دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا (بالتل)

د. شاهر عبيد جامعة القدس المفتوحة فرع جنين

د. زكريا الجّمال جامعة القدس المفتوحة فرع جنين

تاريخ التسليم: 19 /2014/5 تاريخ القبــول: 26 / 2014/10

الملخـــــص:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا "بالتل") في محافظتي نابلس وجنين، كما هدفت إلى الكشف عن أثر متغيرات: (الجنس، المستوى الوظيفي، الخدمة، المؤهل العلمي) في دور التدريب، وكان الباحثان قد استخدما المنهج الوصفيّ التحليليّ بوصفه منهجية مناسبة لمضامين الدارسة وموضوعها.

وغاية الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة، حلّل الباحثان إجابات عينة الدراسة التي مقدارها: (112) موظفًا من المجتمع الأصلي للعينة المنتقاة والبالغة (135) أي: ما نسبته (83%). واعتمد الباحثان في جمع البيانات على أداة الدراسة، التي هي (الاستبانة)، ذلك بعد أن تأكدا من صدق الأداة وثباتها، وتضمنت استبانة الدراسة ثلاثة محاور رئيسة للتدريب، هي: (المهارات المعرفية، والمهارات القيمية والاجتماعية، ومهارات الأداء)، ووظّف الباحثان البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة؛ من أجل الإجابة عن أسئلتها وفرضياتها.

وكانت الدراسة بعد تحليل استبانتها، وسبر غور مصادرها البحثية ومراجعها العلمية توصلت إلى النتائج الآتية :

1. إنّ دور التدريب في تنمية مهارات الموظفين مؤثر وفاعل وكثيرة نتائجه التحسينية في الأداءات الوظيفية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي(3.98).
2. لحظ الباحثان أنّ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في دور التدريب على الموظفين؛ يعزى ذلك إلى متغير الجنس والخدمة لديهم، وذلك على المجال الكلي.
3. ولكنّ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في دور التدريب على الموظفين؛ تعزى لمتغير المستوى الوظيفي والمؤهل العلمي.
4. وجود علاقة قوية ومؤثرة فاعلة وموجبة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) بين كل مجال من مجالات الدراسة، ودور التدريب في تنمية مهارات الموظفين ككل.

وبناء على ما مضى ذكره أعلاه، اقترح الباحثان مجموعة من التوصيات، التي تثري دور التدريب، وتعزز من فاعليته على هذه العينة من الموظفين مستقبلا، وذلك بأن تهدف عمليات تدريب الموظفين إلى تطوير قدراتهم الأدائية وتنميتها، ويوصي الباحثان إلى مراقبة أداء الموظف بعد كل برنامج تدريبيّ؛ ليضمن حسن فاعلية البرنامج المعنيّ، وتطويره وفاقاً لنتائج أداءات الموظفين الذين انخرطوا في هذه البرامج التدريبيّة؛ ليتناغم البرنامج وأدواته مع أداء الموظفين.

Abstract

The study aimed at identifying the role of training in developing staff skills of Palestinian telecommunications company (Patel). (A case study of Patel in Jenin and Nablus Provinces).It also aimed to show the influence of demographic factors (sex, position, experience and Qualification), on training to develop staff skills in (Patel). The researchers used the descriptive approach because it suited the study's implications and content.

Achieve the purpose a sample consisting of (112) staff members of PALTEL in Nablus and Jenin Provinces was selected from PALTEL staff, total (135 employees), representing (83%) .

The researchers developed a questionnaire as a tool to conduct the study. It contained three main areas of training, namely: cognitive skills, values and social and performance skills. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to test the trends of the respondents in the hypotheses adopted by the study.

The study concluded that the role of training in developing skills of Patel staff in Nablus and Jenin Provinces in general was huge and efficient in the improvement process as the average was (3.98). Statistical significance was observed in the area of sex and experience, while no statistical significance was found in the area of position and education.

The researchers made recommendations that training should develop staff skills, and pointed to the need to follow up the staff performance after each training

خلفية الدراسة وأهميتها

التمهيد:

مع التطورات المتزايدة في المجتمعات العربية تتزايد أهمية الثروة البشرية بوصفها مدخلًا للتقدم، ويتزايد الاهتمام بالزيادة المستمرة وقدرات الإنسان وكفاءته، فيأتي التدريب بوصفه نشاطًا هادفًا يسعى لتهيئة الفرصة المناسبة للإنسان؛ كي يكسب ويزيد ويطور ما لديه من معلومات وافرة، وأفكار كثيرة، ومهارات متنوعة؛ غاية الانطلاق نحو تحقيق المزيد منها، المنظّم أهدافًا وأداء، وقد أصبح واضحًا أنّه لا قيمةَ للتدريب –في حد ذاته–إذا لم يُسهم في إحداث مزيدٍ من الكفاءة والفاعلية والنجاح والتنظيم. (هلال،2004،13).

لذلك، يُعد استثمار رأس المال البشري؛ لتطوير كفاءة الموظفين في مختلف المجالات– من السياسات الرئيسة التي تهتمّ في مجال شؤون الأفراد، وثمّة إجماعٌ كبيرٌ بين المختصين في مجال تنمية الموارد البشرية على وجود ارتباط قوي بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومهارات الأفراد، وتُستظهر قوة العلاقة بينهما من التجارب العديدة التي تبين وجود فجوة إدارية ما بين القدرة الإدارية المطلوبة؛ لتنفيذ المهام الموكلة، وبين القدرة الإدارية الفعلية للأفراد الموظفين، ومن أثر تلك العلاقة الثنائية ما بينهما برزت أهمية تنمية الموارد البشرية في تدريب الأفراد وتأهيلهم؛ لإحداث التغيرات المطلوبة في اتجاهات سلوك الإداريين وأنماطها.(التومي، 2009،3). فالتدريب من الأنشطة الإدارية الرئيسة والفعالة التي تُستخدم في تنمية الموارد البشرية؛ غاية رفع الكفاية الإنتاجية لدى الأفراد، وتحسين أساليب العمل لديهم، وذلك من خلال إحداث تغيير في مهارات الأفراد وقدراتهم من ناحية، وتطوير أنماط السلوك المتبعة في أداء أعمالهم من ناحية أخرى،(عليوة، السيد،2001،51)

ويحظى التدريب باهتمام المنظمات العالمية بأشكالها المختلفة، والمؤسسات المحلية؛ لما له من دور فعال في التنمية الإدارية التنظيمية، ولأنه يعمل على تغيرات إيجابية مستمرة في معارف الأفراد، وسلوكياتهم ومهاراتهم، سواء أكان هؤلاء الأفراد عاملين في الظرف الحالي أم أنّهم سيعملون مستقبلا؛ غرض تمكين الفرد القيام بمتطلبات عمله خير قيام، أو رفع مستوى سلوكه أو ادائه العمليّ اليوميّ في مؤسسته؛ لما يخدم الموقع الذي يشغله؛ مما ينعكس إيجاباً على مستوى إنتاجيته سواء كانت سلعية أم خدمية. (شاويش،2005، 231).

لذلك، أصبح التدريب ضرورة حتمية لإعداد الأفراد وتأهيلهم في أيّ قطاع من قطاعات المجتمع المحليّ، وبخاصة، مؤسسات القطاع العام أو الخاص، وأصبح التدريب من المسؤوليات الضرورية في الإدارة الفاعلة؛ لكي تواكب التطور الاجتماعي، والتقدّم التقنيّ (التكنولوجي) المستمر والهائل، وتُسهم في زيادة الإنتاجية، وترفع من مستوى الروح المعنوية لدى موظفيها وأعضائها. (الحنيطي، 2004، ،65).

ونتيجة للتقدم التقنيّ (التكنولوجيّ) الهائل المشاهد حاليا، وسرعة الثورة المعلوماتية غير المتوقفة، والتغير السريع والمستمر في تقديم خدمات جديدة في شركات الاتصالات تناغما مع الحالة التنافسية في هذا القطاع الحيوي، والتغير الحاصل في بيئة عملها – أصبح أمرَ تدريب موظفيها تدريباً شاملاً دائماً و متلائماً والمتطلبات الحالية والمستقبلية لتلك التغيرات– أمرا لا مناص منه، وينبغي القيام به دوريّا، وفاقاً لحاجة الموظفين، وتنمية منتج أداءاتهم، واتساقاً مع ذكر سابقا، تأتي هذه الدراسة لمعرفة دور البرامج التدريبية في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا) في محافظتي نابلس وجنين.

التدريب وتنمية الموارد البشرية مفهوما

أخذ موضوع التدريب في المؤسسات العامة والخاصة موقعا متميزاً ومحورياً، وأصبح ينظر اليه على أنه العمود الفقري لأية مجهودات تبذلها هذه المؤسسات والمنظمات، نحو التطوير والتحديث، لأن التدريب يعد من إحدى المرتكزات الأساسية لعملية الإصلاح الإداري في كل مؤسسة طامحة في التطور، وإضافة إلى ذلك، إن التدريب مدخل رئيس من مداخل الوصول إلى الأهداف المركزية لكلّ مؤسسة من منظور إداري مفاده: إن الإصلاح الإداري والتدريب يمثلان وجهين اثنين لعملة واحدة، في حين، إن التدريب بوصفه نشاطاً مصاحباً لعملية الإصلاح الإداري؛ يسعى إلى إكساب العاملين في المؤسسات المختلفة المهارات المتنوعة، والقدرات الكبيرة، التي تمكنهم من قيادة تلك المؤسسات بكفاءة عالية واقتدار كبير، فضلاً عن، أن إكسابهم أساليب عمل جديدة وطرق تأدية حديثة، وإجراءات عملية فاعلة، من شأنها تحسين ممارساتهم الأدائية، والارتقاء بمؤسساتهم إلى مشارف التجديد والابداع .(الخطيب،2002، 17)

ومما هو جدير ذكره، في هذا المقام، أنه حدثت في العقود الأخيرة تطورات علمية وثقافية وتقنيّة(تكنولوجية) منقطع النظير في تاريخ البشرية؛ الأمر الذي ألزم المؤسسات والمنظمات مواكبة هذه التطورات والتجديدات، كما ألزمها بالقيام بعملية مراجعة لسياساتها وأهدافها وتقنياتها ونشاطاتها المتعلقة بالتدريب، وذلك لتمكين المتدربين من كسب المهارات التي تتطلبها أدوارهم الجديدة، لذا، يكون السعي في تطوير الكفاءات البشرية، ورفع قدرتها على الأداء– هو المؤشر الأول الذي يعبّر عن نجاح المؤسسات، وبشير إلى مدى قدرتها على تحقيق أهدافها. (توفيق، 2002، 22).

