

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة أعمال



أثر التدريب والتطوير المهني على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين: دراسة
ميدانية على قطاع الرقابة الثقافية.

إعداد الطالب/

سلطان تريحيب نايف ابن قديم

252000902

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة
4	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة:
8	الدراسات السابقة:
12	الفجوة البحثية:
12	المنطلقات النظرية للدراسة:
14	المنهجية وطرق البحث:
17	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة
17	رابعاً: أداة الدراسة
20	المراجع

مقدمة:

تُعد الموارد البشرية المحرك الرئيس لفاعلية المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها على اختلاف طبيعتها، إذ تمثل العنصر الفعلي الذي يُترجم الخطط والسياسات إلى ممارسات عملية على أرض الواقع. ومع التطور السريع في بيئات العمل وما يرافقه من تغيرات تنظيمية وتقنية، أصبحت المؤسسات بمختلف قطاعاتها مطالبة بتعزيز قدرات العاملين وتنمية كفاءاتهم المهنية من خلال التدريب المستمر والتطوير الوظيفي، باعتبارهما من أهم الأدوات التي تضمن رفع مستوى الأداء وزيادة القدرة على مواجهة متطلبات العمل المتجددة (بصبوص، 2023).

و يُنظر إلى التدريب بوصفه عملية منهجية تهدف إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة للقيام بمهامهم بكفاءة، بحيث يُسهم التخطيط الجيد للبرامج التدريبية وتحديد الاحتياجات الفعلية للعاملين في تعزيز فاعلية العملية التدريبية، وقد أشارت دراسة (كراغل وكورثل، 2023) إلى أن التدريب بأبعاده المختلفة يلعب دوراً محورياً في تحسين جودة الأداء المهني داخل المؤسسات الخدمية، مما يعكس أهمية تصميم برامج تدريبية تتناسب مع طبيعة العمل وخصائص العاملين، ويُعد الاهتمام بهذه العملية جزءاً من توجه المؤسسات نحو الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره مورداً استراتيجياً لا يمكن الاستغناء عنه.

ويُعد قطاع الرقابة الثقافية من القطاعات الحيوية التي تتطلب مستوى عالياً من المهارات المهنية، نظراً لارتباطه بحماية الموروث الثقافي، وضمان الالتزام بالضوابط التنظيمية، ومتابعة الأنشطة الثقافية داخل المؤسسات والمراكز والمجتمع. ويضطلع المفتش الإداري داخل هذا القطاع بدور أساسي يتطلب الدقة والتحليل واتخاذ القرار اعتماداً على معايير قانونية وتنظيمية واضحة. (Layachi & Salim, 2024)

وانطلاقاً من ذلك، فإن دراسة أثر التدريب والتطوير المهني على كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية تمثل مسعى علمياً مهماً لسد فجوة بحثية قائمة، حيث يحتاج هذا القطاع إلى أساليب تدريب تتناسب مع طبيعة المهام الرقابية ومتطلبات الميدان الثقافي، إذ لا يقتصر دور المفتش الإداري على تنفيذ الإجراءات، بل يمتد إلى التقدير المهني، وتفسير النصوص التنظيمية، وتقييم الأنشطة وفق معايير محددة. وهذا يتطلب مستوى متقدماً من المعرفة والخبرة لا يمكن تحقيقه دون تدريب منهجي مبني على الاحتياجات الفعلية للمفتشين.

مشكلة الدراسة

تُعد الموارد البشرية العنصر الرئيس في تحقيق كفاءة وفعالية المؤسسات، ولا سيما في القطاعات الرقابية التي تتطلب قدرًا عاليًا من الدقة والتحليل والالتزام الإجرائي، ويُعتبر التدريب والتطوير المهني من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لرفع مهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم، وقد أكدت دراسة (كراغل وكورثل، 2023) أن التدريب المصمم وفق الاحتياجات الحقيقية للعاملين يسهم في تحسين جودة الأداء ورفع مستوى الخدمة، وهو ما يشير إلى الدور الجوهري للتدريب في الارتقاء بالأداء المهني.

