

أثر التدريب على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية من داخل الشركة العامة للكهرباء / طرابلس بإدارة تنفيذ المشاريع

مقدمة من الأستاذة / فتحية علي محمد الدرويش

ماجستير إدارة وتنظيم - عضو هيئة تدريس - بكلية العلوم والتقنيات الطبية / طرابلس

أثر التدريب على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية من داخل الشركة العامة للكهرباء/ طرابلس بإدارة تنفيذ المشاريع خلال السنوات الثلاث الماضية وهي 2021-2022-2023

الملخص

تشير هذه الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين، وقد تم اختيار الشركة العامة للكهرباء بإدارة تنفيذ المشاريع / طرابلس ، لتكون محل الدراسة ، حيث أنه من خلال هذه الدراسة تمت معالجة إشكالية الموضوع المتمثلة في ((إلى أي مدى تساهم وظيفة التدريب في الرفع من أداء العاملين بالشركة العامة للكهرباء؟)) ومن أهم أهداف هذه الدراسة هي :

محاولة ارشاد الإدارات التدريبية إلى تنمية وتطوير مهارات الأفراد العاملين من خلال تعريفهم بالأساليب الحديثة والعملية المتعلقة بعملهم ، بالإضافة إلى بيان أن التدريب هو أحد المحاور الأساسية وأحد العناصر ذات القيمة المضافة للتطوير والتمييز الأفضل كأحد المتطلبات الأساسية للرفع ولزيادة أداء العاملين وقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي باستخدام صحيفة الاستبيان التي تم توزيعها على أفراد العينة .

وقد لوحظ من خلال هذه الدراسة أن التدريب يعمل على تحسين أداء الأفراد العاملين وذلك من خلال تنمية المعارف وتطوير المهارات وحسن استغلال الطاقات ولأجل ذلك تلجأ المنظمات إلى تطبيق سياسة تدريب معينة على مراحل متسلسلة ومنتظمة

تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية، ثم وضع تنفيذ البرنامج التدريبي اللازم، وأخيراً تقييم عملية التدريب ، والاستفادة من مراحله المختلفة.

وتم التوصل إلى أهم النتائج ومن ضمنها إن الدورات التدريبية المعتمدة من قبل الشركة لا تواكب التطورات الحاصلة في طبيعة العمل وأغلبهم يواجهون مشاكل تستدعي التدريب ومنها :

- يساعد التدريب في نمو وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالشركة ، فهو بالتالي ضرورة ملحة لزيادة قدرتهم على التكيف مع المهام المسندة اليهم .

- انخفاض فرص الابتعاث للتدريب بالخارج من قبل الشركة (محل الدراسة) لأفرادها العاملين مما يؤثر على أداء وتطوير وكفاءة المستوى الوظيفي لدى العاملين بها.

- إن الدورات التدريبية المعتمدة من قبل الشركة لا تواكب التطورات الحاصلة في طبيعة العمل .

واستناداً إلى هذه النتائج المتحصل عليها نوصي بالآتي :-

- نأمل من إدارة الشركة حل المشاكل المهنية الفنية المختلفة من خلال اتباع أنظمة علمية وتقنيات متطورة وحديثة خاصة ببرامج التدريب المختلفة لتدريب كافة العاملين داخل الشركة.

- نوصي إدارة الشركة (محل الدراسة) أن تولي اهتماماً كبيراً بتقديم دورات تدريبية خاصة للعاملين الجدد لزيادة قدرتهم على العطاء وللرفع من مستوى أدائهم الوظيفي.

- نوصي الإدارة المختصة بالتدريب من داخل الشركة (محل الدراسة) الاهتمام باتباع أنظمة علمية وتقنية حديثة خاصة ببرامج التدريب من اجل رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين وتحقيق الكفاءة والفاعلية لديهم .

Abstract :

The director of this study aims to know the impact of training on the performance of employees . The General Electricity Company was chosen to be the subject of the study, as through this study the problematic issue of the point in : TO

what extent does the training function contribute to raising the performance of employees in the Ggeneral Electricity Company?

The most important objectives of this study are ; Attempting to guide new and practical methods related to their relationship, in addition to stating that training is one of the basic axes and one of the supporters of the the added value of development and best moon as one of the basic requirements for the quarter and increase the performance of workers, otherwise the descriptive analytical approach was adopted using the questionnaire format that was distributed to the sample members .

It was noted through this study that training works to improv the performance of working individuals through developing knowledge , developing skills , and making good use of energies . for this reason, organizations resort to implementing a specific training policy in sequential and regular stages that begin with identifying training needs , then developing and implementing the necessary training program , and finally Everything the training process , and benefiting from its various stages . The most important results were reached, including that the training courses approved by the company do not keep pace with the developments in the nature of work, and most of them face problems that reguie training, including : Training helps in the growth and development of the job performance of the company's employees, and is there fore an urgent necessity to increase .

Their ability to adapt to the tasks assigned to them

Read to use but first needs to close some application . Be healthy, avoid software counterfeiting, and keep your files safe today with genuine office. Get genuine genuine office .

The decrease in the opportunities for sending its employees abroad for training by the company (the subject of the study) , which affects the performance , development and efficiency of the job level of its employees.The training courses approved by the company do not keep pace with developments in the nature of work .

Based on these results, it is recommended that :

- The company management hopes to solve various technical professional problems by following scientific systems and advanced and modern techniques specific to the various training programs to train all employees within the company .
- The company's management (under study) should pay great attention to providing special training courses for employees , New employees increase their ability to give and improve their job performance
- The management concerned with crepe from within the company (under study) recommends paying attention to following the scientific ostrich and modern technology for training programs in order to raise the level of general job performance and achieve excellence and the interior has them .

مقدمة

يعد التدريب من المفاتيح الرئيسية لتطوير وتحسين أداء وكفاءة الأفراد العاملين من خلال تزويدهم بالمعلومات والخبرات اللازمة التي يحتاجونها اثناء تأدية مهامهم

الوظيفية ، فالتدريب بمثابة العمود الفقري والركيزة الأساسية التي تسعى المنظمات لتحقيق أهدافها من خلاله ، وذلك لما له من تأثير إيجابي على المستوى المهني لكافة المنظمات على اختلاف طبيعة أعمالهم .

فعلية ينبغي على الإدارة المسؤولة عن برامج التدريب مواكبة التطور والتنوع والتغيير بأساليب العمل من خلال المعرفة التامة بعصر المعلومات والخبرات الجديدة والسريعة والتهى مسبقاً لمواكبتها لأجل الرفع من مستوى أداء الأفراد العاملين ورفع من خبراتهم المختلفة .

عليه فان درجة كفاءة وفاعلية أداء الأفراد العاملين بالمنظمة محل الدراسة لا يمكن الرفع بها أو تحسينها ما لم تعتمد الإدارة التدريبية للمنظمة على نظم عمل فعالة ونظرة شمولية وموضوعية ، كالبرامج التدريبية ، وعلى التخطيط العلمي السليم لهذه البرامج خاصة الحديثة والمتطورة منها .