وقد عرف برونطي(2004،7) التدريب، بوصفه مصطلحًا إداريا، أنّه نشاط تعليميّ من نوع خاص، تمارسه المنظمة أو المؤسسة؛ بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها، وهو إحدى الوسائل التي تعتمدها المنظمة أو المؤسسة لتطوير العاملين فيها، لذلك، فإنّ معظم المنظمات الكبيرة تقوم بأنشطة التدريب من خلال أقسام أو دوائر الموارد البشرية.

وفصّل الحديث في توضيح للهيتي (2005، 15) حينما وصفه: بأنها تلك الجهود الهادفة؛ لتزويد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل.

فالتدريب إذن، وفقاً لهذه المفاهيم الآنفة الذكرٍ، هو ظاهرة طبيعية للمجتمع الإنساني، وضرورة ملحة لكل فرد يريد أن يأخذ مكانه المناسب في المجتمع المحليّ، وجملة القول: إن التدريب عبارة عن نشاط منظّم ومهدّف يسعى إلى إحداث تغيرات إيجابية للفرد المتدرَّب فيما يخصّ أداءه ومهاراته ومعلوماته، وهو ما يجعل مستوى أدائه وإنتاجيته في العمل أفضل مما كانت عليه قبل التدريب. (العميان ، 2005، 305).

وزاد(صالح والسالم،2006، 132) وضوحًا في تبيان مفهوم التدريب اصطلاحا، بذكره أنه ذلك الجهد المخطط والمنظّم من قبل المنظمة؛ لتزويد العاملين فيها بمعارف معينة، وتحسين مهاراتهم، وتطوير قدراتهم، وتغيير سلوكياتهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي بنّاء.

أهميـــة التدريـــب

تظهر أهمية التدريب بوصفه مدخلاً رئيساً من المداخل الأساسية لتنمية قدرة المنظمات على تحقيق الميزات التنافسية في كلّ قطاع من القطاعات الاقتصادية والخدماتية، ومن خلال إعداد الكادر الوظيفي المؤهل تأهيلاً سليما، والقادر على حمل الأعباء الإستراتيجية الموجهة نحو تحقيق هذه الميزات، وتلك الأهداف القريبة المدى والبعيدة.

وكان عباس(2006، 188) قد أجمل القول تكثيفا وتلخيصاً في حديثه عن أهمية التدريب في المؤسسات أو المنظمات، وبيان الآثار الإيجابية التي تتأتى من تقديمه للأفراد العاملين فيها، وعبّر عن هذه الأهمية بالنقاط الآتية:

أ. يساعد العاملين في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها.
ب. يساعدهم في حل مشكلاتهم في العمل.
ت. يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصا للنمو والتطور لدى العاملين.
ث. يساعد في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.
ج. يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.

ويضيف (صالح والسالم، 2006، 132) فوائد كثيرة لتدريب الأفراد، ويوضّح نتائجه العملية الوافرة، وأهميته لدى الأفراد في الترقيات الوظيفية، وتسلّم المناصب العليا، إذا ما التزمت المنظمة في تقديمه لموظفيها بديمومة منضبطة الأداء والأهداف والغايات، والتحق بها الموظف باستمرارية حسب الحاجة والغاية، وقد أجملها بما يلي:

أ. يساعد الأفراد على اتخاذ القرارات الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.
ب. يفتح المجال نحو الترقية والتقدم الوظيفي.
ت. يقلل من أخطاء العاملين ومن حوادث العمل.
ث. يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي والانجاز.
ج. يقلل من دوران العمل.

تنمية الموارد البشرية

يعد موضوع إدارة الموارد البشرية من أهم الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين والكتاب في مجال إدارة الأعمال، نظرا للأهمية الكبيرة المنوطة بهذه الوظيفة، التي تعالج مواضيع تتعلق بأهم عناصر الإنتاج، وهو العنصر البشري الذي يمثل أساس عمل الإدارة. (شاويش،2005، 15).

لذلك، فإنّ التدريب الجيد يُسهم في تحويل العناصر البشرية داخل أيّ تنظيم إداريّ إلى عنصر منتج فاعلٍ للمؤسسة قابلٍ لتحقيقِ أهدافها، وتقديم خدمات مميزة، وأداء عالٍ، وإنتاجية خلال فترات التدريب المحددة. ولعلّه من المفيد ذكره، أنّ ثمّة فرقًا كبيرًا بين المؤسسات التي تولي اهتماماً كبيراً بالتدريب؛ سعياً وراء تنمية الموارد البشرية لديها، وبين تلك المؤسسات التي لا تهتم بتدريب أفرادها، ومن استراتيجيات التدريب في المؤسسة بالنسبة إلى العاملين بمختلف قطاعاتها، هو تهيئة هؤلاء الأفراد لتأدية مهامهم على الوجه الأكمل، وتطوير خبراتهم في المهام الوظيفية المطلوب أداؤها على مستوى العمل، والحرص على سمعة المؤسسة نظيفة راقية، وتقديم الأفضل. (المدني،2009، 19).

ولعل من باب زيادة التوضيح في أهمية التدريب ذكر تعريف التنمية التي هي عملية مخططة تهدف إلى التسريع في عملية النمو؛ لاختصار الوقت، والتنويع في المحتوى والمضمون؛ لتعميق الإضافة المعلوماتية والمعرفية كمّاً أو نوعاً أو كليهما، وتتحقق التنمية من خلال التعليم والتدريب، وأية ممارسة هادفة ومقصودة يراد منها تحسين القدرات وتوظيف الاستعدادات وزيادة المعلومات. (الكبيسي،2005،242).

وأبان اللوزي عن مفهوم تنمية الموارد البشرية بقوله: " إعداد العنصر البشري إعدادا صحيحاً بما يتفق واحتياجات المجتمع على أساس أنه بزيادة معرفة الإنسان وقدرته، وتطور استغلاله للمواد الطبيعية، فضلا عن زيادة طاقاته وجهوده". (اللوزي ،2000، 87).

ربط التدريب والتنمية

ثمّة باحثون كثيرون يفرّقون بين مفهوم تدريب الموارد البشرية، ومفهوم تنمية الموارد البشرية، فالتدريب–حسب وجهة نظرهم–هو نقل مهارات معينة يغلب عليها الطابع اليدوي أو الحركي إلى المتدربين، وتوجيههم لإتقان تلك المهارات لمستوى أداء مقبول. أما تنمية الموارد البشرية فيقصد بها تطوير المهارات العامة للعاملين؛ ليصبحوا أكثر استعدادا لقبول متطلبات مهام جديدة أوكلت إليهم. (صالح والسالم،2006، 130)

العلاقة ما بين التدريب والتنمية

هناك علاقة وطيدة وتكاد توصف بالثنائية ما بين التدريب والتعليم، والتطوير والتنمية ، فهي جميعا تدور مضامينها حول المعرفة والمهارة، وتصب مراميها في القدرات والإمكانات، غير أنّها تختلف من حيث: تسلسلها ونطاقها وزمانها؛ فالتعليم يسبق– عادة– التدريب، ويعدّ حلقة من حلقات التطوير، وكأن هناك خطاً مستويًا ومستمرًا يجتازه الفرد بنفسه، أو في ضوء خطة تضعها له منظمته أو مؤسسته، ومن الصعب التخلي عن أي حلقة من الحلقات، فالعلاقة بينها عضوية وجدلية، ولهذا سميت هذه العلاقة بالثنائية، وهناك بعض الفوارق التي ذكرها (الكبيسي،ﷺ، 235) في معرض تحليله لهذه الثنائية الجدلية بين التدريب والتنمية في سمتين اثنتين هما:

1. إنّ التدريب يكون عمليًا أو تطبيقيًا أو ميدانيًا، ويعتمد على الممارسة أو المشاهدة أو التجريب، وذاك خلاف التنمية التي يمكن أن تكون نظرية وفكرية مقروءة أو مسموعة.
2. التنمية مرحلة متقدمة، وهي موجهة إلى المستقبل الوظيفي للشخص، وليس للوظيفة التي يشغلها.

مشكلة الدراسة:

ثمة تطور هائل في منظومة الاتصالات ومؤسساتها بشكل عام، ورافقه تغيّر ملحوظ في متطلبات العمل فيها، ففرض على القائمين عليها ضرورة إتاحة فرصة التدريب لكل للعاملين في مؤسساتهم؛ من أجل تنمية مهاراتهم ليواكبوا هذا التطور الحاصل في أساليب العمل، ولذلك، تتناقش هذه الدراسة دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها، ولا سيما شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا (بالتل)، وتتلخص مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينيّة من وجهة نظر موظفيها؟

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن جميع الأسئلة الآتية:

أولا: ما دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها؟

ثانيا: هل هناك فروق في دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها، بحسب كل من متغير الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة للموظف؟

ثالثا: هل ثمة علاقة بين دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها، وكل من المهارات المعرفية، والمهارات القيمية والاجتماعية، ومهارات الأداء؟

فرضيـــات الدراســـة:

تسعى هذه الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية الآتية:

أولا: لا فروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها بحسب متغير الجنس والمستوى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة للموظف.

ثانيا: لا علاقة خطية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها، ذلك بحسب كلّ من المهارات المعرفيّة، والقيمية والاجتماعية، والأداء.

