

أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة

The impact of training on improving the performance of staff

in private Jordanian universities

Page | 1

يوسف عبدالله العامر (الأردن)

وزارة التربية والتعليم (الأردن)

Ministry of education (Jordan)

بريد الباحث alamer.yousef11@yahoo.com

هاتف الباحث +96295607331

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد قام الباحث بتطوير استبيان يحتوي على (30) سؤالاً تم توزيعها على عينة مكونة من (220) من موظفًا من الجامعات الأردنية الخاصة، وذلك لتحقيق هدف الدراسة، وتم استرجاع (191) استبيان صالحة للتحليل.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها: أن للتدريب أثر على تحسين أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة. وذلك لما له من أثر في تطوير مهاراتهم وقدراتهم نحو الأعمال التي يؤديونها للوصول إلى تحقيق الأهداف. حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على تحسين أداء العاملين بأبعاده (السعي نحو الإنجاز، التفكير الاستراتيجي، وحل المشكلات) في الجامعات الأردنية الخاصة.

الكلمات المفتاحية: التدريب، تحسين الأداء، أداء العاملين، الجامعات الأردنية الخاصة.

Abstract : This study aims to identify the impact of training on improving the performance of staff in private Jordanian universities. The researcher developed a questionnaire containing (35) questions distributed to (220) employees from private Jordanian universities, to achieve the goal of the study, and (191) were retrieved. A questionnaire is valid for analysis.

The study reached several results, the most prominent of which was that training had an impact on improving the performance of staff in private Jordanian universities. This is because it has an impact in developing their skills and abilities towards the jobs they perform to reach the achievement of goals. Where the results showed that there is a statistically significant effect at the significance level ($a = 0.05$) for

training in its dimensions (defining training needs, designing the training program, implementing the training program, evaluating the training program) on improving the performance of staff in its dimensions (the pursuit of achievement, strategic thinking, and problem solving In private Jordanian universities.

Key words: training, performance improvement, employee performance, private Jordanian universities.

Page | 2

المقدمة

للتدريب أهمية كبيرة في مجال إكساب الأفراد مهارات وخبرات ومعارف جديد تسهم في رفع كفاءتهم وفعاليتهم كما يعد ضرورة للحصول على المعلومات والبيانات التي تنقص الأفراد، والاتجاهات الصالحة للسلطة والعمل والمهارات الملائمة، والأنماط السلوكية إضافة إلى العادات اللازمة لزيادة معدل كفاءته في الأداء. (السماوي، 2014). وما من شك أن التدريب من الأمور الضرورية والمهمة التي تدخل في كافة المجالات والأنشطة، فما من مجال إلا ويحتاج إلى تدريب، فالتدريب يمكّن المتدرب من تطوير وتنمية ذاته وذلك من خلال إكسابه مهارات جديدة وتزويده بمعلومات جديدة مما يؤدي إلى زيادة معارفه ومن ثم تقدمه مما يعود عليه بالنفع الشخصي المتمثل في زيادة دخله المالي الذي يمكنه من العيش الكريم وفي التقدير المعنوي، إذ يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية لدى المتدرب، ومن ناحية أخرى يعود بالفائدة على المنظمة التي يعمل بها حيث يعود بالنفع المالي الكبير، إذ أن امتلاك العمالة الماهرة المتعلمة والمدرّبة ذات الخبرة والكفاءة المتميزة تعد أحد أهم مكونات المنافسة بين المنظمات. (صامل، 2011). ويحتل التدريب مكانةً مهمةً بين أنشطة الموارد البشرية ويعد جزءاً رئيساً من استراتيجية الموارد البشرية في أغلب المنظمات لما له من دور كبير في تنمية العاملين ورفع قدراتهم لضمان بقائها واستمرارها. ويعبر الأداء بمجموعه من الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمه والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمه بكفاءة وفعالية وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل. (محيرق، 2014).

والأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (Sasidaran, S, 2018).

وقد وجدت المنظمات لتحقيق هذه الأهداف، فإذا غابت أهدافها تصبح بلا غاية وإن أي مقياس لفاعلية المنظمة يجب أن يربط بين أدائها الفعلي والمستويات التي حددت كأهداف لها. كما يعبر الأداء عن العوامل الأساسية التي تبنى عليها القرارات في المسار المهني للفرد لارتباطهما بمستقبله المهني حيث يحقق الأهداف المرسومة والمرتبطة بالأداء.

ونظرًا لما للتدريب من أهمية مرتبطة بتطوير وتحسين أداء العاملين فإن الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على التدريب وبيان أثره على تحسين أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة.

يعد التدريب من أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لدورها المحوري في تطور موارد المنظمة البشرية، ويقوم مدخل التدريب على إجراء تحليل للفرص والتهديدات في بيئتي المنظمة الداخلية والخارجية وعواملها المختلفة وتحديد نقاط القوة والضعف في هذه البيئات من حيث الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية ومن ثم تحديد احتياجات المنظمة التدريبية، ومن ثم تحديد احتياجات المنظمات التدريبية وتصميم البرامج وفقًا لتلك الاحتياجات. وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة وجد الباحث عددًا من الدراسات التي توصي بضرورة التركيز على التدريب كاحتياج أساسي لتطوير وتحسين أداء العاملين فيها كدراسة (ابو سليمه، 2007) (ودراسة (نعمان، 2008)). لذلك كان الهدف من الدراسة الحالية هو قياس أثر التدريب على أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة.

3. أسئلة الدراسة.