ومما سبق يتضح لنا أهمية وضرورة وحتمية التدريب لما له من اثر فعال وایجابي للرفع من أداء الأفراد العاملين المكلفين بمهام وظيفية مختلفة سواء الأفراد القدامى أم الجدد وهذا يحمل الإدارة المسؤولة عن التدريب مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية الحقيقية ، ووضع برامج تدريبية فعالة لتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التدريبية .

ومن أهم الإحصائيات المتحصل عليها وفق البيانات المستخدمة بصحيفة الإستبيان وبما أن استمارة الإستبيان تعتبر من الأدوات الفعالة في جمع البيانات ، فقد تم الإعتماد عليها بجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث وفقاً لجدول موزان لتحقيق أهداف البحث من خلال مشكلة وفرضيات البحث المعدة لذلك ، ومن أهمها مايلي :

- حيث تمثلت عينة البحث من الأفراد العاملين بالشركة العامة للكهرباء / طرابلس / إدارة تنفيذ المشاريع ، وقد تم توزيع عدد (35) استمارة استبيان على العينة ، حيث بلغ عدد الإستمارات التي تم تجميعها (30) استمارة ، أي بنسبة 85.7 % من حجم العينة وهذا يعني نسبة الفاقد من عدد الإستمارة الكلي هو (20%) .

- أن النسبة الأعلى هي من عمر 25 إلى أقل من 35 سنة ، والتي بلغت 50 % وهي أكثر الفئات العمرية التي يتطلب منها العطاء والجهد ، و من خلال التدريب الجيد يمكن الحصول على أداء وظيفي ذو كفاءة وفاعلية جيدة .

- أن معظم أفراد العينة كانت اجاباتهم بنعم وبنسبة 66.7% أكدوا وجود مشاكل تستدعي التدريب ، مما يدل على افتقار الشركة لتدريب عناصره المهنية اثناء العمل .

- كما يتضح أن ما نسبته 96.7% أكدوا أن للتدريب دور مهم في المساهمة في الرفع من مستوى أدائهم الوظيفي ، مما يدل على أهمية التدريب ، لهذا ينبغي أن تهتم الشركة بالتدريب .

الإطار العام للبحث

خطة البحث

اشتملت خطة البحث على ما يلي :-

أولاً / مشكلة البحث :-

إن مشكلة البحث تتمثل في كيفية التقليل والحد من الأخطاء الفنية للعاملين بالشركة العامة للكهرباء / طرابلس ، تحديداً بإدارة تنفيذ المشاريع ، وذلك بإيجاد أفضل الحلول والطرق والأساليب التدريبية التي من شأنها الرفع من أداءهم الوظيفي ، وكما هو معلوم أنه ليست كل المشاكل المهنية تعالج بالتدريب ولأن المشكلة قد تكون فنية فهي حتما تحتاج للتدريب ، وصقل المهارات المختلفة من أجل تفادي الأخطاء المحتمل وقوعها مالم يتدرب عليها العامل الفني قبل استلامه لمهام مهنته من خلال التخطيط الدقيق والسليم للبرامج التدريبية .

ثانياً / فرضيات البحث :-

تتمثل فرضيات البحث فيما يلي :-

1- قلة البرامج التدريبية في الشركة (محل الدراسة) تؤدي إلى القصور في تطبيق القوانين واللوائح والإجراءات المتعلقة بهذا المجال مما يؤثر سلباً على أداء الأفراد العاملين وخاصة الفنيين منهم.

2- تدني مستوى التخطيط العلمي السليم للبرامج التدريبية وقلة الإهتمام و المتابعة المستمرة بالأنشطة التدريبية يؤثر سلباً على مستوى أداء العاملين الفنيين بقسم تنفيذ المشاريع بالشركة .

ثالثاً / أهداف البحث :-

تتمثل أهداف البحث فيما يلي :-

1- البحث على اعتبار أن التدريب هو أحد المحاور الأساسية وأحد العناصر ذات القيمة المضافة للتطوير والتغيير الأفضل كأحد المتطلبات الأساسية للرفع ولزيادة أداء العاملين.

2 محاولة ارشاد الإدارات التدريبية إلى تنمية وتطوير مهارات الأفراد العاملين من خلال تعريفهم بالأساليب الحديثة والعملية المتعلقة بعملهم .

رابعاً / أهمية البحث :-

تكمن أهمية البحث فيما يلي:-

1 - يعتبر البحث من أكثر المواضيع أهمية بالنسبة للمنظمات عامة وللشركة العامة للكهرباء خاصة وذلك باعتبارها ذات قيمة أساسية هامة من خلال الخدمات التي تقدمها ، ولكي تزيد هذه الشركة من كفاءة اداءها وفعاليتها ، فيجب أن تتبع برامج متطورة وحديثة في التدريب ومعرفة الأهمية الحقيقية للبرامج المتنوعة للرفع من مستوى أداء العاملين بها.

2 - بما أن العاملين داخل المنظمات يمثلون الجزء الهام داخل المجتمع فإنهم بحاجة ماسة للتدريب وذلك للرفع من مستوى أدائهم وكفاءتهم الوظيفية و تنمية مهاراتهم وخبراتهم لضمان مستوى أعلى من الخدمات المقدمة وذلك لتحسين نوع الخدمات الفنية المقدمة .

خامساً / حدود البحث :-

هناك نوعين من حدود البحث وهما كما يلي :

1 - الحدود المكانية :-

حيث اقتصرت الحدود المكانية على الشركة العامة للكهرباء / طرابلس تحديداً بقسم إدارة تنفيذ المشاريع .

2 - الحدود الزمنية :-

ويتضمن هذا البحث الفترة الزمنية المتمثلة في الثلاث السنوات الماضية وهي 2021 / 2022 / 2023 .

سادساً / منهجية البحث :-

وتتضمن منهجية البحث من جزئيين رئيسيين هما :-

1 - الدراسة النظرية :-

ويشمل هذا الجانب الإطار النظري من خلال الإستعانة ببعض الكتب العلمية المتخصصة التي تناولت موضوع البحث وذلك لملاءمة طبيعة البحث للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة .

2 - الدراسة الميدانية :-

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال أفراد العينة (محل الدراسة) وذلك باستخدام صحيفة الإستبيان .

سابعاً / مجتمع البحث :-

يتمثل مجتمع البحث في مجموع العاملين الفنيين من داخل الشركة العامة للكهرباء / طرابلس / إدارة تنفيذ المشاريع والذي كان مجموعهم يبلغ 40 عامل .