أهميـــــة الدراســـة

تنبثق أهمية الدراسة من طبيعة موضوعها من الناحية النظرية، إذ ستسهم في جمع إطار نظريّ يمكن أن تستند إليها الدراسات اللاحقة، ولتلبية لحاجات المهتمين في هذا المجال. وأمّا أهميتها من الناحية العملية التطبيقية، فتظهر في أنّها تلقي الضوء على مواطن الضعف في العملية التدريبية، التي تمكّن المسؤولين من التعرّف إليها في حال وجودها، والعمل على معالجتها، وصولا إلى تطوير البرامج التدريبيّة الفعّالة.

أهـداف الدراســـة:

تسعى الدراسة إلى محاولة الوصول إلى الأهداف الآتية:

* التعرف إلى دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا) في محافظتي نابلس وجنين.

* التبيّن من نتيجة اختلاف دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا) في محافظتي نابلس وجنين –باختلاف كلّ من متغير الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

* إظهار نتيجة العلاقة الكامنة في دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا) في محافظتي نابلس وجنين–والمهارات المعرفية، المهارات القيمية والاجتماعية، مهارات الأداء.

حـــدود الدراســـة:

ارتسمت الدراسة منهجية بالحدود الآتية:

الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على موظفي شركة الاتصالات الفلسطينية.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على قطاع الاتصالات الفلسطينية (شركة الاتصالات الفلسطينية أنموذجا) في محافظتي نابلس وجنين.

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة دور التدريب في تنمية مهارات موظفي شركة الاتصالات الفلسطينية في محافظتي نابلس وجنين.

الحدود الزمنية: اقتصرت الدراسة على الفترة الزمنية المتمثلة في العام (2014) ميلادية.

الطرق البحثية: سار الباحثان في تحليل هذه الدراسة وبناء مضامينها المعرفية على مجموعة من الإجراءات المنهجية الواضحة الخطوات والأهداف؛ غاية تحقيق نتائجها المرجوة منها، ابتداء من منهج هذه الدراسة، وتوزيع متنها على فصولها، ونضوج فكرتها نضجاً منهجيا، ومروراً بتحديد عينتها، وآليات تطبيقها، والتأكد من صدقها وصحتها وتنفيذها.

الدراســـات السابقـــــة:

أولاً- الدراسات العربية:

ثمة دراسات سابقة تدير نقاشاً بحثيا في البرامج التدريبية في تنمية مهارات الموظفين:

1 - دراسة السامرائي (2010):

هدفت إلى التعرف على أثر استراتيجيات التدريب (المتدربون ورغبتهم في التدريب، المدربون، مناهج برامج التدريب، الخدمات الإدارية والإشرافية وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي)، في تطوير الموارد البشرية (تحقيق أهداف الدورة وترجمتها للاحتياجات التدريبية، الدافعية، الرغبة في التغيير) في وزارة الكهرباء العراقية، فقام الباحث بتطوير مقياس تكون من (52) فقرة أمام كل فقرة تدريج خماسي ﴿دائما، غالبا، أحيانا، نادرا، إطلاقا﴾، ووزّع ﴿ﷺ﴾ استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة المتدربين، وكان قد استرجع منها (ﷺ) استبانة، أي، بنسبة (85%)، ووزّع (21) استبانة للمدربين، وكان قد استرجع منها (16) استبانة أي بنسبة (76%)، وقد كانت جميع الاستبانات المرتجعة صالحة للتحليل، ولغايات تحليل البيانات فقد اعتمدت الدراسة على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين استراتيجيات التدريب (المتدربون ورغبتهم في التدريب، المدربون، مناهج برامج التدريب، الخدمات الإدارية والإشرافية وأثرها في نجاح البرنامج التدريبي)، وتطوير الموارد البشرية (تحقيق أهداف الدورة وترجمتها للاحتياجات التدريبية، الدافعية، الرغبة في التغيير) في وزارة الكهرباء العراقيّة. كما اقترحت الدراسة توصيات عديدة من أهمه: ضرورة تطوير نظام الحوافز المعمول به في وزارة الكهرباء في العراق.

2 . دراسة الطهراوي (2010):

هدفت إلى معرفة دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة، كما هدفت إلى مراقبة رغبة هذه المنظمات غير الحكومية في التوجه نحو اتجاه الاستثمار في العنصر البشري، ومدى قدرة تلك المنظمات على الاستفادة من تلك الاستراتيجيات في تطوير أدائها. ويتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية في محافظة غزة، التي بلغ عددها (889) منظمة، وبلغ حجم العينة (113) منظمة غير حكومية، ويلحظ أن الباحث استعمل الاستبانة بوصفها أداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن (80%) من المنظمات غير الحكومية لديها استراتيجيات لتنمية الموارد البشرية، كما أظهرت وجود جوانب ضعف، أهمها: عدم

وجود إدارات متخصصة لإدارة الموارد البشرية، وضعف نظام التأمين الصحي، وأنظمة تقييم الأداء، كما بينت أن عدم وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغيرات الجنس والخدمة والمؤهل العلمي، وان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وأوصت الدراسة ضرورة وجود لوائح تنظيمية تقرّها السلطة والجهات المختصة تلزم هذه المنظمات بوجود خطة استراتيجية ، وضرروة إنشاء وحدات متخصصة لإدارة الموارد البشرية.

3. دراســـة المطيــري (2010):

هدفت إلى التعرف على دور التدريب في أثناء العمل في تنمية مهارات العاملين بدوريات الأمن العام في محافظة جدة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخل المسح الاجتماعي لملائمته طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وبناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، كما أنها استعملت لتحقيق الأهداف التي حددتها الاستبانة كأداة لها. ويتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بدوريات الأمن العام في محافظة جدة، والبالغ عددهم(2800) فرد، وبلغ حجم العينة (350) فرد، وتوصلت الدراسة إلى أنّ أفراد مجتمع الدراسة موافقون بشدة على دور التدريب في أثناء العمل في تنمية المهارات الفنية والسلوكية، وتبين عدم وجود فروق دالة إحصائيا لمتغير فئات سنوات الخدمة، وفئات المؤهل العلمي على المستوى الكلي، إلا أنه تبين وجود فروق لصالح أفراد الدراسة الذين مؤهلهم العلمي دبلوم.

4. دراســـة شبيــر (2009):

هدفت التعرف إلى دور التدريب الإداري والأمني في تنمية الموارد البشرية بجهاز الأمن الوقائي الفلسطيني، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي بمدخليه الوثائقي والمسح الاجتماعي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد جهاز الأمن الوقائي من رتبة رقيب فأعلى، والبالغ عددهم (1307) وبلغ حجم العينة (297)، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ دور التدريب كان قد حصل على درجة موافق بنسبة كبيرة، كما تبين عدم وجود فروق في اتجاهات أفراد العينة حول مدى إسهام برامج التدريب الإداري، والأمني في تنمية الموارد البشرية، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على وضع توصيف للوظائف، وتحديد المؤهلات الواجب توافرها بشاغليها في الأمن الوقائي وإيجاد نظام حوافز للمتدربين.

5. دراســـة عبـد القادر والحديــد (2009):

هدفت إلى تتبع العلاقة بين مفهوم التدريب وتنمية الموارد البشرية، لأنّ الفائدة من التدريب لا تعدّ منفصلة عن تنمية الموارد البشرية، وأن تنمية الموارد البشرية لا تحدث دون وجود التدريب المناسب، واستخدم الباحث المنهج الاستقرائي، والمنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى المنهج الاحصائي المبني على تحليل الاستبانة؛ بهدف بناء الإطار التنفيذي للدراسة، إلى جانب استخدام أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة؛ لتحليها إحصائيا لاختبار الفرضيات، والإجابة عن أسئلتها، ويتكوّن مجتمع الدراسة من (1590) موظفا يعملون في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن، وسحب الباحث عينة عشوائية بسيطة بلغت (214) مفردة أي ما نسبته(12.5%) من مجتمع الدراسة الكلي ، وخلصت الدراسة الى أن التدريب مكن الموظف من إنجاز أعماله اليومية دون صعوبة وساعد على تسهيل عمل الموظف وتقديم أساليب جدية لإنجاز العمل، كما مكنت شمولية التدريب الموظف من امتلاك القدرة على الابداع وابتكار وتطوير أعماله، وبينت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب، وشمولية المادة التدريبية وتنوعها في تعزيز احتياجاته من مهارات ومعارف وقدرات جديدة، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على زيادة الاهتمام بالعمليات التدريبية بالمنظمات من أجل تحقيق التطور في الأداء الوظيفي للعاملين.

6. دراســـة أبـــي سلميـــة (2007):

هدفت إلى الكشف عن فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأونروا في غزة من خلال بحث محاور العملية التدريبية، والمتمثلة بتحليل الاحتياجات التدريبية وتخطيط وتنفيذ التدريب، ومن ثم تقييمه، وبالإضافة إلى دعم الادارة، ويتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في مكتب الأونروا الإقليمي في غزة، والبالغ عددهم (430) موظفا وموظفة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجمها العينة (40%) من مجتمع الدراسة. وحللت الباحثة العينة باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) . وتوصلت الدراسة إلى أن تحدّيد الاحتياجات التدريبية في المنظمة تبنى على مبادئ تنمية الموارد البشرية، كما يبنى تخطيط التدريب في مكتب الاونروا وفق منهجية مقبولة الى حد ما، كما أظهرت الدراسة مدى إيجابية وكفاءة عملية تنفيذ التدريب، وفعاليته، وأن عملية تقييم التدريب تكون مهنية وفي ضوء معايير محددة. وأوصت الباحثة ضرورة تفعيل دور القائمين على إدارة التدريب من أجل زيادة فاعلية التدريب، والارتقاء بمستوى التخطيط، وتحديد الاحتياجات التدريبية في ضوء مراعاة معايير إدارة الجودة.

