁵.

أهداف الدراسة

- التعرف على مفهوم التدريب وأهميته وأهدافه
- تحديد تأثير التدريب على تطوير المهارات المهنية والإنتاجية للعاملين.
- دراسة تأثير التدريب على قدرة العاملين في مواجهة تحديات العمل وتحمل المسؤولية.
- تحليل أثر التدريب على الرضا الوظيفي والتواصل بين العاملين.
- استكشاف دور التدريب في بناء علاقات الثقة والتقدير بين الموظفين والإدارة.

تساؤلات الدراسة

1. ما مدى إسهام التدريب في تحسين المهارات المهنية والإنتاجية لدى العاملين في المؤسسة؟
2. كيف يؤثر التدريب على قدرة العاملين في مواجهة تحديات العمل وتحمل المسؤوليات بشكل فعال؟

3. ما دور التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين التواصل والتعاون بين العاملين؟
4. إلى أي مدى يسهم التدريب في بناء علاقات الثقة والتقدير بين الموظفين والإدارة؟

⁵ النشاش، فضيلة، والبشير مرموري، (٢٠٢٠). مرجع سبق ذكره، ص (٩).

فروض الدراسة

- يسهم التدريب بشكل إيجابي في تحسين المهارات والإنتاجية المهنية للعاملين.
- يساعد التدريب في تعزيز قدرة العاملين على مواجهة تحديات العمل وتحمل المسؤوليات بشكل أفضل.
- يساعد التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي والتواصل الفعال بين الزملاء.
- التدريب يعزز العلاقات المهنية والثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تم اختيار النظرية الوظيفية، حيث تتناسب هذه النظرية بشكل كبير مع هدف الدراسة الذي يتمثل في فهم دور التدريب في تحسين أداء العاملين وتطوير كفاءاتهم المهنية، وتقييم كيفية مساهمة التدريب في تعزيز كفاءة المؤسسة ككل. حيث تركز النظرية الوظيفية على دراسة وظيفة الظواهر والعوامل الطبيعية أو الاجتماعية وتأثيرها على المجتمع، مما يجعلها مناسبة لدراسة أثر التدريب كوظيفة أساسية في تطوير المهارات المهنية والقدرات العملية للعاملين في المؤسسة. يهدف البحث إلى تحليل كيفية عمل البرامج التدريبية على تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي والتواصل بين العاملين، مما يدعم استدامة المؤسسة ويزيد من قدرتها التنافسية. وتتوافق النظرية الوظيفية مع أهداف البحث حيث تساعد في تحليل تأثير البرامج التدريبية من منظور وظيفي؛ أي كيف يسهم التدريب في تحقيق الأهداف المؤسسية من خلال تطوير الموارد البشرية ودعم الإنتاجية وزيادة كفاءة المؤسسة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

في هذا الفصل، سيتم استعراض الدراسات السابقة والجهود العلمية التي تناولت دور التدريب في تحسين أداء العاملين وتطوير كفاءاتهم المهنية داخل المؤسسات. كما سيتم تقديم الإطار النظري الذي يعتمد عليه البحث، والذي يركز على فهم العلاقة بين التدريب المهني وأثره في تعزيز مهارات العاملين، وزيادة إنتاجيتهم، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

يهدف هذا الفصل إلى بناء خلفية علمية متكاملة للبحث من خلال دمج المفاهيم والنظريات المرتبطة بالتدريب وأهميته الوظيفية، ودوره في تطوير المورد البشري في المؤسسات. وسيساعد ذلك في توضيح أهمية هذه الدراسة وتوفير أساس نظري يُعتمد عليه في تحليل النتائج وتفسيرها في الفصول اللاحقة.

الدراسات السابقة

- دراسة (الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢). بعنوان " دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات " ⁶

- هدف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الأهمية النسبية والحتمية لدور التدريب في تنمية مهارات العاملين وتحسين إنتاجيتهم، بهدف تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة. سعت الدراسة كذلك إلى التعرف على مفهوم التدريب وأهميته، وعناصره المختلفة، ومدى ارتباطه بإدارة الموارد البشرية، مع التركيز على الأثر الإيجابي الذي يتركه التدريب على الأداء الفردي للموظفين في الجامعة.

⁶ الشريف، و. ح. م.، فريد، أ. م.، وعبد الباسط، و. ف. (2022). دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات. *مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس*، 51(6)، 253-254.

- منهجية الدراسة

اعتمد الباحثون على مزيج من المناهج البحثية لتحقيق الأهداف المرجوة. شملت المنهجية مزيجًا من المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي والتحليل الكمي، حيث تضمنت الدراسة استعراضًا نظريًا وميدانيًا للمفاهيم المتصلة بالتدريب وتنمية المهارات. تم جمع البيانات من عينة عشوائية تضم 300 من العاملين والعملاء في الشركة، وتم اختيار عينة الدراسة بمعدل 25% من حجم المجتمع.

- أدوات البحث

استخدمت الدراسة استمارة استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وشملت مجموعة من العبارات التي تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة. تم توزيع 75 استمارة، حصل الباحثون على 65 استمارة مكتملة صالحة للتحليل. واستُخدمت أدوات تحليل البيانات الإحصائية، مثل التكرارات والنسب المئوية، ومقاييس النزعة المركزية (المتوسط والانحراف المعياري) وأساليب التحليل العاملي، لتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على تأثير التدريب في تحسين الإنتاجية وتعزيز التنمية المستدامة.

- نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، من أبرزها:

1. أظهرت النتائج قبول فرضيات الدراسة المتعلقة بتنمية المهارات الإدارية والفنية والإنتاجية للعاملين.

2. رغم أن هناك أثرًا إحصائيًا إيجابيًا للتدريب في تعزيز جودة الإنتاجية، إلا أن هذا الأثر لم يكن كبيرًا بالنسبة لبعض المهارات الفنية.

3. أظهرت النتائج أن الانتقال من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني يمكن أن يسهم في تحسين الأداء وزيادة رضا العملاء، مما يدعم استدامة المؤسسة.

- توصيات الدراسة

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تعزز من فعالية برامج التدريب:

1. ضرورة انتقال الشركات من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني، خاصة في البرامج الإدارية والفنية.

2. أوصت الدراسة بتكثيف التركيز على التدريب الإلكتروني، لما له من أثر إيجابي على تحسين الإنتاجية وتحقيق رضا العملاء.

3. توصي الدراسة بتطوير البرامج التدريبية بشكل مستمر لتمكين العاملين من مواكبة التغيرات والتحديات المستجدة.

دراسة (زبيدي، ٢٠٢١) بعنوان "دور التدريب في تطوير مهارات العاملين في دوائر العلاقات العامة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية: دراسة حالة".⁷

هدف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التدريب في تطوير مهارات العاملين في دوائر العلاقات العامة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، عبر تحليل كيفية تأثير التدريب على تحسين كفاءات العاملين وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتعزيز أدائهم الوظيفي، خاصة في المهام التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع الجمهور الداخلي والخارجي.

⁷ زبيدي، جمال كامل سعيد، (٢٠٢١). دور التدريب في تطوير مهارات العاملين في دوائر العلاقات العامة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية: دراسة حالة. كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت أسلوب التحليل الكمي والنوعي لملاءمتها لأهداف البحث. ولجمع البيانات، تم استخدام أداتي الاستبانة والمقابلة. استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات من جميع العاملين في قسم العلاقات العامة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، الذين بلغ عددهم 26 موظفًا. كما أجرى الباحث سبع مقابلات مع مدراء العلاقات العامة، ومدراء من الموارد البشرية والتدريب، إضافةً إلى خبراء في التدريب، لتوفير فهم أعمق لنتائج الدراسة.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، أبرزها:

أظهرت النتائج وجود درجة استجابة مرتفعة جدًا تجاه دور التدريب في تطوير مهارات العاملين في دوائر العلاقات العامة.

بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بناءً على النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية، بينما كانت هناك فروق دالة حسب المؤهل العلمي لصالح حملة درجة البكالوريوس؛ ويرجع ذلك إلى طبيعة المناصب التي يشغلونها والتي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع الجمهور.

اتفقت نتائج الاستبانة والمقابلة على ضرورة تعزيز الولاء والانتماء لدى موظفي العلاقات العامة، إلى جانب اكتساب مهارات جديدة في تطوير الشخصية، وأكدت النتائج أن التدريب يسهم بشكل ملحوظ في إضافة قيمة للمهام الوظيفية.

توصيات الدراسة

خلصت الدراسة إلى عدة توصيات، منها:

- ضرورة تطوير قدرة المجموعة على تنظيم دورات تدريبية متخصصة للعاملين في دوائر العلاقات العامة.
- أهمية قيام دائرة العلاقات العامة في المجموعة بتعريف الموظفين بالدورات التدريبية المتاحة.
- حثّ موظفي دائرة العلاقات العامة على الالتحاق بالدورات التدريبية التي تقدمها المجموعة، لتعزيز مهاراتهم وكفاءتهم الوظيفية.

دراسة (نشاش، والبشير، ٢٠٢٠). بعنوان "تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار".⁸

- هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور التدريب في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجديدة بتيليلان، ولاية أدرار. تهدف الدراسة إلى فهم مدى تأثير البرامج التدريبية على تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين، وتحليل العلاقة بين التدريب والقدرة على التكيف مع متطلبات العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية. وتتناول الدراسة أيضاً كيفية دعم التدريب لتطوير اتجاهات إيجابية بين العاملين، مما يعزز من فعالية المؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

⁸ النشاش، فضيلة، والبشير مرموري، (٢٠٢٠). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار. مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية – جامعة أحمد دراية أدرار.

- منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح وصف الظواهر المدروسة وتحليل العوامل التي تؤثر في أداء العاملين داخل المؤسسة. استخدم الباحث المنهج الوصفي لعرض الظاهرة كما هي، بينما اعتمد على التحليل لتفكيك البيانات والوقوف على العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء. كما تمت الاستعانة بعدة مصادر علمية ووسائل منهجية لدعم البحث، مثل الكتب، والدوريات، والمواقع الإلكترونية العلمية، بما يسهم في إثراء الإطار النظري للدراسة.

أدوات البحث

استخدمت الدراسة أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وُجهت الأسئلة إلى عينة قصدية من العاملين بالمؤسسة. كما تم الاعتماد على المقابلات والملاحظة كأدوات مساعدة لجمع البيانات وتحليلها، مما أتاح تكوين صورة شاملة حول تأثير التدريب على أداء العاملين. واستخدمت الدراسة أساليب إحصائية متنوعة لتحليل البيانات وتقديم تفسير شامل للنتائج المتوصل إليها.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها:

1. وجود تأثير إيجابي للتدريب في تطوير المهارات والكفاءات المهنية للعاملين، مما انعكس على جودة أداؤهم.
2. كانت برامج التدريب ملائمة لاحتياجات العاملين الوظيفية وأسهمت في رفع الكفاءة الإنتاجية.
3. ساعد التدريب على خلق بيئة عمل إيجابية من خلال تحسين التواصل وزيادة مستوى الرضا الوظيفي.

4. أشارت النتائج إلى دور التدريب في بناء علاقات الثقة بين العاملين والإدارة، مما عزز من التماسك التنظيمي.

- توصيات الدراسة

بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بما يلي:

1. توفير فرص تدريبية مستدامة وشاملة لجميع العاملين بالمؤسسة لتلبية احتياجاتهم المختلفة.
 2. ضرورة ملائمة البرامج التدريبية لاحتياجات العمل والمستويات التعليمية للعاملين.
 3. تخصيص وحدة متخصصة للتدريب والتنمية لضمان جودة البرامج وتوافقها مع أهداف المؤسسة.
 4. تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في اختيار البرامج التدريبية بما يتناسب مع مهاراتهم وحاجاتهم الوظيفية، لضمان استفادة أكبر من التدريب.
- تؤكد هذه التوصيات على أهمية استثمار الموارد البشرية عبر التدريب كوسيلة لضمان استمرارية المؤسسة وتعزيز فعاليتها.

الإطار النظري

مفهوم التدريب

التدريب هو عملية منهجية ومنظمة تهدف إلى تحسين وتطوير مهارات ومعارف العاملين وتزويدهم بالقدرات اللازمة لأداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية. يعتمد التدريب على تقديم مجموعة من الأنشطة التعليمية والتطبيقية التي تصمم خصيصاً لتلبية احتياجات المؤسسة ومتطلبات السوق، ويشمل استخدام أدوات وأساليب متطورة تُمكن الأفراد من اكتساب مهارات جديدة، أو تحسين ما لديهم من مهارات ومعارف، بهدف تحسين الأداء العام للمؤسسة⁹.

يُعتبر التدريب استثماراً طويلاً الأمد في رأس المال البشري للمؤسسة، حيث يساهم في تحقيق نمو مستدام من خلال إعداد الأفراد ليكونوا أكثر استعداداً للتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل الحديثة، وتطوير قدراتهم بما يلي احتياجاتهم ومتطلبات العمل. وبذلك، يصبح التدريب ليس فقط وسيلة للتطوير الفردي، بل أداة استراتيجية تعزز من قدرات المؤسسة التنافسية.

⁹ عصام حيدر، الإجازة في علوم الإدارة من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.

تعريف التدريب

تعددت تعاريف التدريب، ومنها ما يلي:-

تعريف (السيد، صالح، ٢٠١٧) ¹⁰	التدريب عرف مصطلح التدريب بأنه ذلك المجهود الذي يؤدي إلى زيادة المعرفة والمهارات والقدرات للعمال باختلاف مستوياتها الوظيفية.
تعريف (التايه، ٢٠١٨، ص:٦) ¹¹	هو عملية منظمة ومدرسة لتغيير وتطوير الفرد والمجموعة، من خلال التأثير على المعارف والمهارات والاتجاهات للحصول على نتائج ملموسة في فترة وجيزة
تعريف (نشاش، والبشير، ٢٠٢٠) ¹²	"هو نشاط مخطط يهدف الى تزويد لأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات انتاج الأفراد العامة في العمل"

¹⁰ السيد، صالح. (2017). التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الكلي في صناعة الضيافة العالمية

(الفنادق متعددة الجنسية). (المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 8، 172-188)

¹¹ التايه، محمود، (٢٠١٨). مهنتي كمدرّب. فلسطين، مركز ملتقى المدربين الفلسطينيين

¹² النشاش، والبشير، ٢٠٢٠. مرجع سبق ذكره

بناءً على التعريفات السابقة، يمكن تعريف التدريب على أنه عملية منظمة ومخططة تهدف إلى زيادة المعرفة والمهارات والقدرات للعاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية، من خلال التأثير على معارفهم واتجاهاتهم، بما يساهم في تطوير أدائهم وزيادة الإنتاجية وتحقيق نتائج ملموسة في فترة زمنية قصيرة.

أنواع التدريب

1. التدريب التوجيهي (Orientation Training)

- يُعد هذا النوع من التدريب مخصصاً للموظفين الجدد ويهدف إلى تقديمهم للبيئة الجديدة داخل المؤسسة، حيث يتم تعريفهم بطبيعة العمل وأهداف المؤسسة وثقافتها وسياساتها. يساهم التدريب التوجيهي في تقليل فترة التكيف ويُعزز من شعور الموظفين الجدد بالانتماء للمؤسسة، مما ينعكس إيجابياً على اندماجهم وإنتاجيتهم منذ بداية عملهم. يساعد هذا التدريب أيضاً على توضيح الأدوار والمسؤوليات المطلوبة، مما يُمكن الموظفين من بدء مهامهم بثقة وفهم عميق لمتطلبات الوظيفة.