ثامناً / عينة البحث :-

تم اختبار عينة البحث وفق أصول البحث العلمي وهي عينة عشوائية بسيطة وفق جدول مورقان والبالغ عددهم (35) حيث تتمثل هذه العينة في عدد من العاملين في الشركة العامة للكهرباء (محل الدراسة) بقسم تنفيذ المشاريع .

تاسعاً / الدراسات السابقة :-

تشمل الدراسات السابقة مايلي :-

1- دراسات (مفتاح — 1996) بعنوان " الاحتياجات التدريبية لمديري الاثرات ورؤساء الأقسام الإداريين في الجامعات الليبية :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة الإحتياجات التدريبية لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الليبية باختلاف المرتبة الوظيفية ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والتخصص ، والجامعة .

وقد أوصت الدراسة إلى تعميم وتنفيذ برامج تدريبية لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام تلبي حاجاتهم التدريبية.

2- دراسة (أبو قفة — 2003) بعنوان " اثر تحديد الإحتياجات التدريبية للمصارف التجارية الليبية على كفاءة وفاعلية البرامج التدريبية":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين وصف وتوصيف الوظائف ونتائج البرامج التدريبية السابقة ، ومدى تطبيق الأساليب العلمية عند تحديد الإحتياجات التدريبية بالمصارف التجارية الليبية ، والوقوف على الصعوبات التي تؤثر على عملية تحديد الإحتياجات التدريبية ، ولفت انتباه المسؤولين والقائمين على التدريب إلى أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية بما ينعكس على معارف ومهارات المتدربين وتحسين الأداء.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك وعياً لأهمية التدريب كونه نشاط مهم وجاد، وأنه يساهم في تغيير الاتجاهات السلوكية إيجابياً بهدف رفع مستوى الأداء وسد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المطلوب الوصول إليه. كما وأن أسلوب العلاقات الشخصية عند الترشيح لدورات خارج الدولة، وأسلوب الأولوية والترتيب (الأسلوب التقليدي) هما المتبعان، ولا يتم الأخذ بعين الاعتبار بالأسلوب العلمي السليم حسب احتياجات العمل الفعلية إلا في أضيق الحدود.

3- دراسة (الرفاعي، 2000) بعنوان " اثر التدريب اثناء الخدمة على أداء وسلوك الموظفين المستفيدين من التدريب بدولة الكويت":

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى التغيرات التي تطرأ على أداء وسلوك الموظفين المستفيدين من التدريب اثناء الخدمة و أوضاعهم الوظيفية المختلفة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن التدريب اثناء الخدمة له اثر كبير على تحسين الأداء الوظيفي، وضرورة الاستمرار في اشراك الموظفين في دورات تدريبية مختلفة، ورصد الميزانيات الضرورية، وكذلك بينت الدراسة أهمية الأخذ بعين الاعتبار

مجال اختيار الدورات التدريبية، ومجال اختبار المدربين، الأمر الذي يؤدي إلى ضمان وسلامة التنظيم والتخطيط للعملية التدريبية، وتنظيمها على اكمل وجه.

4- دراسة (فطيس، 2004) بعنوان " تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية اثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم، دراسة حالة المتدربين في شركة رأس لانوف لتصنيع النفط".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية البرامج التدريبية اثناء العمل على أداء العاملين وسلوكهم، ثم قياس عناصر فاعلية البرامج التدريبية اثناء العمل على درجة الأداء والسلوك من خلال درجة رضا المشاركين .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات أن أسلوب اختيار المتدربين لم يكن فعالاً نظراً لأن سياسات الإختيار لم تكن واضحة ، ولعدم تساوي الفرص للعاملين بالإلتحاق بالدورات التدريبية مما قلل من إمكانية التعرف على درجة الإستفادة من تنفيذ هذه البرامج وضعف إمكانية معالجة جوانب القصور والخلل فيها اثناء وبعد التنفيذ.

الإطار النظري

المبحث الأول / التدريب :-

أولاً / مفهوم التدريب :-

لقد تعددت المفاهيم حول تعريف التدريب ، إلا أنها متفقة على الركائز الأساسية لعملية التدريب حيث نذكر منها مايلي :-

فقد عرف التدريب بأنه " نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والإتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لائقة للقيام بأعمالها". (الغزاوي ، نجيم : 2006 ، 13) .

والتدريب أيضاً " هو عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد لزيادة تحسن أداء الفرد وتقع المسؤولية الأولى لتدريب الفرد الجديد بصفة عامة على المدير المباشر للفرد". (محمد حسن ، راوية " 2000 ، 167) .

كما يمكن تعريفه بأنه " النشاط الخاص باكتساب وزيادة معرفة ومهارة الفرد لأداء عمل معين". (رباعية ، علي محمد: 2003 ، 41) .

كما يعرف التدريب على أنه " نقل الشخص إلى مستوى ومعيار مرغوب من الكفاءة سواء بالتعليم أو بالممارسة (الطعاني ، حسن احمد : 2002 ، 17) .

كما عرفه الدكتور أكرم رضا بأنه " مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية ، مع الأخذ في الاعتبار دائماً إمكانية تطبيقها في العمل" (رضا ، اكرم : 2003 ، 15) .

كذلك عرفه آخرون على أنه " نشاط تعليمي من نوع خاص، فهو نشاط متعمد تمارسه المنظمة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها، وهو واحد من أحد وسائل تطوير العاملين في المنظمة " (برونوي ، سعاد نائف : 2001 ، 443) .

أيضاً يعرف التدريب بأنه " عملية تفاعل الشخص مع خبرات تعليمية تهدف إلى بناء وتطوير خصائص وقدرات مرغوبة تجعله قادراً على أداء مهام وواجبات محددة ضمن ظروف وتسهيلات معينة" (جابر ، سامح أحمد ، 2001 ، 21) .

ثانياً / أهداف التدريب :-

تهدف عملية التدريب إلى تهيئة القوى البشرية لتحقيق أهداف المنظمة ، ويمكن بصفة عامة تحديد أهم أهداف عملية التدريب كما يلي :- (سلمان ، زيد ، 2014 ، 285) .

1- تنمية قدرات ومهارات العاملين اللازمة لأداء الوظائف التي يشغلونها في الفترة الحالية، أو الوظائف التي يمكن أن يشغلونها في الفترات القادمة عن طريق الترقية أو النقل.

2- توفير القدر المناسب من المعلومات التي تلزم العامل وتهدف إلى تطوير معلوماته في النواحي التالية :-

أ- طبيعة المنظمة التي يشغلها الفرد حالياً وعلاقة تلك الوظائف بالوظائف الأخرى في المنظمة .

ب- طبيعة المنظمة ونشاطها وتاريخها وثقافتها .

ج- البيئة الخارجية للمنظمة وتأثيرها على نشاط المنظمة.

د- تنمية الجوانب السلوكية للعاملين داخل المنظمة.

