

دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية

اسم الطالب

هتان محمد العمودي

221002496

مشروع تخرج

كلية إدارة المشاريع- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية إدارة المشاريع- جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثاني

المقدمة

في ظل التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المؤسسات تدرك أن رأس المال البشري هو المحرك الأساسي للنمو والتفوق التنافسي. ولم يعد نجاح

المؤسسات يقاس فقط بحجم مواردها أو تقنياتها، بل بمدى قدرتها على استثمار طاقات موظفيها، وتوجيههم وتأهيلهم بطرق فعالة تضمن تحسين أدائهم، ورفع جاهزيتهم لمواجهة تحديات السوق. وهنا يتجلى الدور المحوري للمدير الناجح، ليس فقط كقائد إداري يتابع المهام ويوزع الأدوار، بل كمنسق استراتيجي ومدرّب ذهني وعلمي للموظفين، يساهم في بنائهم النفسي والمهني بشكل متوازن ومستدام.

إن المدير الناجح اليوم لا يُقاس فقط بقدرته على تحقيق مؤشرات الأداء المؤسسي، بل أيضاً بمهارته في تمكين الأفراد، وتحفيزهم على التعلم المستمر، وتجاوز الضغوط، وتنمية قدراتهم الذهنية ومهاراتهم العملية. فالتأهيل الذهني يشمل إعداد الموظف نفسياً وفكرياً للتعامل مع الضغوط، واتخاذ القرارات، والعمل ضمن فرق متنوعة، بينما يشمل التأهيل العملي إكساب المهارات التقنية والسلوكية اللازمة لأداء المهام باحترافية.

ويُعد هذا الدور جزءاً من التحول الكبير في مفاهيم الإدارة الحديثة، التي انتقلت من النمط السلطوي إلى النمط التشاركي التمكيني، حيث يُنظر إلى المدير كعنصر تمكين لا كسلطة تنفيذية فقط. فالإدارة لم تعد مجرد أوامر، بل أصبحت علماً وفناً في فهم النفس البشرية، واستثمار القدرات الفردية داخل النسيج الجماعي للمؤسسة.

إن تأهيل الموظفين ذهنياً وعلمياً ليس ترفاً تنظيمياً، بل ضرورة استراتيجية، خاصة في بيئات العمل التي تتسم بعدم الاستقرار، والتغير التكنولوجي السريع، وتزايد المنافسة. ففي ظل هذه التحديات، تزداد حاجة المؤسسات إلى موظفين يمتلكون مرونة ذهنية، وقدرة على التعلم السريع، والانخراط في بيئات متعددة التخصصات و الثقافات. وهو ما لا يمكن تحقيقه دون مدير يمتلك وعياً إدارياً عالياً، ومهارات تواصل فعالة، وقدرة على فهم احتياجات فريقه وتلبيتها بأساليب مبتكرة ومبنية على التحفيز والإلهام.

ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأبعاد المختلفة لدور

المدير الناجح في تأهيل الموظفين، من خلال تناول الجوانب الذهنية التي تشمل تحفيز التفكير الإبداعي، وإدارة التوتر، وتعزيز الانتماء المؤسسي، بالإضافة إلى الجوانب العملية التي تشمل التدريب، والمتابعة، والتوجيه المهني المستمر.

كما تسعى الدراسة إلى تحليل أهم الأساليب التي يستخدمها المديرون الفاعلون في هذا الإطار، وتقييم أثر تلك الأساليب على مستوى الأداء الفردي والجماعي، وصولاً إلى اقتراح نموذج عملي يساهم في بناء بيئة عمل محفزة، قائمة على التأهيل المستمر و الشراكة الفعلية بين المدير وموظفيه.

وفي ظل ازدياد أهمية هذا الدور، تتزايد الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية بناء علاقة فعّالة بين المدير وفريقه، قائمة على الثقة، والتفويض، والتقدير، مما ينعكس إيجابياً على بيئة العمل العامة، ويؤسس لثقافة مؤسسية تضمن الاستدامة، وتوليد القادة من الداخل، بدلاً من الاعتماد فقط على الاستقطاب الخارجي.

مشكلة البحث

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه بيئات العمل الحديثة، سواء من حيث التطور التكنولوجي المتسارع، أو ارتفاع سقف توقعات العملاء، أو ضغوط التنافسية في السوق، أصبح من الضروري أن تمتلك المؤسسات كوادراً بشرياً مؤهلاً ذهنياً وعملياً لمواكبة هذه المتغيرات. ورغم إدراك العديد من المؤسسات لأهمية التدريب والتأهيل، إلا أن الممارسات الفعلية في كثير من الأحيان تظل تقليدية، تركز على الجانب المهاري

دون الاهتمام الكافي بالجوانب الذهنية والنفسية للموظف.