7. دراســـة نوفـــل(2007):

هدفت إلى التعرف على الممارسات ذات العلاقة باستراتيجية التدريب في المصارف التجارية الأردنية، وأثرها في مستوى أداء الأفراد العاملين فيها. ويتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف التجارية الأردنية التي تحتوي دائرة مختصة بإدارة الموارد البشرية، حيث بلغ عددها (17) مصرفاً.

واستهدفت هذه الدراسة (10) من مديري إدارة الموارد البشرية العاملين في المركز الرئيسي للمصرف، و(20) من مديري إدارة الفروع العاملة في مدينة اربد. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري إدارة الموارد البشرية في المصارف التجارية الأردنية لمراحل العملية التدريبية، وبين مستوى أداء الأفراد العاملين فيها. ووجود علاقة ارتباط ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين درجة تنوع البرامج التدريبية المقدمة للأفراد العاملين في هذه المصارف، وبين مستوى أدائهم. وجود علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني مديري الإدارة العليا لاستراتيجية التدريب، ودرجة ممارسة مديري إدارة الموارد البشرية لأنشطة وخطوات بناء استراتيجية التدريب في المصارف التجارية الأردنية، ومستوى تبنيها واستخدامها للتكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق استراتيجية التدريب من جهة وبين مستوى أداء الأفراد العاملين فيها من جهة أخرى. ووجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المديرين في ممارسة أنشطة وخطوات بناء استراتيجية التدريب، وممارسة مراحل العملية التدريبية من مدخل استراتيجي–تعزى لكل من المستوى التعليمي وعدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي. وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات في ضوء نتائجها، أبرزها: ضرورة تبني المصارف التجارية الأردنية لاستراتيجية التدريب والجوانب ذات العلاقة بها من ممارسة أنشطتها ومراحلها.

8. دراســـة المراكشـــي (2005):

هدفت إلى معرفة واقع فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية لدى وحدة (نفطال بالبليدة)، والتعرف إلى دور نظام تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، و تحليل الاحتياجات التدريبية، وأثر التدريب على المبيعات في الوحدة، وتوصلت الدراسة إلى أن النجاح الفعليّ لعملية التدريب في المؤسسة ينطلق من التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية عبر

ثلاثة أبعاد هي: تحليل التنظيم ، وتحليل الوظائف، وتحليل الأفراد، كما خلصت إلى أن التدريب ما هو إلا نظام فرعيّ ينضوي تحت نظام فرعي آخر وهو نظام تنمية الموارد البشرية.

9. دراســة التركــي (2004)

هدفت إلى تحديد فعالية البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي، ومعرفة دور البرامج التدريبية في تحسين الأداء لدى العاملين بقطاع الأمن العام، ودورها في إثارة دافعيتهم، ومعرفة إسهامها في تحقيق الانتماء الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي معتمداً على استبانة موزعة إلى ثلاثة محاور هي: تحسين الأداء، وإثارة الدافعية للعمل، وتحقيق الانتماء الوظيفي، على عينة مكونة من (821) ضابطا وضابط صف، اختيرت عشوائيا بمدينتي جدة والدمام، وتوصلت الدراسة إلى أنّ هناك تأثيرا مرتفعا جدا للبرامج التدريبية في إحداث التغيير المرغوب في السلوك التنظيمي في مجالات تحسين الأداء، وإثارة الدافعية، وتحقيق الانتماء الوظيفي، كما بيّنت وجود فروق دالة إحصائيا في رؤية العاملين بقطاع الأمن العام، نحو دور برامج التدريب في إحداث التغيير المطلوب في السلوك التنظيمي تعزى إلى متغيرات جهة العمل لصالح (مدينة جدة)، والعمر لصالح (الفئة الأصغر عمرا)، والرتبة العسكرية لصالح الملازم.

10. دراســة الصاعــدي (2003):

هدفت إلى معرفة أثر برامج التدريب على رأس العمل في الدفاع المدني، في تنمية المهارات البدنية، وفي اكتساب المهارات الفنية، وفي اكتساب دعم المهارات المسلكية لدى العاملين في الدفاع المدني بمنطقة المدينة المنورة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لملائمته طبيعة هذه الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في مديرية الدفاع المدني البالغ (1671)، وبلغ حجم العينة (334) ، أي ما نسبته (20%) من إجمالي مفردات المجتمع. وتوصلت الدراسة إلى أن دور التدريب في تنمية المهارات البدنية كان متوسطا، وفي المهارات الفنية والمسلكية كانت عالية، وأوصى الباحث ضرورة التركيز على تنمية المهارات المختلفة لدى العاملين؛ لما له من أثر فعال في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، وتفعيل برامج التدريب على رأس العمل، وزيادة الاهتمام بالتخطيط المسبق لبرامج التدريب.

11. دراســة أبــي دولــة وأيــوب (2003):

هدفت إلى معرفة الواقع الفعلي لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى، ومستوى الإدارة الإشرافية في قطاع البنوك الأردنية، والتعرف إلى الأساليب المستعملة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، وعلى المستويات التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود لدى المؤسسات المصرفية أنظمة خاصة لوصف الوظائف، وتقييم الأداء، وتقييم الدورات التدريبية، إلا إنها أظهرت ضعفًا نسبي في التنسيق بين هذه الأنظمة الثلاثة وبين عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمديرين في مستويات الإدارة الوسطى والإشرافية .

ثانيــاً- الدراســات الأجنبيــة:

1. دراســة (Raza, 2014) :

هدفت إلى معرفة العلاقة بين استراتيجيات التدريب والتطوير، وأثرها على الأداء التنظيمي في قطاع الغاز والنفط في باكستان، وتم اختيار هذا القطاع؛ لأنه يشكل العمود الفقري في الاقتصاد الباكستاني، ولتحديد هذه العلاقة جمعت البيانات الأولية، وتحليل الانحدار على العاملين في قطاع الغاز والنفط في باكستان، حيث كشفت نتائج الدراسة واقع

التدريب والتطوير في باكستان، وأظهرت رضى العاملين عن استراتيجية المنشأة في التدريب والتطوير. وأوصت الدراسة بضرورة وجود دراسات مستمرة في هذا السياق للحصول على نتائج تدريب فعالة.

2. دراسة (Onyango & Wanyoike, 2014)

هدفت إلى تقييم أثر التدريب على أداء العاملين في المؤسسات الصحية العامة في كينيا. وكانت الفئة المستهدفة لأطباء ومديري المراكز الصحية، والممرضات والموظفين العاملين في المرافق العامة في مقاطعة سيايا(كينيا). البيانات من خلال الاستبانات، التي وزعت على (56) مستجيبًا، أي ما بنسبته 20% من مجتمع الدراسة. وبينت الدراسة أن هناك علاقة ايجابية قوية بين تدريب الموظفين والأداء.

3. دراسة (Ahmad et al, 2014)

هدفت إلى معرفة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في القطاع المصرفي شمال البنجاب، فقام الباحثون بتوزيع استبانات على (100) – موظف ، موزعين على (11) مصرفا ، كانوا قد درسوا الانحدار من خلال استعمال الحزمة البرمجية الإحصائية إل (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها. وبينت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تدريب الموظفين والأداء.

4. دراسة (Eric, 2012):

هدفت إلى التحقق فيما إذا كان التدريب والتطوير لهما تأثير في أداء العاملين في بوليتيكنك أكرا (غانا)، وجمعت البيانات الأولية من عينة عددها 50 موظفا من كبار الموظفين، واستعمل الاستبانة لجمع البيانات لتحليلها. وكشفت الدراسة عن أن هناك قضايا تنظيمية مثل، قلة الدعم الإداري لبرامج التدريب والتطوير، يعيق التدريب والتطوير، وبينت، أيضا، أن التدريب له أثر إيجابي على العاملين في البوليتكنيك. وأوصت الدراسة الإدارة ضرورة حث جميع الدوائر للمشاركة في تدريب وتطوير الموظفين؛ لبناء وتمكين وتعزيز إمكانات الموظفين من أجل أن يكون بوليتيكنك أكرا ناجحا والأول في إفريقيا.

5. دراسة (Dearden, Lorraine; Reed, Howard; Van Reenen, John, 2005)

هدفت إلى اختبار أثر التدريب على راس العمل في الإنتاجية والأجور في شركة صناعية في بريطانيا، من خلال مجموعة متنوعة من أساليب الاقتصاد القياسي. وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب يعمل على زيادة الإنتاجية بدرجة عالية، وأظهرت وجود أثر اقتصاديّ دال ومتميز للتدريب على إنتاجية الصناعة، لأن زيادة التدريب بنسبة (1%) للموظفين تعمل على زيادة قيمة مضافة بنسبة (6%)، كما يعمل على زيادة نسبة الأجور بنسبة (3%)، أي: إن نسبة أثر التدريب في الإنتاجية ضعف زيادة نسبة الأجور.

6. دراسة (Guan, 2004)

هدفت إلى معرفة أثر برامج تدريب الموظفين على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في شمال ماليزيا. فقيمت الدراسة تصور المجيبين عن شركاتهم من حيث الإنتاجية، الميزة التنافسية، العائد على المبيعات ونمو المبيعات خلال السنوات الثلاثة الماضية، وكان مجتمع الدراسة يستهدف المشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة المدرجة في دليل الشركات الصناعية في شمال ماليزيا لعام 2003، فصممت استبانة لهذا الغرض، وأرسلت مجموعة من الاستبيانات إلى

المشاريع الصغيرة والمتوسطة المختارة. وبينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الاستثمار في برامج تدريب الموظفين من قبل المشاريع الصغيرة والمتوسطة والأداء.

7. دراسة (Abdelgadir & Elbadri,2001)

هدفت إلى معرفة ممارسات التدريب، وأنشطته في المصارف البولندية، وقام الباحثان بجمع البيانات من (30) مصرفا. وتضمنت أنشطة التدريب التي درست تحديد الاحتياجات التدريبية، وتطوير البرامج التدريبية، وتقييم فاعليتها. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم هذه المصارف تتجاهل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، وتغفل عملية تقييم نتائج البرامج التدريبية، مما انعكس ذلك سلبا على أداء الأفراد العاملين.