ولتحقيق هذا الهدف ستحاول الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس الذي طرحته وهو:

السؤال الرئيس الأول

هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على تحسين أداء العاملين بأبعاده (السعي نحو الإنجاز، التفكير الاستراتيجي، وحل المشكلات) في الجامعات الأردنية الخاصة؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأول الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز في الجامعات الأردنية الخاصة ؟
- هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة ؟
- هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات في الجامعات الأردنية الخاصة ؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من جانبين هما:

- الأهمية العلمية (النظرية): تنأتى أهمية التدريب في تحسين أداء العاملين في المنظمات بحسب احتياج تلك المنظمات للتدريب، لذلك تسعى الدراسة إلى تقديم إضافة متواضعة للمكتبة العربية في مجال التدريب، وجذب انتباه الباحثين للكشف عن المزيد من الأفكار المتعلقة بالتدريب لتحقيق التميز في أداء العاملين.
- الأهمية العملية (التطبيقية): تبرز الأهمية العملية للدراسة في مساعدة العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة بشكل خاص والجامعات الأردنية بشكل عام بالاستفادة من نتائجها ولمعرفة ما هو مطبق لديها وما يستوجب تطبيقه حيث أن الاهتمام في عملية التدريب يعتبر خطوة رئيسية في تحديد الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية.

التعريفات الإجرائية:

قام الباحث بتحديد التعريفات الإجرائية لكل متغير من متغيرات الدراسة كما يلي:

- التدريب: هو مجموعة من العمليات المتخصصة والمهمة تهدف إلى إكساب العاملين الخبرة في مجالات متخصصة من أجل رفع الكفاءة وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الإنتاجية والتطوير وتعزيز السلامة المهنية في الجامعات الأردنية الخاصة ليتم التعامل مع العمل بشكل آمن وتفعيل دور الإدارة الفعالة من أجل تهيئتهم للتعامل مع الوظائف سواء في الوقت الحالي أو المستقبلي.
- تحديد الاحتياجات التدريبية: مجموعة من المتغيرات المطلوب إحداثها في الفرد من معلومات وقدرات ومهارات وخبرات وسلوكيات واتجاهات كي يتمكن الفرد من القيام بعمله بمهارة وحرفية عالية أو تجعله لائقاً لإشغال وظيفة معينة في الجامعات الأردنية الخاصة.
- تنفيذ البرنامج التدريبي: أسلوب تصميم البرنامج التدريبي بحيث يغطي جميع الجوانب التنفيذية في الجامعات الأردنية الخاصة ومن أهمها: توقيت البرنامج وتجهيز البرنامج التدريبي (المادة التدريبية)، والتنسيق مع جميع المدربين والمتدربين وتحديد مكان تنفيذ البرنامج والمتابعة اليومية للبرنامج.
- تقييم البرنامج التدريبي: وهو الحكم الذي يتم من خلاله قياس مدى فاعلية ونجاح البرنامج التدريبي في الجامعات الأردنية الخاصة ويتم من خلال ثلاث مراحل: مرحلة ما قبل التدريب، ومرحلة أثناء التدريب، ومرحلة ما بعد التدريب، وتعد هذه النقطة هي الفاصل النهائي الذي يتم من خلاله قياس مدى تأثير البرنامج التدريبي على أداء العاملين.
- أداء العاملين: هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفة بها وتقاس من خلال النتائج التي يحققها الفرد بالمنظمة. وسيقاس من خلال الابعاد التالية:
- السعي نحو الإنجاز: هو ميل إلى وضع معايير أداء عالية للذات والعاملين في الجامعات الأردنية الخاصة مع السعي الدائم للارتقاء بمؤشرات الأداء في العمل.

- التفكير الاستراتيجي: هو طريق أكثر إبداعاً للتفكير في القضايا المستقبلية والتحديات والقضايا التي تواجه الجامعات الأردنية الخاصة وسوف يتم التعامل معها بما يضمن بقاء المؤسسة وتطورها. حل المشكلات: وهو مجموعة العمليات التي يقوم بها العاملون المعنيون في الجامعات الأردنية الخاصة من خلال استخدام المعلومات والمعارف الموجودة والمهارات الجديدة التي اكتسبوها بواسطة التدريب من أجل التغلب على المواقف بشكل صحيح والسيطرة عليه.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدد المكانية: تتمثل في تطبيق الدراسة على الجامعات الأردنية الخاصة.
- الحدود الزمانية: تتمثل في تطبيق الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2020.
- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على عينة من رؤساء الأقسام والعاملين في الجامعات الأردنية الخاصة.
- الحدود العلمية: تقتصر هذه الدراسة على موضوعين هما التدريب وأداء العاملين.

الدراسات السابقة

قام الباحث بالرجوع لمجموعة من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة للوقوف على أهم الدراسات التي تناولتها، والتعرف على الأساليب والإجراءات التي تبنتها، والنتائج التي توصلت إليها، لتكوين قاعدة معرفية تساهم في بلورة هذه الدراسة. وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، مصنفة إلى دراسات عربية وأجنبية. ثم التعقيب على هذه الدراسات، وعرض أوجه التشابه والاختلاف مع نتائج الدراسة الحالية.

1.1.1.1.1 قام العواودة (2010) بإجراء دراسة هدفت بشكل أساسي إلى تحليل العلاقة بين استخدام إستراتيجية التدريب وبين أداء العاملين تحليلاً إحصائياً. كما هدفت الدراسة إلى تحديد الأثر المحتمل لعاملين رئيسيين على الأداء، وقد تم تحديد هذين العاملين لما تم عرضه في الجانب النظري من الدراسة، وقد تم اختبار المتغيرات المستقلة: نظام التدريب، ومعوقات التدريب، باستخدام أسلوب الانحدار البسيط بواسطة برنامج الحاسوب SPSS. وتكون مجتمع الدراسة من بعض الدوائر الوظيفية في جامعة آل البيت، وقد بلغ عدد العاملين فيها (651)، وبلغ حجم العينة (120) موظفاً، واستخدم الباحث استبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود آثار ذات دلالة إحصائية لجميع المتغيرات المستقلة موضع الدراسة على الأداء، وذلك على النحو التالي: بينت الدراسة أن أفضل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال اختبار نماذج المعادلات المختلفة هي المعادلة التي تشتمل على المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (أداء العاملين). - أشارت نتائج الدراسة إلى أن معوقات التدريب لها تأثير كبير وقوي وأن أكبر تأثير لها كان على أداء العاملين وبقيمة (2.017). وقد تضمنت الدراسة عدداً من التوصيات منها: 1. ضرورة اللجوء إلى طرق علمية لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في جامعة آل البيت ودراساتها، وكذلك العمل على بناء برامج تدريبية تحاكي معوقات الواقع العملي وتعمل على حلها.

