

أثر نظم المعلومات الإدارية على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب في الأردن

الأستاذ الدكتور رياض الشلبي
جامعة عمان العربية

محمد أحمد إبراهيم الرواشدة
جامعة عمان العربية

تاريخ القبول: 2017/9/16

تاريخ الاستلام: 2017/7/12

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "أثر نظم المعلومات الإدارية على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب في الأردن". وتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة، وتم التأكيد من صدقها وثباتها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين لدى وزارة الشباب الأردنية، وتمثلت عينة الدراسة بـ ٣٥٠ مشاركًا، وهذا وقام الباحث بأخذ عينة عشوائية (Random Sample) مكونة من (160) عاملًا، وتوزيع الاستبيانات عليهم، إلا أنه تم استبعاد (5) استبيانات لعدم ملاءمتها لإجراءات التحليل الإحصائي، هذا وتم تحليل البيانات باستخدام نظام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية – Statistical Package for Social Sciences (SPSS.ver 18) لأجل الوصول إلى غايات هذه الدراسة وأهدافها، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها أنه هناك أثر واضح لتحسين نظم المعلومات الإدارية، وتفعيلها على الشفافية؛ لذلك يجب على وزارة الشباب الأردنية وضع سياسات تتمي بذلك وإستراتيجيات تفعليها، كذلك بينت الدراسة أن هناك أثر لنظم المعلومات الإدارية على مبدأ سيادة القانون ، والإفصاح عن المعلومات، والرقابة، وكذلك في تطبيق معايير التدقيق الداخلي.

وأوصت الدراسة بضرورة البدء بتشريع إستراتيجيات تسهم بتحسين نظم المعلومات الإدارية وسياسات تطويرها، ومتابعة تطبيق مبادئها بشكل دوري ومستمر، كذلك فإن هناك ضرورة وضع طاقم متخصص من الأكفاء، لكي يبذلوها بعملية البحث والتطوير فيما يخص تحسين نظم المعلومات الإدارية، وتطويرها.

الكلمات المفتاحية: تعزيز الشفافية، نظم المعلومات الإدارية، متطلبات الشفافية، التدقيق الداخلي، الرقابة.

The Impact of Management Information Systems on the Enhancement of Transparency in Jordanian Ministry of Youth

Mohamad Al-Rawashdeh Prof. Riyad Al-Shalabi
Amman Arab University

Abstract

The aim of this study is to identify the impact of Management Information Systems (MIS) on the enhancement of transparency in Jordanian Ministry of Youth. To achieve the objective of the study, a questionnaire was developed and its validity was verified.

The study population consisted of all employees of the Jordanian Ministry of Youth. The sample of the study was all of them. The researcher took a random sample of 160 workers and distributed questionnaires. 5 questionnaires were excluded; because they are not suitable for statistical analysis. However, the data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS.ver 18) to reach the goals and objectives of this study. After analyzing the data, the study reached a set of results, the most prominent of which is that; there is a clear effect for improvement and activation, and the Ministry of Youth in Jordan should develop policies and strategies to develop and do so. The study also showed that MIS has an impact on the rule of law, disclosure and control, as well as the application of internal auditing standards. The study recommended the need to start legislating strategies and policies that contribute to the improvement and development of management information systems; to follow up the application of its principles periodically and continuously. Also, it is necessary to establish a specialized team of competent people to start the process of research and development in the improvement and development of management information systems.

Key Words: Enhancement, Transparency, Management Information Systems, Transparency Requirement, Auditing, Internal Audit.

المقدمة:

برزت أهمية نظم المعلومات كمورد أساسي تستند عليه المنظمات في أداء أعمالها؛ نحو: رأس المال، والأفراد، وغيرها من الموارد الأساسية التي تساعد المنظمة على النجاح، وتتميز موارد المعلومات بقيمتها المهمة للمنظمات، إذ يعتمد عليها في الدراسة، وتقدير الوضع الحالي والماضي للمنظمة؛ لكن يتم تحقيق اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وخصوصاً في مرحلة المنافسة. (المغربي، 2002)

وإن نظم المعلومات الإدارية (MIS) مرتبطة بشكل أو باخر فيما يخص الشفافية، فهي قادرة على توفير كم كبير من المعلومات، لأجل تسهيل الوصول إليها طالبها، وبهذا فهي تعد عنصراً أساسياً بتوفير هذه المعلومات، وتعد الشفافية حق لكل الأفراد من عاملين وكذلك المستفيدين للوصول إلى البيانات، والاطلاع عليها، وكذلك لهم الحق في التعرف إلى السياسات اللازمة لأجل اتخاذ القرارات، وهناك ارتباط كبير ما بين الشفافية وما بين بناء السياسات، وكذلك اتخاذ القرارات المرتبطة بالمنظمة.