2. التدريب التقني والفني (Technical Training)

- يركز هذا النوع من التدريب على تطوير المهارات الفنية والتقنية الأساسية التي يحتاجها الموظفون للقيام بمهامهم بفعالية. يشمل التدريب التقني تعلم كيفية استخدام المعدات الخاصة بالمؤسسة، والتدريب على البرامج والأنظمة التكنولوجية، وفهم الإجراءات التشغيلية الضرورية في العمل. يعتبر هذا النوع من التدريب هاماً جداً في القطاعات التي تتطلب مهارات تقنية عالية، مثل قطاعات تكنولوجيا المعلومات والهندسة والتصنيع. التدريب التقني يهدف إلى تحسين دقة وكفاءة أداء الموظفين في العمل، وتقليل الأخطاء، وزيادة الكفاءة الإنتاجية.

3. التدريب الإداري والقيادي (Managerial and Leadership Training)

- يُعنى هذا التدريب بتطوير المهارات الإدارية والقيادية للعاملين الذين يشغلون مناصب إدارية أو يستعدون لتولي هذه الأدوار في المستقبل. يشمل التدريب على تطوير مهارات اتخاذ القرار، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الأزمات، وتحفيز الفريق. يساهم التدريب الإداري في بناء قيادات قوية قادرة على تحقيق الأهداف المؤسسية، ويعزز من قدرات القادة على إدارة فرق العمل بفاعلية، وخلق بيئة عمل إيجابية. يعد هذا التدريب ضرورياً لضمان إعداد قادة مؤهلين لإدارة الأفراد وتوجيه الفرق نحو تحقيق الأداء الأمثل.

4. التدريب على المهارات الشخصية (Soft Skills Training)

- يركز هذا النوع من التدريب على تطوير المهارات الشخصية والاجتماعية اللازمة للتفاعل الفعال مع الآخرين. يشمل التدريب على مهارات الاتصال، إدارة الوقت، حل المشكلات، والتفاوض. هذه المهارات تُعدّ مهمة لخلق بيئة عمل إيجابية وتعزيز روح الفريق، حيث تُساعد الموظفين على بناء علاقات جيدة مع زملائهم وعمالهم. يعد التدريب على المهارات الشخصية ضرورياً لتحسين جودة التفاعل داخل المؤسسة، مما يُعزز التعاون ويقلل من النزاعات، ويزيد من الرضا الوظيفي بين الموظفين.

5. التدريب المهني المستمر (Continuous Professional Development)

- يُعتبر التدريب المهني المستمر نهجاً مستداماً يستهدف العاملين الذين يسعون لتحديث وتطوير معارفهم ومهاراتهم باستمرار لمواكبة التغيرات في مجالات تخصصهم. يتم تطبيق هذا التدريب بشكل متكرر في القطاعات التي تشهد تطورات سريعة مثل الطب، التكنولوجيا، والقانون. يساهم هذا التدريب في تعزيز كفاءة الموظفين وتمكينهم من مواكبة المستجدات التقنية

والعلمية، مما يزيد من قدرتهم على تحقيق أداء عالٍ ويضمن بقاءهم على اطلاع دائم بأحدث الممارسات والتقنيات.

6. التدريب التحفيزي (Motivational Training)

- يهدف التدريب التحفيزي إلى تعزيز دافعية الموظفين من خلال توفير ورش عمل أو جلسات تدريبية تركز على التحفيز والتشجيع. يساعد هذا التدريب على رفع الروح المعنوية للموظفين، ويزيد من شعورهم بالرضا الوظيفي والانتماء للمؤسسة. يساهم التدريب التحفيزي في تشجيع الموظفين على العمل بفعالية أكبر، مما يعزز من مستوى الأداء ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي، حيث يُحفز الموظفين على التفاني والإبداع في عملهم.

7. التدريب الوقائي (Preventive Training)

- يُعنى التدريب الوقائي بتدريب الموظفين على إجراءات السلامة والأمان داخل بيئة العمل، بهدف الحد من المخاطر والتقليل من حوادث العمل. يتضمن هذا التدريب تدريبات على الإسعافات الأولية، وإجراءات الأمان، وكيفية التعامل مع الطوارئ. يُعتبر التدريب الوقائي جزءًا هامًا من مسؤولية المؤسسة في الحفاظ على سلامة وصحة العاملين، حيث يساهم في خلق بيئة عمل آمنة ويزيد من وعي الموظفين حول أهمية السلامة في العمل.

8. التدريب عن بُعد (Online Training/E-Learning)

- يُعد التدريب عن بُعد أو التعلم الإلكتروني خيارًا مرئيًا يسمح للموظفين بالحصول على البرامج التدريبية عبر الإنترنت من أي مكان وفي أي وقت. يوفر التدريب عن بُعد حلولًا تعليمية مريحة وسهلة الوصول، مما يمكّن الموظفين من تطوير مهاراتهم بشكل مرن وبما يتناسب مع جدولهم. هذا النوع من التدريب يُعتبر مثاليًا للموظفين الذين قد لا يتمكنون من حضور التدريبات

الشخصية، وخصوصًا في ظل التطورات التكنولوجية الحالية، حيث أصبح التدريب عبر الإنترنت وسيلة فعّالة ومرغوبة للتعليم المستمر.

أنواع التدريب حسب نوع الوظيفة

يمكن تقسيم التدريب حسب نوع الوظيفة لضمان تحقيق أكبر قدر من الكفاءة والفعالية، وذلك لأن كل نوع من أنواع الوظائف يتطلب مجموعة محددة من المهارات والمعارف. فيما يلي شرح تفصيلي لأهم أنواع التدريب حسب طبيعة الوظيفة¹³:

التدريب الفني والتقني

يُعد هذا النوع من التدريب مخصصًا للموظفين في الوظائف التي تتطلب مهارات تقنية خاصة مثل المهندسين، والمبرمجين، وفنيي الصيانة، وأيضًا العاملين في قطاعات التصنيع والطاقة. يهدف التدريب الفني إلى تطوير قدرات الموظفين على استخدام المعدات والأدوات التقنية، وإجراء الصيانة الأساسية، وحل المشاكل التقنية التي قد تواجههم.

يشمل التدريب على تشغيل وصيانة المعدات، البرمجة والتطوير البرمجي، تحليل البيانات، استخدام الأدوات التقنية الحديثة، وبرامج الحاسوب المتقدمة. على سبيل المثال، قد يتم تدريب مهندس على برمجيات تصميم خاصة مثل AutoCAD، أو تدريب فني صيانة على استخدام أجهزة تحليل الأعطال. يساعد هذا التدريب في تحسين كفاءة الأداء التقني ويقلل من احتمالات الأخطاء الفنية، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وضمان سلامة العمليات.

¹³ عبد الفتاح الصيرفي : التدريب الإداري (المدربون والمتدربون واساليب التدريب) (دار المنهاج للنشر والتوزيع عمان

التدريب الإداري والقيادي

يوجه هذا النوع من التدريب للمديرين والمشرفين أو الأفراد الذين يُتوقع ترقيةهم إلى مناصب قيادية في المستقبل. يهدف إلى تطوير المهارات الإدارية والقيادية التي يحتاجها القادة في إدارة الفرق وتنظيم العمل وحل المشكلات الاستراتيجية.

يتضمن التدريب على مهارات اتخاذ القرار، التخطيط الاستراتيجي، إدارة المشاريع، التفاوض، إدارة الأزمات، وقيادة الفرق. قد يتضمن التدريب أيضًا أدوات مثل إدارة الوقت، وتحديد الأولويات، والتواصل الفعال مع الفرق المختلفة.

يُساعد هذا التدريب على بناء قادة مؤهلين قادرين على توجيه فرقهم لتحقيق أهداف المؤسسة، وتطوير قدراتهم في إدارة التحديات وتحقيق النجاح في مختلف المهام الموكلة إليهم.

التدريب على المهارات الشخصية (Soft Skills Training)

يُعنى هذا التدريب بتطوير المهارات الشخصية والاجتماعية التي تساعد الموظفين في التعامل بفعالية مع زملائهم، العملاء، والإدارة. يعتبر هذا النوع مهمًا لكل الموظفين، بغض النظر عن نوع الوظيفة، حيث أنه يعزز من جودة التواصل وروح التعاون داخل المؤسسة.

يشمل مهارات الاتصال الفعال، التفاوض، العمل الجماعي، الذكاء العاطفي، إدارة الوقت، والتفكير النقدي. على سبيل المثال، قد يتم تدريب موظفي خدمة العملاء على مهارات الاستماع الفعال وإدارة الحوار مع العملاء بلباقة.

تساعد المهارات الشخصية على تعزيز البيئة العملية وتحسين التفاعل بين الفرق، مما يؤدي إلى رفع مستوى التعاون وزيادة الرضا الوظيفي وتقليل النزاعات.

التدريب على المهارات الوظيفية العامة

يستهدف هذا النوع من التدريب الموظفين الجدد أو العاملين في وظائف غير متخصصة ويشمل التدريب على المهارات الأساسية اللازمة لأداء العمل بكفاءة. هذا النوع من التدريب يعد قاعدة أساسية لأي موظف قبل الدخول في دورات تدريبية أكثر تخصصاً.

يتضمن المهارات التنظيمية الأساسية مثل كتابة التقارير، إدارة الوثائق، استخدام برامج الحاسوب العامة مثل Microsoft Office ، ومهارات التواصل البسيطة. في بعض المؤسسات، قد يتضمن التدريب أيضاً تعريف الموظفين بسياسات وإجراءات الشركة واللوائح الداخلية.

يُساعد التدريب على المهارات العامة الموظفين على التكيف السريع مع بيئة العمل وتزويدهم بالمهارات الأساسية اللازمة لتأدية واجباتهم بكفاءة، مما يساهم في تحسين الأداء العام في المؤسسة.

التدريب على تحسين الأداء والتطوير المستمر (Continuous Professional Development)

يُعنى هذا النوع بتقديم برامج تدريبية مستمرة لمساعدة الموظفين في تحسين مهاراتهم وتطوير معرفتهم بشكل دوري، خاصة في المجالات الديناميكية التي تشهد تطورات مستمرة، مثل مجالات التكنولوجيا، الطب، والتسويق.

قد يشمل التدريب حضور مؤتمرات وورش عمل، الحصول على شهادات احترافية، أو دورات متقدمة في المجالات التقنية أو الإدارية. يساعد هذا التدريب الموظفين على مواكبة التغيرات التقنية وأفضل الممارسات في مجال عملهم، مما يساهم في تعزيز مهاراتهم بشكل مستمر.

يُساهم هذا التدريب في رفع كفاءة الموظفين ومساعدتهم على تحقيق أداء عالٍ على الدوام، كما يُساهم في إبقاء المؤسسة متماشية مع التطورات الحديثة في السوق.

التدريب الوقائي والتدريب على السلامة (Preventive and Safety Training)

يركز التدريب الوقائي على تزويد الموظفين بالمعرفة اللازمة لتجنب المخاطر وضمان سلامتهم في بيئة العمل، خصوصًا في الصناعات التي تتطلب وعيًا عاليًا بالسلامة مثل الصناعات النفطية والبناء والتصنيع.

يشمل التدريب على قواعد وإجراءات السلامة، مثل الإسعافات الأولية، إخلاء المباني في حالات الطوارئ، استخدام أدوات الوقاية الشخصية، والتعامل مع المواد الخطرة. على سبيل المثال، قد يتلقى الموظفون في قطاع البناء تدريبًا حول إجراءات الأمان على السلالم وأماكن العمل المرتفعة.

يساعد هذا التدريب في تقليل حوادث العمل، وحماية سلامة الموظفين، وتقليل التكاليف المرتبطة بالإصابات. كما يعزز هذا التدريب من ثقافة السلامة في المؤسسة ويؤكد على أهمية الحفاظ على بيئة عمل آمنة.

التدريب على الوظائف المتعددة (Cross-Training)

يُصمم هذا النوع من التدريب لتعليم الموظفين المهارات اللازمة للقيام بوظائف أخرى داخل المؤسسة، مما يُعزز من مرونة المؤسسة وقدرتها على التعامل مع تغييرات القوى العاملة.

يتعلم الموظفون كيفية أداء مهام زملائهم، مما يمكنهم من تقديم الدعم في حالة غيابهم أو عند الحاجة إلى توسيع نطاق العمل. على سبيل المثال، يمكن تدريب موظف في قسم المبيعات على مهام الدعم الفني، مما يتيح له القدرة على التعامل مع استفسارات العملاء حول المنتجات.

يزيد التدريب المتعدد من مرونة الموظفين ويقلل من الاعتماد على أفراد معينين، كما يُسهم في تحسين التعاون بين الأقسام ويعزز من روح الفريق في المؤسسة.

التدريب الداخلي (On-site Training)

يتم إجراء التدريب داخل المؤسسة نفسها، حيث يتم إعداد البرامج التدريبية للموظفين في أماكن عملهم المعتادة. يمكن أن يشمل هذا النوع من التدريب تعليم الموظفين المهارات اللازمة للقيام بمهامهم اليومية بفعالية، ويغطي المواضيع المرتبطة بنظم وإجراءات المؤسسة. التدريب الداخلي يقلل من تكاليف التدريب ويوفر الوقت اللازم للتنقل، كما يتيح للموظفين التطبيق العملي المباشر في بيئة عملهم.

التدريب الخارجي (Off-site Training)

يُجرى هذا التدريب في مواقع خارجية مثل مراكز التدريب أو الجامعات، ويشمل برامج تدريبية متقدمة غير متاحة داخل المؤسسة. يتعلم الموظفون مهارات جديدة أو يتعمقون في مهارات متخصصة، مثل التدريب على أحدث التقنيات الإدارية أو المهارات الفنية. يُساعد التدريب الخارجي على توفير بيئة جديدة تُشجع الموظفين على التركيز على التعلم، بعيداً عن ضغوط العمل اليومية، ويتيح لهم اكتساب مهارات متقدمة يمكن أن تعزز أداءهم بشكل كبير.

التدريب الإلكتروني (Online Training / E-learning)

يتم التدريب عبر الإنترنت باستخدام منصات التعليم الإلكتروني، مما يتيح للموظفين التعلم في أي وقت ومن أي مكان. يغطي هذا التدريب مجموعة واسعة من المواضيع، من البرمجة إلى المهارات الشخصية،

¹⁴ محمود احمد رضوان: نظرية التدريب (المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 7063 م) ص76

ويمكّن الموظفين من الحصول على شهادات معترف بها في مجالات تخصصهم. يتميز التدريب الإلكتروني بمرونته العالية، حيث يتيح للموظفين إدارة وقتهم بفعالية، ويعزز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة.

التدريب الميداني (Field Training)

يُنفذ التدريب في مواقع العمل الميدانية، كالمواقع الصناعية أو مواقع الإنشاءات، ويهدف إلى تزويد الموظفين بالخبرة العملية مباشرة في بيئة العمل الحقيقية. يركز التدريب الميداني على تعليم الموظفين كيفية استخدام المعدات والتعامل مع الظروف الواقعية التي قد يواجهونها في العمل، مما يُعزز قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل ويوفر لهم فهماً عملياً للتحديات التي قد تواجههم.