أجرى صامل (2011)، دراسة هدفت الى معرفة أثر تنمية المهارات القيادية للعاملين وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مجلس الشورى السعودي وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة كأداة للدراسة وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مجلس الشورى السعودي وعددهم (714) وبلغت عينة الدراسة (250) موظف تم اختيارها بصورة عشوائية وتوصلت الدراسة الى ان أكثر المهارات القيادية المطلوبة هي مهارة التخطيط واتخاذ القرارات وأكثر المهارات القيادية المتوفرة لدى في مجلس الشورى السعودي عي مهارة الاتصال كم يساهم التدريب في دور فاعل في تنمية المهارات القيادية وتحسين مستويات الأداء الوظيفي للعاملين في مجلس الشورى السعودي وقد اوصت الدراسة بضرورة دراسة أثر التدريب في زيادة مستويات أداء العاملين.

وأجرى السماوي (2014)، دراسة هدفت إلى بيان إدارة المعرفة كمتغير وسيط والتدريب والتنمية وأداء العاملين في وزارة المالية في اليمن، أما عينة الدراسة فتكونت من (250) موظفاً يعملون في المستويات الإدارية الثلاث العليا والوسطى والدنيا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها كالتالي: إن مستوى التدريب والتنمية في وزارة المالية في اليمن كانت متوسطة وأظهرت الدراسة أن مستوى تقييم أداء العاملين في وزارة المالية في اليمن كان متوسطاً كما أظهرت النتائج أن ممارسة إدارة المعرفة في وزارة المالية كانت هي أيضاً متوسطة، وبينت الدراسة أن التدريب والتنمية يؤثر تأثيراً مباشراً في أداء العاملين في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط وقد اعتمدت الدراسة على

المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف من الدراسة.

وقام Asfaw, A, M. et al (2015)، بإجراء دراسة ركزت على تحديد أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وفعاليتهم في مكتب إدارة المقاطعة الخامسة في أديس أبابا، اثيوبيا. واستخدم الباحث طريقة البحث الكمي على أساس مؤسسي مستعرض. وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة مقياس (likert) من عينة بلغت (150) موظف بعد اختيار المشاركين باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية المنهجية، وتم النظر في (94) استبيانات وكان معدل الاستجابة من 94% خلال التحليل. وأظهرت النتائج ارتباط التدريب والتطوير ارتباطاً إيجابياً كما أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مع أداء الموظف وفعاليتيه وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات من أهمها، أن يحافظ المكتب الإداري للمقاطعة الخامسة على توفير أنشطة تدريب وتطوير الموظفين. كما أوصت بضمان مشاركة الموظفين في تخطيط برامج التدريب والتطوير وتحديد الاحتياجات أو العجز أو المهارات.

وقدم cobblag (2016) ورقة بحثية توضح العلاقة بين تطوير الموظفين والأداء الوظيفي لموظفي المكتبة من خمس جامعات مختارة في غانا. حيث بحثت سياسات تدريب وتطوير الموظفين والبرامج والأساليب وتحليل الاحتياجات التدريبية وأساليب المراقبة والتقييم في مكتبات الجامعة من أجل إثبات فعالية مبادرات تطوير الموظفين في خدمات المكتبات والمعلومات. وتبنت الدراسة تصميم المسح ومنهج الطرق المختلطة التي تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية في دراسة واحدة. وبينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين تدريب الموظفين وتطويرهم وأداء عمل موظفي المكتبات في المكتبات الجامعية المختارة في غانا. وكشفت النتائج أيضاً أنه على الرغم من أن تطوير الموظفين يساهم بشكل كبير في توفير خدمات المكتبة والمعلومات بشكل فعال ، فإن تدريب الموظفين وحده لم يساهم في فعالية الموظفين. يجب استكمال تطوير الموظفين باستراتيجيات أخرى لإدارة الموارد البشرية مثل المكافأة والترقية وإعادة التدريب ، إلخ. وقدمت الورقة توصيات حول الكيفية التي يمكن أن يساعد بها تطوير الموظفين في تحسين فعالية موظفي المكتبة. وكشفت النتائج أيضاً أنه على الرغم من أن تطوير الموظفين يساهم بشكل كبير في توفير خدمات المكتبة والمعلومات بشكل فعال ، فإن تدريب الموظفين وحده لم يساهم في فعالية الموظفين. يجب استكمال تطوير الموظفين باستراتيجيات أخرى لإدارة الموارد البشرية مثل المكافأة والترقية وإعادة التدريب.

وقام العرينات (2017)، بإجراء دراسة هدفت الى بيان أثر مراحل التدريب في المسار الوظيفي في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل في عمان اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي اذ تم تطوير استبانته لجمع البيانات من المصادر الاولية وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين وعددهم 4150 لمجموع(72) شركة من الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل التي وافقت على المشاركة في الدراسة من اصل 138 شركة في عمان،

وخلصت الدراسة الى العديد من النتائج كان من اهمها وجود اثر ذو دلالة احصائية لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) على المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، التأهيل الوظيفي، والترقية، والابداع الوظيفي) للعاملين ووجد أثر ذو دلالة احصائية لمراحل عملية التدريب) بشكل خاص على المسار الوظيفي للعاملين وفي ضوء هذه النتائج اوصت الدراسة بالعديد من التوصيات كان من اهمها ضرورة تطوير مفهوم المسار الوظيفي الذي هو من المفاهيم المهمة في ادارة الموارد البشرية والذي ينعكس على رضا العاملين وانتماؤهم للشركة.