وفي هذا المجال يساهم التدريب بشكل مباشر في تنمية الجوانب السلوكية الخاصة في مجال التعامل مع الزملاء والعملاء والرؤساء، وتقوية الاتصالات الشخصية الفعالة بينهم.

ثالثاً / أهمية التدريب :-

يلعب التدريب دوراً أساسياً في حياة المنظمات المعاصرة ، وتبرز أهمية التدريب لأنه يؤدي إلى تحسين الأداء في الحاضر، والتأهيل لمسؤوليات أكبر في المستقبل، كما أنه هام بالنسبة للأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة وخاصة الأعمال التي لم يسبق لهم التدريب عليها ، فإنهم يحتاجون إلى التدريب على طبيعة هذه الأعمال. ومما لا شك فيه أن شعور المتدرب بأهمية التدريب أمر مهم، وتوافر هذا الشعور يؤدي إلى تقبله للتدريب والاستفادة منه.

ويمكن تلخيص أهمية التدريب في الآتي:

1- انجاز وظيفي أفضل وذلك كماً ونوعاً، أي زيادة الإنتاجية، وبالتالي تخفيض التكاليف.

2- زيادة فرص اشباع المستفيد أو المستهلك لمنتجات المنظمة من خلال تحسين الخدمات والسلع المقدمة له.

3- استخدام التكنولوجيا الحديثة .

4- استكمال دور الجامعات والمدارس فإذا كان التعليم يوفر الأساس الذي يمكن أن ينطلق في تنمية المجتمع، إذ نجد التدريب يشمل تنمية المعلومات مهارات الأفراد والجماعات في الاتصال والتعاون وإقامة علاقات إنسانية متساندة . (السكارته ، بلال خلف : 2011 ، 21) .

رابعاً / أنواع التدريب :-

أولاً / أنواع التدريب من حيث المكان :-

يختلف التدريب بالمنظمات باختلاف المكان الذي يجري فيه ويمكن أن نميز أنواعاً أهمها:

1 — التدريب في مكان العمل: من أهم مميزات هذا النوع من التدريب أن يؤدي إلى الإقتصاد في النفقات والأفراد اللازمين لإدارة التدريب إضافة لذلك أن مكان التدريب هو ذاته مكان ممارسة العمل الحقيقي، الأمر الذي يربط الفرد مادياً ونفسياً نحو العمل . (الموسوي ، سنان : 2004، 200) .

2 — التدريب في أماكن خاصة: تلجأ المنظمة إلى هذا النوع من التدريب بإرسال عمالها إلى أماكن مخصصة للتدريب بعيدة عن عملهم الحالي — عندما تقتضي بعض الأعمال مستويات عالية من المهارة والوسائل التقنية اللازمة ، والتي لا تتوفر بمكان العمل، ولكن لا يعاب على هذا النوع من التدريب أنه باهض التكاليف ، ويحتاج إلى درجة عالية من المهارة والكفاءة ، كما يحتاج إلى تجهيزات خاصة في بعض الأحيان، وهذا النوع من التدريب يعفي المتدربين من الدوام الرسمي للعمل.

وتلجأ بعض المنظمات إلى تنفيذ التدريب بعيداً عن بيئة ومكان العمل بهدف إعطاء التدريب الوقت الكافي وابعاد المتدربين عن ضغط العمل. (القبلان ، يوسف محمد : 1992، 31) .

3 — التدريب خارج المنظمة: يعني هذا النوع التحاق الموظف ببرنامج أو دورة تدريبية يتم عقدها خارج المنظمة التي يعمل بها داخل البلد أو خارجه، ويتميز هذا النوع بإمكانية الاستفادة من تجارب وخبرات الآخرين، إلا أن المنظمة التي يعمل بها المتدربون قد لا تستطیع القيام بأي دور رقابي للتأكد من فعالية التدريب أثناء اجراءه . (الشريف ، شاكر بن أحمد : 2000، 18_ 19) .

ثانياً / أنواع التدريب حسب المستوى التنظيمي :-

1 — التدريب المهني :-

يهتم هذا النوع بالمهارات الفردية وفيه تقوم بعض المنظمات المختلفة بإنشاء مراكز تدريبية . (ماهر ، أحمد : 1999، 326) .

وهو التدريب الذي يهدف إلى اكساب الأفراد مهارة ومعرفة لأداء مهنة معينة، ويطلق عليه البعض "التدريب التخصصي" لكونه يؤدي إلى أن يتخصص الفرد المتدرب بأداء مهنة أو تخصص معين. وهذا التدريب يشمل الأفراد الجدد المتقدمين للتعيين في المنظمة أو القدامى يتم تدريبهم لإكساب مهارات ومعارف جديدة عليهم،

أو حتى إعادة تدريبهم على أعمال سبق وأن تدربوا عليها في دورات تدريبية سابقة ومضت عليها فترة طويلة نسبياً ما يستلزم إعادة تدريبهم لتجديد المعلومات في أذهانهم.

(الشنواني ، صلاح : 141_142) .

2- التدريب الإداري :-

ينصب على هذا التدريب على الأفراد العاملين بالوظائف الإدارية، وقد يتركز بشكل خاص على العاملين في الإدارات الوسطى و العليا، وهو بذلك يشمل أصحاب الوظائف الرئيسية في المنظمة أو للذين يهيؤون لإشغال مراكز عليا في المنظمة، و هذا النوع من برامج التدريب يتم التركيز فيه على أساليب اتخاذ القرار وكيفية رفع كفاءة عملية اتخاذ القرار وعلى الجوانب السلوكية والعلاقات الإنسانية . (سعيد ، صالح عودة : 186_187) .

3- التدريب الإشرافي :-

يشمل هذا التدريب المشرفين ويكون الغرض الرئيسي منه زيادة قدرات الفرد المشمول بمثل هذه البرامج على الاشراف والتعامل مع الأفراد الذين بمسؤوليته بطريقة ناجحة ومهتمة ، بحيث يضمن كسب رضائهم ويضمن قيادتهم باتجاه تحقيق الأهداف الفرعية المكلف بها قسمه أو شعبته المسؤول هو عنها، وتشمل برامج التدريب الاشرافي معلومات عن التنظيم الرسمي وغير الرسمي والصراعات العمالية وأنماط القيادة وغيرها من الجوانب التي تؤهل المشرف بشكل كافٍ للقيام بواجبه الاشرافي بأفضل صورة ممكنة، بحيث لا يدخل طرفاً في الصراعات ، وإن وجدت في التنظيم الرسمي أو غير الرسمي للمنظمة وأن يوظف قدر الإمكان توجهات التنظيم غير الرسمي لخدمة أهداف المنظمة وحتى إن أمكن لخدمة أهداف الجماعات الصغيرة في التنظيم غير الرسمي .

(وهيب و آخرون ، رضا عبد الرزاق: 1990، 125).

