

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Wed Issa Abdo Hattan

TO

Faculty of Management

Midocean University

**تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على أمانة
منطقة تبوك – مدينة تبوك**

**The Impact of Training on the Development of Human
Resource Systems: An Applied Study on the Municipality of
Tabuk Region – Tabuk City**

اسم الطالب: ود عيسى عبده هتان

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٥٦٢

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة البحث:
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٦	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٧	١,٣ أهمية البحث:
٧	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٧	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٨	٢ قائمة المراجع
١١	٣ الملاحق
١١	٣,١ الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

يشهد عالم الأعمال اليوم تحولات متسارعة، مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والعولمة والمنافسة الشديدة. ولم تعد المؤسسات قادرة على الاعتماد على أساليب إدارية تقليدية، بل أصبحت مضطرة إلى تبني استراتيجيات جديدة تضمن لها التكيف مع هذه المتغيرات وتحقيق النجاح المستدام. ويأتي التركيز على تطوير نظم الموارد البشرية كأولوية أساسية في هذا السياق، فلم يعد يُنظر للموارد البشرية على أنها مجرد تكلفة، بل أصبحت تُعتبر رأس مال بشري يُشكل الركيزة الأساسية للتميز والابتكار. (أيوب، ٢٠٢٣)

و لا يقتصر تطوير نظم الموارد البشرية على مجرد تحسين الرواتب والحوافز، بل يتطلب تبني مقاربة شمولية تركز على جذب الكفاءات المتميزة وتنمية مهاراتها، وتوفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة على الإبداع. كما يتطلب الأمر الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها بما يخدم أهداف المؤسسة ويرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية. و في ظل هذه التحديات والفرص، يُصبح من الضروري الوقوف على أحدث الممارسات والتوجهات العالمية في مجال تطوير نظم الموارد البشرية، وذلك من أجل بناء قوى عاملة ذات كفاءة عالية وقادرة على قيادة المؤسسات نحو النجاح والريادة. (الخرزاعلة، ٢٠٢٠)

كما تبرز أهمية التدريب كأداة أساسية لمواكبة هذه المتغيرات وتحقيق النجاح في مختلف المجالات. فلم يعد التدريب يُنظر إليه كخيار متاح، بل أصبح ضرورة ملحة لكل من أراد التميز والتطور، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي. فالتدريب يُسهم في صقل المهارات وتنمية القدرات وتزويد الأفراد بأحدث المعارف والمعلومات، مما يُمكنهم من مواجهة تحديات العمل بثقة وكفاءة عالية. كما يُساعد التدريب على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتعزيز الابتكار، مما ينعكس إيجاباً على الأفراد والمؤسسات على حدٍ سواء. و في ظل التنافسية المتزايدة التي يشهدها عصرنا الحالي، يُصبح الاستثمار في التدريب هو الاستثمار الأمثل لبناء مستقبل أفضل مليء بالنجاحات والإنجازات. (صبير، ٢٠١٦)

كما أن الاهتمام بتطوير نظم الموارد البشرية عبر التدريب يعد محورياً رئيسياً في البحوث الإدارية المعاصرة، حيث يركز العديد من الباحثين على فهم الطرق والآليات التي يمكن من خلالها للتدريب أن يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين الأداء العام للمنظمات، حيث أن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع كثيراً ما تتباين في نتائجها وتوصياتها، مما يعكس تعقيد العلاقة بين التدريب وتطوير الموارد البشرية. لقد أشارت الأبحاث إلى أن التدريب يمكن أن يحسن من مهارات العاملين، يزيد من إنتاجيتهم، ويساعد المنظمات على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، ولكن هذه الفوائد غالباً ما تكون مشروطة بعدة عوامل مثل جودة التدريب، توافقه مع

احتياجات الموظفين، والبيئة التنظيمية للمنظمة (فقير، ٢٠٢٣)، وأيضاً العديد من الدراسات قد بينت بوضوح أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي، حيث أن البرامج التدريبية التي تم تصميمها بشكل جيد تسهم في تعزيز المهارات الفنية والإدارية للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء العام (العشي، ٢٠٢٣)، من ناحية أخرى أن التدريب قد لا يؤدي دائماً إلى نتائج ملموسة إذا لم يكن متناسقاً مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة أو إذا لم يتم تنفيذه بطريقة فعالة. هذه النتائج تدعو إلى ضرورة تقييم برامج التدريب بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتعديلها بما يتوافق مع الاحتياجات المتغيرة للموظفين والمنظمة. (أيوب، ٢٠٢٣)

