

عنوان البحث

أثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية بالتطبيق على المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة  
الجوف

The impact of training in preparing job competencies for application to medium and  
small enterprises in the Al-Jawf region

إعداد الطالب/

باسل غازي مضحي العنزي - ٢٤١٠٠٠٨٤٢

العام الدراسي:

٢٠٢٤

## مقدمة:

إن التغيرات السريعة التي تجري في البيئة المحيطة بالمؤسسات، قد شملت جميع المجالات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والتعليمية والثقافية، وقد شهدت السنوات الأخيرة اهتماما مكثفا من قبل الدول المتقدمة والنامية بتطوير أداء القيادات المؤسسية.

ويمثل التدريب ذلك النشاط المدروس الذي يضم عددا من الخطوات المنتظمة، والتي تهدف بشكل رئيسي إلى تحقيق الغايات والأهداف من خلال حشد الجهود ذات القيمة وتنمية وتطوير الجوانب المعرفية، والعلمية، والمعلوماتية، وطرق التفكير لدى المتدرب أو مجموعة المتدربين، وتسعى إلى إحداث تغيير سلوكي إيجابي في جانب المهارات والقدرات المختلفة وكذلك تطوير الأداء (سمارة، ٢٠١٧، ص ١٨). وبالتالي إحداث تغيرا إيجابيا في آلية العمل من خلال تغيير اتجاهاته العامة وكافة أنماطه السلوكية. ويقدم التدريب الكفاءات البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها، ويعمل على تأهيلهم أفضل تأهيل بما يتناسب مع متطلبات العمل الحديث، كما ويحقق الاستقرار المطلوب في الانتاج، حيث أن وجود مجموعة مدربة تدريباً أمثل في المنظمة يضمن استمرار العملية التشغيلية بالصورة المطلوبة (جميل، ٢٠١٨، ص ٤٤).

و برنامج التحول الوطني ٢٠٣٠ يهدف إلى تطوير البنية التحتية اللازمة، وتهيئة البيئة الممكنة للقطاع العام والخاص وغير الربحي لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وذلك بالتركيز على تحقيق التميز في الأداء من خلال دعم جهود القطاع الخاص في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية من خلال التدريب ودعم التحول الرقمي ، وتطوير الشراكات الاقتصادية، وتعزيز التنمية المجتمعية، وضمان استدامة الموارد الحيوية (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، ١٤٤١، ص ٣).

ونظرا لأن تطوير الموارد البشرية وتنميتها يحظى بأهمية بالغة في العصر الحاضر خاصة في مراحل التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحول المجتمعات نحو الاهتمام بالمعلومات

والمعرفة كسلعة استراتيجية ومورد من موارد الدخل القومي، فالموارد البشرية هي رأس المال الفكري الذي يعد أئمن أصول المنظمات، والثروة المستدامة الوحيدة التي تبقى عندما تزول باقي الثروات. ولذا فقد اختار الباحث دراسة موضوع اثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية بالتطبيق على المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

### مشكلة الدراسة:

#### مشكلة البحث

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في أن كل دول العالم تسعى جاهدة إلى إعداد وتأهيل الجدارات الوظيفية العاملة لديها، بهدف خلق مجتمع معرفي قادر على توظيف العلوم والتكنولوجيا في خدمه التنمية الشاملة للمجتمع ومؤسساته من خلال تنظيم برامج تدريبية متميزة ، حيث أن الفعالية التنظيمية لأي منظمة أو مؤسسة على نطاق واسع تتحدد بنوعية العاملين الذين يتم اختيارهم وتطويرهم للعمل فيها.

وقد أوضحت نتائج دراسة كراي Kraay (٢٠٢١، ص ٦) أنه من الطبيعي أن تعمل المنظمات التي تتطلع إلى تحقيق مستوى عال من الأداء إلى استقطاب الأفراد المناسبين وتعيينهم، وتوفير فرص التدريب والتطوير المهني لهم، فالعامل النموذجي من وجهة نظر هذه المنظمات، هو رأسمالها الحقيقي، وهو المصدر الأساسي للجودة والإنتاجية .

ولقد أصبح التدريب في الوقت الحاضر استثماراً في رأس المال البشري، حيث يعتبر من أهم السبل الأساسية لتكوين موارد بشرية مناسبة من حيث الكم والنوع لكونه يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات والمهارات الإدارية والفنية اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية وهذا بالتالي ينعكس بشكل إيجابي على عمل وأداء المنظمات بشكل عام، حيث أن التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يفرض على

المنظمات سواء كانت عالمية أو محلية أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (عبوي، ٢٠١٧، ص ٢٣: ٢٤).