وركزت دراسة Engetou, E. (2017)، على تأثير تدريب الموظفين وتطويرهم على الأداء التنظيمي. استلهم الأمر من حقيقة أن بعض المنظمات لا يبدو أنها تهتم بتحسين قدرة العاملين لديها ولكن بدلاً من ذلك تستهجن وتعالج أي نقاط ضعف يصورها العمال. ولمعالجة مشكلة البحث، كان الهدف الرئيسي للباحث هو معرفة ما إذا كان لدى National Financial Credit برامج تدريب وتطوير لجميع الموظفين؛ كما أكد الباحث على الأساليب التدريبية المختلفة المصممة وتنفيذها في جميع أنحاء العالم خلال برامج التدريب والتطوير. باستخدام الانتماء المالي الوطني، فرع كومبا، وقد حصل الباحث على معلومات من 30 مستجيباً، من خلال استبيانات ومقابلات وملاحظات شخصية. وأشارت النتائج إلى أن التدريب والتطوير أمر ضروري في كل الشركات وخاصة بالنسبة للموظفين غير المهرة أو الأقل خبرة. أما على مستوى النتائج العملية تم تحسين مساهمة عمل الموظفين بشكل كبير بسبب أساليب وأدوات التدريب المستخدمة من قبل الشركة. وبالتالي، فقد أدى إلى تأثير إيجابي على أداء الموظف وتحسين مهاراتهم وكفاءتهم الوظيفية.

وهدف دراسة أحمد وحاج (2017)، إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين، وقد اختار الباحث المؤسسة الوطنية للتتقيب لتكون محل دراسته، حيث قام من خلال هذه الدراسة بمعالجة إشكالية الموضوع المتمثلة في (إلى أي مدى تساهم وظيفة التدريب في الرفع من أداء العاملين بالمؤسسة الوطنية للتتقيب؟). واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي حيث تمثلت الأدوات التي استعملها: بالمقابلة الشخصية مع أصحاب الاختصاص، والوثائق المقدمة من طرف الشركة بالإضافة إلى الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد العينة. وقد كشفت الدراسة عن أن التدريب يعمل على تحسين أداء الأفراد وذلك من خلال تنمية المعارف وتطوير المهارات وحسن استغلال للطاقات. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: إعداد وتقييم البرنامج التدريبي من المهام الأساسية لمصلحة التدريب بالمؤسسة الوطنية للتتقيب. كما وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسة تهدف من خلال التدريب إلى إكساب العامل المهارات والمعارف اللازمة بالإضافة الى تحسين أدائه .

كما قدم القرالة (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية في

دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، وبيان مدى إمكانية تطبيق استراتيجية التدريب في دائرة الأرصاد الجوية الأردنية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وبلغت عينة الدراسة (45) موظفاً من العاملين في دائرة الأرصاد الجوية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية التدريب بأبعادها على أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية، وأن الدائرة تطبق استراتيجية التدريب بأبعادها (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، مراحل العملية التدريبية) بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (3.54)، وجاء مستوى أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية مرتفعاً. وأوصت الدراسة بضرورة توفير دائرة الأرصاد الجوية مزيداً من الاهتمام والدعم من الإدارة العليا لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للدائرة، وضرورة تنويع البرامج التدريبية المقدمة لمواردها البشرية.

كما أجرت (Landa. E, 2018)، دراسة هدفت إلى بيان تأثير التدريب على أداء الموظفين؛ وتضمنت تصميم دراسة حالة حيث تم اختيار هيئة إمدادات المياه والصرف الصحي في مدينة طنجة (Tanga UWASA). واستخدمت أساليب أخذ العينات العشوائية وتقنيات أخذ العينات الهادفة لاختيار عينة مكونة من 71 من المشاركين في الدراسة. وتم اختيار المشاركين من الموظفين العاديين ورؤساء الإدارات وإدارة Tanga UWASA. حيث تم جمع البيانات باستخدام المقابلة والاستبيانات والمراجعة الوثائقية. وتم تحليل البيانات الكمية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على إحصاءات وصفية مثل التردد والنسب المئوية بينما تم استخدام مربع تشي لتحديد تأثير التدريب على أداء الموظف. كما تم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى. وأشارت النتائج إلى أن Tanga UWASA ينظم العديد من البرامج التدريبية ويتم اختيار الموظفين بشكل منهجي لحضور تلك البرامج لاكتساب المعرفة والمهارات. ومن ناحية أخرى وجدت الدراسة أن التدريب له تأثير كبير على أداء الموظف. تم العثور على هذه العلاقة ذات الدلالة الإحصائية عند $p < 0.05$. فكلما حصل الموظف على تدريب زاد مستوى أدائه بكفاءة. وقد ساهمت برامج التدريب في زيادة الكفاءة والإنتاجية ورفع مستوى رضا العملاء وزيادة الميزة التنافسية لـ Tanga UWASA على هيئات الإمداد بالمياه الأخرى.

أما دراسة (Sasidaran, S, 2018)، فقد هدفت إلى فهم الإدارة العليا لأهمية الاستثمار في التدريب والتطوير من أجل تحسين أداء الموظف. إذ يعتمد نجاح أو تدمير الشركة على أدائها الوظيفي. وبالتالي، فإن الموظفين هم أكثر الأصول قيمة لكل شركة لأنها يمكن أن ترفع أو تحط من سمعة الشركة ويمكن أن تؤثر سلباً على الربحية. واستخدم الباحث أسلوب تحليل الموثوقية لتحديد الاتساق الداخلي بين العناصر في البداية. ثم طبق الإحصاء الوصفي والارتباط ونموذج الانحدار لمعالجة الأهداف وتتبع الاختبارات التشخيصية لاختبار صحة النتائج. وخلصت النتائج إلى أن الموظفون غالباً ما يكونون مسؤولين عن الجزء الأكبر من العمل الضروري الذي يتعين القيام به وكذلك رضا العملاء وجودة المنتجات.