وأيضاً العائد على الاستثمار من التدريب هو مؤشر حاسم لتقييم فعالية برامج التدريب حيث أن الشركات التي تستثمر بشكل كبير في تدريب موظفيها تجني فوائد متعددة تشمل زيادة الإنتاجية وتعزيز الابتكار (،) ومع ذلك يتم التحذير من أن التدريب يمكن أن يكون مكلفاً وأن العائد المالي قد لا يكون واضحاً على الفور، خاصة في الحالات التي لا تتبع فيها المنظمات نهجاً منهجياً لتقييم أثر التدريب، حيث تؤكد هذه الآراء على أهمية التخطيط المالي الدقيق والتقييم المستمر لبرامج التدريب لضمان تحقيق أقصى استفادة من الاستثمارات في هذا المجال. (ياسين، ٢٠٢٣)

أخيراً، تشدد الأبحاث على أهمية تكامل التدريب مع الاستراتيجيات العامة للموارد البشرية حيث أن يكون التدريب جزءاً لا يتجزأ من الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية، مؤكداً على أن هذا التكامل يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية (المحاميد، ٢٠٢٠)، في المقابل، تنبه الدراسات أن بعض الشركات قد لا تستفيد بشكل كامل من برامج التدريب بسبب عدم وجود استراتيجية واضحة أو عدم التكامل بين التدريب والأهداف الأوسع للموارد البشرية، هذه الملاحظات تؤكد على الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي الشامل الذي يضمن الارتباط الوثيق بين التدريب والأهداف العامة للمنظمة، مما يعزز من فعالية وجودة نظم الموارد البشرية بشكل مستدام. (طشوش، ٢٠١٩)

وأخيراً فإنه يستدعي مواكبة تلك التطورات المتسارعة وتطويعها بما يخدم أهداف المؤسسات ويرفع من كفاءتها. ويُعد قطاع الموارد البشرية أحد أهم القطاعات التي تتأثر بهذه التغيرات، حيث أصبح من الضروري الاستثمار في الكوادر البشرية وتنمية مهاراتها بشكل مستمر لضمان مواكبة متطلبات العصر وتحقيق التميز المؤسسي. ومن هنا تبرز أهمية التدريب كأداة أساسية لتطوير نظم الموارد البشرية، وتهيئتها لمواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. (مرسي، ٢٠١٩)

و تُعدُّ أمانة منطقة تبوك – مدينة تبوك، كغيرها من المؤسسات الحكومية، معنية بشكل كبير بتطوير أداء موظفيها ورفع كفاءتهم، وذلك لتحقيق تطلعات القيادة الرشيدة نحو التنمية الشاملة والمستدامة. وانطلاقاً من هذه الأهمية، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على "تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية" في أمانة منطقة تبوك – مدينة تبوك، وذلك من خلال دراسة تطبيقية تكشف عن واقع التدريب ودوره في تطوير مختلف جوانب العمل الإداري داخل الأمانة، وتحليل أثر ذلك على كفاءة وفعالية نظم الموارد البشرية. (السيد، ٢٠١٨)

١,٢ مشكلة البحث:

يواجه قطاع الموارد البشرية في المملكة تحديات كبيرة فيما يتعلق بتطوير نظم وسياسات إدارة الموارد البشرية، حيث تفتقر العديد من المنظمات إلى برامج تدريبية فعالة تسهم في تنمية الكوادر البشرية ورفع كفاءتهم، مما ينعكس سلباً على أداء وإنتاجية هذه المنظمات.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

ندرة الدراسات المحلية التي تناولت أثر التدريب على تطوير نظم الموارد البشرية في القطاع الحكومي. عدم وجود أطر نظرية كافية تربط بين برامج التدريب المستمر وتحسين كفاءة نظم الموارد البشرية. قلة الأبحاث التي تناولت التحديات التي تواجه التدريب في المنظمات الحكومية وسبل التغلب عليها.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

غياب برامج تدريبية منتظمة ومستمرة في معظم الدوائر الحكومية تستهدف تنمية مهارات الموظفين. انخفاض معدلات الإنفاق على التدريب في الهيئات الحكومية مقارنة بالقطاع الخاص. عدم وجود آليات فعالة لتقييم فاعلية برامج التدريب وقياس أثرها على أداء المتدربين والمنظمة.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك؟

١,٣ أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة كونه يتناول دور التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية، وهو موضوع ذو أهمية استراتيجية لنجاح المنظمات.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يُسهّم البحث في إثراء الأدبيات المتعلقة بمجال التدريب وتطوير الموارد البشرية.

يقدم إطاراً نظرياً يربط بين برامج التدريب المستمر وتحسين كفاءة نظم إدارة الموارد البشرية.

يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول أثر التدريب على تنمية رأس المال البشري.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

يقدم توصيات عملية لتطوير برامج التدريب ورفع فاعليتها في المنظمات الحكومية.