إلا أن نتائج الدراسات السابقة تشير إلى تفاوت الأثر الناتج عن التدريب وفق طبيعة القطاع وبيئة العمل. فعلى سبيل المثال، توصلت دراسة (الخالدة، 2023) إلى أن بعض أبعاد التدريب مثل نوعية التدريب ومدة التدريب قد لا تُحدث أثرًا معنويًا في تحسين الأداء، بينما يؤثر عنصر المدرب بشكل أكبر، مما يبرز اختلاف فاعلية التدريب باختلاف سياق تطبيقه، هذا التباين يفتح المجال لبحث أكثر عمقًا في قطاعات لها خصوصية وظيفية مثل قطاع الرقابة الثقافية.

كما بيّنت دراسة (بصبوص، 2023) أن التدريب والتطوير المستمرين يسهمان بوضوح في رفع الكفاءة المهنية وزيادة الإنتاجية، في حين أشارت دراسة (الزهراني، 2021) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإنتاجية في بعض المؤسسات، مما يدل على أن أثر التدريب ليس مضمونًا دائمًا، بل يعتمد على طبيعة برامج التدريب ومناسبتها لطبيعة العمل والمهارات المطلوبة.

وإذا انتقلنا إلى قطاع الرقابة الثقافية، نجد أنه يعتمد في جوهره على المفتش الإداري الذي يتولى مسؤوليات دقيقة تشمل المتابعة، التدقيق، وإعداد التقارير واتخاذ القرارات الميدانية، وقد أكدت دراسة (Layachi & Salim, 2024) على أن التدريب الإداري يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين الوظائف الإدارية في القطاع الرياضي، مما يشير إلى أن الاهتمام برأس المال البشري يمثل محورًا أساسيًا لتطوير الإدارة. غير أن تطبيق هذا المفهوم في الرقابة الثقافية ما يزال محدودًا ولم يحظَ بالعناية البحثية الكافية.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن المشكلة الأساسية للدراسة تكمن في عدم وضوح مدى فاعلية التدريب والتطوير المهني في تحسين كفاءة المفتشين الإداريين بقطاع الرقابة الثقافية، خاصة في ظل خصوصية

المهام الرقابية والحاجة إلى مهارات مهنية وتحليلية متقدمة. وعليه، تُطرح مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

صياغة المشكلة في سؤال رئيس:

ما أثر التدريب والتطوير المهني بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم التدريب) على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

❖ تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع التدريب والتطوير المهني في مجال التفتيش الإداري، حيث تسد فجوة بحثية في ميدان قليل التداول، خاصة داخل قطاع الرقابة الثقافية.

❖ تقدم إطاراً نظرياً ومنهجياً يساعد الباحثين والدارسين على فهم العلاقة بين التدريب المهني وتحسين كفاءة المفتش الإداري، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية في مجالات رقابية وإدارية مشابهة.

❖ تبرز أهمية رأس المال البشري كعنصر استراتيجي في تحقيق فاعلية الإدارة والرقابة، وتؤكد على دوره في تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات المقدمة.

❖ تُظهر الدراسة دور أبعاد التدريب المختلفة (الاحتياجات، التصميم، التنفيذ، التقييم) في التأثير على الأداء الإداري، مما يضيف معرفة علمية قابلة للقياس والتحليل.

ثانيًا: الأهمية العملية:

- ❖ تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في قطاع الرقابة الثقافية على تطوير سياسات وبرامج تدريبية أكثر ملاءمة لاحتياجات المفتشين الإداريين.
- ❖ تسهم في تحسين الأداء الفعلي للمفتشين الإداريين من خلال توفير توصيات قابلة للتطبيق تعزز قدراتهم المهنية والسلوكية أثناء تنفيذ أعمال الرقابة الميدانية.
- ❖ تدعم مؤسسات القطاع الثقافي في رفع جودة خدماتها الإدارية والرقابية عبر الاستثمار الفعال في التدريب والتطوير المهني.
- ❖ تعزز ثقافة التدريب المستمر داخل بيئة العمل؛ بما يساعد على بناء جهاز رقابي قادر على مواكبة التطورات القانونية والتنظيمية والتقنية.
- ❖ توفر أداة تقييم يمكن استخدامها من قبل إدارات الموارد البشرية لتحديد نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية الحالية والعمل على تحسينها.

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التدريب والتطوير المهني بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، وأساليب تقييم التدريب) على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية.

