

أثر نتائج التدريب على كفاءة العاملين بالمنظمة

دراسة حالة معهد النفط

د - جميلة علي فرحات الشنيتي

محاضر . المعهد العالي للعلوم والمهن الطبية - طرابلس

jalazwia@gmail.com

مستخلص الدراسة:-

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أهمية أثر التدريب علي كفاءة العاملين بالمنظمة. ولتحقيق ذلك تم تصميم استمارة استبيان خصيصا لخدمة هذه الدراسة، وشملت كافة البيانات المطلوبة من أجل معرفة دور و أهمية نتائج الإداري علي الموظفين بالمعهد قيد الدراسة وتم توزيعها هذه الاستمارة على الموظفين بالمعهد وقد بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (30) استبيانه وتم استرداد(26) استبيانه ومن خلال استخدام المنهج الوصفي لتغطية الجانب النظري والمنهج التحليلي لغرض تحليل وتوصيف المعلومات . توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها: عدم وجود متابعة جيدة من قبل المسؤولين عن إقامة الدورات للموظفين لمعرفة مستوي تقديمهم في العمل، وبينت الدراسة عدم استفادة الغالبية العظمي من الموظفين من الدورات التي تقام حيث أنها تكون كروتين عادي معتاد عليه، وتبين ذلك من أراء الموظفين عند توزيع الاستبيان. وكذلك عدم تطبيق مضمون بعض الدورات التي تعطي حيث تكون في مجالات بعيدة عن العمل. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق وذلك لتوفير الكثير من الجهد والنفقات وذلك لعدم إضاعة الوقت. كما أوصت على ضرورة تقييم أداء المتدربين ومتابعتهم بعد حضورهم للدورات التدريبية لمعرفة مستوي المهارات الذي وصل له الموظف.

الكلمات الدلالية: التدريب، كفاءة العاملين، المنظمات الاقتصادية، معهد النفط الليبي بطرابلس.

Abstract:

This study aimed to identify the importance of the impact of management training on the efficiency of the organization's workers. To achieve this, a questionnaire form was designed specifically to serve this study, and it included all the required data in order to know the role and importance of the results of management training on the staff of the institute under study. This investment was distributed to the employees of the institute. The number of distributed questionnaires reached (30) questionnaires, and (26) were retrieved. Questionnaire and through the use of the descriptive approach to cover the theoretical side and the method. Analytical for the purpose of analyzing and describing the information.

The study found that there is no good follow-up by those responsible for holding courses for employees to know their level of progress at work, and the study showed that the vast majority of employees did not benefit from the courses that are held as they are a regular routine, and this is indicated by the opinions of the employees when distributing the questionnaire. Failure to apply the content of some courses that are given where they are in areas far from work.

The study recommended the necessity of working to define the training needs accurately, in order to save a lot of effort and expenses in order not to waste time. The study also recommended the necessity of evaluating the performance of trainees and following them up after attending the training courses to find out the level of skills that the employee has reached.

المقدمة:-

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة الي متابعة البرامج التدريبية المناسبة، وكذلك محاولة أحداث تغيير في مهارات الأفراد وقدراتهم من ناحية، كما يستهدف أنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم من ناحية أخرى. وتعد وظيفية التدريب في المنظمات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها هذه بناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل عي مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية

التي تربط مباشرة بالفرد كونه إنسان من جهة والمحرك الأساسي لكافة عناصر الإنتاج من جهة أخرى. وتدل كافة المؤشرات الي تزايد الاهتمام بالتدريب تنظرا لارتباط هذه الوظيفة بمستوي أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها لذلك فانه من واجب تلك المنظمات أن تعمل علي اختبار أفضل الطرق لتدريب الأفراد وضرورة التأكيد علي وضع برامج لتقييم الأفراد لمعرفة مستوي المهارات لديهم ،وذلك لأن التقييم جزء لا يتجزأ من العمل الإداري ويهدف الي التأكيد من تحقيقا الأهداف المحددة الناجحة في زيادة كفاءة المتدربين والتي تنعكس علي التكاليف وزيادة الإيرادات.