وتتصف نظم المعلومات الإدارية (MIS) بمقدرتها الهائلة على التخزين، واستيعاب البيانات ومعالجتها، وأنها تعد نظام يتكامل ما بين العنصر البشري وكذلك الآلي، ومرتبطة بشكل أساسى بكل المجالات الإدارية في المنظمة، وهي تخدم جميع المستويات الإدارية، وأنها تقدم الكثير من المعلومات لعمليات التنظيم، وكذلك التخطيط واتخاذ القرارات (رohan، 2015).

وتشتمل نظم المعلومات الإدارية (MIS) بإيجاد حلول للكثير من التحديات التي تواجه الإدارة العليا فيما يخص البيئة الداخلية، وكذلك الخارجية التي تعمل بها المنظمة، وتؤدي نظم المعلومات الإدارية دوراً بارزاً بإكساب المنظمة ميزة تنافسية مقارنة مع غيرها من المنظمات، وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات اللازمة للتعرف على الأساليب المناسبة للبيع، وكذلك التسويق من خلال المعلومات التي يتم توفيرها عن السوق (قندلبي والجنابي، 2016).

مشكلة الدراسة:

نشأت ظواهر تخص السلوك غير القويم للفرد، والمنتشر بعدم نزاهة الأفراد (سلوكياً، ووظيفياً، ومالياً) في العقود الأخيرة، وحاولت كثير من الدراسات العمل على معالجة أسبابه، كذلك وضعت كثير من الدراسات مركبات أساسية لمعالجته، هذا ويمكن تفعيل الكثير من الأنظمة وتطبيقاتها؛ لأجل الحد من هذه الظاهرة الخطيرة، التي لا يزال المنظرون عاجزين عن إيجاد حدود لها، إذ إن تطبيق نظم المعلومات الإدارية يسمح بشكل رئيس بالحد من هذه الظاهرة من خلال المعلومات التي يمكن نشرها، وبالتالي تحسن الشفافية وتعزيزها، لذا فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف إلى أثر نظم المعلومات الإدارية على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب الأردنية.

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المادية، الفنية، البشرية، والإدارية) على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب الأردنية؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة (المادية، الفنية، البشرية، والإدارية) على سيادة القانون المؤسسية لدى وزارة الشباب الأردنية؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة (المادية، الفنية، البشرية، والإدارية) على الإفصاح عن المعلومات لدى وزارة الشباب الأردنية؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة (المادية، الفنية، البشرية، والإدارية) على الرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية؟

السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة (المادية، الفنية، البشرية، والإدارية) على تطبيق معايير التدقير الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية؟

أهمية الدراسة:

هناك كثير من التجاوزات التي تحدث في منظمات القطاع العام، لذلك يجب التعرف إلى هذه التجاوزات، ووضع حد لمثل هذه التجاوزات . وهذه التجاوزات تتعكس بطبيعة الحال على الاختيار والتعيين؛ وبات من الضروري الإستناد على نظم المعلومات الإدارية من خلال ما توفره من كم كبير من المعلومات، التي تسهم بشكل كبير في تحسين الشفافية، ويمكن الاستفادة من هذه المعلومات من خلال نشرها بكثیر من الوسائل الإعلامية، لكي يكون العامة قادرین على الرقابة، والتعرف إلى التجاوزات، وكشفها.

ويعود المبرر الأساسي لهذه الدراسة هو تسليط الضوء على الأثر الذي تؤديه نظم المعلومات الإدارية بتحسين الشفافية في وزارة الشباب الأردنية، وتقديم جملة من المقترنات والتوصيات، يؤمل الأخذ بها.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المادية، الفنية، البشرية، والإدارية) على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب الأردنية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على سيادة القانون لدى وزارة الشباب الأردنية.

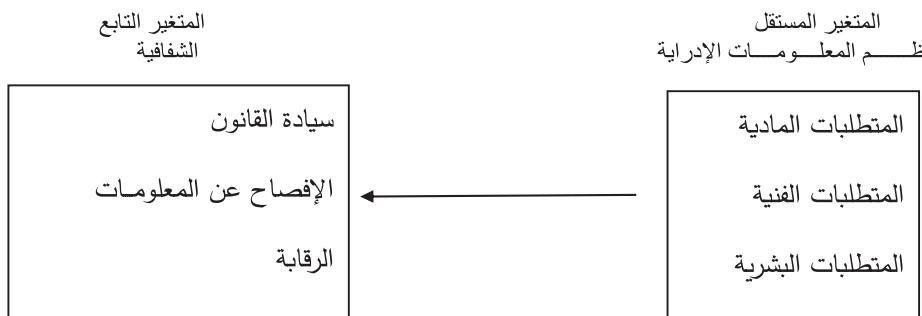
الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على الإفصاح عن المعلومات لدى وزارة الشباب الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على الرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على تطبيق معايير التدقير الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية .

أنموذج الدراسة:

لتتحقق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها فـي تحديد أثر المتغير المستقل عـلـى المتغير التابع، واعتمد الباحثان عـلـى أنموذج خاص بهذه الدراسة، والمبين فـي الشكل (1) أدناه:



الشكل (١): نموذج الدراسة

التعريفات الإجرائية:

نظم المعلومات الإدارية: جملة من الأنظمة المحospبة تشهد بتوفير المعلومات والبيانات لمتخذي القرارات في وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها من خلال مجموعة من الفقرات وردت في الاستبانة.

المتطلبات المادية: مجموعة من الأجهزة والشبكات المتوفرة في وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها من خلال مجموعة من الفقرات وردت في الاستبانة.

المتطلبات الفنية: البرمجيات والتقنيات المستخدمة في وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

المتطلبات البشرية: العاملين في قسم نظم المعلومات الإدارية لدى وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

المتطلبات الإدارية: وحدات الاتصال التنظيمية في وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

الشفافية: السير على التعليمات المرسومة في وزارة الشباب الأردنية لأجل تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء والعدل ما بين العاملين، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

سيادة القانون: تطبيق القانون على جميع الموظفين في وزارة الشباب الأردنية بغض النظر على الانتماء السياسي، والموقع أو المرتبة الاجتماعية، لأن عدم تطبيق القانون بشكل متساوي يؤدي إلى الظلم والاستبداد، وبؤدي إلى انتشار مظاهر الفساد الإداري والمالي فضلاً عن التعسف، والاعتداء على حقوق الموظفين. وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

الإفصاح عن المعلومات: تزويد المعلومات الصافية عن وزارة الشباب الأردنية لمن يريد، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

الرقابة: مجموعة من الإجراءات للتأكد من أن العمليات في وزارة الشباب الأردنية تتم وفق الخطط والمبادئ المرسومة، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

تطبيق معايير التدقيق الداخلي: جملة من العمليات المحاسبية تهدف بشكل أساسي إلى تجنب الأخطاء، والغش، وخلافه في وزارة الشباب الأردنية، وتم قياسها في استبانة الدراسنة من خلال مجموعة من الفقرات.

الدراسات السابقة ذات الصلة:

أولاً: الدراسات باللغة العربية:

دراسة (الخشالي والقطب، 2007) بعنوان "فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية". التي أجريت على فاعلية نظم المعلومات الإدارية، وأثرها في إدارة الأزمات في الشركات الصناعية الأردنية. فقد بينت أهمية المستلزمات المادية لنظم المعلومات الإدارية لدى المستخدمين لها في منظمات الأعمال لكونها من العناصر المهمة في جلب رضا المستخدم النهائي، وتصديه للأزمات التي قد تواجهها المنظمة التي يعمل بها. وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تعرضها لنظم المعلومات الإدارية، إلا أنها تختلف في أنها لا تتناول الشفافية وأبعادها، كذلك تختلف فيما يخص عيّنتها، فدراسة الخشالي والقطب تتمثل بالعاملين بالشركات الصناعية. أما الدراسة الحالية فكما قلنا سالفاً تتمثل بالعاملين لدى وزارة الشباب الأردنية، هذا ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال مجالات الاستبانة، وفقاً لبياناتها، ومحاولة تطويرها لأجل خدمة أغراض الدراسة الحالية وأهدافها.

دراسة (الزعبي، 2007) بعنوان "خصائص نظم المعلومات الإدارية وأثرها في تحديد الخيار الإستراتيجي: دراسة تطبيقية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان". التي هدفت إلى بيان خصائص نظم المعلومات الإدارية، وأثرها في تحديد الخيار الإستراتيجي في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان، فأوضحت أن الفنادق تتعامل مع نظم المعلومات وفقاً لقراراتها وإمكانياتها، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية كبيرة للمستلزمات المادية في استخدام نظم المعلومات الإدارية لوضع الإستراتيجية المناسبة لبيئة الأعمال. وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تعرضها لنظم المعلومات الإدارية، إلا أنها تختلف في أنها لا تتناول الشفافية وأبعادها، كذلك تختلف فيما يخص عيّنتها، فدراسة الزعبي تتمثل بالعاملين لدى فنادق الخمس نجوم، أما الدراسة الحالية فتتمثل بالعاملين لدى وزارة الشباب الأردنية، ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال مجالات الاستبانة، وفقاً لبياناتها، ومحاولة تطويرها لأجل خدمة أغراض الدراسة الحالية وأهدافها.

دراسة (الطراؤنة، 2010) بعنوان "تطبيق الشفافية وأثرها على المسائلة الإدارية بالوزارات الأردنية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر الشفافية على المسائلة المرتبطة بالإدارة بالوزارات الأردنية المختلفة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالوزارات الأردنية، إلا أن الدراسة ارتكبت أخذ عينة عشوائية مكونة من (661) من العاملين لديها، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الشفافية للوزارات كان متوسطاً. كذلك بينت الدراسة بوجود فروق فيما يخص النوع الاجتماعي، وكذلك العمر، والمستوى الإدراي، والخبرة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مبادئ الشفافية بالوزارات الأردنية. وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تعرضها للشفافية، إلا أنها تختلف في العينة الممثلة بالوزارات الأردنية المختلفة، إلا أن الدراسة الحالية تحتكر فقط إحدى وزاراتها إلا وهي وزارة الشباب الأردنية، ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال مجالات الاستبانة، وفقاً لبياناتها، ومحاولة تطويرها لأجل خدمة أغراض الدراسة الحالية وأهدافها.