التدريب المدمج (Blended Training)

يجمع بين التدريب داخل المؤسسة أو التدريب الخارجي والتدريب الإلكتروني، حيث يتم تقديم جزء من المحتوى التدريبي وجهاً لوجه والجزء الآخر عبر الإنترنت. قد يشمل ورش عمل عملية في مواقع العمل، إلى جانب مواد تعليمية إلكترونية، مما يمنح الموظفين فرصة التعلم التفاعلي النظري والتطبيق العملي في آن واحد. يعزز التدريب المدمج من فهم المتدربين ويزيد من فعالية البرنامج التدريبي عبر توفير توازن بين التطبيق العملي والتعلم النظري، ويتيح مرونة أكبر للمؤسسة وللموظفين.

عناصر التدريب الأساسية

عملية التدريب تتطلب مجموعة من العناصر الأساسية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ورفع مستوى أداء الموظفين. توفّر هذه العناصر هيكلًا واضحًا لتصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية بفعالية، وتشمل:

1. تحليل احتياجات التدريب

- **التعريف:** يعد تحليل احتياجات التدريب الخطوة الأولى والأكثر أهمية في عملية التدريب، حيث يتم تحديد المجالات التي يحتاج العاملون إلى تطويرها بناءً على متطلبات المؤسسة واحتياجات العمل.
- **الخطوات:** يبدأ التحليل بتقييم الأداء السابق للموظفين من خلال مراجعة سجلات الأداء والاستماع إلى ملاحظات المشرفين، وكذلك استبيانات أو مقابلات مباشرة مع الموظفين. كما يتم مراعاة استراتيجيات وأهداف المؤسسة لتحديد المهارات التي يجب التركيز عليها في التدريب.
- **الأهداف:** الهدف من هذه الخطوة هو فهم الفجوات المعرفية والمهارية الحالية لدى الموظفين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مثل رفع مستوى الكفاءة في مجال تقني معين أو تحسين مهارات التواصل.
- **أهميته:** يساعد تحليل الاحتياجات في تصميم برامج تدريبية مخصصة وملائمة، تضمن توجيه الجهود والموارد نحو تحسين أداء الأفراد في الجوانب التي تؤثر مباشرة على الإنتاجية وجودة العمل.

2. تخطيط برامج التدريب

- **التعريف:** بعد تحديد احتياجات التدريب، تأتي مرحلة التخطيط التي يتم فيها وضع برنامج تدريبي متكامل يستجيب لهذه الاحتياجات.
- **الخطوات:** يشمل التخطيط تحديد الأهداف التدريبية، واختيار المواد والمحتوى المناسب، وتحديد مناهج وأساليب التدريب (مثل المحاضرات أو التدريب العملي)، ووضع جدول زمني محدد لتغطية جميع العناصر المطلوبة.

- الأهداف: الغرض من التخطيط هو إعداد برنامج تدريبي منظم وفعال، يتضمن أهدافاً واضحة تتماشى مع متطلبات العمل، ويحتوي على مواد ومناهج تدعم المتدربين في اكتساب المهارات المطلوبة.
- أهميته: يساهم التخطيط الجيد في ضمان تقديم محتوى تعليمي متسلسل ومترابط، يعزز من فهم المتدربين ويزيد من فاعلية التدريب. كما يساهم في إدارة الموارد بشكل أكثر كفاءة، حيث يتم تخصيص الموارد البشرية والمادية بما يلي متطلبات البرنامج التدريبي.

3. تنفيذ التدريب

- التعريف: في هذه المرحلة يتم تطبيق البرنامج التدريبي فعلياً باستخدام الوسائل والأساليب التي تم تحديدها مسبقاً.
- الأساليب: تتنوع أساليب التدريب بحسب طبيعة المهارات المطلوبة، وقد تشمل¹⁵:
 - المحاضرات: تُستخدم لشرح المعلومات النظرية وإيصال المفاهيم الأساسية بشكل مباشر.
 - ورش العمل: تتيح الفرصة للتفاعل العملي بين المتدربين والمدربين، وتعزز من تجربة التعلم التعاوني.
 - التعلم الإلكتروني (E-learning): يُتيح للموظفين تعلم المحتوى عن بُعد، ويوفر مرونة في التعلم.

¹⁵ احمد ماهر، ادارة المبادئ والمهارات ، ط، الدار الجامعية الإسكندرية 2004م ، 2003م

○ التدريب العملي: يشمل تطبيق المهارات في بيئة عمل حقيقية أو محاكاة، مما يعزز من قدرة المتدربين على تطبيق المعرفة المكتسبة.

- الأهداف: الهدف من التنفيذ هو ضمان استيعاب المتدربين للمحتوى واكتسابهم المهارات المطلوبة، وإتاحة فرص كافية للتطبيق العملي.
- أهميته: التنفيذ الجيد يساهم في تحقيق الاستفادة القصوى من البرنامج التدريبي، حيث يتم تشجيع التفاعل بين المتدربين والمدربين مما يزيد من فعالية التعلم ويضمن فهم المعلومات بشكل أعمق.

4. التقييم والمتابعة

- التعريف: يُعد التقييم والمتابعة خطوة أساسية للتحقق من فعالية البرنامج التدريبي، حيث يتم قياس مدى تحقيق الأهداف التدريبية وتقييم الأثر الذي أحدثه التدريب على أداء الموظفين.
- الخطوات: يمكن تنفيذ التقييم بطرق متعددة، تشمل:

○ التقييم القبلي والبعدي: يتم مقارنة أداء المتدربين قبل التدريب وبعده لقياس مدى التقدم والتحسين.

○ استبيانات التغذية الراجعة: تُستخدم لاستطلاع آراء المتدربين حول فعالية التدريب ومدى استفادتهم منه.

○ اختبارات الكفاءة: تساعد في قياس مدى استيعاب المتدربين للمحتوى ومدى قدرتهم على تطبيقه.

- الأهداف: يهدف التقييم إلى التأكد من أن المهارات والمعارف المكتسبة قابلة للتطبيق العملي، وأنها تساهم في تحسين أداء الموظفين.

- المتابعة: بعد انتهاء التدريب، يتم متابعة أداء المتدربين في العمل الفعلي للتأكد من استخدام المهارات الجديدة وتطبيقها بشكل فعال. قد تتضمن المتابعة جلسات مراجعة دورية أو تقييمات مستمرة للتحقق من استمرارية الأثر الإيجابي للتدريب.

- أهميته: التقييم يتيح للمؤسسة قياس عائد الاستثمار من التدريب، وتحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين في البرامج التدريبية المستقبلية. المتابعة تسهم في تعزيز تأثير التدريب على المدى الطويل وتضمن تطبيق المهارات المكتسبة في مكان العمل.

أهمية تطبيق هذه العناصر في برامج التدريب

تساهم هذه العناصر الأساسية في بناء برنامج تدريبي فعال وملائم لاحتياجات المؤسسة وموظفيها. بدون تحليل دقيق للاحتياجات، قد يكون التدريب غير فعال ويؤدي إلى إهدار الموارد. أما التخطيط الجيد، فيضمن تنظيم المحتوى وتقديمه بطريقة متسلسلة ومتراكمة. التنفيذ الفعلي للبرنامج التدريبي يُحسن من قدرة المتدربين على اكتساب المهارات من خلال تفاعلهم مع المحتوى والمدرسين. التقييم والمتابعة، بدورهما، يوفران تغذية راجعة قيمة تساعد على تحسين البرنامج التدريبي وزيادة فاعليته في المستقبل، مما يحقق أهداف المؤسسة في رفع الكفاءة والإنتاجية.

اساسيات التدريب

تشمل المبادئ الأساسية للتدريب مجموعة من القواعد التي تهدف إلى تحقيق أفضل النتائج من خلال تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات المتدربين وتطور مهاراتهم بفعالية. هذه المبادئ تم تطويرها استنادًا

إلى الخبرات العملية والدراسات البحثية، وتعتبر مرجعاً مهماً لضمان نجاح عملية التدريب. وفيما يلي شرح مبسط لهذه المبادئ¹⁶:

الاهتمام بالفروق الفردية

يجب مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين، حيث أن هناك تفاوتاً في سرعة التعلم والاستيعاب بين الأفراد، بناءً على خلفياتهم التعليمية وخبراتهم واهتماماتهم. من المهم تصميم برامج تدريبية مرنة تتكيف مع هذه الاختلافات لضمان تلبية احتياجات الجميع وتعزيز كفاءة التدريب.

ربط التدريب بتحليل الوظائف

ينبغي أن يستند التدريب إلى تحليل وتوصيف الوظائف بشكل دقيق، بحيث يتم التركيز على المهارات والمعارف المطلوبة لكل وظيفة. الهدف هو توجيه التدريب لتلبية الاحتياجات الفعلية للموظفين، وتحديد جوانب الضعف وتعزيز الكفاءات بما يتماشى مع متطلبات الترقية والتطوير المهني.

تشجيع المشاركة الفعالة

تسهم المشاركة النشطة للمتدربين في العملية التدريبية في تعزيز اهتمامهم وتفاعلهم. يجب تشجيع المتدربين على المناقشة وطرح آرائهم، حيث أن هذه المشاركة تزيد من دافعيتهم وتساعدهم على الاستفادة القصوى من التدريب.

¹⁶ أبو سليمة، باسمه علي حسن، (٢٠٠٧). مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الاونروا الاقليمي

بغزة. كلية التجارة في الأعمال الإسلامية- غزة.

تعزيز الدافعية لدى المتدربين

يُعتبر تحفيز المتدربين جزءًا أساسيًا من العملية التدريبية، حيث يساهم في زيادة رغبتهم في التعلم واكتساب مهارات جديدة. تحفيز المتدربين يعزز التزامهم وجديتهم في التدريب، خاصة عندما تكون هناك تحديات تتطلب منهم المثابرة والالتزام.

الاختيار الدقيق للمتدربين

يجب أن يتم اختيار المتدربين بعناية، بحيث يكون التدريب موجّهًا للأفراد الذين يظهرون اهتمامًا حقيقيًا ورغبة في التطوير. الاختيار العشوائي قد يؤدي إلى هدر الموارد دون تحقيق نتائج ملموسة، لذا يجب التركيز على الموظفين الذين يُظهرون رغبة وقدرة على الاستفادة من التدريب.

الاختيار المناسب للمدربين

تعتمد فعالية التدريب بشكل كبير على كفاءة المدربين. من الضروري اختيار مدربين ذوي خبرة ومهارة في التواصل ونقل المعرفة. إشراك المديرين والمشرفين في عملية التدريب يمكن أن يكون مفيدًا، حيث يوفر لهم فهمًا أعمق لمهام الموظفين واحتياجاتهم.

اختيار الأساليب التدريبية المناسبة

يجب اختيار أساليب التدريب بناءً على نوع التدريب واحتياجات المتدربين، حيث تتنوع الأساليب بين المحاضرات، ورش العمل، التدريب العملي، والتعليم الإلكتروني. من المهم اختيار الأسلوب الذي يحقق أفضل نتائج للتدريب ويزيد من فعالية العملية التدريبية.

التأهيل المستمر للمدربين

يحتاج المدربون إلى تدريب مستمر لضمان قدرتهم على إيصال المعلومات بفعالية. ليس كل شخص يمتلك المهارات المطلوبة ليصبح مدرباً ناجحاً، لذا يجب تزويد المدربين بمهارات إضافية تساعد في التواصل مع المتدربين ونقل المعرفة بشكل واضح.

تطبيق مبادئ التعلم الأساسية

هناك العديد من مبادئ التعلم التي يمكن تطبيقها في التدريب لزيادة فعاليته، ومنها:

تشجيع الانتباه: ضمان تركيز المتدربين أثناء التدريب دون أي تشتت.

التدرج من السهل إلى الصعب: البدء بالأساسيات قبل الانتقال إلى المفاهيم المعقدة، مما يعزز الفهم التدريجي.

التدريب على مراحل: تقسيم التدريب إلى أجزاء متتابعة يسهل على المتدربين فهمها وربطها في النهاية.

التركيز على الجودة: بعض المهارات تتطلب دقة وإتقان، لذا يجب التركيز على الجودة بدلاً من السرعة.

التكرار الفعال: استخدام التكرار لتعزيز استيعاب المتدربين للمعلومات وتثبيتها في ذاكرتهم.

مزايا التدريب

رفع كفاءة الأداء والإنتاجية

يساهم التدريب بشكل مباشر في تحسين أداء العاملين من خلال تزويدهم بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة أعلى. عندما يكون الموظفون مؤهلين ومدربين جيداً، يصبحون أكثر قدرة على إنجاز مهامهم بشكل دقيق وسريع، مما يرفع من مستوى الإنتاجية في المؤسسة.

التكيف مع التغيرات التكنولوجية

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، يُعتبر التدريب المستمر أداة أساسية لتمكين الموظفين من التكيف مع التقنيات الجديدة وتطبيقها في مهامهم. يمكن أن يساعد التدريب في تعليم العاملين كيفية استخدام المعدات الحديثة أو البرمجيات المتطورة، مما يسهل عليهم مواكبة التحسينات التقنية وتطبيقها بكفاءة.

زيادة الرضا الوظيفي وتحفيز العاملين

يشعر الموظفون بأنهم موضع تقدير من المؤسسة عندما يتم الاستثمار في تدريبهم وتطويرهم، مما يعزز رضاهم عن العمل ويحفزهم للعمل بفاعلية أكبر. التدريب يعطي الموظفين شعورًا بالإنجاز ويجعلهم أكثر التزامًا بأهداف المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الروح المعنوية والولاء للمؤسسة.

تطوير القدرات القيادية والإدارية

التدريب الإداري والقيادي يساهم في بناء كوادر قادرة على قيادة فرق العمل بفاعلية وتحقيق الأهداف المؤسسية. يساعد التدريب على تنمية مهارات القيادة مثل اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وإدارة الأزمات، وهو ما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وضمان استمرارية العمل بكفاءة.

تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء

يوفر التدريب الفني والمهني للموظفين الأدوات والتقنيات اللازمة للعمل بشكل دقيق ومنتقن، مما يقلل من نسبة الأخطاء في الأداء ويضمن تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة. من خلال التدريب، يصبح العاملون أكثر وعيًا بإجراءات العمل الصحيحة، مما يساهم في تقديم أداء أكثر دقة ويزيد من رضا العملاء.

تعزيز القدرة على الابتكار والإبداع

التدريب يعزز من التفكير الإبداعي لدى الموظفين، حيث يتم تزويدهم بأفكار جديدة وطرق مبتكرة لحل المشكلات. يؤدي هذا إلى خلق بيئة عمل مشجعة على الابتكار، ويجعل الموظفين أكثر قدرة على تقديم حلول فعالة للتحديات التي تواجههم، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

تقليل معدلات دوران العمل واستبقاء المواهب

عندما يشعر الموظفون بأن المؤسسة تستثمر في تطويرهم وتدعمهم لتحقيق أهدافهم المهنية، يصبحون أكثر ولاءً واستعدادًا للبقاء لفترة أطول. التدريب يزيد من رضا الموظفين ويقلل من معدلات دورانهم، مما يساهم في استقرار المؤسسة والحفاظ على الكفاءات.

تحسين التواصل والتفاعل بين فرق العمل

يساهم التدريب على المهارات الشخصية في تحسين قدرات التواصل بين الموظفين، مما يؤدي إلى تعزيز التفاعل بين فرق العمل وتقوية الروابط بينهم. هذا يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تزيد من التعاون وتقلل من النزاعات، مما يحسن من الإنتاجية والأداء الجماعي.