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة الدراسة في تحديد أثر نتائج التدريب الإداري على كفاءة العاملين بمعهد النفط الليبي، ولأنه لا يوجد تقييم محدد للأفراد العاملين بعد التدريب مما يؤدي الى عدم معرفة اثر التدريب على الكفاءة، وهذا يؤدي الى عدم المعرفة بمستوي أداء الشخص المتدرب بعد العملية التدريبية التي تحصل عليها خلال فترة التدريب داخليا أو خارجيا. تأسيساً على ما سبق يمكن صياغة المشكلة في السؤال التالي : ما اثر التدريب على كفاءة العاملين بالمنظمة محل الدراسة ؟

أهداف البحث:

تسعي هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

1. محاولة تحديد وقياس نتائج التدريب الإداري علي كفاءة العاملين.
2. بيان أهمية التدريب في للمنظمات من خلال رفع المهارات الفنية أو الإدارية أو زيادة القدرات العملية والمعارف للموظفين.
3. دراسة الأسلوب المتبع في تقييم كفاءة الأفراد بالمعهد بعد حضورهم الدورات التدريبية المختلفة.
4. زيادة الاهتمام بأهمية التقييم بعد حضور الدورة التدريبية.

أهمية البحث:

تستمد الدراسة أهميتها من مجموعة من النقاط أهمها :

- 1) تسعى هذه الدراسة الي محاولة توضيح مفهوم التدريب وأبعاده المختلفة وربطها بمتغير الكفاءة.
- 2) التأكيد على ضرورة إجراء تقييم جيد وفعال لكفاءة الموظفين الذين شاركوا في دورات تدريبية.
- 3) إقامة الدورات ينعكس إيجابيا على العمل وهذا يؤدي الى رفع كفاءة الأعمال التي يقوم بها المعهد.
- 4) الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة تساعد إدارة المعهد محل الدراسة على فهم أهمية التدريب الإداري وتحسين بيئة العمل الداخلية و زيادة مستويات الأداء الوظيفي بعد عملية التدريب.

تساؤلات الدراسة :

- في ضوء مشكلة الدراسة الحالية وأهدافها تسعى الدراسة الى اختبار صحة الفروض التالية :
- أ- هل متابعة الموظف بعد التدريب يؤدي الي زيادة مستوي الكفاءة ؟
 - ب- هل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تؤدي الي جعل النشاط التدريبي هادفا ؟
 - ت- 3 - هل وضع نظام جيد لتقييم المتدربين يؤدي الي نجاح العملية التدريبية ؟

حدود ونطاق الدراسة:

- أ- الحدود المكانية:- معهد النفط الليبي بطرابلس.
 - ب- الحدود الزمنية:- خلال الفترة الزمنية من 2018/2019م.
- البيانات والمعلومات المستخدمة في الدراسة ومصادر الحصول عليها:
- اعتمدت الدراسة علي المراجع والكتب للتعريف بمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة وكتابة الإطار النظري، كما أعتمدت الدراسة في الجانب الميداني على جمع البيانات بصحيفة استبيان عينة ، سيتم توزيع الاستبيان علي عدد (30) من مفردة ، كانت الاستبيانات الراجعة هي (26) استبيان وكان الفاقد من أجمالي الاستبيانات هي (4) .

المفاهيم الأساسية للتدريب :

أولاً: مفهوم التدريب: يعتبر التدريب وظيفة أساسية من وظائف إدارة المنظمة لأنه يتعلق بأهم مورد من مواردها، وهي الموارد البشرية التي تشكل مع الموارد الأخرى العناصر الأساسية اللازمة لأي عملية إنتاج . وتمارس المنظمة وظيفة التدريب من خلال إدارة الأفراد، وأسلوب التدريب يختلف من منظمة الى أخرى وفقاً لطبيعة نشاطها وحجم وظروف العمل الخاصة بها. الأمر الذي أدّى الى وجود عدة تعاريف للتدريب، ولذلك من الصعب الوقوف عند تعريف واحد.

فقد عرّف بأنه تلك الجهود الهادفة لتزويد الموظف بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارات في أداء العمل أو تنمية تطوير ما لديه لأداء عمله الحالي أو يعد لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل.(زكي محمود 1988،ص244). ويمكن تعريفه أيضاً بأنه تزويد الفرد بمجموعة من الخبرات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل معين.(فوزي حبيش،1991،ص288). ويعرفه آخرون بأنه الجهد المنظم والمخطط لتزويد القوى البشرية في المنظمة بمعارف معينة. (عبدالباري وآخرون ،1988،ص499).

أهمية التدريب:(محمد عليش،ص449)

إن أهمية التدريب للمنظمة تستند علي حاجة المنظمة له وأهم منافع التدريب الرئيسية هي:

- 1- رفع الروح المعنوية للأفراد.
- 2- النهوض بالإنتاج من حيث الكم والنوع.
- 3- التخفيض من وحدة الإشراف.
- 3- تخفيض عدد الحوادث.
- 5- زيادة الاستقرار والمرونة في أعمال المشروع.