المبحث الثاني : الأداء الوظيفي :-

يعد مفهوم الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام ، فهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ، ويعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ، ويعبر عن مدى

كفاءة العامل أو بلوغ مستوى الإنجاز المرغوب في هذا العمل ، ويرتبط بالمنتجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها ، فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه فإنه يحقق الغرض منه ، أما إذا كان لا يرتقي إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل ، فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب الأفراد العاملين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم .

كما تعتمد كفاءة وفعالية أداء المنظمة على كفاءة أداء موظفيها ولذلك أصبح الأداء الوظيفي محور اهتمام المدراء، حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها ورؤيتها ورسالتها مهما امتلكت من موارد مادية ومالية وفيرة إلا بوجود رأس مال بشري كفؤ وقادر على إنجاز مهامه على أكمل وجه.

ولعل من أهم واعقد الوظائف التي تقوم بها الإدارة في إطار اهتمامها بموردها البشري هو تقييم أداءه للتأكد من أن أداءه الفعلي يتناسب مع الأداء المرجو منه، ولمعرفة نقاط قوته وتعزيزها ونقاط ضعفه وتحسينها لتحسين مستوى أدائه وتطويره، وبالتالي تحسين أداء المنظمة ونجاحها.

أولاً / مفهوم الأداء الوظيفي: -

قد تعددت تعريفات الباحثين والكتاب للأداء فقد عرفه Hanes بأنه " الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال " (النميان، 2003: 37).

وعرفه معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء بأنه " القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب " (ناصر ، 2010 : 52) .

كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ، ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقية لوظيفة أخرى " (الشريف، 2013: 29-30).

والأداء الوظيفي هو عبارة عن عملية وليس نتيجة في لحظة ما في الزمن، أي أنه مجموعة المهام المنظمة والمتسلسلة للوظيفة والتي تتمثل محصلتها في الأداء

الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه هذا الفرد.

وعليه فإن الأداء الوظيفي يعني قيام الموظف بتنفيذ مهامه ومسؤولياته المكلف بها من قبل المنظمة والكيفية التي يلبي بها الفرد متطلبات وظيفته . (غربي علي: 2007، ص138) .

وهناك من يرى أن الأداء يتحقق من خلال مستويين هما: الفعالية التي تعني درجة تحقيق الأهداف، والكفاءة وهي مقارنة بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة من أجل الوصول إلى تلك الأهداف .

ثانياً / عناصر الأداء الوظيفي و أنواعه :-

1. عناصر الأداء الوظيفي :-

ويتكون الأداء الوظيفي من العناصر التالية :

1- نوعية الأداء المنجز: وتشتمل الدقة والنظام والتمكن التقني والقدرة على تنظيم العمل والتحرر من الأخطاء.

2- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشتمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

3- كمية العمل المنجز: وتشتمل حجم العمل المنجز، الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

4- المثابرة والثوق : وتشتمل الجدية والتفاني في العمل القدرة على مسؤولية العمل وانجازه في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف إلى الإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله .

2. أنواع الأداء الوظيفي :-

يمكن تقسيم أنواع الأداء حسب المعيارين التاليين :

1- حسب معيار المصدر: وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين، الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

- الأداء الداخلي : ويطلق على هذا النوع من الأداء بأداء الوحدة ، أي أنه نتاج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً مما يلي :-

- **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم .

- **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال .

- **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة .

- **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمؤسسة لا تتسبب في أحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المنظمة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها .

2-حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي . (الشبيلي ، عمر : 1988 , 56) .

1-الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

وفي هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، وكما أن الأداء للمنظمة في الحقيقة هو نتيجة لتفاعل أنظمتها الفرعية .

2-الأداء الجزئي: هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمات، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المنظمة ، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التكوين، أداء وظيفة الإنتاج أداء وظيفة التسويق.

ثالثاً / تقييم الأداء الوظيفي :-

أولاً / تعريف وطرق تقييم الأداء الوظيفي :-

يقصد بتقييم أداء الموارد البشرية، دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم اثناء العمل ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى

كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقيته لوظيفة أخرى. (عبد الباقي صلاح : 2002، 367) .

وهو أيضاً عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه، وتفيد العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيداً أم لا، وفي أية مجالات، هذا التقدير قد يشمل تنفيذ الأعمال المسندة للفرد أو جهوده أو سلوكه. (جدة محفوظ احمد : 2014، 243) .

حيث أن وظيفة التقييم هي عملية يتم خلالها مطابقة الإنجاز في الأداء والسلوك على ما هو مطلوب في الخطة والتنظيم وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب بالنسبة للفرد والإستمرار في الإستخدام مع الصيانة أو الاستغناء بالنسبة للمواد والأبنية والأجهزة والمعدات والآلات وغير ذلك من الأمور المادية التقنية، أما التقييم يمكن اعتباره وظيفة تابعة لوظيفة التقييم حيث تعنى بتحديد ما يجب عمله لإصلاح وتعديل الانحراف أو الخطأ لتعود الأمور وفق ما ورد في الخطة والتنظيم، وقد تشمل عملية التقييم والتغيير فيما لا يتفق مع الخطة والتنظيم ولا يمكن إصلاحه. (الغيبي صبحي: 2002، 146) .

وتستخدم كلمة "تقييم" لحساب النتيجة لحظياً ، بينما تستخدم كلمة "تقييم" لحساب النتيجة واكتشاف الإنحرافات ثم العمل على إزالة هذه الإنحرافات بالمناسط اللازمة لذلك. (حجازي محمد: 2011، 166) .

ثانياً / طرق تقييم الأداء الوظيفي :-

يمكن استخدام الطرق التالية عند القيام بعملية تقييم الموارد البشرية :

1- تقييم عن طريق المقابلة : تهدف المقابلة إلى استعراض الأداء الماضي للعامل واطلاعه على نتائج عمله واكتشاف نواحي القوة والضعف في الأداء والاستفادة من الأولى وعلاج الثانية ، ومناقشة العامل في طرق تحسين الأداء في المستقبل، واطلاع وجهات النظر العامل وشعوره اتجاه عمله وأقرانه ورؤسائه وظروف العمل والسياسات الإدارية بوجه عام، وتوفير جو من الصراحة يشعر العامل بأن هناك مجالاً مفتوحاً للإقتراحات وأن هناك من يسمع منه شكواه ويتعرف على أسبابها ويناقش معه طرق حلها ويرشده إلى الحل المناسب.

2- التقييم الثلاثي: هناك اتجاه ثلاثي لعملية التقييم وذلك عن طريق قيام الرئيس والزميل والمرؤوس نفسه بعملية التقييم، ويتم هذا على أساس تخطيط أوزان معينة لرأي كل طرف في عملية التقييم، 30% لتقييم زملاء و20% لتقييم الفرد نفسه .