تعزيز الأمان والسلامة في بيئة العمل

التدريب الوقائي والتدريب على إجراءات السلامة يساعد في تقليل الحوادث المهنية من خلال تعليم الموظفين كيفية التعامل مع المخاطر المحتملة. هذا التدريب يساهم في خلق بيئة عمل آمنة وصحية، ويحمي الموظفين من الإصابات ويقلل من تكاليف الرعاية الصحية.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

يساهم التدريب في تحقيق التوافق بين مهارات الموظفين وأهداف المؤسسة، حيث يتم تزويد الموظفين بالمهارات والمعارف التي تساعد في تحقيق الأداء المستهدف. يعتبر التدريب جزءاً أساسياً من استراتيجية الموارد البشرية، ويدعم النمو المستدام ويجعل المؤسسة أكثر تنافسية في السوق.

عوامل نجاح جهود التدريب في المنظمات

لضمان تحقيق أقصى فائدة من البرامج التدريبية في المؤسسات، هناك مجموعة من العوامل الأساسية التي تعزز من فعاليتها وكفاءتها، ومنها:

1. التزام الإدارة العليا بالتدريب كأولوية استراتيجية

دعم الإدارة العليا للتدريب يعكس رؤية المؤسسة تجاه تطوير مواردها البشرية كعنصر أساسي للنجاح. عندما يُعتبر التدريب جزءاً من استراتيجية المؤسسة، فإنه يصبح جزءاً من ثقافتها ويُظهر التزاماً بالنمو المستمر، مما يشجع الموظفين على التطور وتحقيق التميز.

2. توفير الميزانية المالية اللازمة

تتطلب البرامج التدريبية تمويلاً يغطي جميع جوانب التدريب، من أجور المدربين إلى توفير المواد والأدوات التدريبية. التزام الإدارة العليا بتخصيص ميزانية مناسبة يعكس اهتماماً بجودة التدريب ويزيد من القدرة على تحقيق الأهداف بفعالية، مما يدعم تحقيق عوائد واضحة من الاستثمار في التدريب.

3. تحليل احتياجات المؤسسة والأفراد

يعتمد نجاح التدريب على دراسة شاملة لاحتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية، مع فهم دقيق لمتطلبات الموظفين الفردية. تُساعد هذه الدراسة في تصميم برامج تدريبية تحقق توازناً بين تطوير المؤسسة ومهارات العاملين، بحيث يتم تلبية التحديات الحالية وإعداد الموظفين لمتطلبات المستقبل.

4. التخطيط المستمر والشامل لأنشطة التدريب

يتطلب إعداد برامج التدريب نهجًا يشمل جميع جوانب العملية التدريبية، بدءًا من تحديد الأهداف، ومرورًا بتطوير المحتوى، وصولاً إلى المتابعة بعد التدريب. يضمن هذا التخطيط الوصول إلى نتائج قابلة للقياس ومستدامة، ويعزز من فاعلية التدريب ويضمن التركيز على الأولويات المؤسسية.

5. تنوع أدوات التقييم لقياس الأثر

لتحقيق تقييم شامل للتدريب، من الضروري استخدام أدوات متعددة، مثل اختبارات قبل وبعد التدريب، واستطلاعات رأي، وتحليل التكلفة مقابل العائد. تساعد هذه الأدوات في قياس مدى تحقيق الأهداف، وتقدير تأثير التدريب على أداء الموظفين بشكل دقيق، مما يساهم في تحسين البرامج التدريبية بشكل مستمر.

6. الاعتماد على معايير دقيقة في خطة التدريب

يجب أن تتضمن خطة التدريب أهدافًا ومعايير قابلة للقياس، حيث تساعد هذه المعايير على توجيه التدريب وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين. يتم ذلك من خلال مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المرجوة، مما يساهم في توضيح مدى فاعلية التدريب وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر.

7. إعطاء الأولوية للتدريب على الوظائف ذات الأهمية الاستراتيجية

بعض الوظائف تتطلب مهارات فنية أو تخصصية نادرة، ويصعب شغلها دون توظيف خارجي. يُفضل تدريب الموظفين على هذه المهارات داخل المؤسسة، بهدف تطوير قدراتهم الداخلية وتقليل الحاجة لتعيين خارجي، مما يعزز من استدامة الكفاءات المتاحة ويضمن تلبية احتياجات العمل بدقة.

8. التدريب الشامل لجميع الفئات الوظيفية

يجب أن يغطي التدريب جميع الفئات الوظيفية داخل المؤسسة، سواء الوظائف الفنية أو الإدارية أو الكتابية، مع الأخذ في الاعتبار الميزانية المخصصة وتوجهات المؤسسة في تحديد أولويات التدريب. يسهم التدريب الشامل في رفع كفاءة جميع الأقسام، مما يدعم تحقيق أهداف المؤسسة بشكل متكامل.

9. تشجيع المتدربين وتحفيزهم

يلعب التحفيز دورًا كبيرًا في رفع تفاعل المتدربين مع البرامج التدريبية، حيث يؤدي إلى زيادة الالتزام والرغبة في التعلم. يمكن تقديم التحفيز من خلال مكافآت أو تقدير معنوي، مما يعزز من روح المثابرة لدى المتدربين ويشجعهم على التميز في التدريب.

10. الاستفادة من نتائج التقييم لتطوير البرامج التدريبية

يُعتبر التقييم وسيلة لتحسين البرامج التدريبية وتحديثها بشكل مستمر. من خلال استخدام نتائج التقييم، يمكن إدخال تحسينات على محتوى التدريب وأسلوب تقديمه بما يلبي احتياجات المتدربين بشكل أفضل، ويزيد من فعالية التدريب في تحقيق الأهداف المؤسسية.

مقومات التدريب الإدارية والتنظيمية

لضمان نجاح عملية التدريب وتحقيق أهدافها، يجب توافر مجموعة من المقومات الإدارية والتنظيمية التي تُسهم في تنظيم التدريب وتوجيهه بشكل فعال. فيما يلي أهم هذه المقومات:

- وجود خطة عمل تحدد الأهداف والأنشطة

وضع خطة واضحة تشمل الأهداف المحددة والأنشطة الضرورية لتحقيقها، مع تحديد الجدول الزمني لكل مرحلة. تسهم الخطة في توجيه عملية التدريب بانتظام وتركيز الجهود نحو تحقيق الأهداف المرجوة، مما يرفع من كفاءة التدريب.

- توفير الإمكانيات والمعدات الفنية اللازمة

ينبغي أن تكون كافة الأدوات والمعدات المطلوبة متوفرة لدعم التدريب وتنفيذه بجودة عالية، مثل أجهزة الحاسوب، أدوات العرض، والأدوات التقنية المتخصصة. توفر هذه الإمكانيات يساهم في تحقيق تجربة تدريبية شاملة تمكن المتدربين من ممارسة المهارات المكتسبة عمليًا.

- إطار تنظيمي واضح يشمل إدارة مختصة ومسؤولين عن التدريب

ضرورة وجود هيكل تنظيمي متكامل يتضمن إدارة خاصة للتدريب وأفراد مسؤولين عن تنفيذه وإدارته. يساهم الإطار التنظيمي الواضح في تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل فرد معني، ويضمن تنسيق الجهود وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.

- توفير التوجيه والإشراف من قبل المدراء والمشرفين

أهمية التوجيه المستمر من المدراء والمشرفين للمتدربين، مما يتيح لهم تطبيق المعرفة المكتسبة بشكل فعال. يشمل هذا التوجيه تقديم الإرشادات والنصائح التي تساعد المتدربين على تحسين أدائهم واكتساب مهارات جديدة يمكن تطبيقها في بيئة العمل.

- توفير مشرفين تقنيين لتقييم أداء المتدربين

الحاجة إلى مشرفين تقنيين متخصصين يتابعون أداء المتدربين وقيمونه خلال وبعد التدريب. يساعد التقييم المستمر في تحديد نقاط القوة والضعف، ويوجه الجهود نحو تحسين الأداء، مما يرفع من كفاءة التدريب ويزيد من تأثيره على المتدربين.

- سياسات وإجراءات واضحة للتعيين والاختيار

ضرورة وجود سياسات واضحة لتعيين واختيار الموظفين في برامج التدريب، لضمان اختيار الأشخاص الأنسب الذين سيستفيدون من التدريب. كما يُعد التدريب وسيلة لتحسين المهارات والتعويض عن

الفجوات الناجمة عن الأخطاء في عملية التعيين، مما يساعد في إعداد الموظفين لتلبية متطلبات العمل بفاعلية.

- توفير الموارد المالية اللازمة

أهمية تأمين التمويل الكافي لتغطية نفقات التدريب، بما في ذلك أجور المدربين، تجهيزات التدريب، والمواد التعليمية. تسهم الموارد المالية الكافية في تنفيذ التدريب بمستوى عالٍ من الجودة وتحقيق الأهداف المرجوة.

- نظام مراقبة وتقييم مستمر للتدريب

وضع نظام فعال لمراقبة وتقييم التدريب بشكل مستمر لضمان تحقيق الأهداف وتقييم تأثير التدريب على أداء الموظفين. يمكن أن يتضمن هذا النظام اختبارات دورية واستبيانات ومقابلات مع المتدربين. يساعد التقييم المستمر في تحسين التدريب وتقديم تغذية راجعة للتعديل عند الحاجة.

النتائج المتوقعة من التدريب

التدريب الفعّال يعزز أداء المؤسسة ويزيد من مهارات وكفاءات الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل والإنتاجية. فيما يلي تفصيل للنتائج المتوقعة من التدريب وتأثيرها المباشر على المؤسسة وأفرادها:

1. توفير أعداد كافية من العاملين المؤهلين

يسهم التدريب في تجهيز العاملين بالمعرفة والمهارات الضرورية لأداء المهام الحالية والمستقبلية، مما يساعد المؤسسة على تلبية احتياجاتها من القوى العاملة المؤهلة. يؤدي هذا إلى تقليل الاعتماد على التوظيف الخارجي والاعتماد على تطوير الكفاءات الداخلية، مما يعزز استمرارية الأداء ويضمن توفر الكفاءات الجاهزة للترقيات أو سد الشواغر.

2. تحسين الإنتاجية

ن خلال تطوير مهارات العاملين وزيادة كفاءتهم، يرتفع مستوى الإنتاجية الإجمالي للمؤسسة. التدريب يعزز مهارات العاملين ويقلل من الأخطاء، مما يؤدي إلى تسريع وتيرة العمل وتقليل الزمن المستغرق في أداء المهام، وبالتالي تعزيز الفاعلية التشغيلية.

3. تحديث وتطوير المعلومات لدى الأفراد

يساعد التدريب على إبقاء الموظفين على اطلاع دائم بأحدث المعلومات والتقنيات المتعلقة بوظائفهم، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفي تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق. كما يمكن أن يشمل التدريب على قواعد البيانات أو التقنيات الحديثة، مما يجعل الموظفين أكثر مرونة في تنفيذ مهامهم.

4. تطوير أو تعديل المهارات والقدرات

يعمل التدريب على تحسين المهارات الفنية والشخصية للموظفين. يمكن أن يشمل التدريب تعلم برامج جديدة، أو تحسين مهارات التواصل، أو تطوير مهارات القيادة، مما يُمكن الموظفين من تحقيق أداء أعلى بكفاءة أكبر ويُعزز من جاهزيتهم للتعامل مع التحديات المختلفة.

5. تطوير أو تعديل السلوك الوظيفي

يساهم التدريب في تحسين سلوك الموظفين وزيادة التزامهم بالقيم والأهداف المؤسسية. يمكن أن يساعد في تحسين أساليب التواصل والتفاعل بينهم وبين العملاء، وتعزيز العمل بروح الفريق، والحد من السلوكيات السلبية في بيئة العمل.

6. تحسين الرضا الوظيفي وعلاقات العمل

يشعر الموظفون بالتقدير والاهتمام عندما تستثمر المؤسسة في تطويرهم. ينعكس هذا التقدير إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي ويُعزز من علاقات العمل بينهم وبين زملائهم، مما يخلق بيئة عمل إيجابية تعزز التعاون وتقلل من التوترات والنزاعات.

7. تخفيض حالات التأخر والغياب

التدريب المستمر يعزز من التزام الموظفين ويدفعهم نحو احترام أوقات العمل. يشعر الموظفون الذين يتم تدريبهم بقيمتهم وأهميتهم، مما يحفزهم على حضور العمل بانتظام والالتزام بساعات الدوام، مما يساهم في تقليل معدلات التأخر والغياب.

8. زيادة الولاء الوظيفي

يُسهم التدريب في بناء ولاء الموظفين للمؤسسة، حيث يشعرون بأن المؤسسة تستثمر في تطويرهم الشخصي والمهني. هذا الولاء يقلل من معدلات دوران الموظفين، ويشجعهم على البقاء لفترة أطول مع المؤسسة، مما يساهم في استقرار القوى العاملة.

9. تخفيض التكاليف

يؤدي التدريب إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء المتكررة، وإصلاح العيوب، وتكرار العمل غير الفعّال. كما يقلل من الحاجة لتوظيف أفراد جدد، مما يوفر التكاليف المتعلقة بعملية التوظيف وإعادة التأهيل.

10. رفع القدرات المؤسسية للعاملين والمؤسسة ككل

يُعزز التدريب من الكفاءة المؤسسية ويساهم في تطوير الأداء العام للمؤسسة، حيث تصبح المؤسسة أكثر قدرة على تلبية متطلبات العمل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يتمتع الموظفون بمهارات أفضل، مما يُمكن المؤسسة من تحسين خدماتها أو منتجاتها المقدمة.

11. تحسين أسلوب الخدمة المقدمة للعملاء

التدريب يُحسن من جودة الخدمة المقدمة للعملاء من خلال تطوير مهارات التواصل وحل المشكلات لدى الموظفين، مما يُمكنهم من التعامل مع العملاء بطريقة احترافية وسريعة، وبالتالي رفع مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.

12. مواكبة التطورات التقنية

يضمن التدريب مواكبة المؤسسة والموظفين للتطورات التكنولوجية الحديثة، حيث يتم تزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة لاستخدام التقنيات الجديدة بفعالية. هذا يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع تغييرات السوق والتطورات التقنية المستمرة.

13. تخفيض معدل دوران العمل

يؤدي الاستثمار في التدريب إلى زيادة رضا الموظفين عن عملهم ويُعزز ولائهم للمؤسسة، مما يقلل من رغبتهم في البحث عن فرص عمل أخرى، ويساهم في استقرار القوى العاملة وتقليل معدل دوران العمل.

14. تخفيض معدل إصابات العمل

من خلال التدريب على إجراءات السلامة والصحة المهنية، يصبح الموظفون أكثر وعيًا بكيفية التعامل مع المعدات والمواد الخطرة، مما يقلل من نسبة الحوادث في بيئة العمل ويحافظ على سلامة الموظفين ويحد من التكاليف المرتبطة بالإصابات.

15. رفع مستوى أداء الفرد

التدريب المستمر يساهم في تحسين مستوى أداء الموظف الفردي، حيث يزودهم بالمعارف والمهارات التي تعينهم على تنفيذ مهامهم بدقة وكفاءة. عندما يتمتع الموظفون بمستوى عالٍ من الأداء الفردي، ينعكس ذلك إيجابيًا على الإنتاجية العامة للمؤسسة.