رأيّ الباحثيــن في الدراســات السابقـــة:

تبين –للباحثين–أن الدراسات السابقة تناولت موضوع التدريب في ثلاثة أقسام، إذ ركز القسم الأول منها على مهارات الأداء في موضوع التدريب ودوره في تنمية المهارات المختلفة لدى الموظفين، نحو: دراسة عبد القادر والحديد (2009)، ودراسة نوفل (2007)، ودراسة التركي (2004)، ودراسة (Onyango & Wanyoike, 2014)، ودراسة (Ahmad et al, 2014)، ودراسة (Eric, 2012). في حين ركز القسم الثاني على دراسة التدريب من جوانب عدة، كاقتراح نموذج للتدريب، وتحديد الاحتياجات التدريبة في القطاع الحكومي والخاص، نحو: دراسة لطهراوي (2010) ، ودراسة أبي سلمية (2007) ، ودراسة التركي (2004) ، ودراسة أبي دولة وأيوب (2003) ، بينما ركز القسم الثالث على دراسة دور التدريب في تنمية مهارات فرعية ، نحو: دراسة السامرائي (2010)، ودراسة التركي (2004)، ودراسة الصاعدي (2003)، والمطيري (2010). وانفردت هذه الدراسة بأنّها تناول دور التدريب في تنمية محاور جديدة لم تتناولها الدراسات السابقة، كالمهارات المعرفية والمهارات القيمية والاجتماعية، إضافة الى أنها بحثت العلاقة بين محاور الدراسة الفرعية كمتغيرات مستقلة مع الدور الكلي للتدريب.

في حين ثمة تشابه منهجيّ بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة؛ إذ سارت على خطوات المنهج الوصفي والتحليلي، والاستبانة بوصفها أداة للبحث كما أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف إلى أهم محاور التدريب، ومجالاته، والنماذج الخاصة بالتدريب، غاية بناء أداة الدراسة.

منهج الدراســة:

أفادت الدراسة من خطوات المنهج الوصفي وإجراءاته، بوصفه منهجية مناسبة لموضوع الدراسة، وهو الذي يبحث عن أوصاف دقيقة للظاهرة المراد معالجتها، وذلك عن طريق دراسة الوضع الحالي للقضية المبحوثة، ومعرفة محاورها، وتبيان علاقتها مع الظواهر الأخرى، وذلك من خلال جمع الحقائق والبيانات الكمية أو الكيفية عن الظاهرة المحددة، ثم تحليلها وتفسير النتائج التي توصلت إليها تفسيراً كافياً وافياً شافيا. (عبد الحافظ، 2002).

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي شركة الاتصالات الفلسطينية في محافظتي نابلس وجنين خلال العام (2014)، وذلك على اختلاف الجنس ومستواهم الوظيفي ومؤهلاتهم العلمية وخدمتهم العملية، وأخذت عينة مسحية لصغر حجم المجتمع والبالغ (135) فرداً، ولظروف عدة لم يستطع الباحث من استرداد جميع الاستبانات الموزعة، حيث تمكن من

استرجاع (112) استبانة صالحة للتحليل، التي مثلت عينة الدراسة، أي ما نسبته 83% من أفراد المجتمع الكلي. وفيما يلي توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات الدراسة:

جدول (1)

توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستويات	العدد/التكرار	النسبة المؤوية
الجنس	ذكر	85	75.9
	أنثى	27	24.1
المستوى الوظيفي	موظف	97	86.6
	رئيس قسم	15	13.4
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	85	75.9
	بكالوريوس	27	24.1
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	7	6.3
	5-10 سنوات	13	11.6
	أكثر من 10 سنوات	92	82.1

يتضح من خلال الجدول السابق ان نسبة الذكور قد بلغت 75.9% في حين بلغت نسبة الاناث 24.1% ، أي ان عدد الذكور الممثلين يفوق عدد الاناث، في حين ان كانت نسبة الموظفين الإداريين 86.6% مقابل 13.4 لرؤساء الأقسام ، كما بلغت نسبة حملة درجة الدبلوم فأقل 75.9% مقابل 24.1% لحملة البكالوريوس، أما توزيع أفراد العينة بحسب سنوات الخدمة فقد حصل الموظفين التي تقل خبرتهم أقل من خمس سنوات على 6.3% مقابل 11.6% للموظفين الذين تتراوح مدة خدمتهم ما بين 5 الى 10 سنوات، ونسبة مقدارها 82.1% للموظفين الذين تزيد مدة خدمتهم عن 10 سنوات.

أداة الدراســـة:

لغرض تنفيذ الدراسة قام الباحثان بإعداد أداة معتمدين على الاستبانة، التي تهدف إلى جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، حيث تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (55) فقرة فعليه موزعة على أربعة مجالات أساسية هي: مجال المهارات المعرفية، ومجال المهارات القيمية، ومجال المهارات الاجتماعية، ومجال مهارات الأداء، وحددت أوزانها حسب سلم ليكرت الخماسي، بالإضافة إلى خمسة متغيرات مستقلة.

صـــــدق أداة الدراســـة:

لغاية تحقق من صدق الأداة فقد اتبع الباحثان الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، وذلك بعرضها في صورتها الأولية على لجنة من المختصين بلغ عددهم (10) مختصين ، حيث طلب منهم إبداء آرائهم، وإصدار أحكامهم على الأداة من حيث: مدى اتساق الفقرات مع المحاور التي صنفت فيها، ومدى وضوح الصياغة اللغوية لها، ومدى وضوح المعنى لهذه الفقرات، وأخيراً وضع أية ملاحظات يرونها مناسبة في ضوء آرائهم، مما جعل الأداة تستقرّ على (45) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، هي: مجال المهارات المعرفية، و مجال المهارات القيمية الاجتماعية، ومجال مهارات الأداء، حيث دمجت مهارات القيمية ومهارات الاجتماعية بمجال واحد.

ثبـات الأداة :

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، اعتمدت حساب معامل الثبات كرونباخ–ألفا (Cronbach – Alpha) باعتباره مؤشراً على التجانس الداخلي (Consistency)، وذلك من خلال توزيع فقرات الأداة، البالغ عددها (45) فقرة على عينة ثبات مقدراها (21) موظفاً خارج عينة الدراسة ، حيث تبين أن الأداة تتمتع بمعاملات ثبات جيدة، وذلك على مستوى المحاور الفرعية وعلى الأداة الكلية، إذ بلغ معامل الثبات للأداة الكلية (92%)، وعليه، بقيت الأداة كما كانت في نهاية مرحلة الصدق.

إجراءات تطبيق الدراسة:

تسلسل الباحثان في خطوات الدراسة على الإجراءات الآتية :

1. قام الباحثان بالرجوع إلى الكتب والمراجع والإصدارات في الموضوع نفسه أو مشابه له من جامعات فلسطينية وعربية مختلفة، والإطلاع عليها للاستفادة منها.
2. قام الباحثان بزيارات ميدانية لشركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل) لمقابلة مديري الشركة في محافظتي نابلس وجنين وذلك بهدف الحصول على موافقتهم لتوزيع الاستبانات.
3. حدد الباحثان حجم العينة التي ستطبق فيها دراسته
4. استغرق توزيع وجمع الاستبانات 18 يوماً.

المعالجـــات الإحصائيـــة:

استخدم الباحثان الحزمة البرمجية الإحصائية ألـ (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها؛ حيث استخدمت الدراسة مجموعة من الاختبارات الإحصائية الملائمة؛ إذ استخدمت (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) للإجابة عن أسئلتها، بينما أجري اختبار "ت" للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار العلاقة بحسب معامل الارتباط بيرسون لفحص فرضيات الدراسة.

عـــرض نتائـج الدراســة ومناقشتهـــا:

أولا: نتائج السؤال الأول من أسئلة الدراسة، الذي مؤدّاه: ما دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة، وذلك على مستوى كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، وعلى كل مجال من مجالاتها، وكذلك على الأداة كاملة، ولتسهيل عرض ومناقشة النتائج فقد اعتُمد المفتاح التالي لتوزيع الدرجات بحسب تقديرات أفراد العينة:

درجة الاستجابة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
المدى	5-4.21	4.20-3.41	3.40-2.61	2.60-1.81	1.80-1

أ. على مستوى الأداة كاملة

لتحديد دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها، فقد حُسب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على جميع فقرات أداة الدراسة مجتمعة، إذ تبين أن المتوسط

الحسابي لإجاباتهم قد بلغ (3.98)، وبانحراف معياري قيمته (0.41724)، أي بدرجة كبيرة، مما يعني أن دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية قد كان كبيرا من وجهة نظر الموظفين أنفسهم، وأن الفائدة التي توقعوها قد حُققت بدرجة كبيرة، وقد يكون سب ذلك أن مجمل مواضيع الدورات التي تعرضوا لها كانت تدور حول مفاهيم وقيم واتجاهات ومهارات أدائية يهم حاجة ماسة إليها في عملهم اليوميّ، وكانت عبارة عن تدريبات وظيفية بالنسبة إليهم؛ مما جعلهم يهتمون بهذه الدورات، ويحرصون على الإفادة منها بأكبر صورة ممكنة، وهذا ما عبروا عنه خلال إجابتهم على فقرات أداة الدراسة.

وتتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (شبير، 2009) التي توصلت الى ان دور التدريب في تنمية الموارد البشرية قد كان بدرجة كبيرة، ودراسة (المطيري، 2010) التي توصلت الى ان دور التدريب في المهارات الفنية والسلوكية قد كان كبيرا، التركي (2004) التي توصلت إلى أنّ هناك تأثيرا مرتفعا جدا للبرامج التدريبية في إحداث التغيير المرغوب في السلوك التنظيمي.