أهداف التدريب : (محمد عبد الفتاح ياغي،1986،ص7) :

تعبير أهداف التدريب هي الغاية التي يسعى التدريب الى تحقيقها، فإذا أردنا لأي عملية تدريبية النجاح فانه يجب على مخطط التدريب وضع الأهداف التي يريد الوصول إليها بكل وضوح لأن هذه الخطوة تعتبر مهمة لفهم الأساليب والوسائل من خلالها يتم

الوصول الى الأهداف. ويمكن أن نستعرض بعض أهداف التدريب التي تحاول المنظمات تحقيقها وهي:

1- يعمل التدريب علي تحسين علاقة المنظمة بأفرادها مما يؤدي الي دمج مصلحة كل منهما في طريق واحد.

2- يساعد التدريب علي تحسين مستوي أداء أفراد التنظيم وهذا يؤدي الي رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية

3- يسعى التدريب الي تغيير سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي المفروض تحقيقه.

4- تقوية المسؤولية الاجتماعية للفرد. (عادل حسن وآخرون، 1984، ص410).

أنواع وموقع التدريب والعناصر الأساسية للعملية التدريبية :

أنواع التدريب (محمد عبد الفتاح ياغي مرجع سابق ،ص96) :

يقسم التدريب الي عدة انواع : من حيث زمن التدريب: يمكن تقسيمه الي تدريب قبل الالتحاق بالعمل وتدريب أثناء الخدمة ومن حيث مكان التدريب. يتخذ هذا التدريب شكلين هما: تدريب داخل المنظمة، وتدريب خارج المنظمة ، من حيث أهداف التدريب: تدريب لتجديد المعلومات ، وتدريب السلوكي وتدريب المهارات. أي زيادة قدرة الإداريين على أداء أعمال معينة وتزويدهم بالمهارات الإدارية والإشرافية لزيادة فعاليتهم. **موقع التدريب: (عبد الهادي ، ص105) :**

1-التدريب في موقع العمل : ويجرى هذا النوع من التدريب في مكان العمل. وفي هذا النوع من التدريب يقوم كل من المدرب والمتدرب بالعمل في بيئة العمل العادية، وفي أثناء ذلك يقوم المدرب بتصحيح أداء المتدرب وتزويده بالتغذية الراجعة حتى يؤدي بدرجة من الإتقان تمكنه من العمل .

2-التدريب خارج موقع العمل: تقتضي بعض الأعمال مستويات عالية من المهارات بحيث تلجا أجهزة التدريب بعض المؤسسات الي تهيئة ظروف خارج العمل مماثلة لظرف العمل في داخله لإكساب المتدرب المهارة المطلوبة بأفضل طريقة وأقل تكلفة وأدني درجة من الخطورة على المتدربين والعملية الإنتاجية. وتلجا المؤسسات لهذا النوع من التدريب في الحالات التالية:

من حيث محاولة قياس كفاءته، ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف المنشودة من ورائه. تقسم عملية التقييم الى ثلاث مراحل هي:

أ-مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي. ب-مرحلة التقييم أثناء سير العملية التدريبية. ج-مرحلة التقييم النهائي.

- المخرجات بشرية ومادية: تتمثل في ارتفاع مستوى المهارات، وتغيير الاتجاهات لدي الأفراد وزيادة الانتماء للمنظمة والالتزام بالعمل وباختصار ،فإنه يمكن توضيح منظومة التدريب .

تكلفة التدريب. (عبد الجليل المنصوري ،مرجع سابق،ص61,62).

على الرغم ما للتدريب من أهمية في رفع مستويات الكفاءة لدي المتدربين، إلا أن التدريب من ناحية أخرى يتطلب مبالغ مالية لتغطية نفقاته المختلفة. وهناك من يرى ان هذه النفقات هي تكاليف لا حاجة لها، وعادة ما تكون مرتفعة غير أننا لا نوافق علي هذا الرأي، بل نرى أن كل ما يدفع في التدريب يشكل نوعا من الاستثمار في القوة البشرية له مردوده ولو جاء علي الأمد الطويل .

مدفوعات التدريب قد تكون في شكل :

*مكافآت الخبراء والمستشارين والمدربين .

*الأجور والمزايا الإضافية التي تدفع للمتدربين في بعض الأحيان.

*الأجور والمزايا الإضافية التي تدفع للمدربين.

*نفقات إيجار مكان التدريب، ونفقات الموارد المستخدمة في البرامج التدريبية.