ويتفرع من هذا الهدف العام عدد من الأهداف الفرعية، منها:

1. التعرف على مدى دقة تحديد الاحتياجات التدريبية للمفتشين الإداريين وعلاقتها بفعالية أدائهم الوظيفي في مجال الرقابة الثقافية.
2. تحليل جودة تصميم البرامج التدريبية ومدى ملاءمتها لمتطلبات مهام التفتيش الإداري.
3. تقييم فعالية أساليب تنفيذ البرامج التدريبية وأثرها في تنمية المهارات المهنية والسلوكية للمفتشين.
4. قياس مدى فاعلية نظم تقييم التدريب في تحسين استمرارية التعلم وتحويله إلى ممارسات عملية داخل بيئة العمل الرقابي.

5. بيان العلاقة بين مستوى التدريب والتطوير المهني وبين كفاءة المفتش الإداري في اتخاذ القرار، وإعداد التقارير، والتعامل مع حالات الرقابة الميدانية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الدراسة الرئيسي: ما أثر التدريب والتطوير المهني بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم التدريب) على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية؟

يتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

1. ما أثر تحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية؟
2. ما أثر تصميم البرامج التدريبية على تنمية معارف ومهارات المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية؟
3. ما أثر تنفيذ البرامج التدريبية على تحسين الأداء العملي للمفتشين الإداريين أثناء ممارسة مهام الرقابة؟
4. ما أثر تقييم التدريب على استمرارية التطوير المهني للمفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية؟
5. إلى أي مدى يسهم التدريب والتطوير المهني في رفع كفاءة المفتش الإداري في اتخاذ القرار، وصياغة التقارير، والتعامل مع المواقف الرقابية الميدانية؟.

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير المهني بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم التدريب) على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية

الفروض الفرعية:

- ❖ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$
- ❖ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرامج التدريبية على تنمية المهارات والمعارف المهنية للمفتشين الإداريين في قطاع الرقابة الثقافية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$
- ❖ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ البرامج التدريبية على تحسين الأداء العملي للمفتشين الإداريين أثناء ممارسة مهام الرقابة الثقافية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$
- ❖ هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم التدريب على تعزيز التطوير المستمر في كفاءة المفتشين الإداريين بقطاع الرقابة الثقافية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

الدراسات السابقة:

دراسة (كراغل وكورثل، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب بأبعاده (الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية) على جودة الخدمة الفندقية في مجموعة من الفنادق المصنفة بولاية سطيف. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت العينة من 65 عاملاً تم جمع البيانات منهم بواسطة الاستبيان.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد التدريب على جودة الخدمة الفندقية عند مستوى دلالة 0.05.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التدريب المستمر في الفنادق، والاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، وتحسين تصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية بما يساهم في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة..

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تدريب وتطوير الموارد البشرية بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، أساليب التطوير الوظيفي، متابعة وتقييم الأداء) على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات محل الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من مجموعة من الموظفين العاملين في إدارات الموارد البشرية تم جمع البيانات منهم باستخدام الاستبيان.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب والتطوير يسهمان بشكل إيجابي وفعال في رفع كفاءة الموظفين وزيادة الإنتاجية وتحسين مستوى جودة العمل.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب المستمر، والاهتمام بتطوير مهارات العاملين، وتبني ممارسات الإدارة الحديثة للموارد البشرية بما يحقق تنمية دائمة للأداء داخل المؤسسة..

دراسة (الخوالدة، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب بأبعاده (نوعية التدريب، مدة التدريب، المدربين) على تحسين أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من (34) موظفاً وموظفة من مجتمع الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر متوسط للتدريب في تحسين أداء العاملين ككل، كما تبين وجود أثر دال إحصائياً لبعد المدربين في تحسين الأداء، في حين لم يظهر أثر لبعدي نوعية التدريب ومدة التدريب. ولم تُظهر النتائج وجود فروق في الاستجابات تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البرامج التدريبية بناءً على الاحتياجات الفعلية للعاملين، وربط الدورات التدريبية بالجوانب التطبيقية للعمل، وإشراك الموظفين في اختيار البرامج التدريبية المناسبة لهم..

درا (الزهراني، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب بأبعاده (مبادئ التدريب، أساليب البرامج التدريبية، دور التدريب في تحسين الأداء) على أداء الموارد البشرية وإنتاجيتهم في القطاعين العام والخاص.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (50) موظفاً من القطاعين العام والخاص تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وإنتاجية العاملين عند مستوى دلالة (0.05)، كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول أثر التدريب في جودة العمل، بينما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة بين موظفي القطاعين العام والخاص في أثر التدريب على رفع كفاءة العاملين.