3- التقييم الذاتي : يرى الكثير من الكتاب بأن العامل هو أفضل من يحكم على طرق عمله ونتائجه، وان التقييم الذاتي هو أفضل أداء للتطور الشخصي والتحفيز وتحمل المسؤوليات ويقلل هذا المنهج من ردود الأفعال الدفاعية للعامل موضع التقييم ويسهل التعامل في المؤسسة، لكن هذه الطريقة غير علمية لأن الأفراد دائماً يقيمون أنفسهم مما يستحقون .

ثالثاً / خطوات تقييم الأداء الوظيفي : (الهيئي خالد : 2005 ، 204) .

تعد عملية تقويم الأداء عملية صعبة ومعقدة يتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيطاً سليماً مبنياً على أسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدها المنظمة وبالتالي يمكن أن نتعرف على تلك المراحل من خلال الخطوات التالية :

1- وضع توقعات الأداء: تعد هذه الخطوة أولى خطوات عملية تقييم أداء العاملين، حيث يتم التعاون فيها بين المنظمة والعاملين على وضع توقعات الأداء وبالتالي الاتفاق فيما بينهم حول وصف المهام المطلوبة والنتائج التي ينبغي تحقيقها .

2- مرحلة مراقبة التقدم في الأداء: تأتي هذه المرحلة ضمن اطار التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد العامل وقياساً إلى المعايير الموضوعية مسبقاً ، من خلال ذلك يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية ، حيث تم توفير المعلومات عن كيفية انجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل افضل، أي سيتم هنا تحديد أن عملية تقييم الأداء عملية مستمرة ، وبالتالي فهي ليست وليدة ظروف زمنية أو مكانية معينة ينتج عنها لزوم المراقبة لما لها من أثر فعال ودور بارز في تصحيح الانحرافات التي قد تحدث في العمل ، وبالتالي تفادي الوقوع في مثل تلك الأخطاء أو الانحرافات مستقبلاً .

3- تقييم الأداء: بمقتضى هذه المرحلة يتم تقييم أداء جميع العاملين في المنظمة والتعرف على مستويات الأداء والتي يمكن الاستفادة منها لعملية اتخاذ القرارات المختلفة .

4- **التغذية العكسية** : يحتاج كل فرد عامل إلى معرفة مستوى أدائه، ومستوى العمل الذي يزاوله لكي يتمكن من معرفة درجة تقدمه في أدائه لعمله وبلوغه المعايير المطلوب بلوغها منه وبموجب ما تحدده الإدارة من معايير، وأن التغذية العكسية ضرورية لأنها تنفع الفرد في معرفة كيفية أداءه المستقبلي، ولكي تكون التغذية العكسية نافعة ومفيدة لا بد أن يفهما الفرد العامل أي استيعاب المعلومات التي تحملها إليه التغذية العكسية .

5- **اتخاذ القرارات الإدارية** : والقرارات الإدارية كثيرة ومتعددة فمنها ما يرتبط بالترقية والنقل والتعيين والفصل... الخ .

6 - **وضع خطط تطوير الأداء** : تأتي هذه الخطوة لتمثيل المرحلة الأخيرة من مراحل تقييم الأداء حيث بموجبها يتم وضع الخطط التطويرية التي من شأنها أن تنعكس وبشكل إيجابي على تقييم الأداء من خلال التعرف على جميع المهارات والقدرات والقابلية والمعارف والقيم التي يحملها الفرد العامل .

الإطار العملي

المبحث الأول / التعريف بمجتمع البحث :-

الشركة العامة للكهرباء فرع طرابلس :

هي شركة عامة مملوكة للدولة الليبية ، وأنشئت بموجب القانون رقم 17 لسنة 1984 ميلادي ، وتتولى تنفيذ المشاريع في مجال تشغيل وصيانة شبكات الكهرباء ومحطات إنتاج الطاقة ، وما يتصل بها من محطات التوزيع والتحويل ، وخطوط نقل الطاقة وتوزيعها ، ومراكز التحكم الكهربائية ، وإدارة وتشغيل وصيانة محطات تحلية المياه في ليبيا ويقع مقر إدارتها الرئيسي في العاصمة الليبية طرابلس

المبحث الثاني / جمع وتحليل البيانات المتحصل عليها :-

جمع وتحليل البيانات من خلال صحيفة الاستبيان فلقد تم تصميمها وصياغتها وفقاً لجدول موزقان ويشمل مايلي :-

أ- عينة البحث :

الجدول رقم (1) يوضح العدد الموزع والمسترجع والفاقد من الإستثمارات والتي خضعت للتحليل كما يلي :-

النسبة	العدد	الإستثمارات
%100	35	الموزع
% 85.7	30	المسترجع
% 14.3	5	الفاقد

حيث تمثلت عينة البحث من الأفراد العاملين بالشركة العامة للكهرباء ، طرابلس ، إدارة تنفيذ المشاريع ، وقد تم توزيع عدد (35) استمارة استبيان على العينة ، حيث بلغ عدد الإستثمارات التي تم تجميعها (30) استمارة ، أي بنسبة 85.7 % من حجم العينة وهذا يعني نسبة الفاقد من عدد الإستمارة الكلي هو (20%) .

وبما أن استمارة الإستبيان تعتبر من الأدوات الفعالة في جمع البيانات ، فقد تم الإعتماد عليها بجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث لتحقيق أهداف البحث من خلال مشكلة وفرضيات البحث المعدة لذلك .

ب - خصائص عينة البحث :-

لمعرفة خصائص العينة تم البحث عن بعض السمات الشخصية لأفراد العينة ، والجدول التالية توضح البيانات المتعلقة بأفراد العينة الذين اجابوا على أسئلة الإستبيان .

أولاً / المعلومات الشخصية :

1- العمر بالسنوات :-

الجدول رقم (2) يوضح توزيع مفردات العينة حسب العمر .

النسبة	التكرار	البيان
% 13.3	4	أقل من 25 سنة
% 50	15	من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة
% 26.7	8	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة
% 10	3	من 45 سنة فأكثر

المجموع	30	% 100
---------	----	-------

يتضح من الجدول رقم (2) أن النسبة الأعلى هي من عمر 25 إلى أقل من 35 سنة ، والتي بلغت 50 % وهي أكثر الفئات العمرية التي يتطلب منها العطاء والجهد ، و من خلال التدريب الجيد يمكن الحصول على أداء وظيفي ذو كفاءة وفاعلية جيدة .

2- المؤهل العلمي :-

الجدول رقم (3) يوضح توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي .

النسبة	التكرار	البيان
% 16.7	5	شهادة الدبلوم المتوسط
% 26.7	8	شهادة الدبلوم العالي
% 40	12	شهادة التعليم الجامعي
% 10	3	الإجازة العالية (الماجستير)
% 6.6	2	الإجازة الدقيقة (الدكتوراة)
% 100	30	المجموع

من الجدول رقم (3) نلاحظ أن 40 % من أفراد عينة البحث حاصلين على شهادة التعليم الجامعي ، وهي الفئة الأكثر تعليماً ومعرفة بأهمية التدريب وبرامجه للرفع من مستوى الأداء الوظيفي .