16. تحسين القدرات الأدائية للمتدرب في بيئة تتشابه مع ظروف العمل الحقيقية

يساهم التدريب العملي في تهيئة المتدربين لمواجهة تحديات وظروف العمل الحقيقية، مما يُعزز من قدرتهم على أداء وظائفهم بفاعلية عند عودتهم إلى بيئة العمل. توفر هذه البيئة الواقعية للتدريب تجربة تعليمية فعالة تعزز الثقة لدى الموظفين في مهاراتهم المكتسبة وتجعلهم أكثر استعدادًا للتطبيق الفعلي.

أهمية التدريب والتطوير في الموارد البشرية

التدريب والتطوير يمثلان ركيزة أساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث يُسهمان في تعزيز الكفاءة الفردية والجماعية للموظفين، ويزيدان من قدرة المؤسسة على التكيف مع تغيرات السوق ومتطلبات التنافسية. فيما يلي تفصيل لأهمية هذه البرامج ودورها في تحسين أداء المؤسسات:

زيادة الاحتفاظ بالموظفين

- دعم الموظفين في مساهمهم الوظيفي: يشعر الموظفون بأهمية دورهم عندما تقدم لهم المؤسسة الدعم المهني، مثل التدريب المستمر والتطوير. يساعد التدريب في تأكيد اهتمام المؤسسة بتطورهم الوظيفي، ويعزز من شعورهم بالأمان الوظيفي.

- تقليل تكاليف إعادة التوظيف: يُعتبر الحفاظ على الموظفين المؤهلين داخل المؤسسة أكثر اقتصاداً من عملية إعادة التوظيف، والتي تتطلب تكاليف كبيرة تشمل إعلانات التوظيف والمقابلات وتدريب الموظفين الجدد. إذ تعمل برامج التدريب والتطوير على تعزيز ولاء الموظفين

وتقليل معدلات دوران العمل، مما يضمن استقرار المؤسسة ويوفر التكاليف المرتبطة بإعادة التوظيف والتدريب.

تحسين أداء الموظفين

- تعزيز المهارات الأساسية والمهنية: من خلال التدريب والتطوير، يحصل الموظفون على فرصة تحسين المهارات الأساسية التي يحتاجونها في وظائفهم، مما يزيد من كفاءتهم وقدرتهم على التعامل مع متطلبات العمل. يشمل هذا التدريب على التقنيات الجديدة، أو تعزيز المهارات الأساسية كالتحليل وحل المشكلات.
- التقييم المستمر: تتيح برامج التدريب الجيدة قياس التقدم المحرز بمرور الوقت من خلال تقييم الأداء قبل وبعد التدريب. هذا التقييم يساعد في تحديد نقاط الضعف و يتيح الفرصة لتطوير حلول مستهدفة لمعالجتها، مما يرفع من مستوى أداء الأفراد.
- التوافق مع الأهداف المؤسسية: عندما يتم تطوير مهارات الموظفين بما يتماشى مع أهداف الشركة، يصبح بإمكانهم تحقيق التزاماتهم بفعالية أكبر. يدعم التدريب تقديم عمل عالي الجودة يلتزم بأهداف الشركة، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية تزيد من رضا العملاء وتحقق أهداف المؤسسة.

زيادة إنتاجية الشركة

- تحسين كفاءة العمليات: التدريب يساعد الموظفين على أداء المهام اليومية بشكل أكثر كفاءة، مما يقلل من الوقت المستغرق في إتمام العمل ويزيد من الإنتاجية العامة. هذا التوجه يُمكن الموظفين من التركيز على الجوانب الإبداعية والابتكارية في عملهم، حيث يتم تقليل الروتين وتحسين طرق العمل.

- زيادة الابتكار والإبداع: من خلال التدريب، يمكن تحفيز الموظفين على التفكير خارج الصندوق، مما يدعم تطوير أفكار جديدة وتحقيق التميز. هذا الابتكار يمكن أن يؤدي إلى تحسين المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وزيادة رضا العملاء.
- التفوق التنافسي: المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها تمتلك ميزة تنافسية، حيث يصبح بإمكانها تقديم خدمات أو منتجات متميزة بفضل كفاءة موظفيها. زيادة الإنتاجية تؤدي إلى تحسين أداء الشركة في السوق، مما يعزز موقعها بين المنافسين.

تحسين ثقافة الشركة

- تعزيز القيم المؤسسية: من خلال برامج التدريب، يتم ترسيخ قيم إيجابية مثل النزاهة، العمل الجماعي، والالتزام. عندما يتبنى الموظفون هذه القيم، يصبح بيئة العمل مشجعة وأكثر انسجاماً، مما يعزز من التعاون الداخلي ويقلل من النزاعات.
- جذب المواهب: مؤسسة تتمتع بثقافة إيجابية تصبح أكثر جذباً للمواهب المتميزة، حيث يسعى الأفراد للعمل في بيئات عمل تتسم بالشفافية، والدعم المتواصل، والتطور. التدريب يجعل المؤسسة مكاناً جذاباً للموظفين الجدد وللمهنيين الباحثين عن تطوير دائم.
- سمعة الشركة: المؤسسة التي تهتم بتدريب موظفيها وتطويرهم بشكل دائم تُبنى سمعة إيجابية في السوق، سواء بين العملاء أو المهنيين. هذه السمعة تجعل المؤسسة جذابة للعملاء الباحثين عن خدمات عالية الجودة، وتساعد في جذب أفضل المواهب.

استمرارية الموظف في العمل

- تعزيز الثقة والتمكين: الموظفون الذين يحصلون على تدريب منتظم يشعرون بزيادة ثقتهم بقدراتهم وقدرتهم على تلبية متطلبات العمل. هذا الشعور بالثقة يُسهم في تعزيز التزامهم واستمراريتهم في العمل، ويجعلهم أكثر قدرة على مواجهة التحديات بفاعلية.
- تقليل حالات الإحباط والتوتر: عندما يتم تدريب الموظفين وتزويدهم بالأدوات اللازمة للنجاح، تقل معدلات التوتر والإحباط الناتجة عن المهام التي تفوق قدراتهم. بدلاً من ذلك، يشعر الموظفون بالدعم والمساندة مما يعزز من ارتباطهم بالعمل ويشجعهم على الاستمرارية.

تقليل الأخطاء الناجمة عن قلة الخبرة

- تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء: التدريب يزود الموظفين بالمهارات والمعرفة التي تساعد على تجنب الأخطاء، مما يحسن من جودة العمل ويقلل من الهدر في الموارد. الدورات التدريبية تساعد الموظفين على تطبيق أفضل الممارسات والتقنيات اللازمة لتحقيق الدقة، وتقليل الأخطاء الناتجة عن نقص الخبرة.
- تحسين جودة العمل: يؤدي التدريب إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يعزز من ثقة العملاء ويؤدي إلى تعزيز صورة المؤسسة في السوق. مؤسسة تتمتع بموظفين مؤهلين وذوي خبرة قادرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي تطلعات العملاء.

أفكار تطويرية لتحسين قسم الموارد البشرية

لتطوير قسم الموارد البشرية وتعزيز فعاليته في إدارة التدريب، يمكن تبني بعض الأفكار الاستراتيجية¹⁷:

1. سجل متابعة الأداء

يجب الاحتفاظ بسجل أداء لكل موظف لمراقبة تطور أدائه خلال فترات محددة (مثل الربع الأول أو النصف الأول من العام). هذا السجل يساعد في تقييم التقدم المني للموظف ويسهل اتخاذ قرارات حول احتياجاته التدريبية المستقبلية.

2. تقييم أداء الموظفين بشكل دوري

تقييم الأداء يعتبر خطوة ضرورية لمعرفة نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، ويساعد في تحديد البرامج التدريبية التي يحتاجها كل موظف. يمكن أن يشمل هذا التقييم مهارات التواصل، القيادة، المهارات التقنية، وغيرها.

3. وضع أهداف واضحة لإدارة الموارد البشرية

يجب أن تكون هناك أهداف واضحة ومحددة لإدارة الموارد البشرية لفترة زمنية معينة، مثل تحسين رضا الموظفين أو رفع كفاءة الموظفين بنسبة معينة. تحديد هذه الأهداف يساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق نتائج ملموسة وفعّالة.

¹⁷ بصبوص، أمل أحمد عبدربه، (٢٠٢٣). "أثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية". المجلة العربية للنشر العلمي، ع(٥٤).

مبادئ البرامج التدريبية

تلعب البرامج التدريبية دورًا أساسيًا في تطوير مهارات العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة، وهناك مجموعة من المبادئ التي يجب اتباعها لضمان نجاح هذه البرامج. فيما يلي شرح مفصل لكل مبدأ¹⁸:

1. التدريب كنشاط حيوي ومستمر

○ يعتبر التدريب ضرورة ملحة وليس خياراً، حيث يجب أن يتم بصورة دورية ومستمرة ليواكب العاملون المستجدات في مهاراتهم ومعارفهم. التدريب ليس مجرد رفاهية، بل هو أساس في استراتيجيات التطوير داخل المؤسسة، مما يساهم في رفع كفاءة العاملين وتعزيز قدرتهم على مواجهة تحديات العمل المتجددة.

2. الشفافية والوضوح

○ يتطلب نجاح التدريب وجود سياسة واضحة وشفافة، بحيث يكون جميع العاملين على دراية بأهداف التدريب ومتطلباته. تساعد الشفافية في بناء الثقة بين الإدارة والموظفين وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في البرامج التدريبية. يجب أن تكون السياسة التدريبية متاحة للجميع، مما يسمح بتبادل الأفكار والتغذية الراجعة لتحسين العملية.

3. التكامل بين المهام الإدارية والفنية في التدريب

○ يجب أن يجمع التدريب بين المهام الإدارية والفنية لتحقيق أهدافه. يتضمن ذلك وضع أهداف وسياسات محددة، وتخطيط البرامج بشكل متوازن، وتوفير الموارد البشرية والمادية

¹⁸ المحيمدي، عبد الله مستور مبارك، (٢٠١٩). اثر فعالية البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين وإنتاجيتهم "

دارسة حالة في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة". المجلة العلمية لنشر البحوث.

اللازمة، بالإضافة إلى نظام مراقبة مستمر لقياس الفعالية. هذه العناصر التنظيمية

تساعد في ضمان تحقيق أهداف التدريب بفعالية (سوما، 2019).

4. الدعم الإداري والتنظيمي

- نجاح التدريب يعتمد بشكل كبير على الدعم الإداري والتنظيمي، حيث يجب أن يكون هناك هيكل تنظيمي واضح يضمن توجيه وتنسيق التدريب بشكل فعال. كما يتطلب الأمر وجود قيادة مؤهلة لتقديم الإشراف اللازم للعاملين. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري اختيار الموظفين بعناية لضمان تحقيق أقصى استفادة من التدريب، وكذلك تصحيح الأخطاء التنظيمية لتحقيق أداء أفضل.

5. الربط بين أهداف التدريب واستراتيجية المؤسسة

- لضمان اتساق التدريب مع رؤية وأهداف الشركة، يجب أن ترتبط أهداف التدريب باستراتيجية الموارد البشرية الشاملة للمؤسسة. هذا الربط يُساعد على توجيه التدريب لتحقيق الأهداف العليا للمؤسسة، ويضمن أن الموظفين مُدربون بما يتماشى مع متطلبات العمل.

6. الشرعية

- يجب تنفيذ كل جانب من جوانب التدريب بما يتوافق مع السياسات والقواعد والإجراءات الداخلية للمؤسسة، بما يضمن الالتزام بالأطر القانونية والإدارية. الشرعية في التدريب تضمن الالتزام بالمعايير المؤسسية وتساهم في خلق بيئة عمل منضبطة ومهنية.

7. تحديد أهداف تدريب عملية وقابلة للتطبيق

- يجب أن تتضمن سياسة التدريب أهدافاً عملية وقابلة للتطبيق، بحيث يمكن للموظفين تطبيق ما يتعلمونه مباشرة في مكان العمل. هذا يساهم في تحسين الأداء الوظيفي ويعزز من فائدة التدريب للمؤسسة ككل.

8. الشمولية

- يتطلب التدريب أن يكون شاملاً، بحيث يتناول مختلف الأنشطة والمجالات التي تخص المؤسسة. الشمولية تضمن أن البرامج التدريبية تلبى احتياجات جميع الأقسام والوحدات في المؤسسة، وتعزز من التكامل بين مختلف المهارات. هذا المبدأ يعزز من قدرة المؤسسة على تلبية متطلبات العمل من جميع الجوانب.

9. مواكبة التطورات الحديثة

- التدريب يجب أن يركز على نقل المعلومات والمهارات الحديثة للعاملين، بما يضمن مواكبتهم للتطورات التقنية والمهنية في مجالات عملهم. المؤسسات التي تسعى لتحديث برامجها التدريبية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والعمل بفاعلية أكبر.

10. المرونة

- تتطلب البرامج التدريبية المرونة في الأهداف والخطط، بحيث يمكن تعديلها وفقاً للتغيرات التي تطرأ. قد تتغير احتياجات المؤسسة أو اتجاهات السوق، لذلك يجب أن تكون البرامج التدريبية مرنة بما يسمح بتحديث المحتوى والأهداف باستمرار (عبد القادر، 2018). المرونة تجعل التدريب قابلاً للتكيف مع التطورات الجديدة، مما يساعد المؤسسة على تحقيق نتائج مستدامة.

النظريات المفسرة للتدريب

تمثل النظريات المفسرة للتدريب أساساً لفهم كيفية تنظيم وإدارة التدريب بهدف تحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم. وتتنوع هذه النظريات في أساليبها وطرقها، مما يعكس رؤية متعددة الأبعاد لتحقيق أقصى استفادة من التدريب داخل المؤسسات. وفيما يلي شرح مفصل لأهم هذه النظريات:

1. النظرية البيروقراطية لماكس فيبر (Weber Max)

الفكرة الأساسية: تركز هذه النظرية على تنظيم الجهاز الإداري وفق أسلوب هرمي وبيروقراطي، حيث تعتمد على هيكل تنظيمي ثابت ومستقر يوزع الأدوار والمسؤوليات بين الموظفين بناءً على قواعد وإجراءات واضحة. يهدف هذا التنظيم إلى تحقيق الكفاءة والانضباط من خلال تقنين المهام وتحديد المسؤوليات بوضوح، مما يسهم في تقليل الفوضى وتحسين الأداء.

دور التدريب: يلعب التدريب دورًا حيويًا في ترسيخ الالتزام بهذه القواعد والإجراءات، حيث يتم إعداد الموظفين للعمل وفق الهياكل التنظيمية المقررة وتوجيههم نحو الامتثال للنظم الإدارية المتبعة. يركز التدريب هنا على تعزيز الوعي بالسياسات والإجراءات الخاصة بالمنظمة، وكيفية تنفيذها بفعالية¹⁹.

أسس النظرية:

التخصص وتقسيم العمل: يتم توزيع الأدوار بطريقة تضمن أن كل فرد يعمل في مجاله الخاص وفقًا لمؤهلاته وخبراته، مما يزيد من فعالية المؤسسة ويحد من التداخل بين المهام.

التسلسل الهرمي: تعتمد النظرية على هيكل إداري صارم يُنظم العلاقات بين الموظفين والمديرين، مما يسهل التواصل ويعزز التنسيق، حيث يعرف كل موظف دوره والمسؤول المباشر عنه.