وأوصت الدراسة بضرورة إكساب الموظفين المهارات الإدارية والمهنية اللازمة، وتعزيز الاستقرار الوظيفي لرفع الروح المعنوية، وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل، مع ضرورة مواكبة المستجدات المعرفية المرتبطة بمجالات عملهم.

دراسة (الزعيبي، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكاليف الجودة بأبعادها (تكاليف الوقاية، تكاليف التقييم، تكاليف الفشل الداخلي، تكاليف الفشل الخارجي) على تحسين كفاءة الأداء في المؤسسات محل الاهتمام. واستخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي بالاعتماد على الدراسات والأعمال السابقة ذات الصلة، وتكونت العينة من محتوى بحثي نظري وتحليلي دون عينة ميدانية مباشرة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق تكاليف الجودة وتحسين كفاءة الأداء، حيث يساهم تطبيق برامج الجودة في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية وتقليل الهدر والتكاليف. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الإدارات في تبني وتطبيق منهج تكاليف الجودة، وتغيير الثقافة التقليدية بأن الجودة الأعلى تعني تكاليف أعلى، والتأكيد على أن تحسين الجودة يؤدي إلى رفع الكفاءة وتقليل التكاليف على المدى الطويل.

دراسة (Babatunde, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر برامج التدريب وتنمية المهارات بأبعادها (تحديد الفجوات المهارية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، المتابعة والتقييم) على تحسين الأداء الوظيفي في المركز التدريبي لموظفي الخدمة العامة (PSSDC) بولاية لاغوس.

واستخدمت الدراسة المنهج المختلط (الوصفي الكمي والكيفي) وتكونت العينة من مجموعة من موظفي المركز تم جمع البيانات منهم من خلال استبيان ومقابلات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب المستمر يسهم في تعزيز قدرات الموظفين وتحسين إنتاجيتهم ورفع مستوى الرضا الوظيفي، كما أبرزت الدراسة وجود تحديات في تطبيق البرامج التدريبية تتعلق بتصميمها وآليات تنفيذها.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أساليب تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، والاستمرار في الاستثمار في التدريب المهني للموظفين، وتعزيز المتابعة والتقييم لضمان تحقيق أفضل أثر على الأداء في القطاع العام.

دراسة (Bakare et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الكفاءة الإدارية بأبعادها (ترشيد العمليات، إدارة الموارد، تحسين اتخاذ القرارات، تبني التكنولوجيا) على نمو واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات (الصناعي، التجاري، والخدمي).

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مدعوماً بدراسة حالة، وتكونت العينة من مجموعة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة تم جمع البيانات منها من خلال المقابلات النوعية وتحليل البيانات التشغيلية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تعزيز الكفاءة الإدارية يساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين رضا العملاء، مما يؤدي إلى رفع القدرة التنافسية ودعم الاستدامة طويلة المدى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. كما أظهرت النتائج وجود تحديات تتمثل في مقاومة التغيير، نقص المهارات، والقيود المالية.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في الأدوات الرقمية، وتدريب الموظفين، وإعادة هيكلة العمليات التنظيمية بما يدعم كفاءة الإدارة ويعزز النمو والاستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة..

دراسة (Sirait & Anatan, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتطوير بأبعادهما (تخطيط البرامج التدريبية، تنفيذ التدريب، أساليب التطوير الوظيفي) على أداء الموظفين الإداريين في جامعة كريستين ماراناثا.

واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتكونت العينة من (70) موظفاً إدارياً، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان وتحليلها بواسطة برنامج SPSS باستخدام تحليل الانحدار المتعدد.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب يؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً على أداء الموظفين الإداريين، كما أن التطوير يؤثر أيضاً تأثيراً إيجابياً معنوياً على أدائهم، وأن تخطيط وتنفيذ برامج التدريب والتطوير بشكل منظم ينعكس مباشرة على تحسين الأداء الوظيفي.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتصميم برامج تدريبية وتطويرية مدروسة ومستمرة، وربطها بالاحتياجات الفعلية للموظفين لضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والأداء داخل الجامعة.