بدون تدريب مناسب، لا يتلقى الموظفون الجدد والحاليين المعلومات ولا يطورون مجموعات المهارات اللازمة لإنجاز مهامهم بأقصى طاقاتهم الممكنة. كما أشارت النتائج إلى أن الموظفون الذين يخضعون لتدريب مناسب يميلون إلى الحفاظ على وظائفهم أطول من أولئك الذين يقومون بها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال النظر في أهداف الدراسات السابقة وعيانتها ونتائجها يظهر أن بعضها تناول التدريب في مجتمعات دراسية وعينات متنوعة، فدراسة السماوي (2014) تناولت التدريب والتنمية وأدخلت إدارة المعرفة كمتغير وسيط للدراسة، بينما دراسة صامل (2011) تناولت معرفة أثر تنمية المهارات القيادية للعاملين وعلاقتها بالأداء الوظيفي، في حين أن دراسة Asfaw, A, M. et al (2015) ركزت على تحديد أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وفعاليتهم.

كما تناول البعض الآخر أداء العاملين كدراسة أحمد وحاج (2017)، والتي هدفت إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين، ودراسة القرالة (2018) التي هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية، أما دراسة Sasidaran, S (2018)، فقد ركزت على فهم الإدارة العليا لأهمية الاستثمار في التدريب والتطوير من أجل تحسين أداء الموظف.

واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في دعم الأدب النظري وتطوير المقاييس من خلال نتائج تلك الدراسات، وتفسير نتائج الدراسة الحالية، ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بمجتمعها (الجامعات الأردنية الخاصة) وعينة بحثها في الإدارات والوسطى والعاملين.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد في تصميم الدراسة واختبار أسئلتها الأساليب العلمية لتدعيم ما تم عرضه في الجانب النظري من خلال استبانة وزعت على أفراد وحدة المعاينة من مجتمع الدراسة (الجامعات الأردنية الخاصة)، ليتم تحليلها ووصفها باستخدام الأساليب الإحصائية بقصد التوصل إلى نتائج الدراسة التي تسهم في تقديم التوصيات المناسبة.

عينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة والبالغ عددها (24) جامعة خاصة. وتكونت

عينة الدراسة من (220) موظفاً وموظفه في الجامعات الأردنية الخاصة، وكانت وحدة المعاينة من العاملين في الإدارة الوسطى والعاملين في الجامعات الأردنية الخاصة وهم: رؤساء الأقسام وعددهم (73). الأفراد العاملين وعددهم (147). لذلك تم أخذ عينة مسحية مكونة من (12) جامعة من أصل (24) وبشكل عشوائي من وسط وشمال الأردن وذلك بحسب الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي على الرابط: (www.mohe.gov.jo). وبلغ عدد الاسيبيانات المسترة (191) وجميعها صالحة للتحليل.

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة خاصة بالدراسة، حيث تكونت من (30) فقرة بصورة نهائية بعد تحكيم الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الأردنية ومن ذوي الخبرة والاختصاص وقد أخذ بآرائهم في صياغة النسخة النهائية للاستبانة. وكان لكل متغير (5) فقرات.

ثبات أداة الدراسة

بههدف استخراج ثبات أداة الدراسة تم تطبيق معادلة ثبات الأداة (كرونباخ ألفا) على جميع مجالات الدراسة والمقياس ككل للعينة الاستطلاعية، والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول (1): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والمقياس ككل

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	تحديد الاحتياجات التدريبية	5	0.80
3	تنفيذ البرنامج التدريبي	5	0.83
4	تقييم البرنامج التدريبي	5	0.73
التدريب		15	0.92
1	السعي نحو الإنجاز	5	0.83
2	التفكير الاستراتيجي	5	0.81
3	حل المشكلات	5	0.82

0.91	15	أداء العاملين
0.95	30	المقياس ككل

يظهر من الجدول (1) ما يلي:

- أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات المقياس التدريب تراوحت بين (0.73-0.83) كان أعلاها لمجال " تنفيذ البرنامج التدريبي " ، وأدناها لمجال " تقييم البرنامج التدريبي " ، وبلغ معامل كرونباخ ألفا للمقياس التدريب ككل (0.92).

- أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات المقياس أداء العاملين تراوحت بين (0.81-0.83) كان أعلاها لمجال " السعي نحو الإنجاز " ، وأدناها لمجال " التفكير الاستراتيجي " ، وبلغ معامل كرونباخ ألفا للمقياس أداء العاملين ككل (0.91). كما بلغ معامل كرونباخ ألفا للمقياس ككل (0.95) وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة.

تصحيح المقياس:

تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (30) فقرة موزعة على مقياسين الأول التدريب وتكون من (15) فقرة، والثاني أداء العاملين وتكون من (15) فقرة، حيث استخدمت الباحثة مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، وتم إعطاء موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)، وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقتهم، كما تم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية كالتالي:

- أقل من 2.33 منخفضة.

- من 2.33-3.66 متوسطة.