ونظراً لأن استراتيجيات اعداد الجدارات الوظيفية ومنها البرامج التدريبية لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية، بحيث يجب أن تعمل استراتيجيات التدريب في إطار أكبر يشمل الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة. ولذا تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما اثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف؟

#### أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الموضوع فيما يلي

#### أ-الأهمية العلمية :

١ . الحاجة إلى التعرف على اثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

٢ . قد تضيف هذه الدراسة نوعاً من المعرفة للمكتبة العربية في مجال معرفة اثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف ، لأهمية هذا الموضوع، والذي قد يستفيد منه الباحثون في هذا المجال .

٣ . التعرف على دور البرامج التدريبية في تطوير المهارات والكفايات المطلوبة للعاملين ، وذلك لغرض لتحقيق نتائج عالية للمتعلمين.

## ب- الأهمية التطبيقية :

١ . تساعد الدراسة الحالية في تزويد مسؤولي السياسات التدريبية في المملكة العربية السعودية بطرق إعداد الجدارات الوظيفية بحسب ما يجد في المجال التقني والعلمي والنظريات التربوية ومواكبة ما يستجد في عمله من طرائق ووسائل ومحتوى ، تأهيل العاملين أصحاب المؤهلات غير المتخصصة.

٢ . يهدف الباحث بأن يستفاد من الدراسة في قياس فاعلية البرامج التدريبية لموظفي الشركات في المملكة العربية السعودية.

٣ . التعرف على سبل زيادة كفاية الموظف الإداري وما يتفق ومتطلبات المهنة التي تزيد يوما عن الذي يسبقه .

## أهداف الدراسة:

تهدف تلك الدراسة إلى التعرف على ما يلي :

١ . واقع البرامج التدريبية لموظفي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف من وجهة نظر عينة الدراسة.

٢ . معوقات البرامج التدريبية لموظفي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف من وجهة نظر عينة الدراسة.

٣ . سبل تفعيل دور البرامج التدريبية في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

## تساؤلات الدراسة

١. ما واقع البرامج التدريبية لموظفي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف من وجهة

نظر عينة الدراسة؟

٢. ما معوقات البرامج التدريبية لموظفي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف من

وجهة نظر عينة الدراسة؟

٣. ما سبل تفعيل دور البرامج التدريبية في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة

والصغيرة في منطقة الجوف؟

## فروض الدراسة:

١. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة حقيبة التدريب وفاعلية التدريب لموظفي

المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

٢. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة بيئة التدريب وفاعلية التدريب لموظفي المؤسسات

المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

٣. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة أسلوب التدريب وفاعلية التدريب لموظفي

المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

٤. لا توجد فرق ذات دلالة احصائية حسب المتغيرات الديموغرافية لعينة البحث في قياس اثر

التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

### المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتدريب

دراسة غالي (٢٠١٥) بعنوان: العلاقة بين التدريب وتحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين الأكاديميين والإداريين في جامعات غزة، والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التدريب وتحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين الأكاديميين والإداريين في جامعات غزة، والتعرف على أبعاد ممارسة الجامعات لأبعاد التدريب، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات للدراسة، تم اختيار عينة عشوائية طبقية، وبلغ حجم العينة (٤٠٠) شخص من العاملين، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن درجة ممارسة المسؤولين للتطوير المهني كانت متوسطة حيث بلغت النسبة ٦٥,٧٪ وأن هناك تفاوت في درجة التدريب بين الجامعات، كما كشفت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين ممارسة التدريب وبين الالتزام التنظيمي.

ودراسة مازوش (Mazouch, 2017) بعنوان: دور التدريب في تحسين تصورات المعلمين عن النظام التعليمي بنيجيريا: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين تصورات المعلمين عن النظام التعليمي بنيجيريا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أداة المقابلة، وطبق دراسته على عينة مكونة من (٦٥) من المعلمين بمدينة أبوجا بنيجيريا، وتوصل من خلال دراسته إلى نتائج من أهمها: يسهم التدريب في زيادة قدرة المعلم على استخدام المواد الجديدة، وكذلك تعويض النقص وعدم الكفاءة المهنية، مما يكون قد حدث أثناء فترة الإعداد، أو ما استجد بعد الالتحاق بالخدمة، وزيادة العائد من رأس المال البشري، وذلك عن طريق استثمار طاقات المعلمين.