دراسة (Layachi & Salim, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الإداري بأبعاده (تنمية الكفاءة، تحسين الوظائف الإدارية، تطوير المهارات المهنية) على مستوى كفاءة الموظفين في مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من موظفي المديرية تم جمع البيانات منهم وفق أدوات الدراسة المناسبة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب الإداري يساهم بشكل واضح في تنمية كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم في القيام بالوظائف الإدارية، وأن الاهتمام برأس المال البشري يمثل محوراً أساسياً لتطوير الإدارة الرياضية ورفع كفاءتها.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار المستمر في تأهيل وتدريب الكوادر الإدارية، وتعزيز برامج التنمية المهنية لضمان تحسين المخرجات الإدارية ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات الرياضية.

الفجوة البحثية:

اتفق عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (كراغل وكورثل، 2023) ودراسة (Babatunde, 2024) ودراسة (Sirait & Anatan, 2023) ودراسة (Layachi & Salim, 2024) على أهمية التدريب

بأبعاده المختلفة ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، سواء في القطاع الفندقي أو الإداري أو القطاعات الرياضية والتعليمية. هذا الاتفاق يؤكد وجود علاقة مباشرة بين جودة التدريب وفعالية الأداء المهني. إلا أن هذه الدراسات ركزت في معظمها على قطاعات خدمية وتعليمية، ولم تتناول بشكل مباشر قطاع الرقابة الثقافية الذي يتميز بخصوصية وظيفية تتطلب مهارات تفتيشية وتحليلية متقدمة، مما يشير إلى وجود حاجة بحثية لتطبيق مفهوم التدريب المهني في هذا السياق المختلف.

كما ركزت بعض الدراسات مثل (الخالدة، 2023) و(بصبوص، 2023) على أثر أبعاد التدريب ومتغيرات مثل نوعية التدريب والمدربين وطرق التطوير والأساليب التطبيقية في تعزيز الأداء العملي. ومع ذلك، فإنها لم تدرس بشكل معمق الأثر المباشر للتدريب على بناء كفاءة المفتش الإداري نفسه الذي لا يعتمد فقط على المهارات الفنية بل أيضًا على قدرات التحليل والتدقيق واتخاذ القرار أثناء المراقبة الميدانية، وهي عناصر تختلف جوهريًا عن مهام موظفي المؤسسات العامة والخاصة.

وفي حين ركزت دراسة (الزهراني، 2021) على القطاعين العام والخاص، جاءت نتائجها متباينة وأظهرت عدم وجود أثر معنوي للتدريب على الإنتاجية، وهو ما يشير إلى أن فاعلية التدريب تتأثر بالسياق التنظيمي ونوعية الوظائف المعنية. الدراسة الحالية تختلف بتركيزها على قطاع الرقابة الثقافية الذي يعتمد بشكل كبير على الخبرة المهنية والاستمرارية التطويرية، ما يجعل التدريب عنصرًا أكثر تأثيرًا وحساسية مقارنة ببيئات العمل الإدارية التقليدية.

كما أن أغلب الدراسات السابقة اهتمت بقياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي العام أو الإنتاجية، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى ربط التدريب بالتطوير المهني كعملية تراكمية تهدف إلى تعزيز كفاءة المفتش الإداري في أداء مهامه الرقابية والإجرائية، وهو جانب لم يُعالج بوضوح في الدراسات السابقة التي ركزت على تحسين الأداء فقط دون النظر إلى التطور المهني طويل المدى.

بناءً على ما سبق، فإن الفجوة البحثية للدراسة الحالية تتمثل في تطبيق مفهوم التدريب والتطوير المهني داخل سياق رقابي ثقافي متخصص، يختلف في متطلباته وبيئته عن السياقات التي تناولتها الدراسات السابقة. كما أن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل أثر التدريب على الكفاءة الوظيفية وفق أبعاد محددة ومتربطة بدل الاكتفاء بقياس الأثر العام، مما يجعل نتائجها ذات قيمة تطبيقية مباشرة للجهات المسؤولة عن التفتيش والرقابة الثقافية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم التدريب والتطوير المهني

يُعد التدريب والتطوير المهني من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين قدرات العاملين ورفع مستوى كفاءتهم الوظيفية. ويعرف التدريب بأنه "عملية منظمة تهدف إلى تنمية المعارف والمهارات والقدرات من أجل تمكين العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة أعلى" (كراغل وكورثل، 2023). بينما يشير التطوير المهني إلى سلسلة من الأنشطة الهادفة إلى إعداد الموظف لمهام ووظائف مستقبلية، مما يعني أن التطوير يرتبط بالرؤية الإستراتيجية للموظف والمؤسسة معاً (بصبوص، 2023).