وفي هذا السياق، يبرز دور المدير كحلقة محورية بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعلي، إذ إن قدرته على تأهيل الموظفين لا تقتصر على نقل المعرفة أو مراقبة الأداء، بل تشمل تمكين الموظف من التفكير النقدي، وحل المشكلات، واتخاذ القرار بثقة، بالإضافة إلى تعزيز الانتماء والتحفيز الداخلي، مما يتطلب نمطًا قياديًا مختلفًا يتجاوز حدود الإدارة التقليدية.

إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود فجوة في مدى تفعيل هذا الدور داخل كثير من المؤسسات، خاصة في البيئات العربية، حيث لا يزال بعض المديرين يفتقرون إلى الأدوات النفسية والتدريبية اللازمة لتأهيل موظفيهم بشكل شامل. وهنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل التالي:

إلى أي مدى يساهم المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية، وما مدى انعكاس ذلك على أداء الموظف وجودة بيئة العمل؟

أهمية الدراسة

أولاً : الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من كونه يسلط الضوء على أحد الموضوعات الجوهرية في علوم الإدارة والموارد البشرية، وهو "دور المدير في تأهيل الموظفين ذهنيًا وعمليًا"، وهو موضوع لم ينل بعد ما يستحقه من دراسة شاملة في السياق

العربي مقارنة بالممارسات والنماذج العالمية.

كما يُسهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة القيادة الفعالة بالتطوير البشري، من خلال ربط الجوانب النفسية والذهنية للموظف بأساليب التأهيل الإداري. ويقدم إطارًا نظريًا يمكن أن يُستخدم لاحقًا في دراسات أكاديمية أوسع، سواء في مجالات القيادة الإدارية، أو الذكاء العاطفي للمديرين، أو تنمية المهارات الشخصية والمهنية في بيئة العمل.

ويُعد البحث مرجعًا نظريًا للمؤسسات التعليمية والجامعات التي تهتم بإعداد برامج تدريبية وتخصصات أكاديمية تُعنى ببناء القيادات وتأهيل الموارد البشرية على أسس علمية حديثة

ثانيًا: الأهمية التطبيقية (العملية)

أما من الناحية التطبيقية، فإن هذا البحث يكتسب أهمية خاصة للمؤسسات والمنظمات بمختلف أنواعها، حيث يوفر نموذجًا تحليليًا يساعد المديرين وفرق القيادة على تطوير استراتيجيات فعالة في تأهيل الموظفين بطريقة شاملة، تجمع بين الجانب الذهني (مثل التفكير الإيجابي، المرونة الذهنية، إدارة الضغوط) والجانب العملي (مثل التدريب المهني، تقييم الأداء، تطوير المهارات).

كما يُمكن أن يُسهم البحث في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية من خلال تعزيز وعي المديرين بأدوارهم التمكينية، ودفعهم لتبني أساليب قيادية قائمة على التوجيه، التحفيز، والمتابعة، بدلًا من الاكتفاء بالأوامر والرقابة.

ويُساعد نتائج هذا البحث مسؤولي الموارد البشرية وصناع القرار داخل المؤسسات في

تصميم برامج تطوير مهني أكثر كفاءة، تستهدف التأهيل الذهني والعمل المتكامل للموظفين، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية.

قائمة المصادر و المراجع

الفواعير، رشا إبراهيم سليمان. (2022). دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع40 ، 601 - 609. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1436119>

رفيق، مهند أكرم. (2022). دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية. *مجلة الدراسات المستدامة*، مج4، ملحق ، 2043 - 2071. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1322304>

زهرة، ريان. (2022). دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية و العملية: دراسة ميدانية على وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل. *مجلة جامعة البعث*

سلسلة العلوم الاقتصادية، مج44، ع23 ، 89 - 106. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1332280>

أحمد، أحمد إبراهيم، رجب، حسين حبيب حسين، و نايل، سحر حسني أحمد السيد. (2018). دور مدير المدرسة في تنمية إرادة العاملين نحو التغيير. *مجلة كلية التربية*،

مج29، ع116 ، 262 - 288. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/951139>

أبو مويس، مهند محمود موسى، و أبو مويس، رضوان محمود موسى. (2021). الصفات التي تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين فلسطين. *مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية*، ع

<http://search.mandumah.com/Record/1160559>

الطيب، علي محمد أحمد، و علي، عبدالمنعم محمد.(2016). أثر الإدارة الإستراتيجية على أداء القيادات الإدارية في منظمات الأعمال: دراسة حالة مجموعة شركات جباد الصناعية الحدود الزمانية من 2000 وحتى 2016 جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/794358>

عفانة، جهاد عبدالله عطية، و جواد، شوقي ناجي.(2004). قياس رضا العاملين في الجهاز المصرفي الأردني وأثره على تحسين الأداء ، جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/573082>

الشمري، عبدالرحمن بن عبدالله، و السلطان، ندى بنت سلطان. (2018). مدى ممارسة القيادات الإدارية للقيادة التحويلية: دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق السعودية. المجلة العربية للإدارة، مج38، ع1 ، 67 - 80. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/884543>