دراسة (الحسنات، 2013) بعنوان " واقع متطلبات الشفافية الإدارية لمنظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات الصلة بتعزيزها" ، وهدفت الدراسة لأجل التعرف إلى واقع الشفافية والمساءلة المتعلقة بالمنظمات الفلسطينية، وتم استخدام المنهج التحليلي ، وتمثل مجتمع الدراسة بالجمعيات العاملة بقطاع غزة خلال الأعوام 2011 و 2012 ، وتم توزيع 65 استبانة، وخلاصت الدراسة إلى وجود علاقة ما بين نظم المعلومات ونطاق الاتصال وواقع الشفافية، وأوصت الدراسة بضرورة توفير المعلومات للموظفين بالوقت الأمثل لتلبية متطلبات العمل. وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تعرضها للشفافية، إلا أنها تختلف في العينة الممثلة بالمنظمات الفلسطينية، ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال مجالات الاستبانة وفقراتها، ومحاولة تطويرها لأجل خدمة أغراض الدراسة الحالية وأهدافها.

دراسة The Role of Human Resource Information (Boateng, 2007) بعنوان " Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM)" . التي هدفت إلى استقصاء دور نظم معلومات إدارة الموارد البشرية في إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، فقد بينت أن تكنولوجيا المعلومات يتوقع منها أن تقود إلى تحول تركيز الموارد البشرية من إدارة الموارد البشرية إلى إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية. وتشابه هذه الدراسة الحالية مع الدراسة من خلال تعرضها لنظم المعلومات الإدارية، إلا أنها تختلف في أنها لا تتناول الشفافية وأبعادها، كذلك يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال مجالات الاستبانة وفقراتها ومحاولة تطويرها لأجل خدمة أغراض الدراسة الحالية وأهدافها.

دراسة The Use of Management Information (Auayi and Omirin, 2007) بعنوان " Systems in Decision Making in the South-West Nigerian University" . التي سعت لمعرفة مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار في جامعات نيجيريا الجنوبية الغربية، فأشارت إلى تنازع مختلفة عن الدراسات السابقة؛ إذ أن أنظمة المعلومات الإدارية لم يتم استخدامها بشكل مناسب في عملية صنع القرار في التخطيط بعيد المدى، والتخطيط قريب المدى، وعملية وضع الميزانية. وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تعرضها لنظم المعلومات الإدارية، إلا أنها لا تتناول الشفافية وأبعادها. وكذلك في أن الجامعات النيجيرية تعد مسرح لمجتمعها وعيتها. إلا أن هذه الدراسة تستند بشكل أساسي على العاملين لدى وزارة الشباب الأردنية، ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة الحالية من خلال مجالات الاستبانة وفقراتها، ومحاولة تطويرها لأجل خدمة أغراض الدراسة الحالية وأهدافها.

دراسة Management Information Systems for Supporting Educational Organizations: A Case Study through One Private University in Malaysia (Yasin et al., 2015) بعنوان " ، وهدفت الدراسة لأجل التعرف إلى مقدمة نظم المعلومات الإدارية على تحسين الأداء لدى الجامعات الخاصة في ماليزيا، إذ بينت الدراسة أنها تسهم بشكل فعال في تحسين تطبيقات القبولي والتسجيل، وكذلك لها دور فيما يخص المساعدات المالية، وإدارة الموارد البشرية، ووضع الميزانية والضوابط المالية، وبينت الدراسة أهمية كبيرة لنظم المعلومات الإدارية (MIS) في تحسين المقدرة التنافسية لدى المؤسسات التعليمية. وتم استخدام المنهج النوعي في الحصول على المعلومات من خلال إجراء مقابلات مكتوبة مع مسؤوليين كبار لدى الجامعات الخاصة في ماليزيا. كما تم إجراء مقابلة مع طالبين اثنين من الطلبة المتميزين لديها.

كما وبينت الدراسة أهمية (MIS) فيما يخص بنية تكنولوجيا المعلومات وفعاليتها، ونظم المعلومات والنشر بشكل فعال، وكذلك أهميتها فيما يخص الهيكل التنظيمي لدى المنظمات، وأوصت الدراسة بإشراك العاملين بدورات متخصصة فيما يخص نظم المعلومات الإدارية، لأجل الاستفادة المثلثي.