ب) على مستوى مجالات أداة الدراسة

للكشف عن دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها على مستوى مجالات أداة الدراسة، فقد حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على مستوى كل مجال من مجالاتها، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

جدول رقم (2)

دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها على مستوى مجالات الدراسة مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	دور التدريب في المهارات المعرفية.	4.08	.4131	كبيرة
2	دور التدريب في مهارات الأداء.	4.02	.4938	كبيرة
3	دور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية.	3.86	.4736	كبيرة

يتضح من خلال الجدول السابق بأن أكبر متوسط حسابي قد كان من نصيب المجال المتعلق بدور التدريب في المهارات المعرفية وهو (4.08) أي أن الفائدة التي حققها الموظفون في مجال المهارات المعرفية كان مستواها عالٍ جدا، كذلك، حصل المجال المتعلق بدور التدريب في مهارات الأداء على متوسط بلغت قيمته (4.02)، أي أن التدريب قد أفاد الموظفين في رفع وتحسين مهاراتهم الأدائية بدرجة كبيرة أيضا واتفقت النتيجة مع دراسة الصاعدي(2003) التي أظهرت اسهام التدريب في تنمية مهارات الموظفين على مجال الاداء كانت عالية ، كما حصل المجال المتعلق بدور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية على متوسط بلغت قيمته (3.86)، وبدرجة تقدير كبيرة أيضا.

وقد تكون النتائج السابقة في ضوء أن التغيرات المعرفية التي يحققها المتدربون تأتي من خلال اشتمال جميع الدورات – بغض النظر عن موضوعها– على معارف ومعلومات نظرية تُعطى للمتدربين كأساس لتحقيق تنمية في المجالات الأخرى أي الأدائية، والقيمية الاجتماعية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (المطيري، 2010) التي

توصلت الى ان دور التدريب في المهارات الفنية والسلوكية قد كان كبيرا، ودراسة كل من (Onyango & 2014 ,Wanyoike) ، (Ahmad et al, 2014)، (Guan, 2004) التي توصلت الى وجود علاقة إيجابية بين التدريب ومستوى الأداء.

ثانيا: فحص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة التي تنص على (لا فروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها بحسب متغير الجنس والمستوى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة للموظف).

- **فيما النتائج المتعلقة بمتغير الجنس**

لفحص مستوى دلالة الفروق فيما يتعلق بمستوى متغير الجنس فقد تم إجراء اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent T-test)، حيث يوضح الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (3)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة لدور التدريب تعزى لمتغير الجنس.

المجـــال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
دور التدريب في المهارات المعرفية.	ذكر	85	4.1714	.4210	110	4.556	.000 *
	أنثى	27	3.7884	.2005			
دور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية.	ذكر	85	3.8988	.5076	110	1.399	.165
	أنثى	27	3.7531	.3291			
دور التدريب في مهارات الأداء.	ذكر	85	4.1221	.4731	110	4.337	.000 *
	أنثى	27	3.6829	.4072			
دور التدريب بشكل عام (الدرجة الكلية).	ذكر	85	4.0630	.4202	110	3.711	.000 *
	أنثى	27	3.7391	.2998			

*** دالة إحصائيا عند ($\alpha \geq 0.05$)**

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الموظفين في قطاع الاتصالات الفلسطينية، فيما يتعلق بدور التدريب في تنمية مهاراتهم بحسب متغير الجنس للموظف، ذلك على الدرجة الكلية لدور التدريب، وعلى كل من مجال المهارات المعرفية، ومجال مهارات الأداء، حيث كانت قيم مستوى الدلالة للاختبار على الدرجة الكلية، وعلى المجالات الفرعية المذكورة هي (0.000) وهذه القيمة هي أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية، على مستوى الأداة الكلية، وكل مجال من المجالات المذكورة، في حين لا توجد فروق دالة على مستوى مجال دور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية، إذ كانت قيمة

مستوى الدلالة له (.165)، وبالرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية يُلحظ بان الفروق بين الجنسين على المجال الكلي للتدريب، وعلى كل من مجال المهارات المعرفية، ومجال مهارات الأداء قد كانت لصالح الذكور.

ولعل سبب ذلك يعود إلى أن ارتباط الذكور بالوظيفة أكبر من الإناث؛ لأن الرجل في مجتمعنا يجد نفسه المسؤول الرئيس عن الإنفاق والقوامة، بينما عمل المرأة يُنظر إليه مجتمعياً على أنه دور مساند، ولذلك، لحظ الباحثان أن الرجل أشدّ حرصا على تنمية مهاراته الوظيفية، بحثًا عن الأمان الوظيفي، وتحسين الوضع المالي في المؤسسة، أكثر من الإناث، بالإضافة إلى أنّ اهتمام المرأة وانشغالها بالأعمال البيتية والمنزلية، أثر في مستوى اهتمامها بالتدريب ومعرفة تفاصيله.

وتختلف النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (الطهراوي، 2010)، التي توصلت الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة.

- نتائج متغير المستوى الوظيفي

لفحص مستوى دلالة الفروق فيما يتعلق بمتغير المستوى الوظيفي فقد تم إجراء اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent T-test)، حيث يوضح الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (4)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة لدور التدريب تعزى لمتغير المستوى الوظيفي

المجال	المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
دور التدريب في المهارات المعرفية.	موظف	97	4.0376	.4093	110	-2.787	.006 *
	رئيس قسم	15	4.3476	.3392			
دور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية.	موظف	97	3.8687	.4908	110	.285	.776
	رئيس قسم	15	3.8311	.3535			
دور التدريب في مهارات الأداء.	موظف	97	3.9826	.4857	110	-1.850	.067
	رئيس قسم	15	4.2333	.5069			
دور التدريب بشكل عام (الدرجة الكلية).	موظف	97	3.9617	.4203	110	-1.504	.136
	رئيس قسم	15	4.1348	.3755			

*** دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0.05$)**

يتضح من الجدول السابق عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الموظفين في قطاع الاتصالات الفلسطينية، فيما يتعلق بدور التدريب في تنمية مهاراتهم بحسب متغير المستوى الوظيفي، ذلك على الدرجة الكلية لدور التدريب، وعلى مجالي المهارات القيمية والاجتماعية، والأداء، حيث كانت قيم مستوى الدلالة للاختبار على الدرجة الكلية، وعلى المجالين المذكورين هي (0.136 ، 0.776 ، 0.067)، وهذه القيم هي أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية على مستوى هذه المجالات. ولعل سبب عدم وجود الفروق في المهارات القيمية والاجتماعية ومهارات الأداء يعود إلى أنّ محتوى التدريب يركز على تمكين جميع

المستفيدين منها في درجة واحدة؛ لأنّ مثل هذه المهارات تعد مهارات وظيفية لنجاح أعمالهم اليومية بغض النظر عن مستواهم الوظيفيّ.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الطهراوي، 2010)، التي توصلت الى وجود فروق تعزى لمتغير المستوى الوظيفي في دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة.

في حين تبين وجود فروق دالة على مستوى مجال المهارات المعرفية، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة له (0.006) وهي أصغر من (0.05)، وبالرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية يلحظ أن الفروق بين على مستوى هذا المجال قد كانت لصالح رؤساء الأقسام بمتوسط حسابي (4.3476)، مقابل متوسط قدره (4.0376) للموظف العادي، أي أن الموظفين من فئة رؤساء الأقسام قد حققوا فوائد من التدريب في المجال المعرفي أكثر مما هو لدى نظرائهم من الموظفين العاديين، وقد يكون سبب ذلك أن رؤساء الأقسام يركزون على المهارات المعرفية والأنظمة والقوانين التي تطرح في الدورات ويجتهدون في عملية اكتسابها لأنها تلامس طبيعة أدوارهم الإدارية التي تحتاج إلى المعرفة أكثر من الموظفين العاديين.

- نتائج متغير المؤهل العلمي

لفحص مستوى دلالة الفروق فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد تم إجراء اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent T-test)، حيث يوضح الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (5)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة لدور التدريب تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة(ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
دور التدريب في المهارات المعرفية.	دبلوم فأقل	85	4.1118	.3713	110	1.494	.138
	بكالوريوس فأعلى	27	3.9762	.5181			
دور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية.	دبلوم فأقل	85	3.9067	.4761	110	1.719	.088
	بكالوريوس فأعلى	27	3.7284	.4475			
دور التدريب في مهارات الأداء.	دبلوم فأقل	85	4.0154	.4699	110	-.028	.978
	بكالوريوس فأعلى	27	4.0185	.5722			
دور التدريب بشكل عام (الدرجة الكلية).	دبلوم فأقل	85	4.0092	.3905	110	1.091	.277
	بكالوريوس فأعلى	27	3.9086	.4924			

*** دالة إحصائيا عند ($\alpha \geq 0.05$)**

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الموظفين في قطاع الاتصالات الفلسطينية فيما يتعلق بدور التدريب في تنمية مهاراتهم وذلك بحسب متغير المؤهل العلمي للموظف، ذلك على الدرجة الكلية (دور التدريب)، وعلى كل من مجال من مجالاته، حيث كانت قيم مستوى الدلالة للاختبار على الدرجة الكلية، وعلى المجالات الفرعية هي (0.277 ، 138.، 088.،

0.978) وذلك على التوالي، وهذه القيم هي أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية الصفرية، على مستوى الأداة الكلية، وكل مجال من المجالات الفرعية.

وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء أن الموظفين على اختلاف مؤهلاتهم يخضعون للدورات نفسها أو لدورات متشابهة تتعلق بطبيعة عمل كل منهم، حيث تهدف إلى إكسابهم معارف ومهارات وقيم واتجاهات بطرق مبسطة وعملية؛ لتسهم في رفع مستوى كفاياتهم وسرعة انجازهم لإعمالهم اليومية، واتفق هذه الدراسة مع (شبير) التي بينت عدم وجود فروق في متغير المؤهل العلمي.

وتتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (الطهراوي، 2010)، التي توصلت الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي في دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة. ودراسة (المطيري، 2010) أيضا التي توصلت الى عدم وجود فروق على مستوى متغير المؤهل العلمي في دور التدريب في أثناء العمل على تنمية مهارات العاملين بدوريات الأمن العام في محافظة جدة.

في حين اختلفت مع نتائج دراسة (نوفل، 2007)، حيث توصل الى وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الممارسات ذات العلاقة باستراتيجية التدريب في المصارف التجارية الأردنية، وأثرها في مستوى أداء الأفراد العاملين فيها.

- نتائج متغير سنوات الخدمة

لفحص مستوى دلالة الفروق فيما يتعلق بمتغير سنوات الخدمة فقد أجري اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA –) لاختبار مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخدمة، وفيما يلي جدول يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (6)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way – ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور التدريب في المهارات المعرفية.	بين المجموعات	1.468	2	.734	4.580	.012 *
	داخل المجموعات	17.474	109	.160		
دور التدريب في المهارات القيمية والاجتماعية.	بين المجموعات	2.751	2	1.376	6.770	.002 *
	داخل المجموعات	22.150	109	.203		
دور التدريب في مهارات الأداء.	بين المجموعات	5.196	2	2.598	12.947	.000 *
	داخل المجموعات	21.872	109	.201		
دور التدريب بشكل عام (الدرجة الكلية).	بين المجموعات	2.961	2	1.481	9.863	.000 *
	داخل المجموعات	16.362	109	.150		

* **دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0.05$)**

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة، فيما يتعلق بدور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها؛ بحسب متغير سنوات الخدمة للموظف، وذلك على الدرجة الكلية (دور التدريب بشكل عام)، وعلى كل مال من المجالات الفرعية، حيث كانت قيم مستوى الدلالة للاختبار على الدرجة الكلية، وعلى كل مجال من المجالات الفرعية هي (0.000 ، 0.012 ، 0.002 ، 0.000) وذلك على التوالي، وهذه القيم هي أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية والأخذ بوجود الفروق، على مستوى الأداة الكلية وجميع المجالات الفرعية واختلفت مع ما جاءت به دراسة (شبير) في عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخدمة.

وتتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (نوفل، 2007)، التي توصلت الى وجود فروق تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في الممارسات ذات العلاقة باستراتيجية التدريب في المصارف التجارية الأردنية، وأثرها في مستوى أداء الأفراد العاملين فيها.

وتختلف مع نتائج دراسة (الطهراوي، 2010)، التي توصلت الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة. ودراسة (المطيري، 2010) أيضا التي توصلت الى عدم وجود فروق على مستوى متغير عدد سنوات الخدمة في دور التدريب في أثناء العمل على تنمية مهارات العاملين بدوريات الأمن العام في محافظة جدة.

وللتعرف على مواطن الفروق بين مستويات متغير سنوات الخدمة للموظف على الدرجة الكلية لدور التدريب فقد أجري اختبار اقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الآتي:

جدول رقم (7)

نتائج اختبار اقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية لمستويات متغير سنوات الخدمة للموظف على الدرجة الكلية لدور التدريب

سنوات الخدمة	اقل من 5 سنوات (3.3556)	من 5–10 سنوات (4.0427)	أكثر من 10 سنوات (4.0246)
اقل من 5 سنوات (3.3556)	-----	-.68718*	-.66908*
من 5–10 سنوات (4.0427)		-----	.01810
أكثر من 10 سنوات (4.0246)			-----

*** دالة إحصائيا عند ($\alpha \geq 0.05$)**

يتضح من الجدول السابق أن الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخدمة للموظف على الدرجة الكلية لدور التدريب قد كانت فقط بين الموظفين من فئة الخدمة (أقل من 5 سنوات) في جهة، وكل من الموظفين من فئتي الخدمة (من 5–10 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات) في جهة اخرى، وذلك لصالح الموظفين من فئتي الخدمة (من 5–10 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات)، حيث كانت متوسطات إجابات هاتين الفئتين هي (4.0427 ، 4.0246)، مقابل متوسط حسابي قدره (3.3556) فقط للموظفين من فئة الخدمة (أقل من 5 سنوات)، أي أن دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين من فئتي الخدمة (من 5–10 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات) قد كان أفضل بشكل عام منه لدى الموظفين من فئة الخدمة (أقل من 5 سنوات).

وقد يكون سبب ذلك أن الموظف صاحب الخدمة الكبيرة يوظف هذه الخدمة في التعامل مع ما تطرحه الدورات التدريبية مما يساعده على اكتساب المهارات المختلفة في ضوء خبرته السابقة، في حين أن الموظف الجديد لا يمتلك مثل هذه المهارات لقلة خبرته، الأمر الذي يدفعه باتجاه حفظ المعلومات والتسليم بما تقدمه الدورات وبناء خبرات عادة لا تستند إلى ممارسة حقيقية.

ثالثاً: لا علاقة خطية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها، ذلك بحسب كلّ من المهارات المعرفيّة، والقيمية والاجتماعية، والأداء.

- **فيما يتعلق بالعلاقة بين دور التدريب ومجال المهارات المعرفية**

لفحص دلالة العلاقة بين دور التدريب ومجال المهارات المعرفية فقد تم حساب قيمة العلاقة ودلالتها بحسب اختبار معامل الارتباط بيرسون وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (8)

مستوى دلالة معامل الارتباط بيرسون بين المهارات المعرفية ودور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية.

المحور	القيمة	دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية
المهارات المعرفية	معامل الارتباط بيرسون: r	.882**
	مستوى الدلالة: .sig	.000
	حجم العينة: n	112

** **دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0.01$)**

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة خطية موجبة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين المهارات المعرفية ودور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة للاختبار (.000) وهي أصغر من (0.05) رفض الفرضية الصفرية، وبالنظر الى قيمة معامل الارتباط بيرسون يتضح بان هذه العلاقة الموجبة قوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.882)، أي أنه كلما زاد دور التدريب في تنمية المهارات المعرفية، زاد دوره أيضا في تنمية جميع المهارات ذات الصلة والعكس صحيح.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عبد القادر والحديد، 2009) التي توصلت الى وجود علاقة قوية بين التدريب وتطوير المهارات المعرفية.

- فيما يتعلق بالعلاقة بين دور التدريب ومجال المهارات القيمية والاجتماعية

لفحص دلالة العلاقة بين دور التدريب ومجال المهارات القيمية والاجتماعية فقد تم حساب قيمة العلاقة ودلالتها بحسب اختبار معامل الارتباط بيرسون وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (9)

مستوى دلالة معامل الارتباط بيرسون بين المهارات القيمية والاجتماعية ودور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية

المحور	القيمة	دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية
المهارات القيمية والاجتماعية	معامل الارتباط بيرسون: r	.869**
	مستوى الدلالة: sig.	.000
	حجم العينة: n	112

** دالة إحصائيا عند ($\alpha \geq 0.01$)

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة خطية موجبة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) بين المهارات القيمية والاجتماعية ودور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة للاختبار (.000) وهي أصغر من (0.05) مما يعني رفض الفرضية الصفرية، وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون يتضح بان هذه العلاقة الموجبة قوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.869)، أي أنه كلما زاد دور التدريب في تنمية المهارات القيمية والاجتماعية، زاد دوره أيضا في تنمية جميع المهارات ذات الصلة والعكس صحيح أيضا.

- فيما يتعلق بالعلاقة بين دور التدريب ومجال مهارات الاداء

لفحص دلالة العلاقة بين دور التدريب ومجال مهارات الأداء فقد تم حساب قيمة العلاقة ودلالتها بحسب اختبار معامل الارتباط بيرسون وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

لفحص هذه الفرضية فقد تم حساب قيمة العلاقة ودلالتها بحسب اختبار معامل الارتباط بيرسون وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (11)

مستوى دلالة معامل الارتباط بيرسون بين مهارات الأداء ودور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية

المحور	القيمة	دور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية
مهارات الأداء	معامل الارتباط بيرسون: r	.949**
	مستوى الدلالة: sig.	.000
	حجم العينة: n	112

** دالة إحصائيا عند ($\alpha \geq 0.01$)

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة خطية موجبة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) بين مهارات الأداء ودور التدريب في تنمية مهارات موظفي قطاع الاتصالات الفلسطينية، حيث بلغت قيمة الدلالة للاختبار (.000) وهي أصغر من (0.05) مما يعني رفض الفرضية الصفرية، وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون يتضح بان هذه العلاقة الموجبة قوية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.949)، أي أنه كلما زاد دور التدريب في تنمية مهارات الأداء، زاد دوره أيضا في تنمية جميع المهارات ذات الصلة والعكس صحيح.

وتتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة كل من (Onyango & Wanyoike, 2014)، (Ahmad et al, 2014)، (Guan, 2004) التي توصلت الى وجود علاقة إيجابية بين التدريب ومستوى الأداء. ونتائج دراسة (عبد القادر والحديد، 2009) التي توصلت الى وجود علاقة قوية بين التدريب وتطوير المهارات العامة والقدرات لدى الموظفين.