ويُنظر إلى التدريب على أنه استثمار طويل المدى في العنصر البشري، يهدف إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء عبر تحسين مهارات العمل، وتنمية الاتجاهات الإيجابية، وتعزيز القدرة على حل المشكلات ومواجهة المستجدات. أما التطوير المهني، فهو عملية موجهة نحو بناء مسار مهني مستدام يتيح للعامل فرصاً أكبر للنمو المعرفي والوظيفي المستقبلي.

ثانياً: أهمية التدريب والتطوير المهني في المؤسسات

يكتسب التدريب والتطوير المهني أهمية كبيرة في المؤسسات الإدارية والخدمية والرقابية، حيث يعد أحد المحركات الأساسية لتحسين الأداء ورفع الكفاءة التنظيمية. ففي ظل التغييرات المتسارعة في بيئات العمل، أصبحت المؤسسات مطالبة بامتلاك قوة بشرية قادرة على التكيف مع المستجدات والتعامل مع الأنظمة المتغيرة. وقد أكدت دراسة (Sirait & Anatan (2023 أن التدريب المنظم يساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل مباشر، وأن تطبيق برامج تطوير مهني مستمرة يؤدي إلى تعزيز روح المبادرة والالتزام لدى الموظف.

كما أشار (Layachi & Salim (2024 إلى أن التدريب الإداري يساهم في رفع مستوى الكفاءة وتحسين القدرة على تنفيذ المهام الإدارية بدقة وكفاءة. وتبرز أهمية التدريب في القطاعات الرقابية والثقافية بشكل خاص، حيث تعتمد طبيعة العمل فيها على متابعة وتقييم الأنشطة، وإعداد تقارير مهنية دقيقة، واتخاذ قرارات تستند إلى معايير إجرائية واضحة.

ثالثاً: أبعاد التدريب والتطوير المهني

1. تحديد الاحتياجات التدريبية

يعد تحديد الاحتياجات التدريبية نقطة الانطلاق لأي برنامج تدريبي ناجح، حيث يهدف إلى تحديد الفجوات بين المهارات الحالية للموظف والمتطلبات اللازمة لأداء العمل بكفاءة. ويؤكد الخوالدة (2023) أن عدم تحديد الاحتياجات بدقة يؤدي غالباً إلى ضعف أثر التدريب، لأن البرامج التدريبية لا تتوافق حينها مع احتياجات الموظفين أو مهام الوظيفة.

2. تصميم البرامج التدريبية

يمثل تصميم البرامج التدريبية مرحلة أساسية تتضمن تحديد الأهداف، واختيار المحتوى، وتحديد الأساليب التدريبية المناسبة. ويجب أن يرتبط التصميم بالاحتياجات الفعلية، وأن يعتمد على أساليب حديثة تتناسب مع طبيعة العمل، خاصة في الوظائف ذات الطابع الرقابي التي تتطلب مهارات تحليلية وميدانية. وقد أشار بصبوص (2023) إلى أن جودة تصميم البرامج التدريبية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى تأثيرها على الأداء المهني.

3. تنفيذ البرامج التدريبية

تتعلق هذه المرحلة بعملية تقديم التدريب من خلال المدربين المؤهلين والأساليب المناسبة سواء كانت تدريباً حضورياً، إلكترونياً، عملياً أو ميدانياً. وأثبتت دراسة الخوالدة (2023) أن فاعلية التدريب تتأثر بدرجة كبيرة بكفاءة المدرب والممارسات التطبيقية أثناء التدريب، مما يؤكد أهمية اختيار مدربين ذوي خبرة في المجال الرقابي والإداري.

4. تقييم التدريب

تهدف هذه المرحلة إلى قياس مدى تحقيق التدريب لأهدافه، من خلال تقييم التحسن في المهارات والمعارف والسلوكيات. ويشمل التقييم متابعة أثر التدريب بعد فترة من تطبيقه في العمل، لضمان استدامة الفائدة. وقد أوضح Babatunde (2024) أن تقييم التدريب جزء أساسي لضمان تطوير البرامج التدريبية وتصحيح مسارها.