مجتمع الدراسة وعيتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين لدى وزارة الشباب الأردنية، ولصعوبة الوصول إلى مجتمع الدراسة بأسره قام الباحث بأخذ عينة عشوائية مكونة من (160) من عامليها، وقام بتوزيع الاستبيانات عليهم. إلا أنه تم استبعاد (5) استبيانات لعدم ملائمتها لإجراءات التحليل الإحصائي، وبهذا فإن العينة القابلة للتحليل الإحصائي تتمثل بـ (155) من عامليها، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.ver18) لتحقيق أهداف الدراسة وأغراضها.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: قامت الدراسة بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Simple Linear Regression) للتعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، والجدول رقم (1) يبيّن ذلك.

الجدول (1): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لنظم المعلومات الإدارية على الشفافية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTAL1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TOTAL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.767 ^a	.588	.586	.5458

a. Predictors: (Constant), TOTAL1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	65.130	1	65.130	218.625	.000 ^a
	Residual	45.580	153	.298		
	Total	110.710	154			

a. Predictors: (Constant), TOTAL1

b. Dependent Variable: TOTAL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	1.313	.152		8.654	.000
TOTAL1	.646	.044	.767	14.786	.000

a. Dependent Variable: TOTAL

* دالة إحصائية فيما يخص مستوى ($\alpha = 0.05$)

يُلاحظ من بيانات الجدول رقم (1) أن مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من (0.05). ويكون القرار قبول الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من (0.05). ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). ومن خلال الجدول السابق يتبيّن أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000). وفيما يخص هذا المستوى المرتبط بالدلالة أدنى من مستوى (0.05) فتكون قاعدة القرار أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المادية، والفنية، والبشرية، والإدارية) على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب الأردنية، مما يدل أن هناك أثر لنظم المعلومات الإدارية على تعزيز الشفافية وتحسينها، التي تدل على علاقة إيجابية قوية بين نظم المعلومات الإدارية والشفافية، وأن معامل التحديد (R^2) بلغ (58.8%)؛ مما يدل على تفسير العوامل الدالة في المعادلة وأن النسبة المتبقية تُعزى لمتغيرات أخرى). وبينت دلالة هذه القيمة مرتبطة بالتبين وذلك من خلال إجراء اختبار (F) الذي بين مقدار نظم المعلومات الإدارية بالتنبؤ بتعزيز الشفافية، إذ بلغت قيمة F (218.626). وهي دالة إحصائية عند مستوى (0.000) أو أقل، من ثم تم حساب (β). وهي تدل على المعادلة المرتبطة بالتنبؤ ستكون على الشكل الآتي:

$$\text{أبعد نظم المعلومات الإدارية} = 0.646 + 1.313 \times \text{الشفافية}$$

الفرضية الفرعية الأولى: قامت الدراسة بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Simple Linear Regression) للتعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، والجدول رقم (2) يبيّن ذلك.

الجدول (2): النتائج المرتبطة بتحليل الانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression) فيما يخص الفرضية الفرعية الأولى

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	FIVE ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TOTAL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.696 ^a	.484	.481	.6111

a. Predictors: (Constant), FIVE

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression 53.575	1	53.575	143.467	.000 ^a
	Residual 57.135	153	.373		
	Total 110.710	154			

a. Predictors: (Constant), FIVE

b. Dependent Variable: TOTAL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant) 1.764	.150		11.770	.000
	FIVE .520	.043	.696	11.978	.000

a. Dependent Variable: TOTAL

* دالة إحصائيةً فيما يخص مستوى ($\alpha = 0.05$)

يُلاحظ من بيانات الجداول رقم (2) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05). ويكون القرار قبول الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من (0.05). ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). ومن خلال الجدول السابق يتبيّن أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000). وفيما يخص هذا المستوى المرتبط بالدلالة أدنى من مستوى (0.05)، ف تكون قاعدة القرار أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على سيادة القانون لدى وزارة الشباب الأردنية، مما يدل أن هناك أثر لنظم المعلومات الإدارية على سيادة القانون، التي تدل على علاقة إيجابية قوية بين نظم المعلومات الإدارية وسيادة القانون، (وأن معامل التحديد R^2 بلغ (48.4%))؛ مما يدل على تفسير العامل الداخلية في المعادلة، وأن النسبة المتبقية تُعزى لمتغيرات أخرى). وبينت دلالة هذه القيمة مرتبطة بالتبالين وذلك من خلال إجراء اختبار (F) الذي بين مقدرة نظم المعلومات الإدارية بالتبالين بمتطلبات الواقع العمل، إذ بلغت قيمة F (143.467) وهي دالة إحصائية عند مستوى (0.000) أو أقل، من ثم تم حساب (β). وهي تدل على المعادلة المرتبطة بالتبالين ستكون على الشكل الآتي:

$$\text{أبعاد نظم المعلومات الإدارية} = 1.764 + 0.520 \times \text{سيادة القانون}$$

الفرضية الفرعية الثانية: قامت الدراسة بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Simple Linear Regression) للتعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، والجدول رقم (3) يبيّن ذلك.