ودراسة العمير (٢٠١٨) بعنوان: درجة مساهمة البرامج التدريبية في تحقيق الثقة التنظيمية لقادة المدارس الثانوية لمحافظتي حوطة بني تميم والحريق، والتي هدفت إلى التعرف على درجة مساهمة البرامج التدريبية في تحقيق الثقة التنظيمية لقادة المدارس الثانوية لمحافظتي حوطة بني تميم والحريق

من وجهة نظر المعلمين في أبعاد: (التمكين، الإيثار، والتواضع)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات، وطبقت الدراسة على عينة من (١١٥) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة البرامج التدريبية لتحقيق الثقة التنظيمية لقادة المدارس الثانوية عالية. ودراسة إبداح (٢٠١٩) بعنوان: درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك للتطوير المهني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك للتطوير المهني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات، وطبقت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس من (٢٥٠) عضو هيئة تدريس وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك للتطوير المهني جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميين للتطوير المهني تعزي لمتغيرات الدراسة (الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية).

ودراسة بريجمان (Brigman, 2019) بعنوان: مدارس جوهانسبرج تتلمس طريقها نحو مجتمع المعرفة من خلال البرامج التدريبية: هدفت الدراسة إلى التعرف على تجربة جوهانسبرج بجنوب إفريقيا في التوجه نحو مجتمع المعرفة بقيادة مديرها بعد تطبيق إستراتيجية تقوم على البرامج التدريبية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم أداة الاستبانة، وطبق دراسته على عينة مكونة من ٦٤ من مديري المدارس بمدينة جوهانسبرج بجنوب إفريقيا، وتوصل من خلال دراسته إلى نتائج من أهمها: أن المعرفة أصبحت من أهم مكونات رأس المال في العصر الحالي، وأصبح تقدم أي مجتمع مرتبطاً أساساً بالقدرة على استخدامها، وبفضل التكنولوجيات الحديثة أصبح العلم في متناول الجميع فلم يقتصر على مكان محدد أو نطاق معين، حيث أعطت التكنولوجيا الحديثة نطاق واسع للإبداع والمشاركة والتعلم فهناك المزيد من الإمكانيات لتقاسم المعرفة وحفظها واستعادتها.

ودراسة أندرسون Andersson (٢٠٢١) بعنوان: دور التدريب في تطوير قدرات الموظفين الحكوميين في مدينة تبيليسي بجورجيا. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تطوير قدرات الموظفين الحكوميين في مدينة تبيليسي بجورجيا. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأداة الاستبانة وطبقت الدراسة على عدد يبلغ (١٥٦) من الموظفين الحكوميين في مدينة تبيليسي بجورجيا. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة ومنها: يساعد التدريب على تطوير قدرات الموظفين الحكوميين في مجال اتخاذ القرار، كما يساعد التدريب على حسن توظيف الموارد البشرية في البلاد.

### المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالجدارات الوظيفية

دراسة الراشد (٢٠١٦) بعنوان: تأثير الحوافز على فعالية الجدارة والرضا الوظيفي في المديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية بدولة الإمارات العربية المتحدة. هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على تأثير الحوافز على فعالية الجدارة والرضا الوظيفي في المديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية بدولة الإمارات العربية المتحدة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وأداة الاستبانة. وطبقت الدراسة على عينة تبلغ (١١٣) من العاملين في المديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية بدولة الإمارات العربية المتحدة فرع أبوظبي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: إن أكثر الحوافز تأثيراً على العاملين بالمديرية العامة بجميع شرائحهم كانت على النحو التالي بالترتيب ( الترقيات – العلاوات – البدلات المكافآت المالية –الدورات المشاركة في اتخاذ القرارات).

دراسة رفائيل Rafael (٢٠١٦) بعنوان: الحوافز المعنوية ، مدخل جديد لمكافأة الموظفين وتحسين جدارتهم الوظيفية بجنوب إفريقيا: هدفت الدراسة إلى توضيح دور الحوافز المعنوية ، كمدخل جديد لمكافأة الموظفين بجنوب إفريقيا. وقد استخدمت الدراسة المنهج المسحي وأداة الاستبانة . وطبقت الدراسة على عينة تبلغ ( ١٤٩) من الموظفين الحكوميين بمدينة جوهانسبرج بجنوب إفريقيا. وقد

توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها : إن عينة الدراسة راضين عن الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي ، كما أن العاملين في المراكز محايدون في أن هناك معوقات تقف أمام تحقيق الرضا الوظيفي.

دراسة جورج George ( ٢٠١٨ ) بعنوان : التحفيز الوظيفي، مدخل تعليمي جديد لتطوير جدارة الموظفين في شرق الاتحاد الأوروبي : هدفت الدراسة إلى توجيه نظر القائمين على السياسة التعليمية في الاتحاد الأوروبي إلى اعتماد إستراتيجية التحفيز الوظيفي كمدخل تعليمي جديد في شرق الاتحاد الأوروبي بدلا من استخدامها بشكل فردي من قبل بعض الدول . وقد استخدم الباحث المنهج المسحي وأداة الإستبانة . وقد طبق الباحث دراسته على (٧) جامعات ومعاهد علمية في بلجيكا وبريطانيا وهولندا . وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها : إن إستراتيجية التحفيز تؤدي لتحسين أداء العاملين ورفع إنتاجيتهم.