* مدفوعات السفر والقامة والتنقلات للمتدربين والمدربين

* النفقات الأخرى العامة وغير المباشرة لقسم التدريب

ويمكن حساب ما يصرف على المترب الواحد من خلال المعادلة التالية:

$$\frac{\text{إجمالي مدفوعات التدريب}}{\text{عدد المتدربين} \times \text{عدد الساعات التدريب}} = \text{المدفوعات لتدريب شخص واحد}$$

معايير تقييم فعالية التدريب:

السؤال الذي يتردد دائما ويحير القائمين على أمور التدريب- ماهي المعايير التي سيتم على أساسها تقييم فعالية التدريب؟ . وللإجابة على هذا السؤال يري خبراء التدريب انه على القائمين على عملية التقييم والمتابعة ان يضعوا سياسة سليمة لتقويم التدريب تكون مرتبطة بأهداف التدريب لأنها مقياس مفيد لتقويم أثر البرامج التدريبية. وقد قسم الدكتور علي السلمي(علي سلمى، مرجع سابق، ص63-62). المعايير التي يتم على أساسها تقييم فعالية التدريب ونجاحه الى :

* معايير سلوكية تتعلق بأداء المتدرب لعمله بعد التدريب:

* معايير غير سلوكية تستند الى المعرفة بموضوع التدريب.

إطار تقييم التدريب الإداري:(محمد عبد الفتاح ياغي، مرجع سابق، ص212)

التقييم يجب أن يتم في جميع مراحل العملية التدريبية من البداية الى النهاية ويشمل المتدربون والمشاركون في البرامج التدريبية وأثرهم على منظماتهم التي يعلمون بها. وتشمل عملية التقييم الاتي:

1- تقييم البيئة. 2- تقييم المدخلات. 3- تقييم العمليات. 4- تقييم المخرجات.

ويتناول قياس نتائج التدريب ثلاث مستويات:

أ- تقييم نتائج التدريب الفورية:

ب- تقييم نتائج التدريب متوسط المدى:

ج- تقييم نتائج التدريب بعيد المدى:

نبذه عن مركز بحوث النفط (معهد النفط الليبي: طرابلس)

أنشي مركز بحوث النفط عام 1977م وذلك بموجب قرار مجلس إدارة المؤسسة الوطنية للنفط والذي قضي بتحويل مختبر النفط المركزي 1977إلى مركز بحوث النفط ويتبع المركز مباشرة المؤسسة الوطنية للنفط فيما يتعلق بالنواحي الإدارية والمالية، علما بأن له الاستقلالية الخاصة في تصريف شؤونه وتحقيق أهدافه. ولقد شهد المركز خلال السنوات الأخيرة تطور كبير حيث شرع في استكمال احتياجاته من مباني المختبرات الحديثة ومن الأجهزة والمعدات المتطورة ومن العناصر البشرية المختصة في مختلف فروع صناعة النفط ومعظم العاملون بهذا المركز يحملون مؤهلات علمية إضافة إلى

عدد من الأساتذة الجامعيين الذين يتعاونون مع المركز في إطار جزئي وبشكل ثابت ومستمر. (دليل مركز بحوث النفط، 1994، ص1).

أهداف المركز :-

- 1- يعمل المركز على توفير قواعد معلومات حديثة ومنظورة ومتجددة في كافة المجالات التي تخدم أهداف المركز.
- 2- المساهمة في تطوير الأداء بالمركز من خلال توفير خدمة معلومات جيدة.
- 3- العمل على الربط الداخلي مع الهيئة القومية للبحث العلمي لوضع وتوحيد الإمكانيات العملية المتوفرة لصالح البحث العلمي في ليبيا .
- 4- الاشتراك في وضع المواصفات القياسية للزيت الخام والمنتجات النفطية والبتروكيماويات
- 5- إجراء اختبارات مراقبة الجودة.
- 6- دراسة المشاكل المتعلقة بإنتاج وصناعة النفط وإيجاد الحلول لها
- 7- نشر البحوث التي يجريها المركز .
- 8- إجراء دراسات اقتصادية خاصة بقطاع النفط.
- 9- تخريج دفعات متخصصة في مجال بحوث النفط والغاز.