الجدول (3) : النتائج المرتبطة بتحليل الانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression) فيما يخص الفرضية الفرعية الثانية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SIX ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TOTAL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.713 ^a	.509	.505	.5963

a. Predictors: (Constant), SIX

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1	56.299	158.309	.000 ^a
	Residual	153	.356		
	Total	154			

a. Predictors: (Constant), SIX

b. Dependent Variable: TOTAL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.608	.155	10.390	.000
	SIX	.563	.045		

a. Dependent Variable: TOTAL

* دالة إحصائية فيما يخص مستوى ($\alpha = 0.05$)

يُظهر من بيانات الجدول رقم (3) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05). ويكون

القرار قبول الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من (0.05). ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). ومن خلال الجدول السابق يتبيّن أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000). وفيما يخص هذا المستوى المرتبط بالدلالة أدنى من مستوى (0.05) ف تكون قاعدة القرار أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$)). لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على الإفصاح عن المعلومات لدى وزارة الشباب الأردنية)، مما يدل أن هناك أثر لنظم المعلومات الإدارية على الإفصاح عن المعلومات، والتي تدل على علاقة إيجابية قوية بين نظم المعلومات الإدارية والإفصاح عن المعلومات، (وأن معامل التحديد (R^2) بلغ (50.5%)، مما يدل على تفسير العوامل الداخلة في المعادلة، وأن النسبة المتبقيّة تُعزى لمتغيرات أخرى). وبينت دلالة هذه القيمة مرتبطة بالتباين وذلك من خلال إجراء اختبار (F) الذي بين مقدرة نظم المعلومات الإدارية بالتنبؤ بالإفصاح عن المعلومات لدى وزارة الشباب الأردنية، بلغت قيمة F (158.309)، وهي دالة إحصائية عند

مستوى (0.000) أو أقل، من ثم تم حساب (β)، وهي تدل على المعادلة المرتبطة بالتبؤ ستكون على الشكل الآتي:

أبعاد نظم المعلومات الإدارية = $0.563 + 1.608 \times$ الإفصاح عن المعلومات الفرضية الفرعية الثالثة: قامت الدراسة بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Simple Linear Regression) للتعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقول لهذه الفرضية، والجدول رقم (4) بين ذلك.

(Standard Multiple Linear Regression) فيما يخص الفرضية الفرعية الثالثة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SEVEN ^b	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TOTAL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.715 ^a	.511	.508	.5949

a. Predictors: (Constant), SEVEN

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	56.571	1	56.571	159.871	.000 ^a
	Residual	54.139	153	.354		
	Total	110.710	154			

a. Predictors: (Constant), SEVEN

b. Dependent Variable: TOTAL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.699	.147	11.528	.000
	SEVEN	.532	.042		

a. Dependent Variable: TOTAL

* دالة إحصائية فيما يخص مستوى ($\alpha = 0.05$) يظهر من بيانات الجدول رقم (4) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05). ويكون القرار قبول الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من (0.05). ونرفض الفرضية

العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). ومن خلال الجدول السابق يتبيّن أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000). وفيما يخص هذا المستوى المرتبط بالدلالة أدنى من مستوى (0.05)، فتكون قاعدة القرار أثّر (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على الرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية)، مما يدل أن هناك أثر لنظم المعلومات الإدارية على الرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية، والتي تدل على علاقة إيجابية قوية بين نظم المعلومات الإدارية والرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية، وأن معامل التحديد (R^2) بلغ (50.8%)؛ مما يدل على تفسير العوامل الداخلة في المعادلة وأن النسبة المتبقية تُعزى لمتغيرات أخرى). وبينت دلالة هذه القيمة مرتبطة بالبيان، وذلك من خلال إجراء اختبار (F) الذي بين مقدرة نظم المعلومات الإدارية بالتنبؤ بالرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية، هذا وبلغت قيمة F (159.871). وهي دالة إحصائية عند مستوى (0.000) أو أقل، من ثم تم حساب (β) وهي تدل على المعادلة المرتبطة بالتنبؤ ستكون على الشكل الآتي:

$$\text{أبعد نظم المعلومات الإدارية} = 0.532 + 1.699 \times \text{الرقابة}$$

(Simple Linear Regression) الفرضية الفرعية الرابعة: قامت الدراسة بإجراء الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) للتعرف إلى مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، والجدول رقم (5) يبيّن ذلك.