3- مدة الخبرة :-

الجدول رقم (4) يوضح توزيع مفردات العينة حسب مدة الخبرة .

النسبة	التكرار	البيان
% 6.6	2	أقل من سنتين
% 13.4	4	من سنتين إلى 5 سنوات
% 33.3	10	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة
% 45.7	14	من 20 سنة فأكثر
% 100	30	المجموع

من الجدول رقم (4) يتضح لنا أن ما نسبته 45.7 % هي النسبة الأعلى التي كانت خبرتهم تفوق 20 سنة ، مما يؤكد على نضج ومعرفة هؤلاء العاملين باحتياجهم للبرامج التدريبية المتخصصة .

ثانياً / المعلومات المتعلقة بموضوع البحث :-

1- هل هناك مشكلة تواجهك في أداء عملك يستدعي للتدريب ؟

الجدول رقم (5) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (1) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 66.7	20	نعم
% 33.3	10	لا
% 100	30	المجموع

يتضح من الجدول رقم (5) أن معظم أفراد العينة كانت اجاباتهم بنعم وبنسبة 66.7 % أكدوا وجود مشاكل تستدعي التدريب ، مما يدل على افتقار الشركة لتدريب عناصره المهنية اثناء العمل .

2- هل يساهم تحديد برامج تدريبية متخصصة في رفع مستوى أداء العاملين لوظائفهم ؟

الجدول رقم (6) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (2) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 96.7	29	نعم
% 3.3	1	لا
% 100	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (6) يتضح أن ما نسبته 96.7 % أكدوا أن للتدريب دور مهم في المساهمة في الرفع من مستوى أدائهم الوظيفي ، مما يدل على أهمية التدريب ، لهذا ينبغي أن تهتم الشركة بالتدريب .

3- هل يساعد التدريب في نمو وتطور الأداء الوظيفي للفنيين بإدارة تنفيذ المشاريع بالشركة ؟

الجدول رقم (7) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (3) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 100	30	نعم
% 0	صفر	لا
% 100	30	المجموع

يتضح من الجدول رقم (7) أن جميع أفراد العينة اجابوا بنعم وبنسبة 100 % على أن التدريب يساعد في نمو وتطور الأداء الوظيفي للفنيين بالشركة ، مما يؤكد على الضرورة القصوى بالإهتمام المتزايد بكل التطورات الحاصلة ببرامج التدريب المختلفة .

4- هل تحرص الإدارة على عمل دورات تدريبية للعاملين الجدد بالشركة لزيادة قدرتهم على التكيف مع العمل ؟

الجدول رقم (8) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (4) .

النسبة	التكرار	الإجابة
%26.7	8	نعم
% 73.3	22	لا
% 100	30	المجموع

تبين من إجابات الأفراد المبحوثين من خلال الجدول رقم (8) على أن ما نسبته 73.3 % أكدوا على قصور حرص الإدارة على عمل برامج تدريبية للأفراد الجدد بالشركة ، مما يدل على قلة اهتمام الشركة بتدريب افرادها العاملين ، خاصة الجدد مما يؤثر سلباً على أدائهم الوظيفي ومن ثم على كفاءتهم الوظيفية .

5- هل هناك علاقة بين تطبيق الشركة لسياسات التدريب وبين مستوى أداء العاملين فيها ؟

الجدول رقم (9) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (5) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 80	24	نعم
% 20	6	لا
% 100	30	المجموع

يتضح من الجدول رقم (9) أن معظم أفراد العينة أكدوا أن هناك علاقة وطيدة بين تطبيق الشركة لسياسات التدريب وبين مستوى أداء العاملين فيها وهذا ما أوضحتها النسبة الأعلى والتي كانت 80 %

6- هل الدراسات التدريبية التي تعتمد عليها الشركة تواكب التطورات الحاصلة في طبيعة العمل ؟

الجدول رقم (10) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (6) .

النسبة	التكرار	الإجابة
33.3 %	10	نعم
66.7 %	20	لا
100 %	30	المجموع

من الجدول رقم (10) يتضح أن النسبة الأعلى والتي كانت 66.7 % اجابوا (بلا) بخصوص الدراسات التي تعتمد عليها الشركة ، حيث أكدوا بتدني مستوى الاهتمام بمواكبة التطورات الحاصلة في طبيعة العمل مما قد يؤثر سلبياً على الأداء المقدم فعلياً .

7- هل ترى أن التدريب قبل الالتحاق بالعمل يساهم في الاتقان الجيد لمهنتك ويرفع من مستوى ادائك الوظيفي ؟

الجدول رقم (11) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (7) .

النسبة	التكرار	الإجابة
90 %	27	نعم
10 %	3	لا
100 %	100	المجموع

تبين لنا من الجدول رقم (11) أن التدريب المسبق قبل استلام العامل لوظيفته يساهم بصورة فعالة في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي ، وهذا ما أكده أفراد العينة من خلال اجاباتهم والتي كانت بنسبة 90 % بهذا الخصوص .

8 - هل يشترط الارتقاء من وظيفة لأخرى اجتياز برامج التدريب التخصصية ؟

الجدول رقم (12) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (8) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 13.3	4	نعم
% 86.7	26	لا
% 100	30	المجموع

من خلال الجدول رقم (12) اتضح أنه لا يشترط عند الترقية أو الانتقال من وظيفة لأخرى اجتياز اختبارات معينة خاصة بالبرامج التدريبية ، وهذا ما أكده أفراد العينة من النسبة الأعلى والتي كانت % 86.7 من إجابات أفراد العينة .

9 - هل توفر الشركة لكوادرها الفنية العاملة فرص الابتعاث للتدريب بالخارج ؟

الجدول رقم (13) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (9) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 16.7	5	نعم
% 83.3	25	لا
% 100	30	المجموع

من الجدول رقم (13) يتضح لنا أن أفراد العينة قد أجابوا بنسبة % 83.3 (بلا) بخصوص قلة اهتمام الشركة لكوادرها الفنية بمنح الفرص المختلفة للإبتعاث للخارج ، وذلك للتدريب مما يستدعي الاهتمام بهذا الأمر مما يؤثر ايجابياً على التطور والتقدم ورفع الكفاءة والفاعلية لأداء الأفراد العاملين بمختلف التخصصات .

10- تعمل الإدارة العليا على رفع أداء العاملين من خلال تدريبهم على أساليب

العمل المختلفة ؟

الجدول رقم (14) يوضح تكرار الإجابة على السؤال رقم (10) .