من 3.67 إلى 5.00 مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الأول: هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على تحسين أداء العاملين بأبعاده (السعي نحو الإنجاز، التفكير الاستراتيجي، وحل المشكلات) في

الجامعات الأردنية الخاصة؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد معاملات الارتباط بين التدريب وتحسين أداء العاملين. والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن اثر التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية ، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على تحسين أداء العاملين ككل (ن=300)

Page | 13

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R^2	قيمة F	دلالة "F" الإحصائية	Durbin-Watson
تحديد الاحتياجات التدريبية	10.772	0.000	0.249	0.967	0.935	1068.785	0.000	2.145
تنفيذ البرنامج التدريبي	10.858	0.000	0.360					
تقييم البرنامج التدريبي	10.842	0.000	0.233					

المتغير التابع: تحسين أداء العاملين

يظهر من الجدول (2) أن قيمة (R) بلغت (0.967)، وقيمة (R^2) بلغت (0.935) التي تمثل نسبة تأثير أو تفسير المتغير المستقل على المتغير التابع، أي أن ما نسبته (94%) من التغير في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين)، وان تنفيذ البرنامج التدريبي له أكبر تأثير، حيث بلغت قيمة (t) (10.858) وبدلالة إحصائية (0.000) وبنسبة تأثير (36%) والتي تمثل قيمة بيتا (β)، كما بلغت قيمة دوربن واتسن (D-W) (2.145) وهي أقل من (4) مما يدل على عدم وجود مشكلة في الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة.

و بلغت قيمة "F" (1068.785) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة داله إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على تحسين أداء العاملين بأبعاده (السعي نحو الإنجاز، التفكير

الاستراتيجي، وحل المشكلات) في الجامعات الأردنية الخاصة.

الإجابة على السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز في الجامعات الأردنية الخاصة؟

Page | 14

وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب معاملات الارتباط بين مجالات التدريب المتمثلة في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز، كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز، والجدول أدناه توضح ذلك.

الجدول (3): معاملات الارتباط بين مجالات التدريب المتمثلة بـ (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز

المتغيرات		السعي نحو الإنجاز
الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	
0.000	0.677**	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.000	0.779**	تنفيذ البرنامج التدريبي
0.000	0.633**	تقييم البرنامج التدريبي

** دال عند مستوى (0.01).

يظهر من الجدول (3) ما يلي:

- أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية و السعي نحو الإنجاز بلغ (0.677) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية و السعي نحو الإنجاز.
- أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز بلغ (0.779) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز.

- أن معامل الارتباط بين مجال تقييم البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز بلغ (0.633) وبدلالة إحصائية (0.000), مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز. وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز في الجامعات الأردنية الخاصة.

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة؟ وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب معاملات الارتباط بين مجالات التدريب المتمثلة بـ (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي، كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (simple liner Multiple Regression) للكشف عن التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (4): معاملات الارتباط بين مجالات التدريب المتمثلة بـ (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي

التفكير الاستراتيجي		المتغيرات
معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	
0.706**	0.000	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.813**	0.000	تنفيذ البرنامج التدريبي
0.655**	0.000	تقييم البرنامج التدريبي

** دال عند مستوى (0.01).

يظهر من الجدول (4) ما يلي:

- أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية و التفكير الاستراتيجي بلغ (0.706) وبدلالة إحصائية (0.000), مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية و التفكير الاستراتيجي.

- أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي بلغ (0.813) وبدلالة إحصائية (0.000), مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي.
- أن معامل الارتباط بين مجال تقييم البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي بلغ (0.655) وبدلالة إحصائية (0.000), مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي.

تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن اثر التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن اثر التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي (ن=300)

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة "F" الإحصائية	Durbin-Watson
تحديد الاحتياجات التدريبية	4.627	0.000	0.226	0.844	0.712	182.621	0.000	1.747
تنفيذ البرنامج التدريبي	5.157	0.000	0.361					
تقييم البرنامج التدريبي	3.859	0.000	0.175					

المتغير التابع: التفكير الاستراتيجي

يظهر من الجدول (5) أن قيمة (R) بلغت (0.844)، وقيمة (R²) بلغت (0.712) التي تمثل نسبة تأثير أو تفسير المتغير المستقل على المتغير التابع، أي أن ما نسبته (71%) من التغير في المتغير التابع (التفكير الاستراتيجي)، وان تنفيذ البرنامج التدريبي له أكبر تأثير، حيث بلغت قيمة (t) (5.157) وبدلالة إحصائية (0.000) وبنسبة تأثير (36%) والتي تمثل قيمة بيتا (β)، كما بلغت قيمة دوربن واتسن (D-W) (1.747) وهي أقل من (4) مما يدل على عدم وجود مشكلة

الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة.

و بلغت قيمة "F" (182.621) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة داله إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=a$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة. السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات في الجامعات الأردنية الخاصة؟ وللإجابة على هذا السؤال، تم حساب معاملات الارتباط بين مجالات التدريب المتمثلة بـ (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات، كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (simple liner Multiple Regression) للكشف عن التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (6): معاملات الارتباط بين مجالات التدريب المتمثلة بـ (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج

التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات

حل المشكلات		المتغيرات
معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	
0.698**	0.000	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.820**	0.000	تنفيذ البرنامج التدريبي
0.703**	0.000	تقييم البرنامج التدريبي

** دال عند مستوى (0.01).

يظهر من الجدول (6) ما يلي:

- أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية و حل المشكلات بلغ (0.798) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية و حل المشكلات .
- أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي و حل المشكلات بلغ (0.820) وبدلالة إحصائية (0.000)،

مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي و حل المشكلات.

- أن معامل الارتباط بين مجال تقييم البرنامج التدريبي و حل المشكلات بلغ (0.703) وبدلالة إحصائية (0.000), مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي و حل المشكلات.