الجدول (5) : النتائج المرتبطة بتحليل الانحدار المتعدد فيما يخص الفرضية الفرعية الرابعة

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	EIGHT ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: TOTAL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.698 ^a	.487	.484	.6091

a. Predictors: (Constant), EIGHT

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1	53.943	145.390	.000 ^a
	Residual	153	.371		
	Total	154			

a. Predictors: (Constant), EIGHT

b. Dependent Variable: TOTAL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	1.489	.171		8.726	.000
EIGHT	.573	.047	.698	12.058	.000

a. Dependent Variable: TOTAL

* دالة إحصائيةً فيما يخص مستوى ($\alpha = 0.05$)

يُظهر من بيانات الجدول رقم (5) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05). ويكون القرار قبول الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من (0.05). ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). ومن خلال الجدول السابق يتبيّن أن مستوى الدلالة (Sig) يساوي (0.000). وفيما يخص هذا المستوى المرتبط بالدلالة أدنى من مستوى (0.05)، فتكون قاعدة القرار بأنّه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة على تطبيق معايير التدقّيق الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية، مما يدل أن هناك أثر لنظم المعلومات الإدارية على معايير التدقّيق الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية، وإن معيار التدقّيق الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية، (وأن معامل التحديد R^2 بلغ (48.4%))، مما يدل على تفسير العوامل الداخلية في المعادلة، وأن النسبة المتبقية تُعزى لمتغيرات أخرى). وبينت دلالة هذه القيمة مرتبطة بالتبين وذلك من خلال إجراء اختبار (F) الذي بين مقدرة نظم المعلومات الإدارية بتطبيق معايير التدقّيق الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية، (وأن معامل التحديد R^2 بلغ (48.4%))، مما يدل على تفسير العوامل الداخلية في المعادلة، وأن النسبة المتبقية تُعزى لمتغيرات أخرى). وهي دالة إحصائيةً عند مستوى (0.000) أو أقل، من ثم تم حساب (β). وهي تدل على المعادلة المرتبطة بالتبين ستكون على الشكل الآتي:

$$\text{أبعاد نظم المعلومات الإدارية} = 0.573 + 1.489 \times \text{معايير التدقّيق الداخلي}$$

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة بعد إجراء التحليل الإحصائي إلى مجموعة من النتائج، يمكن إبرازها على النحو التالي:

٠- إن مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05)، وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أنه يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المتطلبات المادية، والمتطلبات الفنية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات الإدارية) على تعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب الأردنية. (الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي).

٢-إن مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05)، وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أنه يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المتطلبات المادية، والمتطلبات الفنية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات الإدارية) على سيادة القانون المؤسسية لدى وزارة الشباب الأردنية. (الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعية الأول).

٣-إن مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05)، وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أنه يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المتطلبات المادية، والمتطلبات الفنية،

والمتطلبات البشرية، والمتطلبات الإدارية) على الإفصاح عن المعلومات لدى وزارة الشباب الأردنية. (الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعى الثاني).

4- ان مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05). وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أنه يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المتطلبات المادية، والمتطلبات الفنية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات الإدارية) على الرقابة لدى وزارة الشباب الأردنية. (الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعى الثالث).

5- ان مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05)، وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أنه يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (المتطلبات المادية، والمتطلبات الفنية، والمتطلبات البشرية، والمتطلبات الإدارية) على تطبيق معايير التدقير الداخلي لدى وزارة الشباب الأردنية. (الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعى الرابع).

توصيات الدراسة:

أوصت الدراسة بما يلى:

1. ينبغي البدء بتشريع إستراتيجيات وسياسات تسهم بتحسين نظم المعلومات الإدارية وتطويرها؛ ومتابعة تطبيق مبادرتها بشكل دوري ومستمر.
2. ضرورة وضع طاقم متخصص من الأكفاء؛ لكي يبذلو اهتماماً بالبحث والتطوير فيما يخص تحسين نظم المعلومات الإدارية وتطويرها.
3. العمل على تذليل بعض المعوقات التي تحول دون تحسين نظم المعلومات الإدارية وتطويرها لانعكاسه بطبيعة الحال على (سيادة القانون ، والإفصاح عن المعلومات ، والرقابة، وتطبيق معايير التدقير الداخلي).
4. العمل على تحسين نظم المعلومات الإدارية لما له من كبير الأثر بتحسين (سيادة القانون ، والإفصاح عن المعلومات ، والرقابة، وتطبيق معايير التدقير الداخلي)
5. اختيار الموظفين الجدد وفقاً لمعايير منهجه وعلمية. على أن تراعي بشكل أساسى مقدرتهم وكفاءتهم فيما يخص نظم المعلومات الإدارية.
6. وضع وسن قوانين وتشريعات تسهم في تفعيل استخدام نظم المعلومات الإدارية لتعزيز الشفافية لدى وزارة الشباب الأردنية.
7. ضرورة إجراء أبحاث جديدة في مجال الدراسـة .
8. تعميم نتائج الدراسـة على القطاعات ذات الصلة.
9. تطوير مهارات الموارد البشرية بما يتواكب مع متطلبات ومقتضيات نظم المعلومات الإدارية.