الجانب العملي للدراسة

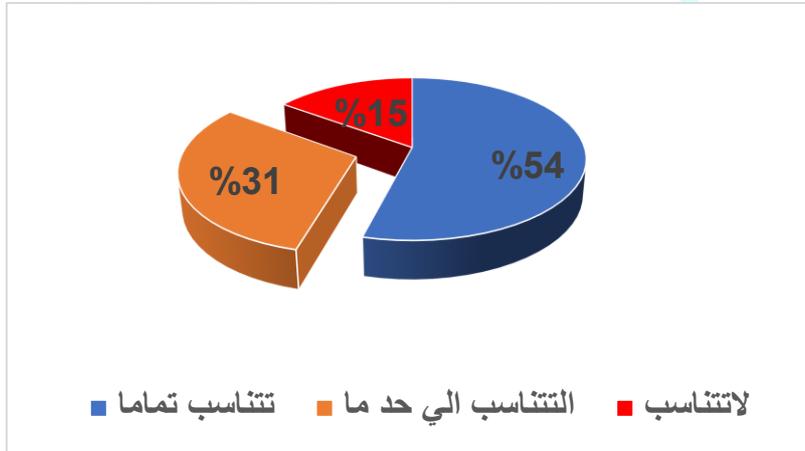
لقد تم توزيع الاستبيان على عينة قدرها (30) موظف من مجتمع البحث المتكون من العاملين الخاضعين لدورات تدريبية سابقا والعاملين في الشؤون الإدارية وتم الحصول على عدد (26) من نسخ الاستبيان وعدد (4) نسخ لم يتم استردادها. وكانت ردود العينة على التساؤلات النحو التالي :

السؤال الأول: هل الدورات التي التحقت بها تتناسب مع تخصصك؟

جداول رقم (1).

النسبة	العدد	الإجابة
%54	14	تناسب تماما
%31	8	تناسب إلى حد ما
%15	4	لا تناسب
%100	26	المجموع

يتضح لنا من الجدول أن نسبة عالية من أفراد العينة وتبلغ %54 يؤكدون على أن الدورات التدريبية التي التحقوا بها في السابق تتناسب مع تخصصهم بينما هناك نسبة تبلغ %31 يرون أن الدورات تتناسب معهم نوعا ما. من حيث العمل والمؤهلات وغيرها. وهناك نسبة ضئيلة تبلغ %15 ترى أن الدورات التي التحقت بها لا تتناسب مع مؤهلاتهم وظروف العمل.



الشكل رقم (1) يوضح إجابات مفردات عينة الدراسة حول تناسب تخصصاتهم مع الدورات التي التحقوا بها

السؤال الثاني: هل يمكنك التدريب من التعرف على كافة جوانب عملك؟

جدول رقم(2)

النسبة	العدد	الإجابة
%62	16	نعم
%38	10	لا
%100	26	المجموع

يتضح من الجدول أن نسبة عالية من أفراد العينة وتبلغ 62% ساعدهم التدريب في التعرف على طبيعة الأعمال التي يقومون بها والتعرف عليها بصورة جيدة.
السؤال الثالث: هل ساعدتك الدورات التدريبية في تحسين مستوى العمل المنجز؟

جدول رقم(3)

النسبة	العدد	الإجابة
%88	23	نعم
%12	3	لا
%100	26	المجموع

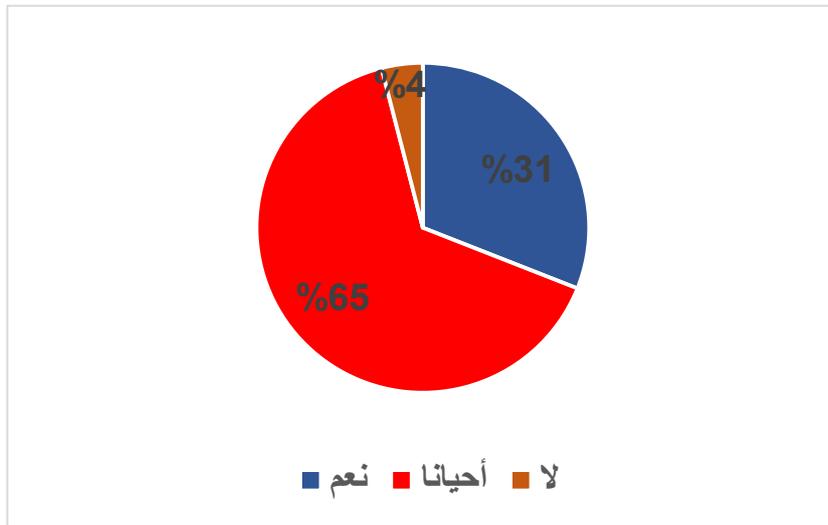
من الجدول يتضح أن نسبة عالية وتبلغ 88% يؤكدون على أن الدورات ساعدتهم في تحسين العمل وزيادة المنجز منه بينما نسبة بسيطة وتبلغ 12% تري أن الدورات لم تساعدهم في تحسين وزيادة العمل.