دراسة الطايح ( ٢٠٢٠ ) بعنوان: نظم الحوافز ودورها في تحسين كفاءة العاملين. هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على نظم الحوافز ودورها في تحسين كفاءة العاملين . وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وأداة الاستبانة . وطُبقت الدراسة على عينة تبلغ ( ٢١٧ ) من العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الجزائر عاصمة دولة الجزائر. و من أهم نتائج هذه الدراسة انه وجد إن أهم الحوافز لدى الأطباء كانت على النحو التالي : (الترقيات – الدورات المكافآت المالية – والانتدابات الخارجية) أما أهم الحوافز المعنوية فكانت (الثناء الكتابي – والأوسمة والنياشين).

## علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة تبين ما يلي:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على موضوع اثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية ، كما تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة لاختلاف الزوايا التي تم تناولها ولاختلاف الأهداف التي سعت إليها كل دراسة .كما تناولت الدراسات السابقة موضوع الدراسة في بيئات مختلفة عن بيئة الدراسة الحالية وأيضا اختلاف الفترة الزمنية التي تمت فيها الدراسة الحالية عن الفترات الزمنية التي تمت فيها الدراسات السابقة .

وسوف يستفيد الباحث من الدراسات السابقة في عدة مواضع منها : التأصيل النظري للدراسة الحالية ، في تحديد مصطلحات الدراسة، في الاطلاع على دراسات سابقة في موضوع الدراسة الحالية ، وفي الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة ، في بناء أداة الدراسة ، تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة ، وفي تحليل وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

تتمثل النظريات المفسرة للدراسة الحالية ، فيما يلي :

#### أ-نظرية دوافع الإنجاز لديفيد ماكلياند David McClelland

إن ديفيد ماكلياند توصل من خلال تجاربه إلى أن هناك أفراد ذوي ميل ورغبة إلى إتمام العمل بصورة جيدة خلافا للأفراد العاديين، ولقد أطلق على هؤلاء مسمى ذوو الإنجاز العالي . وذكر أن دافع الإنجاز يشير إلى تلك الرغبة لأداء العمل بصورة جيدة، ويمكن أن نلاحظ أن هناك أناسا حولنا متحمسين

بدرجة عالية لإتمام وإنهاء وإنجاز أعمالهم بصورة جيدة. و أن دافع الإنجاز يعتبر من الدوافع المتعلمة، أي أنها ترجع إلى خبرات الشخص ورصيد ما تعلمه، وترجع إلى تربيته السابقة، ويمكن أن نقول أن ذلك الطفل الذي أعطاه والده فرصة أن يجرب في لعبه، وأن يكتشف الأمور بنفسه. و أنه يجب منح الفرد مدعّمات معنوية من خلال الحنان والقبّلات والأحضان من جراء إنجازاته وهو صغير السن، كلها تؤدي إلى تكوين دوافع الإنجاز والحكمة تقول: "من شب على شيء شاب عليه". ولقد وجد "ماكليلاند" من دراسته أن تلك الشعوب التي تحتوي أساطيرها ، وقصص الصغار فيها على قيم إنجاز عالية، وجد أن الأطفال فيها ذوو إنجاز عال. وأن تلك الشعوب التي تحوي الأساطير والقصص على مقدار عال من القدرية والتواكل وأن أطفالها ذوو دافع إنجاز منخفض ( الحاكم، ٢٠١١، ص ١٣٧-١٣٩).

إن ذوي الإنجاز العالي يتميزون بخصائص تختلف تماما عن ذوي الإنجاز المنخفض، حيث يميل ذوو الإنجاز العالي إلى تحمل المخاطرة المتوسطة، والتوسط في المخاطرة ، أي أن هناك إمكانية لحساب احتمالات هذه المخاطرة ، ودرجة متوسطة من المخاطرة تعني أنها قد تكون مناسبة لحجم ونوعية قدرات الفرد، ولهذا يمكن أن نقول أن هؤلاء الذين يتميزون بدافع إنجاز عالي يضعون نصب أعينهم أعمال ذات مخاطرة متوسطة يستطيعون من خلالها أن يثبتوا كفاءتهم وقدراتهم، وأن يعملوا بالشكل الذي يستطيعون أن يحققوا به أهدافهم. كما أن ذوي دافع الإنجاز العالي يميلون إلى اختيار تلك الأعمال التي تعطيهم أكبر قدر ممكن من المعلومات عن مدى إنجازهم، ومدى تحقيقهم لهذه الأهداف. كما يميل ذوو دافع الإنجاز العالي إلى اختيار تلك الأعمال التي توفر لهم الشعور بالتقدير من جراء إتمام العمل بنجاح. وفور قيام ذوي دافع الإنجاز العالي باختيار العمل وتحديد أهداف، يصبح هذا العمل مسيطرا على مشاعر وحواس وكيان ووجدان الفرد، بالقدر الذي لا يمكن أن نرى فردا يترك العمل في المنتصف، بل إنه لا يتركه إلا بعد أن ينتهي منه تماما، حتى لو أن هناك مشاكل نشأت من