الأثر على التدريب: وفقًا لهذه النظرية، يجب أن يكون التدريب موجّهًا نحو تعليم الموظفين كيفية الامتثال للسياسات والبروتوكولات المعمول بها، وتطوير قدراتهم على العمل ضمن الأدوار المحددة بوضوح. يساعد هذا النهج في إرساء بيئة عمل منضبطة تتسم بالكفاءة والالتزام.

¹⁹ حسين عبد الحميد احمد رشوان : الإدارة والمجتمع، د ارسه في علم الاجتماع "، مؤسسة شباب الجامعة ،

2. نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور (Frederick Taylor)

الفكرة الأساسية: تركز هذه النظرية على فكرة التحليل العلمي للمهام وتقسيم العمل بشكل دقيق ومدرّس لزيادة الكفاءة الإنتاجية. يهدف تايلور من خلال هذه النظرية إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تحديد أفضل طريقة لأداء كل مهمة باستخدام أساليب وتقنيات علمية، ويشمل ذلك دراسة المهام بدقة وتطوير وسائل علمية لتحسين الأداء.

دور التدريب: يركز التدريب وفق هذه النظرية على تعليم الموظفين الأساليب الأمثل لأداء مهامهم الوظيفية بطريقة علمية ومنظمة، مع توفير الأدوات اللازمة والتوجيهات التفصيلية حول كيفية تنفيذ كل مهمة بفعالية. يساهم هذا التدريب في رفع كفاءة العمل وتحقيق أهداف الإنتاج بأقل وقت وجهد ممكن.²⁰

أسس النظرية:

الدراسة العلمية للمهام: يتم تحليل المهام المطلوبة لكل وظيفة وتحديد الطرق المثلى لأدائها، باستخدام أساليب علمية دقيقة تساعد في تحسين أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية.

تحفيز الموظفين: تعتمد النظرية على نظام حوافز يرتكز على الأداء، حيث يُكافأ الموظفون الذين يحققون الكفاءة العالية، مما يشجعهم على اتباع الأساليب المثلى التي تؤدي إلى تحسين الإنتاجية.

الأثر على التدريب: تتطلب هذه النظرية تدريب الموظفين على الأساليب العلمية لأداء مهامهم، مع التأكد من توجيههم بشكل مفصل ومستمر لتحقيق أعلى كفاءة. ويشمل ذلك التدريب العملي على تقنيات محددة وتقديم إرشادات واضحة تتيح للموظفين أداء عملهم بفعالية أكبر.

²⁰ حنفي محمود سليمان: "وظائف الإدارة"، مطبعة الاشعاع الفنية، القاهرة، 1997، ص 12

3. نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو (Elton Mayo)

الفكرة الأساسية: تركز هذه النظرية على أهمية البيئة الاجتماعية والعوامل النفسية في تحسين الأداء الوظيفي. يُعد إلتون مايو من أوائل من سلطوا الضوء على أهمية العلاقات الإنسانية داخل مكان العمل، حيث أكد على أن التفاعل الإيجابي بين الموظفين ومع المسؤولين يعزز من رضاهم عن العمل ويسهم في رفع إنتاجيتهم²¹.

دور التدريب: وفقاً لهذه النظرية، ينبغي أن يشمل التدريب برامج تركز على تطوير مهارات التواصل الفعّال والتفاعل الاجتماعي، بما يعزز من بيئة العمل الإيجابية ويدعم روح الفريق. يسهم التدريب في تحسين قدرة الموظفين على التعاون والتفاهم مع زملائهم، مما يرفع من مستوى الأداء ويساعد في خلق بيئة عمل ملائمة.

أسس النظرية:

التفاعل الاجتماعي: ترى النظرية أن الموظفين يعملون بشكل أكثر فعالية عندما يشعرون بالدعم والتشجيع من زملائهم وإدارتهم، حيث يؤدي هذا التفاعل إلى تعزيز الثقة بينهم ويشجعهم على العمل بروح الفريق.

الدافع النفسي: تؤكد النظرية على أن الاهتمام بالجوانب النفسية للموظفين يحفزهم ويزيد من رضاهم، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم. تُعد بيئة العمل التي تلبي احتياجات الموظفين النفسية والاجتماعية بيئة محفزة تساهم في تعزيز الولاء الوظيفي.

الأثر على التدريب: وفقاً لنظرية العلاقات الإنسانية، يجب أن يركز التدريب على بناء بيئة عمل داعمة تُعزز من العلاقات بين الموظفين وتعمل على رفع الروح المعنوية لديهم. التدريب على مهارات التواصل

²¹ راوية حسن: "إدارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 59.

والعمل الجماعي يسهم في تحسين جو العمل ويزيد من رضا الموظفين عن وظائفهم، مما ينعكس إيجابيًا على جودة العمل .

4. النظرية البنائية الوظيفية لتالكوت بارسونز (Parsons Talqaut)

الفكرة الأساسية: تؤكد هذه النظرية على دور المؤسسة كمنظومة اجتماعية تسعى لتحقيق أهدافها وتنظيمها واستمراريتها. ترى أن أي مؤسسة تعمل ككائن اجتماعي يحتاج لتحقيق التوازن بين مكوناته المختلفة لضمان استقرارها واستمراريتها²².

دور التدريب: يلعب التدريب دورًا مهمًا في دعم هذه المنظومة، حيث يعزز من قدرة الموظفين على أداء أدوارهم الوظيفية بكفاءة من خلال تنمية مهاراتهم ورفع مستوى جاهزيتهم لتلبية متطلبات المؤسسة. يُساهم التدريب في تحقيق التكامل بين الموظفين وبين الأدوار المختلفة داخل المؤسسة، ويضمن توجيه الجهود الفردية نحو تحقيق الأهداف المؤسسية المشتركة.

أثر التدريب وفقًا لهذه النظرية: يجب أن يكون التدريب موجّهًا نحو تحقيق التوازن بين الأهداف المؤسسية واحتياجات الأفراد، بحيث تُصبح المؤسسة بيئة متكاملة ومستقرة تُسهم في تحقيق الرضا الفردي والاستمرارية التنظيمية.

5. نظرية الحاجات لإبراهيم ماسلو (Abraham Maslow)

الفكرة الأساسية: تركز هذه النظرية على أن الأفراد يسعون لتحقيق حاجاتهم عبر مستويات هرمية متصاعدة، بدءًا من الحاجات الأساسية وصولاً إلى تحقيق الذات. وتعتبر الحاجات الأساسية، مثل

²² فتيحة، فركوس دليلة، (٢٠١٩). دور التدريب في تحقيق الابداع الإداري، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥. كلية العلوم الإنساني والاجتماعية- جامعة ٨ ماي ١٩٤٥.

الاحتياجات الفيزيولوجية والأمان، ذات أهمية قصوى ويجب تلبيتها أولاً قبل الوصول إلى الحاجات الأعلى.

دور التدريب: التدريب يساعد الموظفين على تلبية هذه الحاجات بشكل تدريجي. فالتدريب يساهم في تأمين الأمان الوظيفي من خلال تحسين كفاءتهم، ويُعزز من انتمائهم الاجتماعي عبر النشاطات الجماعية، ويوفر لهم الفرص لتحقيق الذات من خلال تطوير مهاراتهم وتقدير جهودهم.

أبعاد الحاجات في نظرية ماسلو:

الحاجات الفيزيولوجية (الجسمية): وهي أساسيات البقاء مثل الطعام والماء، ويضمن التدريب زيادة فرص الموظف في تلبية هذه الاحتياجات عبر تحسين أدائه وزيادة أمانه الوظيفي.

الحاجة إلى الأمان: يتمثل في الشعور بالاستقرار والسلامة داخل العمل. التدريب المستمر يساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم مما يُحسن من أمتهم الوظيفي ويقلل من القلق بشأن الاستقرار المهني.

الحاجات الاجتماعية والانتماء: تتعلق بشعور الموظف بأنه جزء من فريق، والتدريب الجماعي أو ورش العمل تساهم في تعزيز روح التعاون والانتماء.

حاجة التقدير والاعتراف: عندما يحصل الموظف على تدريب يمنحه فرصاً للتميز، يزيد ذلك من احترامه لنفسه وثقته بقدراته، ويشعر بتقدير المؤسسة لجهوده.

حاجة تحقيق الذات: وهي أسمى الحاجات، وتتمثل في تحقيق الفرد لأقصى إمكانياته الشخصية. يُمكن التدريب الموظفين من الوصول لهذه المرحلة عبر تطوير مهاراتهم واكتساب معارف جديدة، مما يساعدهم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية.

دور التدريب في تطوير مهارات العاملين

في ظل التغيرات التقنية السريعة والتحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في مختلف القطاعات، أصبح التدريب من أهم الأدوات التي تُمكن المؤسسات من تطوير مهارات العاملين ورفع كفاءتهم لتحقيق أعلى مستويات الأداء والتميز. التدريب لم يعد مجرد نقل للمعرفة أو توجيه للعاملين، بل تطور ليصبح عملية استراتيجية تُعنى ببناء القدرات البشرية وتعزيز الكفاءات بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة ومتطلبات العصر. وفيما يلي تحليل تفصيلي لكيفية تأثير التدريب على تطوير مهارات العاملين ورفع مستوى أداء المؤسسات²³.

1. تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الكفاءة

- **التدريب العملي والمستمر يُزود العاملين بالمهارات والمعرفة العملية اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة أكبر.** حيث يتمكن الموظفون من تعلم واكتساب مهارات جديدة تتعلق بتخصصاتهم، مما يُساعدهم على تقديم أداء عالٍ وتنفيذ مهامهم بجودة وسرعة أعلى. على سبيل المثال، تدريب العاملين في المجالات التقنية يُمكنهم من مواكبة أحدث الأدوات والأنظمة، مما يُسهم في تحسين الكفاءة وتقليل الوقت اللازم لإتمام المهام.
- **التدريب المتخصص على برامج وأدوات العمل يساعد الموظفين في تجنب الأخطاء وتقليل الهدر،** ويُتيح لهم إمكانية التعامل بمرونة مع التحديات التي تواجههم يوميًا في بيئة العمل، مما ينعكس إيجابياً على كفاءة المؤسسة ككل.

²³ الشريف، وآخرون، ٢٠٢٢، مرجع سبق ذكره.

2. التكيف مع التطورات التقنية الحديثة

- في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، يُساعد التدريب العاملين على مواكبة هذه التطورات واستخدام التكنولوجيا الحديثة بفعالية. حيث أصبح التدريب على التقنيات الرقمية الحديثة ضرورة لتمكين العاملين من استيعاب واستخدام الأنظمة التكنولوجية المتقدمة، مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة إدارة البيانات والتحليل الرقمي.
- التدريب المستمر على التكنولوجيا الجديدة يمنح العاملين القدرة على تطبيق هذه الأدوات بفعالية في العمل، مما يُحسن من القدرة التنافسية للمؤسسة ويُسهم في تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة.

3. زيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الولاء للمؤسسة

- يشعر العاملون بأنهم محط اهتمام المؤسسة عندما توفر لهم التدريب اللازم لتطوير مهاراتهم. حيث ينعكس هذا الاستثمار في التدريب على مستوى رضاهم الوظيفي وشعورهم بالانتماء، مما يزيد من ولائهم للمؤسسة. التدريب يُمكن العاملين من التقدم في مسارههم المهني ويمنحهم شعورًا بالاستقرار والثقة بقدراتهم.
- هذا الرضا الوظيفي الناتج عن التدريب يُقلل من معدلات الدوران الوظيفي ويعزز من استقرار المؤسسة، ويؤدي في النهاية إلى بناء بيئة عمل إيجابية تتسم بالتعاون والتفاني.

4. تنمية المهارات القيادية والإدارية

- يشمل التدريب المهني الفعال أيضًا تطوير المهارات القيادية للعاملين المؤهلين للترقية والمناصب القيادية. التدريب على مهارات القيادة والإدارة يُساعدهم على تعزيز قدراتهم في اتخاذ القرارات السليمة، وإدارة الفرق بكفاءة، والتخطيط الاستراتيجي.

- الموظفون الذين يتلقون هذا النوع من التدريب يصبحون قادرين على تطوير فرقهم وتحفيزهم، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان استمرارية العمل بجودة عالية، حتى في ظل تغييرات البيئة الخارجية أو الأزمات المحتملة.

5. زيادة القدرة التنافسية وتعزيز المرونة في مواجهة التحديات

- التدريب يمنح المؤسسة قوة تنافسية إضافية، حيث يتمتع العاملون المدربون بمهارات عالية وجاهزية لمواجهة التحديات المتجددة في السوق. هذا يُمكنهم من الاستجابة بمرونة للمتغيرات والاحتياجات الجديدة للمستهلكين والعملاء.
- المؤسسات التي تستثمر في التدريب تكون أكثر قدرة على الصمود أمام المنافسين، خاصة في الأسواق العالمية، حيث يُعزز التدريب من مرونة العاملين وقدرتهم على تطوير حلول مبتكرة لتلبية توقعات العملاء واحتياجات السوق.

6. تشجيع الابتكار والإبداع في بيئة العمل

- التدريب يشجع العاملين على التفكير النقدي والإبداعي، مما يدفعهم للبحث عن حلول جديدة للمشكلات وتطوير أفكار مبتكرة تساعد المؤسسة على النمو. برامج التدريب التي تركز على مهارات الإبداع والتفكير التصميمي تُحفز العاملين على اقتراح حلول غير تقليدية وتقديم أفكار جديدة يمكن أن تفتح مجالات جديدة للمؤسسة.
- عندما يشعر الموظفون بالدعم والتوجيه في بيئة تُقدر الأفكار الجديدة، يصبحون أكثر رغبة في المساهمة بإبداعاتهم في العمل، مما يُساهم في تحقيق تميز المؤسسة وتقديم خدمات أو منتجات تتفوق على منافسيها.

7. الاستعداد لإدارة الأزمات وتحسين مهارات التكيف

- التدريب على إدارة الأزمات يُعتبر عنصراً حيوياً لتهيئة العاملين لمواجهة الظروف الطارئة والاستجابة للتحديات غير المتوقعة. حيث يزودهم التدريب على إدارة الأزمات بالمعرفة والأدوات اللازمة للتعامل مع الضغوط وتحقيق التوازن في أوقات التغيير والأزمات.
- العاملون المدربون على إدارة الأزمات يكونون أكثر قدرة على التكيف وتقديم أداء متميز حتى في الأوقات الحرجة، مما يُساهم في تخفيف آثار الأزمات وضمان استمرارية العمل بفعالية.

8. تحسين التواصل والتفاعل بين فرق العمل

- برامج التدريب التعاونية تُعزز من مهارات التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق، وتساعد على تحسين قدراتهم في العمل الجماعي وإدارة النزاعات. يُساهم التدريب في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التعاون، حيث يتعلم الموظفون كيفية توزيع المهام والتنسيق فيما بينهم لتحقيق الأهداف المشتركة.
- هذا التعاون يجعل المؤسسة أكثر تماسكاً ويُسهل في تحسين أداء الفريق ككل، مما ينعكس إيجابياً على جودة العمل ويُحقق نجاحات متتالية للمؤسسة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

في هذا الفصل، سيتم توضيح منهجية البحث المتبعة لتحقيق أهداف الدراسة التي تهدف إلى فهم تأثير التدريب في تطوير مهارات العاملين. ولقد اعتمدنا على المنهج الوصفي لتحليل المفاهيم المتعلقة بالتدريب وأثره على تحسين الأداء، ومنهج المسح لجمع البيانات الميدانية من العينة المستهدفة. سيوضح هذا الفصل مجتمع البحث وعينته، وأدوات جمع البيانات المستخدمة، بما في ذلك استبانة مصمم عبر Google Forms. كما سيتم استعراض أساليب التحليل الإحصائي عبر برنامج Microsoft Excel ، باستخدام النسب المئوية، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، إضافةً إلى مقياس ليكرت الخماسي لتقييم آراء المشاركين.