السؤال الرابع: هل يتم تطبيق مضمون الدورات التي التحقت بها بصورة مباشرة في الأعمال؟

جدول رقم(4)

النسبة	العدد	الإجابة
%31	8	نعم
%65	17	أحيانا
%4	1	لا
%100	26	المجموع

يتضح لنا من الجدول السابق نسبة عالية وتبلغ 65% لم تحسم إجابتها وترى أن تطبيق مضمون الدورات لا يتفق مع مجال العمل في كثير من المواضيع. وهناك نسبة 31% من العينة ترى أنه يتم تطبيق مضمون هذه الدورات بصورة مباشرة ونسبة ضئيلة تؤكد على أنه لا يتم تطبيق مضمون تلك الدورات على الإطلاق.



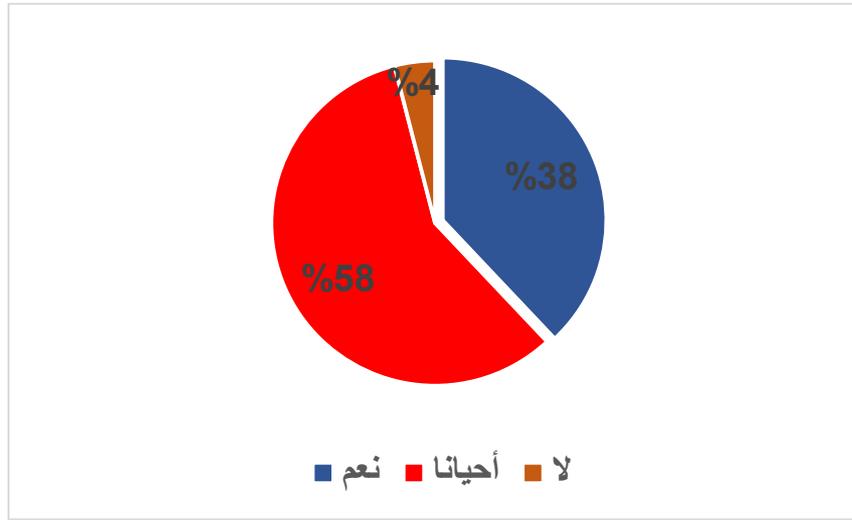
الشكل رقم(2) يوضح إجابات مفردات عينة الدراسة حول تطبيق مضمون الدورات التي التحقوا بها بصورة مباشرة.

السؤال الخامس: هل ترى أن توقيت إقرار الدورات يأتي في الوقت المناسب؟

الجداول رقم(5)

الإجابة	العدد	النسبة
نعم	10	38%
أحيانا	15	58%
لا	1	4%
المجموع	26	100%

يتضح لنا من الجدول السابق أن نسبة عالية من أفراد العينة وتبلغ %58 يؤكدون على أن مواعيد الدورات أحيانا تأتي في الوقت المناسب. ويرجعون الأسباب الي عدم وجود دراسات وتخطيط مناسب لإقامة الدورات من قبل المسؤولين . كما تري نسبة من أفراد العينة وقدرها %38 ان معظم الدورات تأتي في الوقت المناسب مع العمل ونسبة ضئيلة تري أنها لا تأتي في الوقت المناسب.



الشكل رقم(3) يوضح إجابات مفردات عينة الدراسة حول توقيت الإقرار.

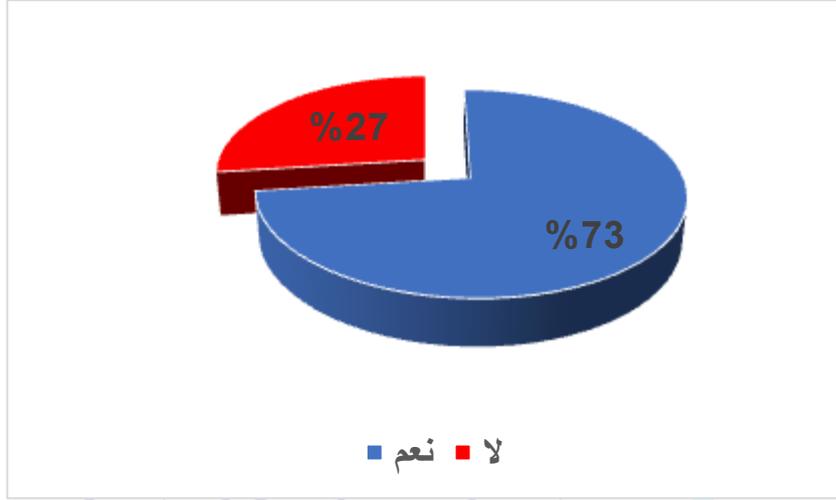
السؤال السادس: هل ساعدك التدريب في الارتقاء بدرجةك الوظيفية؟

جداول رقم(6)

الإجابة	العدد	النسبة
نعم	19	73%
لا	7	27%
المجموع	26	100%

يتضح من خلال الجدول السابق إن نسبة عالية من الأفراد وتبلغ %73 يؤكدون على أن التدريب ساعدهم في الحصول على درجات

أعلي في الوظيفة، بينما نسبة 27% من الأفراد يؤكدون على أنهم لم يستطيعوا الارتقاء بدرجةهم الوظيفية لعدم تناسب تلك الدورات مع مؤهلاتهم.