Page | 18

تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن اثر التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن اثر التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات (ن=300)

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة "t" الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R ²	قيمة F	دلالة "F" الإحصائية	Durbin-Watson
تحديد الاحتياجات التدريبية	4.488	0.000	0.204	0.867	0.751	222.623	0.000	1.885
تنفيذ البرنامج التدريبي	4.073	0.000	0.265					
تقييم البرنامج التدريبي	6.065	0.000	0.256					

المتغير التابع: حل المشكلات

يظهر من الجدول (7) أن قيمة (R) بلغت (0.867)، وقيمة (R²) بلغت (0.751) التي تمثل نسبة تأثير أو تفسير المتغير المستقل على المتغير التابع، أي أن ما نسبته (75%) من التغير في المتغير التابع (حل المشكلات)، وان تقييم البرنامج التدريبي له أكبر تأثير، حيث بلغت قيمة (t) (6.065) وبدلالة إحصائية (0.000) وبنسبة تأثير (26%) والتي تمثل قيمة بيتا (β)، كما بلغت قيمة دوربن واتسن (D-W) (1.885) وهي أقل من (4) مما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة.

و بلغت قيمة "F" (222.623) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي قيمة داله إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=a$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات في الجامعات الأردنية الخاصة.

- أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة على مقياس التدريب حيث بلغت (2.89). حيث أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة لمجال تحديد الاحتياجات التدريبية حيث بلغت (2.94). أما تنفيذ البرنامج التدريبي أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة للمجال حيث بلغت (3.25). وبينت النتائج وجود درجة متوسطة لتقييم البرنامج التدريبي حيث بلغت (2.74). كما أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة لمقياس أداء العاملين حيث بلغت (2.69). حيث أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة لمجال السعي نحو الإنجاز حيث بلغت (2.91). ودرجة متوسطة لمجال التفكير الاستراتيجي حيث بلغت (2.61). كما أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة للمجال حل المشكلات حيث بلغت (2.56). وهي نتيجة اتفقت مع دراسة السماوي (2014)، دراسة هدفت إلى بيان إدارة المعرفة كمغير وسيط والتدريب والتنمية وأداء العاملين في وزارة المالية في اليمن، والتي توصلت إلى عدد من النتائج كان أبرزها: أن التدريب والتنمية يؤثر تأثيراً مباشراً في أداء العاملين في ظل وجود إدارة المعرفة كمغير وسيط. ويعزو الباحث هذا التوافق للتشابه بين ربط التدريب بأداء العاملين في حين أن دراسة الباحث اختلفت في مجتمعها عن دراسة السماوي (2014)، ويعزوا الباحث هذه النتيجة إلى أن التدريب بدرجته المتوسطة يحتاج لمزيد من الأشخاص القادرين والمتمكنين لتدريب أقرانهم في العمل لرفع مستواهم ومستوى المنظمو التي يعملون بها.

- أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية و تحسين أداء العاملين بلغ (0.798) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية وتحسين أداء العاملين. كما أشارت النتائج إلى أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي وتحسين أداء العاملين بلغ (0.925) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي وتحسين أداء العاملين. أما فيما يتعلق بمجال تقييم البرنامج التدريبي وتحسين الأداء فقد أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين بلغ (0.763) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي وتحسين أداء العاملين. وهي نتيجة اتفقت مع دراسة (Asfaw, A, M. et al 2015)، والتي ركزت على تحديد أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وفعاليتهم في مكتب إدارة المقاطعة الخامسة في أديس أبابا، اثيوبيا. لكنها اختلفت عنها في استخدام الباحث طريقة البحث الكمي على أساس مؤسسي مستعرض. بينما استخدم الباحث في هذه الدراسة التحليل الوصفي. وأظهرت النتائج ارتباط التدريب والتطوير ارتباطاً إيجابياً كما أظهرت وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية مع أداء الموظف وفعاليتها. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أهمية تحديد الحاجة التدريبية في مجال عملهم وعدم تدريبهم على برامج لا تخدم عملهم ولا منظماتهم التي يعملون بها.

وقد أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على تحسين أداء العاملين بأبعاده (السعي نحو الإنجاز، التفكير الاستراتيجي، وحل المشكلات) في الجامعات الأردنية الخاصة. وقد أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية و السعي نحو الإنجاز بلغ (0.677) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية والسعي نحو الإنجاز. كما وأظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز بلغ (0.779) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز. وفيما يتعلق بمجال تقييم البرنامج التدريبي والسعي نحو الإنجاز أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بلغ (0.633) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي و السعي نحو الإنجاز. وهي نتيجة اتفقت مع دراسة Alshuwairekh, K, N (2016) والتي هدفت إلى التحقق من فعالية برامج التدريب على أداء الموظف في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. ودلت نتائج الدراسة على وجود علاقة إيجابية مهمة بين برامج التدريب وأداء الموظف في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ويعزو الباحث هذا التوافق إلى التوافق في اختيار برامج التدريب وتنفيذها خاصة في القطاع الخاص. في حين أنها اختلفت في مجتمع الدراسة.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على السعي نحو الإنجاز في الجامعات الأردنية الخاصة. وأظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية والتفكير الاستراتيجي بلغ (0.706) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية و التفكير الاستراتيجي. كما أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي بلغ (0.813) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي. كما أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تقييم البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي بلغ (0.655) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي و التفكير الاستراتيجي. وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على التفكير الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة. وهي نتيجة اختلفت مع دراسة Sasidaran, S (2018)، والتي ركزت على فهم الإدارة

العليا لأهمية الاستثمار في التدريب والتطوير من أجل تحسين أداء الموظف. كما اختلفت في أسلوب التحليل المستخدم في الدراسة فقد استخدم الباحث أسلوب تحليل الموثوقية لتحديد الاتساق الداخلي بين العناصر في البداية. ثم طُبّق الإحصاء الوصفي والارتباط ونموذج الانحدار لمعالجة الأهداف وتتبع الاختبارات التشخيصية لاختبار صحة النتائج. كما اختلفت في أن الموظفين غالباً ما يكونون مسؤولين عن الجزء الأكبر من العمل الضروري الذي يتعين القيام به وكذلك رضا العملاء وجودة المنتجات. بدون تدريب مناسب، كما أشارت النتائج إلى أن الموظفين الذين يخضعون للتدريب يميلون إلى الحفاظ على وظائفهم.

- أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تحديد الاحتياجات التدريبية و حل المشكلات بلغ (0.798) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تحديد الاحتياجات التدريبية و حل المشكلات. ودلت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تنفيذ البرنامج التدريبي و حل المشكلات بلغ (0.820) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تنفيذ البرنامج التدريبي و حل المشكلات. وأظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين مجال تقييم البرنامج التدريبي و حل المشكلات بلغ (0.703) وبدلالة إحصائية (0.000)، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين تقييم البرنامج التدريبي و حل المشكلات. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) على حل المشكلات في الجامعات الأردنية الخاصة. وهي نتيجة اتفقت مع دراسة أحمد وحاج (2017)، والتي هدفت إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين، والتي أظهرت أن إعداد وتقييم البرنامج التدريبي من المهام الأساسية لمصلحة التدريب بالمؤسسة الوطنية للتنقيب. كما خلصت الدراسة إلى أن المؤسسة تهدف من خلال التدريب إلى إكساب العامل المهارات والمعارف اللازمة بالإضافة إلى تحسين أدائه. ويعزو الباحث هذا التوافق إلى اختيار التدريب كمتغير أساسي في تطوير العاملين من خلال إكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لتحسين أدائهم.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- 1- يوصي الباحث الجامعات الأردنية الخاصة بتفعيل دور التدريب، لدوره البارز في تحسين أداء العاملين وذلك من خلال:
 - تعزيز الاهتمام بالتدريب وتطوير أساليب وتقنيات اتصال بين المدربين والمتدربين، لتحقيق أفضل النتائج وتطوير مهارات العاملين، وتعزيز دورهم في وضع السياسات المتعلقة في العمل بما يتناسب وظروفهم.
 - تعزيز العاملين لزيادة دافعيتهم نحو البرامج التدريبية التي تنعكس على إقبال العاملين على العمل.

- الوقوف على احتياجات العاملين التي تحتاج منهم تطويرها وسد تلك الفجوات مما يعكس تحسناً واضحاً على نتائج العمل والوصول إلى الأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها.
- تقييم البرامج التدريبية وربطها بنتائج أداء العاملين والذي من شأنه أن يربط وبشكل مباشر بسياسات الجامعة وتحقيق نتائجها.

- 2 - يوصي الباحث الجامعات الأردنية الخاصة بضرورة تبني برامج تدريبية من خلال الإعداد لخطط متكاملة تعمل على تحسين وتطوير أداء العاملين، من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية والوقوف على نقاط القوة والضعف بعد الانتهاء من البرامج التدريبية وربط ذلك بتفكير الجامعة الاستراتيجي لحل المشكلات التي تواجهها أو إعداد خطط مستقبلية لتلافي تلك المشكلات حالها وقوعها.
- 3- كما يوصي الباحث الجامعات الأردنية الخاصة بتنفيذ برامج تدريبية مبنية على خطط تطويرية تصب في مصلحة العاملين التي تنعكس على تطور وتقدم الجامعة، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين في الخدمة المقدمة للجمهور.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- السماوي، أحمد (2014). "أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة - وزارة المالية في اليمن - دراسة حالة". جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ج1.
- صامل، ناصر بن علي (2011)، "تنمية المهارات القيادية للعاملين وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مجلس الشورى السعودي - دراسة حالة". جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، المكتبة الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 2 العواودة، وليد (2010). "أثر استخدام استراتيجية التدريب على أداء العاملين لدى الدوائر الإدارية في جامعة آل البيت الأردنية: دراسة ميدانية". مجلة المنارة، vol. 17, no. 5. Al manarah.
- العريانات، زعل محمود (2017): "أثر مراحل عملية التدريب في المسار الوظيفي في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل". رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، قسم إدارة الموارد البشرية.
- القرالة، عبدالمنعم موسى (2018). "أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية". دراسة تطبيقية: دائرة الأرصاد الجوية الأردنية". مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، المجلد 4، العدد 1، الأردن.

محيرق، مبروكة (2014). "أساسيات تدريب الموارد البشرية"، القاهرة: دار السحاب للنشر.

أبو سليمة، باسم (2007). "مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأنروا الأقليمي بغزة". الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين.

Page | 23

نعمان، عائده (2008). "علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى دراسة حالة". جامعة تعز – الجمهورية اليمنية.

أحمد، بلقاسم، و الحاج، نزار (2017). " أثر التدريب على أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب " جامعة قاصدي مرباح – ورقلة- معهد التكنولوجيا، قسم المناجمنت.

ثانيًا: المراجع باللغة الإنجليزية

Asfaw, A. M., Argaw, M. D., & Bayissa, L. (2015). The impact of training and development on employee performance and effectiveness: A case study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 3(04), 188-202.

Cobblah, M. A., & Van der Walt, T. B. (2017). "Staff training and development programmes and work performance in the university libraries in Ghana". *Information Development*, 33(4), 375-392.

Engetou, E. (2017): " THE IMPACT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON ORGANI-ZATIONAL PERFORMANCE. Case study: *National Financial Credit Bank Kumba*". *Centria University of Applied Sciences*.

Landa, E. (2018), "Influence of Training on Employees Performance in Public Institution in Tanzania" School of Public Administration and Management Mzumbe University, *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058, 2018, Vol. 8, No. 2.

Sasidaran, S. (2018). Impact of Training on Employee Performance: A Case Study of Private Organization in Sri Lanka. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, e-ISSN, 13-21.