رابعاً: مفهوم كفاءة المفتش الإداري

كفاءة المفتش الإداري هي قدرة المفتش على القيام بمهامه الرقابية والإدارية بكفاءة واحترافية، وتشمل مهارات التخطيط، المتابعة، جمع المعلومات، التحليل، إعداد التقارير، واتخاذ القرارات. ويشير Layachi & Salim (2024) إلى أن الكفاءة ترتبط بمجموعة من القدرات المهنية والسلوكية التي

يجب تطويرها بصفة مستمرة لضمان فعالية الأداء الرقابي، خاصة في المؤسسات الثقافية التي تتطلب قدراً من الحس المهني والتقييم الموضوعي والتعامل الدبلوماسي.

خامساً: دور التدريب في تحسين كفاءة المفتش الإداري

تساهم برامج التدريب في تحسين قدرات المفتشين الإداريين من خلال تزويدهم بالمعرفة الحديثة حول الأنظمة واللوائح، وتعزيز قدراتهم في التعامل مع القضايا الرقابية، وتطوير مهارات إعداد التقارير واتخاذ القرارات. كما يساهم التطوير المهني في إعداد المفتش لأدوار مستقبلية تتطلب قدرة أعلى على التقييم والتوجيه والإشراف. وقد أكدت كراغل وكورثل (2023) أن التدريب يرتبط مباشرة بتحسين جودة الأداء الإداري والخدمي.

سادساً: علاقة التدريب بقطاع الرقابة الثقافية

يتميز قطاع الرقابة الثقافية بطبيعة مهامه التي تتطلب دقة عالية وقدرة على تقييم الأنشطة والبرامج الثقافية. ويحتاج المفتشون الإداريون في هذا القطاع إلى مهارات خاصة تشمل المعرفة التشريعية، القدرة على التحليل، إعداد التقارير الموضوعية، التعامل المهني مع المؤسسات الثقافية، ومواكبة السياسات الثقافية الوطنية. ومن ثم، يصبح التدريب والتطوير المهني عاملاً أساسياً في تعزيز فعالية عمل المفتشين في هذا القطاع.

المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة الموضوع، حيث سيسمح هذا المنهج بوصف واقع التدريب والتطوير المهني في قطاع الرقابة الثقافية، وتحليل أثره على كفاءة المفتشين الإداريين. وسيتم جمع البيانات النظرية من المصادر العلمية المتخصصة مثل الكتب، والدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة، من أجل بناء إطار مفاهيمي متكامل يوضح أبعاد التدريب والتطوير المهني ومتغير كفاءة المفتش الإداري. كما سيتم الاستفادة من هذا الإطار في صياغة أدوات الدراسة وتحديد المؤشرات التي سيتم قياسها ميدانياً.

أما الجانب الميداني للدراسة فسوف يعتمد على أداة الاستبيان الذي سيُعد وفق الأبعاد المحددة لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع. وسوف يتم توزيع الاستبيان على عينة من المفتشين الإداريين العاملين في قطاع الرقابة الثقافية، بهدف جمع البيانات الكمية اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي. كما سيتم

استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التكرارات، المتوسطات الحسابية، واختبارات الانحدار أو الارتباط، بهدف قياس طبيعة العلاقة بين التدريب والتطوير المهني وكفاءة المفتش الإداري، والوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن اعتمادها في صياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المفتشين الإداريين العاملين في قطاع الرقابة الثقافية على مستوى المديرية الجهوية التابعة للوزارة الوصية. ووفقاً للبيانات الإدارية لسنة 2024، فإن العدد الإجمالي للمفتشين الإداريين في هذا القطاع يبلغ (120) مفتشاً ومفتشة موزعين على مختلف الوحدات الرقابية المركزية والولائية. ويتميز هذا المجتمع بخصائص مهنية محددة تتعلق بطبيعة المهام التفتيشية والإشراف الإداري، مما يجعله مناسباً لقياس أثر التدريب والتطوير المهني على مستوى الكفاءة الوظيفية.

عينة الدراسة

سوف يتم اختيار عينة قصدية عشوائية من مجتمع الدراسة نظراً لضرورة توفر صفة الخبرة العملية المرتبطة بممارسة أعمال الرقابة. وبناءً على معادلة كرجيسي ومورغان لتحديد حجم العينات، فإن الحجم المناسب من مجتمع يبلغ (120) فرداً هو (92) مفتشاً ومفتشة يمثلون المجتمع بدرجة دلالة مقبولة إحصائياً. ($\alpha \leq 0.05$) وسيتم توزيع الاستبيان على أفراد العينة، مع استبعاد الاستبيانات غير المكتملة عند التحليل، وذلك لضمان دقة النتائج وتحقيق المعالجة الإحصائية الملائمة في ضوء أهداف الدراسة.