منهج البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة، وذلك لاستعراض وتحليل المفاهيم المتعلقة بأهمية التدريب وتأثيره على تنمية المهارات وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. وفي الجانب التطبيقي، اعتمدنا على منهج المسح باستخدام الاستبانة لتحليل البيانات المستمدة من عينة الدراسة، بهدف فهم العلاقة بين التدريب وتحسين أداء العاملين.

مجتمع وعينة البحث

شمل مجتمع البحث موظفي وإداريين بعض المؤسسات في المملكة العربية السعودية . ونظرًا لعدد الموظفين الكبير، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتألف من (١١٥) فردًا، بما يتيح تمثيلًا مناسبًا لمختلف مستويات الموظفين والعاملين في المؤسسة، ويسهم في الحصول على نتائج شاملة ودقيقة.

أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية والنوعية من المشاركين. تم تصميم الاستبانة ليتناول مختلف جوانب التدريب ومدى تأثيره على أداء العاملين، وتم توجيهه إلى العاملين في قسم العلاقات العامة والإداريين في المؤسسة الاستشفائية. صُمم الاستبانة باستخدام Google Forms ، وتم توزيعه إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، مما ساهم في الوصول إلى عينة متنوعة والحصول على استجابات كافية للتحليل.

جمع البيانات

في هذه الدراسة، تم جمع البيانات من مصادر أولية وثانوية لضمان شمولية المعلومات ودقتها. شملت المصادر الأولية الاستبيانات، حيث ساعدت على جمع بيانات حديثة ومفصلة حول تأثير التدريب على المهارات والأداء الوظيفي للعاملين. أما المصادر الثانوية فتضمنت كتباً، ومقالات علمية، وأطروحات أكاديمية متاحة على مواقع مثل Google Scholar. كما تم الاستعانة بتقارير الأداء السابقة في المؤسسات، ما أتاح تقييمًا أعمق للوضع الحالي ومقارنته بالمعايير التنظيمية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج Microsoft Excel ، حيث استخدم البرنامج لحساب النسب المئوية وتكرارات الاستجابات لفهم توزيع الردود على أسئلة الاستبانة وتحديد الأنماط السائدة. كما تم حساب المتوسط الحسابي لكل سؤال لقياس الاستجابة العامة وتحديد التوجهات الأساسية في تقييمات المشاركين، واستخدام الانحراف المعياري لقياس تشتت البيانات حول المتوسط. ولتقييم استجابات المشاركين بشكل منهجي، اعتمد البحث على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح من "موافق بشدة" إلى

"غير موافق بشدة"، مما سمح بتحويل الاستجابات إلى بيانات قابلة للتحليل الكمي. هذه الأدوات مكنت الباحثين من استخراج نتائج دقيقة تدعم فهمهم لمستوى تأثير التدريب على العاملين.

حدود البحث

- الحدود الموضوعية: ركز البحث على موضوع التدريب ودوره في تحسين أداء العاملين في المؤسسة.
- الحدود المكانية: تم تطبيق البحث على عينة من موظفي وإداريين بعض المؤسسات في المملكة العربية السعودية
- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول لعام 2024 ميلاديًا.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

المقدمة

يعد هذا الفصل الرابع من الدراسة جزءًا أساسيًا في تحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها حول دور التدريب في تحسين مهارات العاملين. يركز هذا الفصل على تقديم النتائج التفصيلية الناتجة عن الاستبيانات التي وزعت على عينة الدراسة، والتي تضمنت العاملين في مختلف المؤسسات. من خلال هذه الاستبيانات، تمكّنّا من جمع بيانات متنوعة حول آراء العاملين وتصوراتهم بخصوص تأثير التدريب على كفاءاتهم الشخصية وقدرتهم على إنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية.

يشتمل الفصل على تحليل شامل لاستجابات العاملين وفق المنهجية الإحصائية المتبعة، حيث قمنا باستخدام أساليب تحليل كمية مثل النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، مما يساعدنا في الوصول إلى فهم أعمق حول مدى تأثير التدريب على مختلف جوانب الأداء الوظيفي، مثل المهارات الفنية والإدارية والسلوكية. كما تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في تقييم استجابات المشاركين، مما سمح بتحويل الردود إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي الدقيق.

سنعرض في هذا الفصل أيضًا اختبار الفرضيات الأساسية للدراسة، والتي تتعلق بالعلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. هذا الاختبار يهدف إلى فحص مدى قوة وفاعلية البرامج التدريبية المقدمة، وتحديد ما إذا كانت تؤثر فعليًا على مستوى الإنتاجية ورضا العاملين، ومدى توافقها مع احتياجاتهم ومتطلبات وظائفهم. ستساعدنا هذه الاختبارات في التحقق من صحة الفرضيات المقترحة وتقديم تفسير موضوعي للعلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي.

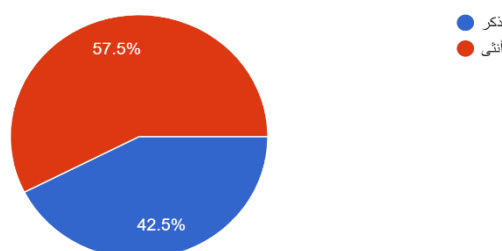
تحليل بيانات الاستبانة

١- تحليل النوع:

جدول (١) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للنوع

العمر	العدد	النسبة المئوية (%)
ذكر	65	57.5
أنثى	48	42.5
الإجمالي	115	100

النوع:
113 responses



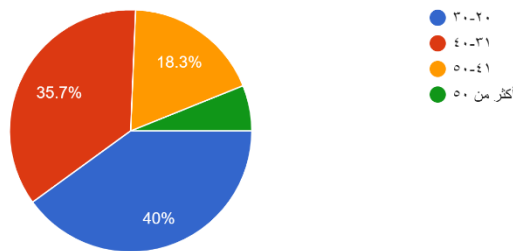
يتضح من خلال تحليل فئة النوع تكون إجمالي العينة من 115 فرداً موزعين بين الذكور والإناث. يبلغ عدد الإناث 65 فرداً، بما يمثل 57.5% من إجمالي العينة، بينما يبلغ عدد الذكور 48 فرداً، بنسبة 42.5%. يشير هذا التوزيع إلى أن أكثر من نصف أفراد العينة هم من الإناث، مما قد يعكس تمثيلاً أكبر للإناث في المؤسسة أو في الأدوار التي تتعلق بالدراسة. ورغم أن نسبة الإناث أعلى، إلا أن تمثيل الذكور قريب نسبياً، مما يعزز شمولية العينة ويسمح بفهم تأثير التدريب على كلا الجنسين. بفضل هذا التوزيع المتوازن نسبياً، تتيح الدراسة إمكانية استخلاص نتائج تعكس تأثير التدريب على الذكور والإناث، مما يدعم تعميم النتائج على مستوى الجنسين ويعزز من موضوعية التحليل.

٢- تحليل الفئة العمرية :

جدول (٢) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للفئة العمرية

المؤهل التعليمي	العدد	النسبة المئوية (%)
30 - 20	46	40
40 - 31	41	35.7
50 - 41	21	18.3
أكثر من 50	7	6
الإجمالي	115	100

العمر:
115 responses



يتضح من خلال تحليل الفئة العمرية ، تم تقسيم أفراد العينة البالغ عددهم 115 فردًا إلى أربع فئات عمرية. الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة تشكل النسبة الأكبر، حيث تضم 46 فردًا بما يعادل 40% من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة من الشباب، وهو ما قد يعكس ارتفاع نسبة الموظفين الشباب في المؤسسة أو ميل هذه الفئة إلى التفاعل بشكل أكبر مع برامج التدريب. تأتي الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة في المرتبة الثانية، وتضم 41 فردًا (35.7%)، مما يعكس وجود عدد كبير من الأفراد في مرحلة منتصف العمر، الذين قد يتمتعون بخبرة متوسطة داخل المؤسسة. أما الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة فتشكل 18.3% من العينة (21 فردًا)، وتمثل شريحة من الموظفين ذوي الخبرة الأكبر الذين قد يكونون أقل انخراطًا في برامج التدريب مقارنة بالفئات الأصغر. في حين أن الفئة العمرية فوق 50 سنة

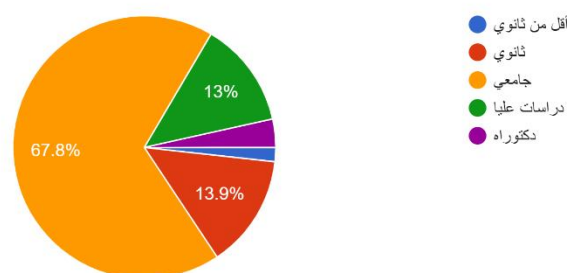
تضم 7 أفراد فقط (6%)، وهم يمثلون الفئة الأكثر خبرة وربما الأكثر استقرارًا وظيفيًا، إلا أنهم يشكلون نسبة صغيرة من العينة. يعكس هذا التوزيع تواجدًا كبيرًا للأجيال الشابة، مما يتيح فهم احتياجاتهم التدريبية المختلفة وتخصيص البرامج التدريبية وفقًا لخصائص كل فئة عمرية.

٣- تحليل فئة المستوى التعليمي:

جدول (٣) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقًا للمستوى التعليمي

المؤهل الوظيفي	العدد	النسبة المئوية (%)
أقل من ثانوي	2	1.7
ثانوي	16	13.9
جامعي	78	67.8
دراسات عليا	15	13
دكتوراه	4	3.6
الإجمالي	115	100

المستوى التعليمي
115 responses



يتضح أن معظم أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية. بلغ عدد الحاصلين على مؤهل جامعي 78 فردًا، ما يمثل نسبة 67.8% من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة

يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي، وهو ما قد يعكس توجهاً نحو تعيين الكفاءات التعليمية العالية في المؤسسة. تأتي الفئة التي تحمل مؤهل "ثانوي" في المرتبة الثانية، حيث تضم 16 فرداً (13.9%)، يليها الحاصلون على "دراسات عليا" بنسبة 13% بواقع 15 فرداً. أما الحاصلون على شهادة "دكتوراه" فهم الأقل، حيث يبلغ عددهم 4 أفراد فقط، ويمثلون 3.6% من العينة، يليهم الأفراد الذين لم يكملوا التعليم الثانوي، ويشكلون 1.7% من العينة بواقع فردين.

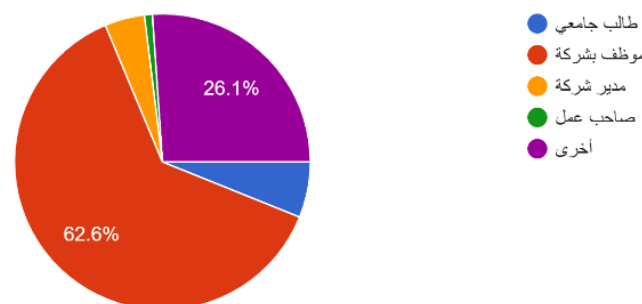
٤- تحليل فئة الوظيفة:

جدول (٤) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً لفئة الوظيفة

فئة الوظيفة	العدد	النسبة المئوية (%)
طالب جامعي	7	6.1
موظف بشركه	72	62.6
مدير شركه	5	4.3
صاحب عمل	1	0.9
اخرى	30	26.1
الإجمالي	115	100

الوظيفة:

115 responses



المشاركين هم من الموظفين العاملين في الشركات، وهذا يعزز من التركيز على تجربة التدريب وتأثيره في بيئة الشركات. تأتي فئة "أخرى" في المرتبة الثانية بنسبة 26.1%، وتشمل هذه الفئة 30 فردًا، ما قد يشمل مجموعة متنوعة من الوظائف الأخرى غير المحددة، مما يضيف تنوعًا للعينة. أما "الطلاب الجامعيون" فيشكلون 6.1% من العينة بواقع 7 أفراد، يليهم "مديرو الشركات" بنسبة 4.3% وعددهم 5 أفراد، بينما "أصحاب الأعمال" هم الأقل تمثيلًا، حيث يمثلون 0.9% فقط من العينة بواقع فرد واحد. يعكس هذا التوزيع تنوعًا في فئات الوظائف، مما يسمح بفهم أعمق لتأثير التدريب على مجموعة متنوعة من المهنيين، ويعزز القدرة على مقارنة الاستجابات وتقديم رؤى متعلقة بتأثير التدريب على مختلف المستويات الوظيفية.

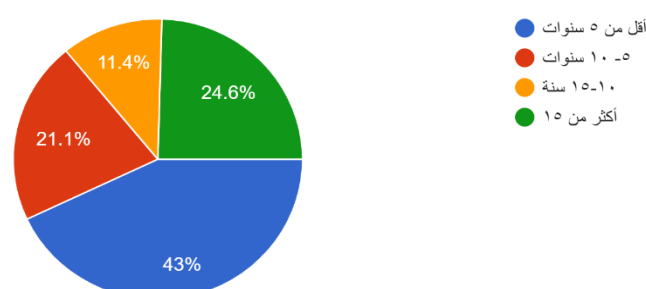
٥- تحليل فئة الخبرة المهنية:

جدول (٥) يبين التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقًا لفئة خبرته المهنية

النسبة المئوية (%)	العدد	فئة الخبرة المهنية
43	49	أقل من ٥ سنوات
21.1	24	٥ - ١٠ سنوات
11.3	13	١٠ - ١٥ سنة
24.6	28	أكثر من ١٥
100	114	الإجمالي

الخبرة المهنية:

114 responses



يوضح الجدول التوزيع التكراري للعيننة وفقاً لفئة الخبرة المهنية، حيث يتبين أن معظم أفراد العيننة يتمتعون بخبرة تقل عن 5 سنوات، إذ يبلغ عددهم 49 فرداً، ما يمثل 43% من إجمالي العيننة. يشير هذا إلى أن غالبية المشاركين هم من ذوي الخبرة المهنية القصيرة، مما قد يعكس تركيز المؤسسة على توظيف الأفراد الجدد أو الحاجة إلى التدريب والتطوير في هذه الفئة. تأتي الفئة التي تملك خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات في المرتبة الثانية، بعدد 24 فرداً ونسبة 21.1% من العيننة. يلها الأفراد الذين لديهم خبرة بين 10 و15 سنة، وعددهم 13 فرداً، مما يمثل 11.3% من إجمالي العيننة. أما الأفراد الذين لديهم خبرة تتجاوز 15 سنة، فيشكلون 24.6% من العيننة بعدد 28 فرداً، مما يشير إلى تواجد شريحة ذات خبرة طويلة في المؤسسة، والتي قد تسهم في تعزيز القدرات والإرشاد المهني.