جراء التنفيذ، فإنها تصبح مهيمنة على وجدان الفرد، ويكون دءوبا على محاولة إيجاد الحلول المناسبة للسيطرة على العمل ومشاكله (مدبولي، ٢٠١٣، ص ٥٣-٥٥).

ويمكن توظيف تلك النظرية في الدراسة الحالية في توفير ظروف عمل تشابه تلك الخصائص المميزة للنظرية مثل درجة متوسطة من المخاطرة، علم كامل بالتقدم في الإنجاز، تمكن من مساعدة ذوي دافع الإنجاز العالي من إبراز طاقاتهم واستغلال خبراتهم، بالشكل الذي يفيد العمل ويفيدهم شخصيا.

#### ب-نظرية ماسلو لتدرج الحاجات:

إن سبب شيوع هذه النظرية هو تفسيرها جزء كبير من السلوك الإنساني. ولقد نشر "أبراهام ماسلو" سنة ١٩٤٣ نظرية عن دافعية الإنسانية أسماها بنظرية تدرج الحاجات، قامت على أساس من الملاحظة الواعية والمنطقية، وقد لاقت قبولا كبيرا من قبل المديرين في منظمات الأعمال آنذاك، ولعبت دورا أساسيا في تطوير نظرية ذات أفاق مقبولة في هذا المجال، ومازالت هذه النظرية تدرس حتى الآن في الكليات والمعاهد المتخصصة لأنها تعد حجر أساس في فهم دافعية الإنسان وفي العمل، وسعيه لإشباع حاجاته المختلفة. كما أن ماسلو صنف الحاجات الإنسانية ضمن خمس فئات، اعتبر كل فئة منها بمثابة درجة، ومجموع الدرجات تشكل سلم الحاجات الإنسانية. حيث تمثل الدرجة الأولى الحاجات التي تأخذ مرتبة الأولوية لدى الإنسان في عملية سعيه لإشباع حاجاته، وبمعنى أوضح أنه يسعى في البداية إلى إشباعها وبعد أن تتم عملية الإشباع يبدأ السعي من أجل إشباع الحاجات التي تشملها الفئة أو الدرجة الثانية وهكذا. وتتمثل تلك الحاجات فيما يلي: الحاجات الفسيولوجية، حاجات الأمن والسلامة، الحاجات الاجتماعية، حاجات تقدير الذات، وحاجات تحقيق الذات. كما أن ماسلو ذكر في نظريته أن درجات الحاجات الإنسانية وأولوية إشباعها تتسم بطابع العمومية والشمول، حيث افترض وجودها لدى أي فرد، كما أوضح أن عدم إشباع الحاجة يلعب دورا في تحديد مدى أهميتها وسيطرتها وإلحاحها على الفرد. فكلما كان إشباع الحاجة ضعيفا أو غير موجود ازدادت درجة إلحاحها

وبالتالي قوتها وأهميتها وسيطرتها على الحاجات، وعندما تشبع الحاجة ويصل الإنسان إلى إنجاز ما أراد فإنه يتطلع إلى مزيد من الإنجاز (الواصف، ٢٠١١، ص ١٤٢-١٤٤).

ويمكن توظيف تلك النظرية في الدراسة الحالية في التأكيد على أنه لو توافرت قدرة عالية على الأداء وظروف مناسبة للعمل، فإن ذلك لن يؤدي إلى أداء مرتفع إلا في حالة وجود دافع للفرد على الأداء، وبالتالي يجب على المنظمات أن توجه جهودها لدفع العاملين، والتأثير في سلوكهم، وإثارة دوافعهم لصالح العمل، وإذا نجحت الإدارة في أي منظمة في إثارة دوافع الأفراد، وحفزهم للعمل فتكون بذلك قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الكفاءة.