يلقي الضوء على التحديات التي تواجه التدريب في القطاع الحكومي وكيفية التغلب عليها.

تنتج الدراسة ستفيد أمانة منطقة تبوك في تطوير سياسات وبرامج التدريب ورفع كفاءة موظفيها.

٢ قائمة المراجع

١. إبراهيم، مروة أحمد عبد الحفيظ. (٢٠١٧). تطوير نظام التدريب للوحدات الحكومية: دراسة حالة وزارة الحكم المحلي ولاية الخرطوم (رسالة ماجستير). جامعة النيلين.
٢. ارحيم، رمضان علي محمد. (٢٠٢٢). معوقات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية بالشركة الليبية للحديد والصلب مصراتة. مجلة الدراسات الاقتصادية، ٥(١)، ٣٥-٤٩.
٣. ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد (رسالة ماجستير). جامعة قاصدي مرباح.
٤. بن لحبيب، بشير. (٢٠١٦). أثر المداخل الحديثة للتغيير التنظيمي على تنمية الموارد البشرية: مدخل إعادة هندسة العمليات أنموذجاً. مجلة العلوم الاجتماعية، ٢١(٢)، ٤٣-٦٠.
٥. الجبوري، عدنان جمعة عبدالله. (٢٠١٩). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.
٦. الخزاعلة، بخيت حسين. (٢٠٢٠). أثر نظم معلومات الموارد البشرية في أداء الموارد البشرية: شركة مياه اليرموك (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية.
٧. رجم، خالد. (٢٠١٩). تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. مجلة البشائر الاقتصادية، ٥(١)، ٨٢٧-٨٤٦. جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
٨. زاهر، محمد ضياء الدين. (٢٠١٨). دور إعادة هندسة العمليات في الارتقاء بنظم تدريب الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية. مستقبل التربية العربية، ٢٥(١١١)، ٧٥٧-٧٩٢.
٩. سالم، سالم حميد. (٢٠١٩). حوسبة التدريب: مدخل لتنمية وتطوير الجدارات الوظيفية للموارد البشرية باستخدام التطبيقات التكنولوجية: نموذج نظام فيينا. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ١١(٤)، ٩٤٠-٩٦٣.
١٠. السيد، عبدالقادر محمد عبدالقادر. (٢٠١٨). تطوير منظومة التدريب بسلطنة عمان في ضوء معايير الجودة الشاملة. المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، ١(٢)، ١٧١-٢٠٠.

١١. صبير، سعد. (٢٠١٦). نظم معلومات تنمية الموارد البشرية: الأسباب والمقومات. المجلة العلمية، (١٧)، ٨٥-١١٨.
١٢. الطراونة، لينا طلعت عبدالمهدي. (٢٠١٩). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية في الأردن (رسالة ماجستير). جامعة مؤتة.
١٣. طشطوش، سالى سليم محمد. (٢٠١٩). أثر تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الأعمال: دراسة ميدانية على البنوك العاملة في محافظة العقبة (رسالة ماجستير). جامعة مؤتة.
١٤. العجمي، ناصر فهد ناصر. (٢٠١٧). دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.
١٥. العشي، هارون. (٢٠٢٣). أهمية نظم المعلومات الإدارية في تطوير برامج التدريب بمؤسسة الإسمنت عين التوتة - باتنة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ١٠(١)، ١٦١-١٧٨.
١٦. غدير، باسم غدير. (٢٠١٧). تقييم درجة استخدام الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية في جامعة تشرين. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، ٣٩(٩)، ٧٣-١٠١. جامعة البعث.
١٧. فقير، سامية. (٢٠٢٣). تدريب الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية على استخدام النظم الإدارية المؤتمتة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (٧٩)، ٩٣-١٢٣.
١٨. كتوعه، غيث محمد علي صالح. (٢٠١٨). أثر نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة العمليات في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية.
١٩. المؤمن، عدنان مراد. (٢٠١٨). دور التدريب الإلكتروني في تطوير وتنمية مهارات العاملين: دراسة ميدانية على قطاع التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٢(٢)، ٦٧٧-٧٢٦. جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال.
٢٠. المحاميد، حازم محمد مجلي. (٢٠٢٠). نظم المعلومات الإدارية وأثرها في وظائف إدارة الموارد البشرية: إدارة المعرفة كمتغير معدل: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية (رسالة دكتوراه). جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