الشكل رقم (4) يوضح إجابات مفردات عينة الدراسة حول الارتقاء بالدرجة الوظيفية.

السؤال السابع: تسعى للحصول على الدورات من اجل ؟

جدول رقم (7)

النسبة	العدد	الإجابة
%4	1	تولي منصب إداري علي
%76	20	رفع مهاراتك ومعارفك
%0	0	الحصول على حوافز مادية
%12	3	إرضاء جهة العمل
%8	2	كل ما سبق
%100	26	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن نسبة عالية من أفراد العينة وتبلغ 76% يرون إن الفائدة التي يتم الحصول عليها من الدورات التدريبية

هي الرفع من مستواهم العلمي ومهارتهم ، ويؤكدون الجميع على عدم الحصول على أي حوافز مادية من خلال تلك الدورات مما يعمل على تخفيض الروح المعنوية لهم. ويرى بعض الأفراد تصل نسبتهم الي 12% إننا حضورهم تلك الدورات لإرضاء جهة العمل فقط، وهذا دليل على ارتياح الأفراد لبعض الدورات التي تقام.

السؤال الثامن: كيف يتم تقييمك بعد كل دورة ؟

جدول رقم(8)

النسبة	العدد	الإجابة
4%	1	ملاحظات بعد الدورة
0%	0	امتحان تقييم في جهة العمل
20%	5	جهة التدريب
76%	20	لا يوجد تقييم
100%	26	مجموع

نلاحظ من الجدول أن نسبة عالية من أفراد العينة تؤكد على انه لا يوجد متابعة وتقييم من قبل المسؤولين على الدورات وهذا يؤدي إلى عدم اهتمام الموظفين بالدورات واعتبارهم كروتين عادي فقط. وهناك نسبة من الأفراد وتبلغ 20% ترى أن التقييم يتم عن طريق جهة التدريب وتبلغ الإدارة بالنتائج.

السؤال التاسع: هل يوجد بالمعهد نماذج لتقييم أداء المتدربين بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي؟

جدول رقم(9)

النسبة	العدد	الإجابة
27%	7	نعم
73%	19	لا
100%	26	المجموع

يؤكد أفراد العينة بنسبة عالية وتبلغ 73% عدم وجود تلك النماذج ويعلمون ذلك بعدم اهتمام وجهات التدريب بوضع تلك النماذج. بينما نسبة 27% يؤكدون على وجود تلك النماذج ويعني هذا النماذج موجود ولكن لا يتم العمل بها من قبل جهات التدريب.

السؤال العاشر: هل يتم مراعاة نتائج قياس وتقييم أداء المتدربين في دورات سابقة عند تحديد الاحتياجات التدريبية؟

جدول رقم (10)

النسبة	العدد	الإجابة
42%	15	نعم
58%	11	لا
100%	26	المجموع

يتضح من الجدول إن نسبة عالية وتبلغ 58% يؤكدون على أنه لا يتم مراعاة التدريب وعدم اهتمامهم بعملية التقييم كجزء من العملية التدريبية.

السؤال الحادي عشر: أي الجماعات التالية ترى فيها الكفاءة المناسبة للقيام بعملية التقييم؟

جدول رقم (11)

النسبة	العدد	الإجابة
80%	21	الرئيس المباشر
8%	2	التقييم عن طريق الزملاء
8%	2	التقييم الذاتي

نلاحظ إن نسبة عالية من أفراد العينة تصل إلى 80% تؤكد على أن الرئيس المباشر هو الأقدر والأكفاء على تقييم أداء الأفراد نظرا لقربه منهم وملاحظتهم خلال أداء العمل.

الثاني عشر: هل تعتقد أن تقييم البرامج التدريبية يساعد في التعرف على التغيرات التي حدثت خلال تنفيذ البرنامج؟

جدول رقم(12)

النسبة	العدد	الإجابة
%96	25	نعم
%4	1	لا
%100	26	المجموع

يتضح من الجدول إن نسبة 96% من أفراد العينة يؤكدون على أنه عندما يتم تقييم المتدربين يساعد ذلك علي معرفة أي مشاكل او عراقيل اثناء العملية التدريبية حتى يتم تفاديها في الخطط التدريبية القادمة.