### ج- نظرية العزو السببي

يطلق الباحثون مفهوم التفكير العزوي على الأسباب التي يفسر الأفراد من خلالها نتائج أعمالهم (النجاح- الفشل). وقد لاقى هذا المفهوم اهتماماً متزايداً من الباحثين خاصة في الحقل التربوي، نظراً لارتباطه بالتحصيل الأكاديمي للطلاب في المراحل الدراسية المختلفة ولقد كان "واينر" من أوائل الباحثين الذين حاولوا تحليل الإدراك السببي للنجاح والفشل التحصيلي، اعتقاداً بأهمية نظرية العزو في مجال التربية بشكل عام، ومجال التحصيل بشكل خاص. وافترض "واينر" أن الطلبة يعززون نجاحهم وفشلهم الأكاديمي إلى أسباب أو عوامل رئيسية، هي القدرة، والجهد، وصعوبة المهمة، والخط، وأنهم عند إحرازهم لأية نتيجة يدركون مسؤولية أحد هذه العوامل أو اثنين منها عن هذه النتيجة (المهدي، ٢٠١٦، ص ٣٨-٤٠).

وبالرغم من اختلافات أوجه النظريات السابقة إلا أنها جميعاً اتفقت على أن نمو دافع الإنجاز ذو أهمية بالنسبة للفرد، فهو يساعده على التقدم في الحياة، وتنمية نظريته لنفسه وقيمه الأساسية، وحينما يتعرف الفرد على دافع الإنجاز ويكتسب خبراته المختلفة يكون أكثر حرصاً على تنمية هذا الدافع. ويرى "ماكلياند" أن دافعية الإنجاز ترتبط بكافة الأنشطة البشرية وتباين من فرد إلى آخر،

فهو يؤكد أن الأفراد الذين لديهم دافعية إنجاز عالية هم الذين يمتازون بمصدر ضبط داخلي (تعزيز داخلي)، حيث يمتازون بالسيطرة الذاتية والانجذاب نحو المهمة والمثابرة من أجل إنجازها بصرف النظر عن المكافآت أو المعززات الخارجية. ويمكن القول بأن تصور "ماكلياند" في الدافعية للإنجاز له أهمية كبيرة لسببين:

١ - أنه قدم أساساً نظرياً يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى الأفراد، وانخفاضها لدى البعض الآخر.

١ - يتمثل في استخدام "ماكلياند" لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ارتفاع وانخفاض دافعية الإنجاز لدى الأفراد.

ويمثل الدافع للإنجاز أحد الجوانب المهمة في نظام الدوافع الإنسانية، وقد برز كأحد المعالم المميزة للدراسة والبحث في ديناميات الشخصية والسلوك بل يمكن اعتباره أحد منجزات الفكر النفسي المعاصر ولدافع الإنجاز أهمية لدى الفرد: لأنه يعبر عن رغبته في القيام بالأعمال الصعبة، ومدى قدرته على تناول الأفكار بطريقة منظمة وموضوعية وباستقلالية، كما يعكس قدرته في التغلب على ما يواجهه من عقبات، وبلوغه مستوى عالٍ في مجال الحياة، مع ازدياد تقدير الفرد لذاته ومنافسته للآخرين والتفوق عليهم (هيجان، ٢٠١٤، ص ١٥٤-١٥٦).

## المنهجية وطرق البحث:

### منهج البحث:

يتمثل منهج البحث في المنهج الوصفي التحليلي ويعرف بأنه: أحد فروع المنهج الوصفي المتخصصة، والتي كانت بمثابة أحد التطورات التي قام الباحثون العلميون بإضافتها على صورة المنهج الوصفي الأصلية البدائية، ليقوم فيها المنهج الوصفي التحليلي بوظيفة إضافية أكثر مرونة وفائدة بجانب وصف الظواهر عن طريق الملاحظة وطرقها المختلفة، حيث يقوم بعمل ما يطلق عليه تحليل الظواهر ومقارنتها.

### مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من الموظفين منسوبي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف ويبلغ حجم مجتمع الدراسة الكلي (٣٠٥) مفحوصا (هيئة الاحصاء، ٢٠٢٣، ص ١٥٦). وسيتم حساب الحد الأدنى للعينة العشوائية الممثلة لمجتمع الدراسة باستخدام معادلة كيرجيسي مورجان Krejcie and Morgan والتي تكتب على الصورة التالية:

$$n = \frac{\chi^2 NP(1-P)}{d^2(N-1) + \chi^2 P(1-P)}$$

حيث:

$n$  = حجم العينة المطلوب

$\chi^2$  = قيمة مربع كاي الجدولية بدرجة حرية تساوي الواحد وبمستوى ثقة محددة  $(1 - \alpha) \%$ .

$N$  = حجم المجتمع.

$P$  = نسبة الظاهرة في المجتمع

$d$  = هامش الخطأ وهو الحد الأعلى لمقدار الخطأ المسموح به في التقدير وعادة تأخذ إحدى القيم ١%، ٥% أو ١٠%

وباستخدام معادلة كيرجيسي مورجان يتبين أن الحد الأدنى للعينة العشوائية الممثلة لمجتمع الدراسة يبلغ (١٥٠) مفحوص وسيتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، ثم سيقوم الباحث بتصميم

استبانة إلكترونية لتحقيق أهداف الدراسة. وسيتم إدخال البيانات إلى جهاز الحاسب الآلي وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS سيتم تحليل النتائج.