التوصيـــــــات:

وبناء عليه يقترح الباحث مجموعة من التوصيات من أهمها:

* أن تتم عمليات تدريب الموظفين بدافع تطوير وتنمية قدرات الموظف، وليس مجرد روتين تدريبي.
* العمل على تشجيع الموظفات الاناث على الاندماج بشكل أكبر في عمليات التدريب لتتمكن من تحقيق الفائدة المرجوة.
* ان تعمل إدارة الشركة على الاهتمام بشكل أكبر بتدريب الموظفين الجدد وابتكار أساليب عملية ترتبط مواضيعها بالمهام المطلوبة منهم.
* أن يتم التركيز خلال التدريب على تحقيق اهداف تتعلق بالمهارات الادائية والجانب الوجداني لدى الموظفين بدرجة اكبر من التركيز على المهارات المعرفية.
* متابعة أداء الموظف بعد كل برنامج تدريبي، تقديم الحوافز للموظفين الذين يجتازون البرنامج التدريبي بكفاءة لرفع معنوياتهم وتشجيع غيرهم للإفادة من البرنامج.
* ان تتناسب الدورات التدريبية وقدرات الموظفين وتتوافق مع احتياجات العمل.
* ان يشرف على عمليات تدريب الموظفين مختصين يمتلكون القدرات والمهارات التدريبية.
* قياس أداء الموظف بعد التدريب ومقارنته بالعمل قبل بدء البرنامج التدريبي لمعرفة مدى الفائدة التي تحققت

المراجع العربية

1. أبو بكر، مصطفى، إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية. الدار الجامعية، الإسكندرية، (2004).
2. برنوطي، سعاد، ادرة الموارد البشرية. دار وائل، عمان، الأردن،(2004).
3. التركي، منصور بن ابراهيم، دور البرامج التدريبية في إحداث التغيير في السلوك التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،(2004).
4. توفيق، عبد الرحمن، العملية التدريبية. الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للإدارة. القاهرة،(2004).
5. التومي، ابراهيم، دور التأهيل والتدريب المهني في تنمية المهارات البشرية. ندوة قومية حول" دور منظمات أصحاب الأعمال في تطبيق الفجوة القائمة بين مخرجات التدريب واحتياجات سوق العمل، القاهرة، تشرين ثاني، (2009).
6. الخطيب ،احمد ،الحقائب التدريبية. مؤسسات حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع ، اربد – الأردن،(2002).
7. الحنيطي، محمد فالح، إدارة الموارد البشرية. دار حامد للنشر والتوزيع، عمان–الأردن،(2004).
8. أبو دوله، جمال داود واخرون، واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمستوى الإدارة الوسطى والإدارة الإشرافية في قطاع البنوك الأردنية. أبحاث اليرموك، المجلد19، العدد13، (2003).
9. السامرائي، أحمد هشام، أثر استراتيجيات التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي، قطاع الكهرباء في العراق أنموذجا. رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدنمارك،(2010).
10. أبو سلمية، باسمة علي، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأونروا في غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة،(2007).
11. شاويش، مصطفى نجيب، ادارة الموارد البشرية. ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، (2005).
12. شبير ،غسان، دور التدريب الإداري والأمني في تنمية الموارد البشرية بجهاز الامن الوقائي الفلسطيني. رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض،(2009).
13. الصاعدي، سامر عبيد، دور برامج التدريب على راس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني بمنطقة المدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض،(2003).
14. صالح ،عادل حرحوش واخرون، الموارد البشرية، مدخل استراتيجي. ط2،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، اربد،(2006).
15. الطهراوي، عبد المنعم، دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسساتي في المنظمات غير الحكومية في غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة،(2010) .
16. عباس، سهيلة محمد، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي. ط2،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان،(2006).
17. عبد الحافظ، طرق البحث والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية. مركز الكتاب للنشر، القاهرة، (2002).
18. عبد القادر، بابا، واخرون، قياس دور التدريب في تنمية الموارد البشرية. مقدمة إلى الملتقى العلمي الوطني حول: استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، (2009).
19. عليوة ، السيد، تنمية مهارات مسئولي شؤون العاملين. مركز القرار للاستشارات، اشراك للنشر والتوزيع ،القاهرة (2001).

20. العميان، محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط3 ، دار وائل للنشر ،عمان ، (2005).
21. الكبيسي، عامر خضير، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، القاهرة، مصر،(2005).
22. اللوزي، موسى، التنمية الادارية: المفاهيم، الاسس، التطبيقات. ط1، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، الاردن،(2000).
23. المدني، أحمد بن بشير، أثر التدريب على الأداء بالمؤسسات العامة، دراسة حالة، الخطوط الجوية السعودية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، (2009).
24. مراكشي، محمد لمين، فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البليدة، (2005).
25. المطيري، فيصل بن محمد، دور التدريب في تنمية مهارات الافراد العاملين بدوريات الامن بمحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، (2010).
26. هلال، محمد عبد الغني: أسس ومبادئ التدريب. ط2، القاهرة،(2004)
27. نوفل، مفلح، أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن،(2007).
28. الهيتي، خالد، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي. الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، (2005).

المراجع الأجنبية

1. Abdelgadir N. and others, “Training Practices of Polish Banks: An Appraisal and Agenda for Improvement”, Journal of European Industrial Training, Vol. 25, Issue 2, pp.69-79, 2001.

2. Ahmad Naveed, and others, “Impact of Training and Development On The Employee Performance: A Case Study From Different Banking Sectors Of North Punjab”, Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter) Vol. 2, No. 4,2004

3. Dearden, Lorraine and others, "The impact Of Training on Productivity and Wages: Evidence from British Panel Data" Oxford bulletin of economics and statistics, volume.68 issue4, 2014.

4. Eric,Degraft-Otoo, ,”The Effect Of Training And Development On Employee Performance At Accra Polytechnic”, Master Thesis, Kwame Nkrumah University of Science and Technology, Ghana,2012.

5. Guan Lim Khang, “The Impact Of Employees Training Programme On The Performance Of Small Medium Enterprises In Northern Malaysia”, published Master Thesis, University Saints Malaysia,2014.

6. Hassan Raza, “training and development impact on Organizational Performance: Empirical Evidence From Oil and Gas Sector of Pakistan”, Journal of Business Management, volume 16,issue 1.pp 67-72, 2014.

7. Onyango James and others," Effects Of Training On Employee Performance: A Survey Of Health Workers In Siaya County , Kenya", European Journal of Material Sciences, Vol. 1, No. 1, pp.11-15, 2014.

الملاحـــــق:

ملحق رقم (1)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة من الموظفين على مستوى كل فقرة وكل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية

الرقم	المجال	المتوسط	الانحراف
	مجال المهارات المعرفية	4.0791	.4131
	يساهم التدريب في تقليل الأخطاء في العمل	4.2946	.4957
	يُمكن التدريب من انجاز المعاملات بدقة عالية	4.2411	.6039
	يمكن التدريب القيام بأعمال الوظيفة المهنية بكفاءة عالية.	4.1161	.6941
	يكسب الإلمام بالخدمات الإنسانية.	3.7054	.7668
	يحسن التدريب من مستوى الأداء في العمل	4.4375	.4983
	يحقق التدريب الاستفادة من خبرات المدربين.	4.4286	.4971
	يزيد من معدلات الابتكار في العمل.	4.0089	.5451
	يعمل على الإلمام في إجراءات العمل.	4.0893	.5935
	يساعد على تكوين الرقابة الذاتية.	3.7143	.7760
	ينمي مهارة التعامل مع الوقت وكيفية إدارته	4.1161	.6259
	يساعد على معرفة طرق الاتصال والتوجيه.	4.0446	.5756
	يزيد من القدرة على اتخاذ القرار.	3.8304	.8262
	يساعد على تنمية المهارات في التعامل مع التقنيات المختلفة.	4.0893	.7419
	يزيد من كفاءتهم في تنظيم الملفات.	3.9911	.6643
	مجال المهارات القيمية والاجتماعية	3.8637	.4736
	ينمي الرغبة في تقديم المساعدة.	3.8571	.7576
	يسهم في تنمية روح الفريق الواحد.	4.1429	.6692
	يساعد في تدعيم العلاقات الاجتماعية بين الزملاء والرؤساء.	3.9821	.7471
	يعمل على تنمية الثقافة والوعي الاجتماعي.	4.0089	.6223
	يحقق العدل والمساواة مع الزملاء.	3.2946	.8867
	يزيد من التعامل الجيد مع الجمهور والمراجعين.	3.9821	.5531
	يبث روح التنافس الشريف بين الزملاء.	3.5446	.7814
	يساعد في مراعاة مشاعر الآخرين.	3.6607	.7297

	يزرع الثقة لدى المتدربين .	3.9375	.6476
	يساعد في تكوين العلاقات مع الآخرين.	4.0714	.6109
	يساعد على التمتع بالأخلاق المثلى.	3.8393	.8115
	ينمي روح الشجاعة والإقدام .	3.8750	.7725
	يساهم في ضبط الانفعالات والتحكم .	3.7232	.8188
	يساعد التدريب في تحقيق الثقة بالنفس.	4.0625	.6045
	يسهم في رفع الإحساس بالمسؤولية .	3.9732	.6638
مجال مهارات الأداء		4.0162	.4938
	يساهم التدريب في زيادة الكفاءة الإنتاجية في العمل.	4.2946	.5948
	يساعد التدريب في انجاز كمية كبيرة من الأعمال في نفس الفترة الزمنية.	3.9018	.6570
	يمكن التدريب من انجاز الأعمال اليومية بسهولة	3.8929	.8736
	يمكن التدريب من تقديم أساليب جديدة لانجاز الأعمال.	4.1786	.6467
	يمكن التدريب من تقليل الوقت اللازم لإنهاء المعاملات اليومية.	3.7946	.8504
	يحسن من قدرة المتدربين على توظيف التقنيات الحديثة في العمل	4.1786	.6740
	يكسب التدريب مهارة التعامل مع الوقت وكيفية إدارته.	4.0536	.4809
	يكسب المتدربين الثقة في قدراتهم.	4.1607	.5781
	يزود بالمهارات الفنية المطلوبة.	4.0179	.6842
	يرفع من مستوى قدرة التعامل مع الانترنت	3.9464	.8988
	يسهم في توظيف الحاسوب في العمل	3.9107	.7297
	يكسب مهارة التحدث والقدرة على الإقناع.	4.0089	.7165
	يمنح الهدوء في مواجهة المواقف.	3.9554	.7024
	ينمى حسن التصرف لدى المتدربين.	3.9107	.7297
	يساعد في خلق جو طيب وملائم لحسن سير العمل.	3.9018	.9100
	يكسب التدريب مهارة التحدث والاستماع.	4.1518	.8077
دور التدريب ككل (الأداة الكلية)		3.9849	.4172