- السؤال الثالث عشر: هل ترى انه من الضروري تحديد أسس و مبادئ لتقييم أداء المتدربين؟

جدول رقم(13) مجلة دراسات الإنسان و المجتمع

النسبة	العدد	الإجابة
%92	24	نعم
%8	2	لا
%100	26	المجموع

يتضح من الجدول أن نسبة عالية من العينة وتبلغ 92% تفضل أن يتم تحديد أسس ومبادئ لتقييم المتدربين، وذلك لما لها من دور في تحديد ومعرفة مستوى المهارة التي توصل إليها الأفراد ومدى الاستفادة من تلك الدورات.

النتائج والتوصيات

اولا: النتائج/

نستعرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وهي :

1. عدم وجود متابعة جيدة من قبل المسؤولين عن إقامة الدورات للموظفين لمعرفة مستوي تقديمهم في العمل.
2. عدم تناسب بعض الدورات التي تقام مع متطلبات العمل المستقبلية.
3. عدم استفادة بعض الموظفين من الدورات التي تقام حيث أنها تكون كروتين.
4. عدم مراعاة نتائج قياس وتقييم اداء المتدربين في الدورات السابقة لعدم وجود برنامج للتقييم من قبل جهة العمل.
5. عدم تطبيق مضمون بعض الدورات التي تعطي لأنها في مجالات بعيدة عن العمل.
6. العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق وذلك لتوفير الجهد والنفقات وعدم إضاعة الوقت..

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع

Human and Community Studies Journal

ثانياً: التوصيات:-

علي ضوء النتائج السابقة يمكن للدراسة ان تقدم مجموعة من التوصيات :

- 1- التأكيد على ضرورة تقييم أداء المتدربين ومتابعتهم بعد حضورهم للدورات التدريبية لمعرفة مستوي المهارات الذي وصل له الموظف.
- 2- من الأفضل وضع أسس ومبادئ لتقييم أداء المتدربين للوقوف على نقاط الضعف والقوة لديهم، حتى يتم العمل تحسين مستوي أدائهم بشكل عام.
- 3- زيادة الفترة الزمنية التي تقام فيها الدورات، حتى يستفيد جميع الموظفين الاستفادة منها جيداً.
- 4- ضرورة ربط الدورات بحوافز مادية من أجل تشجيع الموظفين على الحضور والاستفادة من تلك الدورات بشكل جيد.

5- العمل على إقامة دورات في الحاسب الآلي لبعض الموظفين في إدارة الشؤون الإدارية لتسجيل العمل لأداري.

ثالثا: المراجع:-

- [1] حمدي أمين عبد الهادي: إدارة شؤون الموظفين (القاهرة: دار الفكر العربي)
- [2] حسين الحلابي: تدريب الموظف (منشورات عويدات للطباعة، 1989)
- [3] رضا عبد الرازق وهيب وآخرون: إدارة الأفراد (بغداد: مؤسسة المعاهد الفنية، 1988)
- [4] د.زكي محمود هاشم: إدارة الموارد البشرية. (الكويت: ذات السلاسل للطباعة والنشر، 1988)
- [5] صلاح الشنوناني: إدارة الافراد والعلاقات الانسانية (القاهرة: منشورات مؤسسة شباب الجامعة، 1989)
- [6] عبد الباري دره وآخرون: الحقائق التدريبية (بيروت: لبنان، 1988)
- [7] عادل حسن وآخرون: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 1989)
- [8] عبد الرحمن عبد الباقي عمر: إدارة الأفراد (القاهرة: مكتبة عين شمس الطبعة لأولي 1990)
- [9] علي السلمي: التدريب الأدرى (المنظمة العربية للعلوم، 1970)
- [10] فوزي حبيش: الإدارة العامة والتنظيم الإداري (بيروت: دار النهضة العربية، 1991)
- [11] كامل بربير: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الإداء التنظيمي (المؤسسة الجماعية للدراسات والنشر، الطبعة الأولي 1997)
- [12] محمد ماعر عيش: إدارة الموارد البشرية (القاهرة: الطبعة الأولي)
- [13] محمد عبد الفتاح ياغي: التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق (الطبع الأولي 1986)

- [14] منصور فهمي: إدارة لإفراد (القاهرة: منشورات الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية 1988).
- [15] مؤيد عبد سعيد السامرائي، ونعمة شلبيبة الكعبي: إدارة الأفراد مدخل تطبيقي (بغداد: منشورات هيئة المعاهد، 1990)
- [16] محمد قاسم القريوتي، إدارة الأفراد (الأردن: دائرة الكاتبات والوثائق الوطنية، الطبعة الأولى، 1990)
- [17] مهدي حسن زويلف: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (عمان: المكتبة الوطنية، 1993)