#### أدوات الدراسة :

سوف يقوم الباحث بتصميم إستبانة الكترونية، وتتكون أداة الدراسة من قسمين، نوضحها كما يلي:

القسم الأول: البيانات الشخصية، ويشمل على أربعة أبعاد رئيسية، وهي:

- النوع
- العمر
- المؤهل العلمي
- عدد سنوات الخبرة

القسم الثاني: محاور الاستبانة، ويشمل على ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي:

- المحور الأول: واقع البرامج التدريبية لموظفي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.
- المحور الثاني: معوقات البرامج التدريبية لموظفي المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.
- المحور الثالث: سبل تفعيل دور البرامج التدريبية في إعداد الجدارات الوظيفية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

## حدود الدراسة :

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية

### ▪ الحدود الموضوعية

ستركز الدراسة علي اثر التدريب في إعداد الجدارات الوظيفية بالتطبيق على المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

### ▪ الحدود البشرية

الموظفين في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في منطقة الجوف.

### ▪ الحدود المكانية

منطقة الجوف.

### ▪ الحدود الزمنية

سوف يتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤-١٤٤٥.

## المراجع المتوافرة حول البحث:

### المراجع العربية:

- أبو العلا ، محمد سعيد . (٢٠١٤). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين. (رسالة ماجستير). كلية التجارة . المنصورة : جامعة المنصورة.
- أنور، أميرة خيرى (٢٠٢٠). التدريب القائم على المؤسسة وإمكانية الاستفادة منها بمؤسسات رياض الأطفال في مصر. مجلة دراسات في التعليم الجامعي: مجلس النشر العلمي. ١٣ (٣٥)، ٨٠-١٦١.
- ابداح، باسم محمد. (٢٠١٩). درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك للتطوير المهني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة ماجستير). قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمان.
- الأنصاري، عيسى حسن. (٢٠١٩). من التعليم إلى العمل تدريب وتوظيف الشباب. أكاديمية الخليج العربي للدراسات. المنامة: فرع المنامة.
- الحسني، إبراهيم علي. (٢٠١٥). التدريب التعاوني ورفع كفاءة العمل. ط٢. الرياض: مكتبة العبيكان.
- خوالدة، ناصر. (٢٠١٥). إدارة ضغوط العمل. المنامة: أكاديمية الخليج العربي للدراسات التربوية.
- الداوي ، عبد الرزاق . (٢٠١٣). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي. الرياض: مكتبة دار القل.
- الجبالي، حمزة محمد. (٢٠١٦). تنمية الجدارات الوظيفية والإداري. المنامة: أكاديمية الخليج العربي للدراسات .
- الحاكم ، محمود حسن . (٢٠١١). علم النفس العام. بيروت : مكتبة بيروت الحرة.
- الحريري، محمد سرور. (٢٠١٦). ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة. بيروت: مكتبة دار الحكمة.
- الواصف ، مصطفى يوسف . (٢٠١١) . الدافعية - المفهوم والنظريات. بيروت : مكتبة القلم الحر.
- الراشد، محمد ناصر . (٢٠١٦) . تأثير الحوافز على فعالية الجدارة والرضا الوظيفي في المديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية بدولة الإمارات العربية المتحدة. (رسالة ماجستير). كلية التربية . أبو ظبي : جامعة الإمارات .