اختبار الفرضيات

جدول (٦) عرض نتائج عبارات الفرضيات

م	العبرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا	محايد	أوافق	أوافق بشدة
١	يساهم التدريب الذي تقدمه المؤسسة في تطوير مهاراتي وقدراتي المهنية.	١.٧٪	١.٧٪	٢	١٣	٤٨	٥٠
٢	تتناسب برامج التدريب مع احتياجاتي الوظيفية وتدعم مستواي التعليمي.	١.٧٪	٥.٢٪	٦	١٢	٦٢	٣٣
٣	توفر المؤسسة فرص تدريب متكافئة لجميع الموظفين بشكل دوري.	٦.١٪	١١.٣٪	١٣	٢٧	٤٣	٢٥
٤	يساعد التدريب على تحسين إنتاجيتي وقدرتي على مواجهة تحديات العمل.	٠٪	١.٨٪	٢	٩	٦٠	٤٣
٥	تحدد المؤسسة أهدافاً واضحة ومحددة من برامج التدريب لتطوير الأداء الوظيفي.	٩ (١)٪	٨.٧٪	١٠	١٤	٦٣	٢٧
٦	ساعدني التدريب في إتقان عملي وتنفيذ المهام بكفاءة عالية.	٩ (١)٪	٩ (١)٪	٩	١٩	٦١	٣٣
٧	يساعدني التدريب على تحمل المسؤولية ويعزز ولائي للعمل.	٠٪	١.٧٪	٢	١٠	٦٤	٣٩
٨	يسهم التدريب في تعزيز التواصل وحل المشكلات بشكل جماعي بين الزملاء.	٠٪	٩ (١)٪	٩	١٠	٦٩	٣٤
٩	يساهم التدريب في تحسين مستوى الرضا والإخلاص تجاه العمل.	٠٪	٩ (١)٪	٩	١٠	٦٧	٣٧
١٠	يشجع التدريب على بناء علاقات قوية وزيادة الثقة بين الموظفين والمسؤولين.	٠٪	٩ (١)٪	٩	١٠	٥٨	٤٦

العبارة (١) تشير النتائج إلى أن 85.2% من المستجيبين (إجمالي نسبة "أوافق" و "أوافق بشدة") يرون أن التدريب يساعد في تطوير مهاراتهم وقدراتهم المهنية. في المقابل، نسبة قليلة جدًا (3.4%) لا توافق على ذلك. هذا يعكس تقديرًا عاليًا لدور التدريب في تعزيز القدرات المهنية.

العبارة (٢) أظهر 82.6% من المستجيبين رضاهم عن ملائمة برامج التدريب لاحتياجاتهم الوظيفية ومستواهم التعليمي. في المقابل، 6.9% فقط عبروا عن عدم توافقيهم، مما يشير إلى أن معظم المشاركين يجدون التدريب ملائمًا لاحتياجاتهم الوظيفية.

العبارة (٣) بلغت نسبة "أوافق" و "أوافق بشدة" 59.2%، مما يشير إلى رضا الأغلبية عن تكافؤ فرص التدريب، على الرغم من أن نسبة 17.4% عبروا عن عدم الرضا. يوضح ذلك وجود بعض التحديات في توفير التدريب بشكل دوري لجميع الموظفين.

العبارة (٤) يرى 90.3% من المشاركين أن التدريب يساعدهم على تحسين الإنتاجية ومواجهة تحديات العمل، مما يشير إلى أن التدريب له تأثير قوي على تعزيز القدرة الإنتاجية والمرونة في التعامل مع التحديات.

العبارة (٥) أظهر 78.3% من المستجيبين موافقة على أن المؤسسة تحدد أهدافًا واضحة للتدريب. بينما أبدى 9.6% عدم موافقتهم، مما يشير إلى أن هناك مجالًا للتحسين في توضيح أهداف التدريب.

العبارة (٦) يعتقد 81.7% من المشاركين أن التدريب ساعدهم على إتقان العمل وتنفيذ المهام بكفاءة، مما يعكس فاعلية التدريب في تحسين الأداء العملي. ومع ذلك، هناك 16.5% محايدون، مما يشير إلى تفاوت في تأثير التدريب بين بعض الموظفين.

العبارة (٧) أبدى 89.6% من المستجيبين موافقتهم على أن التدريب يعزز من تحمل المسؤولية والولاء للعمل، مما يبرز تأثير التدريب في تعزيز روح الالتزام لدى الموظفين.

العبارة (٨) أظهرت النتائج أن 90.3% من العينة توافق على أن التدريب يعزز التواصل وحل المشكلات بشكل جماعي، مما يؤكد دور التدريب في تحسين بيئة العمل وتشجيع العمل الجماعي.

العبارة (٩) وافق 90.8% من المشاركين على أن التدريب يساهم في زيادة الرضا والإخلاص، مما يشير إلى أن التدريب يُحسن من التفاعل الإيجابي مع العمل ويعزز الولاء المؤسسي.

العبارة (١٠) أبدى 90.4% من المشاركين موافقتهم على أن التدريب يعزز بناء علاقات قوية وزيادة الثقة، مما يعكس فاعلية التدريب في تحسين العلاقات المهنية داخل المؤسسة.

النتائج

- يظهر البحث أن التدريب يمثل أداة فعالة في تطوير مهارات العاملين، مما يعزز من أدائهم الوظيفي. يعكس هذا أهمية الاستثمار المستمر في التدريب لتلبية احتياجات الموظفين وتحسين الكفاءات العملية.
- تُظهر النتائج أن برامج التدريب تكون أكثر فعالية عندما تتوافق مع احتياجات الوظيفة ومستوى تعليم العاملين. هذا يشير إلى ضرورة تصميم برامج تدريبية متخصصة تأخذ بعين الاعتبار مؤهلات ومتطلبات كل فئة وظيفية.
- يساهم التدريب بشكل ملحوظ في رفع إنتاجية العاملين وقدرتهم على مواجهة تحديات العمل، مما يعكس أهمية التدريب في بناء قوة عاملة قادرة على التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة.
- أظهر البحث أن التدريب يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي ويزيد من ولاء الموظفين للمؤسسة، مما يدعم دور التدريب في تعزيز ثقافة الولاء والانتماء المؤسسي.
- خلص البحث إلى أن التدريب يساهم في تحسين التواصل وحل المشكلات الجماعية، مما يعزز من فعالية بيئة العمل ويشجع على التعاون بين الزملاء والإدارة.
- يعزز التدريب من الثقة والتفاعل الإيجابي بين الموظفين والإدارة، مما يساهم في بناء علاقات مهنية متينة تدعم بيئة العمل وتزيد من الإنتاجية.

التوصيات

- يُوصى بتطوير برامج تدريبية تراعي متطلبات الوظائف المختلفة ومستوى تعليم الموظفين. هذا التخصيص يساعد على تعزيز فاعلية التدريب ويضمن أن يحصل كل موظف على المهارات والمعارف التي تلبى احتياجاته الوظيفية.
- نظرًا لأهمية التدريب في تطوير مهارات العاملين وتحسين الإنتاجية، يُوصى بجعل التدريب عملية مستمرة تتماشى مع التغيرات في بيئة العمل. وينبغي تحديث البرامج التدريبية بانتظام لضمان ملاءمتها مع المتطلبات الجديدة والابتكارات في مجال العمل.
- لضمان تكافؤ الفرص وتحقيق العدالة، يجب أن تتيح المؤسسة فرص التدريب لجميع العاملين بشكل منتظم، مما يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي ويعطي الموظفين فرصًا متساوية للتطوير.
- يُنصح بتوضيح الأهداف المرجوة من كل برنامج تدريبي، بحيث يتمكن العاملون من فهم كيفية استفادتهم من التدريب وما المتوقع منهم بعد انتهائه. يساعد ذلك في توجيه المتدربين وتحقيق نتائج ملموسة.
- يُوصى بتركيز التدريب على تحسين التواصل وحل المشكلات بشكل جماعي، مما يعزز من روح العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين، ويخلق بيئة عمل إيجابية ومنتجة.
- لضمان جودة التدريب وفاعليته، يجب على المؤسسة إجراء تقييم دوري للبرامج التدريبية وقياس مدى تأثيرها على تحسين الأداء والإنتاجية، مما يساهم في تحسين البرامج المستقبلية بناءً على التغذية الراجعة.

- يُنصح بتبني أساليب التدريب الإلكتروني وتوظيفها مع الأساليب التقليدية لتحقيق تنوع في عملية التدريب، خاصةً بالنسبة للمهارات الإدارية والفنية، مما يسهل الوصول للتدريب ويزيد من فاعليته.
- يُوصى بأن تشمل البرامج التدريبية أهدافاً تتعلق بتعزيز الولاء والانتماء المؤسسي، من خلال تطوير مهارات الموظفين وتقدير مساهماتهم، مما يشجعهم على البقاء ضمن المؤسسة وتحقيق النجاح المستدام.
- من الضروري تشجيع العاملين على التفاعل النشط في البرامج التدريبية، من خلال تقديم حوافز مادية أو معنوية، وتشجيعهم على تطبيق المهارات المكتسبة في عملهم اليومي، مما يعزز من فاعلية التدريب ويدعم التحسين المستمر في الأداء

المراجع

المراجع العربية

- النشاش، فضيلة، والبشير مرموري، (٢٠٢٠). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار. مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية – جامعة أحمد دراية أدرار.
- النويجم، صالح محمد، (٢٠٠٥). تقويم كفاءة العملية التدريبية في معاهد التدريب الأمنية بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها. كلية الدراسات العليا- جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الطاهر، بن زيان، وبلال، تفيرولت، (٢٠٢١). تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على تقييم أداء العاملين في المنشآت الرياضية (دراسة ميدانية أجريت على عمال ديوان المركب الولائي المتعدد الرياضات بولاية الأغواط). مجلة التمكين الاجتماعي، مج(٣).
- عامر خضير حميد الكبيسي: التدريب الإداري والأمني، رؤية معاصرة للقرن العشرين، (ط1، دار حامد للنشر والتوزيع ٢٠١٤، م ١٤٢٥ هـ) ص1
- الشريف، و. ح. م.، فريد، أ. م.، وعبد الباسط، و. ف. (2022). دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات. مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 51(6)، 253-254.
- زبيدي، جمال كامل سعيد، (٢٠٢١). دور التدريب في تطوير مهارات العاملين في دوائر العلاقات العامة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية: دراسة حاله. كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- عصام حيدر، الإجازة في علوم الإدارة من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، ٢٠٢٠.
- السيد، صالح. (2017). التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الكلي في صناعة الضيافة العالمية (الفنادق متعددة الجنسيات). (المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 8، 172-188).
- التايه، محمود، (٢٠١٨). مهنتي كمدرّب. فلسطين، مركز ملتقى المدربين الفلسطينيين.

عبد الفتاح الصيرفي : التدريب الاداري (المدرّبون والمتدربون واساليب التدريب) (دار المنهاج للنشر والتوزيع عمان

الاردن 7007) ص33-39

محمود احمد رضوان: نظرية التدريب(المجموعة العربية للتدريب والنشر ,القاهرة ,7063 م)ص76

احمد ماهر ، ادارة المبادئ والمهارات ، ط ، الدار الجامعية الإسكندرية 2004 م ، 2003 م

أبو سليمة، باسمه علي حسن، (٢٠٠٧). مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الاونروا الاقليمي

بغزة. كلية التجارة في الأعمال الإسلامية- غزة.

بصبوص، أمل أحمد عبدربه، (٢٠٢٣). "اثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية". المجلة العربية للنشر العلمي،

ع(٥٤).

المحمدي، عبد الله مستور مبارك، (٢٠١٩). اثر فعالية البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين

وإنتاجيتهم " دراسة حالة في مدينة الملك سلمان الطبية بالمدينة المنورة". المجلة العلمية لنشر البحوث.

حسين عبد الحميد احمد رشوان : "الإدارة والمجتمع، دراسة في علم الاجتماع"، مؤسسة شباب الجامعة ،

الإسكندرية ، مصر، 2002، ص ص 133- 134.

حنفي محمود سليمان : "وظائف الإدارة"، مطبعة الاشعاع الفنية ، القاهرة ، 1997، ص12

راوية حسن : "إدارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1999، ص59.

فتيحة، فركوس دليلة، (٢٠١٩). دور التدريب في تحقيق الابداع الإداري، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية

والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥. كلية العلوم الإنساني والاجتماعية- جامعة ٨ ماي ١٩٤٥.

الملاحق

الاستبانة

م	العبارة	لا أو افق بشدة	لا أو افق	محايد	أو افق بشدة
١	يساهم التدريب الذي تقدمه المؤسسة في تطوير مهاراتي وقدراتي المهنية.				
٢	تتناسب برامج التدريب مع احتياجاتي الوظيفية وتدعم مستواي التعليمي.				
٣	توفر المؤسسة فرص تدريب متكافئة لجميع الموظفين بشكل دوري.				
٤	يساعد التدريب على تحسين إنتاجيتي وقدرتي على مواجهة تحديات العمل.				
٥	تحدد المؤسسة أهدافاً واضحة ومحددة من برامج التدريب لتطوير الأداء الوظيفي.				
٦	ساعدني التدريب في إتقان عملي وتنفيذ المهام بكفاءة عالية.				
٧	يساعدني التدريب على تحمل المسؤولية ويعزز ولائي للعمل.				
٨	يسهم التدريب في تعزيز التواصل وحل المشكلات بشكل جماعي بين الزملاء.				
٩	يساهم التدريب في تحسين مستوى الرضا والإخلاص تجاه العمل.				
١٠	يشجع التدريب على بناء علاقات قوية وزيادة الثقة بين الموظفين والمسؤولين.				

Abstract

This study aimed to explore the role of training in developing employee skills and enhancing their efficiency within the framework of Saudi Vision 2030 and the National Transformation Program. The research focused on the impact of training on improving employee performance in Saudi institutions, boosting productivity, and enhancing professional abilities in alignment with the ongoing changes in the work environment. The study employed a descriptive-analytical approach for the theoretical aspect to clarify the essential concepts related to training and its impact on performance. For the practical aspect, a survey method was used to analyze the data collected from the study sample. The study population included employees and administrators from various institutions in Saudi Arabia. A simple random sample of 115 individuals was selected to represent different levels within the institution. The study used a questionnaire as the primary data collection tool, designed electronically through Google Forms and distributed via email and social media, facilitating access to a diverse sample. Statistical analysis relied on Microsoft Excel to calculate percentages, frequencies, mean, and standard deviation, utilizing a five-point Likert scale to evaluate participant responses. These tools enabled the researchers to identify general trends and common patterns in the sample responses, providing a comprehensive understanding of the impact of training on skill development. The results showed that training plays a pivotal role in enhancing employee efficiency and productivity, with most participants expressing satisfaction with training effectiveness in improving their skills and capacities, fostering communication, and building loyalty to the institution. The importance of aligning training with job requirements also emerged as crucial to supporting both individual and organizational performance. Based on these findings, the study recommended developing specialized training programs tailored to work needs, ensuring equal training opportunities, and regularly evaluating programs. This contributes to achieving the goals of Saudi Vision 2030 by building a skilled and efficient workforce that supports institutional sustainability.

Midocean University

College of Management

Department of Master of Project Management



The Impact of Training on Improving Employee Skills

Prepared by:

Sarah Mohammed Saad Alqarni

Supervised by:

Dr. Asmaa Abo Anza

Dr. Merna Emad Makram

Year:2024