رابعاً: أداة الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، وذلك نظراً لملاءمتها لقياس اتجاهات أفراد العينة حول أثر التدريب والتطوير المهني على كفاءتهم الوظيفية. وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، بحيث تتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة بدقة. وتتكون الاستبانة من جزأين رئيسيين:

- **الجزء الأول:** يختص بالبيانات العامة للمبحوثين مثل (السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية)، ويهدف إلى وصف خصائص العينة.

- **الجزء الثاني:** يضم فقرات تقيس أبعاد المتغير المستقل (التدريب والتطوير المهني) والمتغير التابع (كفاءة المفتش الإداري)، موزعة وفق محاور محددة تمثل:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية
2. تصميم البرامج التدريبية
3. تنفيذ البرامج التدريبية
4. تقييم التدريب
5. تحسين كفاءة المفتش الإداري

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة على فقرات الاستبانة، والذي يتدرج من (موافق جدًا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق جدًا)، وذلك لتسهيل عملية القياس وتحويل الاستجابات إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. كما سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين للتحقق من صدقها الظاهري والمحتوى، إضافة إلى حساب معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا لضمان الاتساق الداخلي للفقرات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف تستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات بهدف تحليلها واختبار فرضيات الدراسة. وسيتم ذلك من خلال البرنامج الإحصائي **SPSS** الخاص بتحليل نماذج المعادلات الهيكلية (SEM) وتشمل الأساليب الإحصائية ما يلي:

1. **الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics)** وذلك لحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بهدف وصف خصائص عينة الدراسة ومستوى استجاباتهم على عبارات الاستبانة.
2. **اختبار الثبات (Reliability Analysis)** من خلال استخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتأكد من موثوقية أداة الدراسة وثبات قياسها للمتغيرات.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر التدريب والتطوير المهني بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم التدريب) على تحسين كفاءة المفتشين الإداريين.
- **حدود مكانية:** سيتم تطبيق الدراسة في مديريات الرقابة الثقافية التابعة للوزارة على المستوى الجهوي.
- **حدود زمانية:** ستُجرى هذه الدراسة خلال العام 2025.
- **الحدود البشرية:** تنحصر الدراسة في المفتشين الإداريين العاملين في قطاع الرقابة الثقافية.

المراجع

- بصبوص، أمل أحمد عبد ربه. (2023). أثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع53، 115 - 123. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1437294>
- الخوالدة، عصام ذيب فياض. (2023). أثر التدريب في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج9، ع1، 544 - 577. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1373764>
- الزعبي، لينا محمد يوسف. (2022). أثر استخدام تكاليف الجودة في تحسين كفاءة الأداء. المجلة العربية للنشر العلمي، ع50، 394 - 404. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436667>
- الزهراني، صالح سعيد. (2021). أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع16، 42 - 64. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1176589>
- كراغل، عادل، و كورثل، فريد. (2023). أثر التدريب على جودة الخدمة الفندقية: دراسة مجموعة من الفنادق المصنفة بولاية سطيف. مجلة العلوم الإنسانية، مج34، ع4، 147 - 161. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1444295>
- Babatunde, O. M. (2024). *The impact of training and skill development program on job performance of civil servants*. <https://doi.org/10.14293/pr2199.001162.v1>
- Bakare, O. A., Achumie, G. O., & Okeke, N. I. (2024). The impact of administrative efficiency on SME Growth and Sustainability. *Open Access Research Journal of Multidisciplinary Studies*, 8(1), 126–138. <https://doi.org/10.53022/oarjms.2024.8.1.0054>

- Layachi, S., & Salim, L. (2024.). *Administrative Training and Its Impact on Improving Administrative Functions to Raise the Efficiency of Employees in the Youth and Sports Directorate of MSila– Algeria-* . <https://doi.org/10.60632/ziglobitha.n010.03.vol.2.2024>
- Sirait, M. Y., & Anatan, L. (2023). Improving the administrative staff performance: A study of training and development factors. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 57–66. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7596>

Mid Ocean University

College of Management

Master of business administration



**The impact of training and professional development on improving the
efficiency of administrative inspectors: a field study on the cultural
supervision sector**

Prepared by:

Sultan Tarhib Nayef Ibn Qatim

252000902

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025