- الطايح ، عبد العظيم محمد .( ٢٠٢٠ ) . نظم الحوافز ودورها في تحسين كفاءة العاملين .  
(رسالة ماجستير).كلية إدارة الأعمال . الجزائر: جامعة الجزائر ٣ .
- الزعبي، علي فلاح .(٢٠٢٠). الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال. عمان: مكتبة وائل.
- السيوفي، بسمة عدنان .(٢٠١٩). تدريب من أجل الازدهار. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- الفاضل ، محمد محمود .(٢٠١٢) . كفايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية والتربوية.  
ط٢.بيروت : مكتبة دار الحكمة .
- القحطاني، ظافر بداح (٢٠١٠). أنماط القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي. الرياض: مكتبة العبيكان.
- العطار، عبد الرحمن حسن .(٢٠١٥). عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء الأفراد  
بالمؤسسات التابعة لوكالة الغوث الدولية بغزة . ( رسالة ماجستير ) . كلية التجارة. غزة :  
الجامعة الإسلامية .
- الهاشمي ، عبد الحميد محمد .(٢٠١٤). أصول علم النفس العام. القاهرة : دار ميريت للنشر.
- المهدي ، عبد القادر محمد .(٢٠١٦) . مفهوم الذات وعلاقته بدافعية الانجاز. مكتبة المتنبى :  
الرياض.
- العواد، ماجد ناصر .(٢٠١٥). التراكم المعرفي للعلوم الإدارية. الكويت: مؤسسة الكويت  
للنشر.
- العديلي، فاطمة محمد .(٢٠١٦). مبادئ إدارة الأعمال ونظريات المنظمة. القاهرة: مكتبة  
مبارك.
- العمير، سالم علي .(٢٠١٨). درجة مساهمة البرامج التدريبية في تحقيق الثقة التنظيمية  
لقادة المدارس الثانوية لمحافظة حوطة بني تميم والحريق (رسالة ماجستير). قسم الإدارة  
التربوية، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.
- الشميمري، أحمد عبد الله .(٢٠١٧). مبادئ إدارة الأعمال: الأساسيات والاتجاهات الحديثة.  
الرياض: مكتبة دار القلم.
- جميل، عبد الكريم أحمد .(٢٠١٨). تدريب وتنمية الموارد البشرية. الكويت: مكتبة الكويت  
الوطنية للنشر والتوزيع.
- سليمان ، عبد الرحمن سيد .(٢٠١٤). علاقة دافع الانجاز ببعض سمات الشخصية. الكويت  
مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع.
- سمارة، فوزي .(٢٠١٧). أساسيات في الإدارة الحديثة. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

- عبد الفتاح ، محمود أحمد .(٢٠١٣). الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل. الكويت : مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع .
  - عوض ، عباس محمود. (٢٠١٥). علم النفس العام. ط٢. الرياض: مكتبة دار القلم.
  - عبوي، زيد. (٢٠١٧). الاستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير. ط٢. الرياض: مكتبة المتنبي.
  - جميل، عبد الكريم أحمد. (٢٠١٨). تدريب وتنمية الموارد البشرية. الكويت: مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع.
  - جواد، شوقي ناجي. (٢٠١٦). المرجع المتكامل في إدارة الأعمال: منظور كلي. ط٣. بيروت: مكتبة بيروت الحرة.
  - حسنين، أحمد جابر. (٢٠٢٠). التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة للموارد البشرية. القاهرة: مكتبة الشروق.
  - رضوان ،محمود أحمد .(٢٠١٠). الإدارة و تطبيقاتها الوظيفية. بيروت : مكتبة بيروت الحرة .
  - شتاتحة، عائشة محمد. (٢٠١٩). التدريب في منظمات الأعمال مفاهيم ومبادئ. القاهرة: مكتبة دار المعرفة.
  - صالح، أحمد علي. (٢٠١٨). إدارة الأعمال الدولية: منظور سلوكي واستراتيجي. بيروت: مطبعة الهلال.
  - عبد ربه، رائد محمد. (٢٠١٥). مبادئ إدارة الأعمال. الرياض: مكتبة دار القلم.
  - غالي، علي عبد الله. (٢٠١٥). العلاقة بين التدريب وتحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين الأكاديميين والإداريين في جامعات غزة (رسالة ماجستير). كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
  - مدبولي، محمد عبد الخالق . (٢٠١٣) . دافعية الإنجاز. ط٢ . الرياض : مكتبة دار القلم .
  - هيجان، عبد الرحمن أحمد. (٢٠١٤). مبادئ إدارة الأعمال: الأساسيات والاتجاهات الحديثة. الرياض: مكتبة دار القلم.
  - وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (١٤٤١). مشاريع أمانات المناطق التطويرية. الرياض. مطابع وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.
- المراجع الأجنبية:**
- Andersson, H (2021). The role of training in developing the capabilities of government employees in Tbilisi, Georgia. Eric Digest. (237). Ed:996357.

- Brigman, G (2019). Johannesburg schools find their way into the knowledge society through training programs. Eric Digest. (293). <https://eric.ed.gov> Ed:584280.
- George, D (2018). Career motivation, a new educational approach to develop the competence of employees in the Eastern European Union. An Electronic Journal of the U.S. Department of Educational Sciences, Vol. 3. No. 2 .from <http://usinfo.state.gov/journals>.
- Mazouch, P (2017). The role of training in improving teachers' perceptions of the Nigerian education system. Eric Digest. (196). <https://eric.ed.gov> Ed:812987.
- Kraay, B. (2021). Assessment of training needs for building information modeling at the Open University of London. Eric Digest. (273). Ed:885963.
- Rafael, W (2016). Moral incentives, a new approach to rewarding employees and improving their job worthiness in South Africa. Eric Digest .No.(263) . Ed:598680.