النسبة	التكرار	الإجابة
% 60	18	نعم
% 40	12	لا
% 100	30	المجموع

نلاحظ من الجدول رقم (14) أن الإدارة العليا تعمل على رفع أداء العاملين من خلال تدريبهم على أساليب العمل المختلفة وذلك من خلال إجابات المبحوثين والتي

كانت بنسبة 60 % وهذا مؤشر إيجابي للحفاظ على العناصر المهنية ولتقديمها لأفضل الخدمات للمستفيدين منها .

النتائج والتوصيات

أولاً / النتائج :-

من خلال الإحصائيات المتحصل عليها من استمارة الاستبيان الموزعة على افراد العينة نستنتج ما يلي :-

1- إن العاملين الفنيين بالشركة (محل الدراسة) اغلبهم يواجهون مشاكل تستدعي للتدريب .

2- قلة وجود دورات تدريبية للعاملين الجدد مما يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي لديهم.

3- إن الدورات التدريبية المعتمدة من قبل الشركة لا تواكب التطورات الحاصلة في طبيعة العمل.

4. يساعد التدريب في نمو وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالشركة ، فهو بالتالي ضرورة ملحة لزيادة قدرتهم على التكيف مع المهام المسندة اليهم.

5. انخفاض فرص الابتعاث للتدريب بالخارج من قبل الشركة (محل الدراسة) لأفرادها العاملين مما يؤثر على أداء وتطوير وكفاءة المستوى الوظيفي لدى العاملين بها.

ثانياً / التوصيات :-

استناداً إلى النتائج المتحصل عليها نوصي بالآتي :-

1- نأمل من إدارة الشركة حل المشاكل المهنية الفنية المختلفة من خلال اتباع أنظمة علمية وتقنيات متطورة وحديثة خاصة ببرامج التدريب المختلفة لتدريب كافة العاملين داخل الشركة.

2- نوصي إدارة الشركة (محل الدراسة) أن تولي اهتماماً كبيراً بتقديم دورات تدريبية خاصة للعاملين الجدد لزيادة قدرتهم على العطاء وللرفع من مستوى أدائهم الوظيفي.

3- نوصي الإدارة المختصة بالتدريب من داخل الشركة (محل الدراسة) الاهتمام باتباع أنظمة علمية وتقنية حديثة خاصة ببرامج التدريب من اجل رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين وتحقيق الكفاءة والفاعلية لديهم .

4- دعم وزيادة الاهتمام بقياس اثر التدريب على المتدرب وعلاقته بتطوير أدائه الوظيفي.

5- نأمل من الشركة أن تهتم بمشاركة افرادها العاملين بالبرامج التدريبية الخاصة بمهامهم الوظيفية وذلك من خلال التدريب الخارجي .

قائمة المراجع

- 1 - أحمد ماهر : إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، 1999 ف .
- 2 - اكرم رضا : برنامج تدريب المدربين ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، بور سعيد ، مصر 2003 ف .
- 3 - بلال خلف السكارته : اتجاهات حديثة في التدريب الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 2011 ف .
- 4 - حسن أحمد الطعاني : قاموس اكسفررد : التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية ، دار الشروق للطباعة والنشر ، الإصدار الأول ، عمان ، الأردن ، 2002 ف .
- 5 - خالد عبد الرجيم الهيثي : إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، الطبعة الثانية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، 2005 ف .
- 6 - راوية محمد حسن : إدارة الموارد البشرية ، طباعة ونشر الدار الجامعية ، 2000 ف .
- 7 - زيد سلمان : إدارة اختيار الموظفين ، دار الراية للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية ، 2014 ف .
- 8 - سعاد نائف برنوطي : إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، 2001 ف .
- 9- سميح أحمد جابر ، تدريب واعداد مدربي التدريب المهني ، (المركز العربي للتدريب المهني ، طرابلس ، ليبيا ، 2001) .

- 10- سنان الموسوي : إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها ، دار مجدولاي ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2004 ف .
- 11 - صالح عودة سعيد : إدارة الأفراد ، طرابلس ، الجامعة المفتوحة ، 2000 ف .
- 12 - صلاح الشنواني : إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مدخل الأهداف
- 13 - علي غربي : تنمية الموارد البشرية ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، مصر ، الطبعة الأولى ، 2007 ف .
- 14 - علي محمد ربيعة : إدارة الموارد البشرية ، عمان ، دار ضياء ، 2003 ف .
- 15 - عمر محمد تومي الشبيلي : علم النفس الإداري ، الدار العربية للكتاب ، طرابلس ، 1988 ف .
- 16 - نجيم الغزاوي : التدريب الإداري ، الطبعة العربية ، الأردن ، 2006 ف .
- 17 - يوسف محمد القبلان : أسس التدريب الإداري ، دار عالم الكتب ، الرياض ، الطبعة الثانية ، 1992 ف .

الملاحق

صحيفة الإستبيان

أولاً / المعلومات الشخصية

أولاً / المعلومات الشخصية :

1- العمر بالسنوات :-

- 1- أقل من 25 سنة () .
- 2- من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة () .
- 3- من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة () .
- 4- من 45 سنة فأكثر () .

2- المؤهل العلمي :-

- 1- شهادة الدبلوم المتوسط () .
- 2- شهادة الدبلوم العالي () .
- 3- شهادة التعليم الجامعي () .
- 4- الإجازة العالية (الماجستير) () .
- 5- الإجازة الدقيقة (الدكتوراة) () .

3- مدة الخبرة :-

- 1- أقل من سنتين () .
- 2- من سنتين إلى 5 سنوات () .
- 3- من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة () .
- 4- من 20 سنة فأكثر () .

ثانياً / المعلومات المتعلقة بموضوع البحث :-

- 1- هل هناك مشكلة تواجهك في أداء عملك تستدعي للتدريب ؟
- 2- هل يساهم تحديد برامج تدريبية متخصصة في رفع مستوى أداء العاملين لوظائفهم ؟
- 3- هل يساعد التدريب في نمو وتطور الأداء الوظيفي للفنيين بالشركة ؟
- 4- هل تحرص الإدارة على عمل دورات تدريبية للعاملين الجدد بالشركة لزيادة قدرتهم على التكيف مع العمل ؟
- 5- هل هناك علاقة بين تطبيق الشركة لسياسات التدريب وبين مستوى أداء العاملين فيها ؟
- 6- هل الدراسات التدريبية التي تعتمدها الشركة تواكب التطورات الحاصلة في طبيعة العمل ؟
- 7- هل ترى ان التدريب قبل الالتحاق بالعمل يساهم في الاتقان الجيد لمهنتك ويرفع من مستوى ادائك الوظيفي ؟

- 8 - هل يشترط الارتقاء من وظيفة لأخرى اجتياز برامج التدريب التخصصية؟
- 9 - هل توفر الشركة لكوادرها الفنية العاملة فرص الابتعاث للتدريب بالخارج؟
- 10- تعمل الإدارة العليا على رفع أداء العاملين من خلال تدريبهم على أساليب العمل المختلفة؟