٢١. مختار، رؤى الزبير محمد. (٢٠٢٢). أثر نظم معلومات الموارد البشرية في أداء العاملين بالصندوق القومي لرعاية الطلاب في الفترة من ٢٠١٥ إلى ٢٠٢٠. مجلة الدراسات العليا، (٧)، ٨٤-١٠٦.
٢٢. مرسى، محمد مرسى سيد أحمد. (٢٠١٩). تطوير نظام لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على المجلس القومي السوداني للتخصصات الطبية (رسالة ماجستير). جامعة النيلين.
٢٣. نعمه، عبدالله عاصم لبيب. (٢٠٢١). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.
٢٤. ياسين، أمل طه. (٢٠٢٣). نظم معلومات الموارد البشرية وتأثيرها في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية لعينة من موظفي الجامعة التقنية الجنوبية. مجلة الاقتصادي الخليجي، (٥٨)، ٢٣١-٢٦٣.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

السادة المشاركون الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بحثية بعنوان "تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة تبوك"

نرجو التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، علماً أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم،

أولاً: البيانات الشخصية :

1/ النوع :

☐ أنثى

☐ ذكر

2/ العمر :

☐ 30 وأقل من 40 سنة

☐ أقل من 30 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

☐ 40 وأقل من 50 سنة

3/ الحالة الاجتماعية:

☐ غير متزوج

☐ متزوج

☐ مطلق

☐ أرمل

3/ المؤهل العلمي :

☐ جامعي

☐ ثانوي

☐ فوق الجامعي

5/ سنوات الخبرة :

☐ 5 وأقل من 10 سنوات

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 15 فأكثر

☐ 10 وأقل من 15 سنوات

المحور الأول: التدريب

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	العبارات
التدريب الداخلي					
					1 ترون بأن التدريب أمر روتيني لا يمكن أن يزيد في مهارتك شيء
					2 خبرة المدرب في التدريب الداخلي كافية لتدريب الأفراد
					3 تقبل فكرة أن يكون زميلك بالمفتشية هو المدرب
					4 التدريب الداخلي تطبيقي أكثر منه نظري
					5 المدرب في التدريب الداخلي يكون أكثر حرص على تنمية مهارات المتدربين
					6 احتمالية نقل المدرب الداخلي عادات العمل ومعلومات الخاطئة للمتدربين
					7 تعتمد المؤسسة على التدريب الداخلي كونه اقل تكلفة
					8 يمكن نقل المهارات الجديدة المكتسبة من التدريب الخارجي للمدرب إلى المنظمة عن طريق التدريب الداخلي
					9 تعتمد المؤسسة في التدريب الداخلي على مدرسين أكفاء
التدريب الخارجي					
					10 المدربون لديهم خبرة أوسع في مجال التدريب ولديهم خلفية علمية نظرية أعمق
					11 هذا النوع من التدريب يضيف لك أفكاراً تسمح برؤية وجهة أخرى والاطلاع على الجديد
					12 هذا النوع من التدريب يتوفر به وسائل تدريبية غير متوفرة في المفتشية
					13 يستخدم في التدريب الخارجي أساليب حديثة في تدريب العاملين
					14 تتجنب المؤسسة التدريب الخارجي كونه عالي التكلفة
					15 تعمل المؤسسة على إعداد برنامج تدريب يتوافق وحاجات الموظفين

16	يشارك فيه عدة متفشيات أقسام ومديرات جهوية مما يتيح للمتدربين النقاش والتحاور وتبادل المعارف والخبرات والاطلاع على تجارب المتفشيات الأخرى				
17	توفر المؤسسة بيئة تدريبية ملائمة				

المحور الثاني: نظم الموارد البشرية

	العبارات	محايد	غير موافق	غير موافق	موافق تماما	موافق
الكفاءة						
1	تملك المعارف والمهارات الكافية واللازمة لأداء مهامك					
2	التحسين المستمر للمعارف هو الوسيلة الأفضل لتحسين أدائك					
3	هل تشعر بالمتعة والراحة في أداء مهامك أو أعمالك					
4	يساعد التدريب الموظفين على إنجاز مهامهم بكل دقة وكفاءة					
5	تقوم بتأدية الأعمال الموكلة إليك على أكمل وجه وبطريقة صحيحة					
الفعالية						
6	هل تساهم بفعالية لتحقيق أهداف المنظمة					
7	هل أنت فعال في أداء أعمالك					
8	هل تحقق الجدارة والفعالية في تنظيم الوقت وتعزيز الإنتاجية					
9	هل تقوم بأداء المهام والأعمال الصحيحة					
10	يساعد التكوين في تحكّمك في منصب عملك					
الانتاجية						
11	الاستفادة من الدورات التكوينية تساعد على الرفع من إنتاجية العامل					
12	يسهم التكوين في تحسين أداء العاملين الوظيفي					
13	يعمل التكوين على إضافة المعارف والمهارات					
14	تسهم الدورات التكوينية في تحسين استغلال الوقت وتقليص الوقت الضائع					
15	تدفع عملية التكوين العامل الى العمل بجدية ومثابرة					