المراجع

المراجع العربية

- الحسنات، يسرى، (2013). واقع متطلبات الشفافية الإدارية لمؤسسات المجتمع المدني ودور الجهات ذات الصلة بتعزيزها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الخشالي، جار الله، والقطب، محبي الدين (2007). فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات : دارسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (3). العدد (1): 24-45.
- رحو، محمد، وبرهان ، غازى (2015).نظم المعلومات المحوسبة ، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الزعبي، حسن (2007). خصائص نظم المعلومات الإدارية وأثرها في تحديد الخيار الإستراتيجي : دراسة تطبيقية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (3). العدد (2): 168-183.
- الطراؤنة، رشا (2010). تطبيق الشفافية وأثرها على المسائلة الإدارية بالوزارات الأردنية. المجلة الأردنية بادارة الأعمال. 6 (1): 96-63.
- قديلجي، عامر ، والجنابي، علاء الدين (2016).نظم المعلومات الإدارية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- المغربي، عبد الحميد (2002).نظم المعلومات الإدارية. المفاهيم الأساسية، المنصورة: المكتبة العصرية.

المراجع الأجنبية

- Auayi, I. & Omirin, F. (2007). The Use of Management Information Systems in Decision Making in the South-West Nigerian University, *Educational Research and Review*, 2 (5): 109-116.
- Boateng, A. (2007). *The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM)*, Unpublished Master Theses, Swedish School Of Economics and Business Administration: Swedish.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2013). *Research Methods For Business: A Skill -Building Approach*, 6th, John Wiley & Sons.
- Yasin M., Hidayah S. , & Salman Y. (2015), Management Information Systems for Supporting Educational Organizations: A Case Study through One Private University in Malaysia, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(10): 2250-3153.

أثر رأس المال البشري على تحسين جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة في البنك التجاري اليمني

د. بندر أبوتايه
جامعة عمان العربية

ناجي شايف الأعوج
جامعة عمان العربية

تاريخ القبول: 2017/8/22

تاريخ الاستلام: 2017/7/22

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر رأس المال البشري على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنك التجاري اليمني، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال رجوع الباحث إلى الكتب والمصادر والمجلات العلمية المحكمة ذات العلاقة بمفهوم رأس المال البشري، وتحسين جودة الخدمات المصرفية، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لموظفي البنك التجاري اليمني، وتتألفت وحدة المعالجة من 112 موظفاً. وشملت جميع المستويات الإدارية، وتم توزيع عليهم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، واختبار فرضياتها.

وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) لرأس المال البشري ببعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بجميع أبعادها (العناصر الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف). وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بزيادة الوعي بمفهوم رأس المال البشري لدوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنك التجاري اليمني. وأوصى الباحث إدارة البنك بنشر ثقافة الجودة، وتعديلها على كافة العاملين.

The Impact of Human Capital on Improving the Quality of Banking Services in the Yemeni Commercial Bank

Naji Shaif Al Awaj Dr. Bander Abutayeh

Abstract

The study aims at examining the impact of human capital on improving the quality of banking services in the Yemeni Commercial Bank. The study relied on the analytical descriptive method by returning to the books and scientific journals related to the concept of human capital and improving the quality of banking services. All employees working at Yemeni Commercial Bank were targeted. The survey method consisted of 112 employees at all administrative levels. A questionnaire was distributed to measure the research variables and tests its hypotheses.

The study revealed many results, the most important of which was the existence of a statistically significant effect, at the level of ($\alpha < 0.05$) of human capital by its dimensions; (ability, knowledge, skill, experience), to improve the quality of banking services in all its dimensions (tangibility, reliability, responsiveness, assurance, and empathy).

In light of the results, the study recommended to raise the awareness of human capital concept for its role in improving the quality of banking services in the Yemeni Commercial Bank. The study recommended the bank management to encourage quality culture among employees working in the bank.

مقدمة

يُعد القطاع المصرفي أحد أهم القطاعات الرائدة في مجال الاقتصاد الحديث. في يؤدي القطاع المصرفي دوراً مهماً في حشد المدخرات المحلية والأجنبية. وجذبها، وتمويل الاستثمار الذي يمثل عصب النشاط الاقتصادي، وتزداد أهمية القطاع المصرفي لكونه حلقة اتصال مُهمة مع العالم الخارجي. فأصبح اليوم هذا القطاع يُفْعَل اتساعاً، وتشعب أنشطته معياراً للحكم على سلامة الاقتصاد الوطني للدول. ومقاييس اقْدَرْتُها على حذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية.

وتعُد البنوك من أهم المنشآت المالية في أسواق النقد لأي اقتصاد قومي. فلها دور رياضي وإستراتيجي في تنفيذ السياسيات النقدية للدولة. ونظراً لوجود العديد من البنوك في الدولة الواحدة؛ سواءً الخاص منها أم الحكومي أم الأجنبي. وتزداد حدة التنافس بين البنوك، وتسعى جميعها لتقديم أفضل الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية، وتوسيع حصتها السوقية، وتعظيم الأرباح.

تُعد جودة الخدمات المصرفية ميزة أساسية للمنافسة والبقاء في البيئة المصرفية المعاصرة، مما يستوجب على البنوك السعي للتميز الخدمي. وتحسين جودة الخدمات المصرفية، حتى تستطيع الحفاظ على العملاء الحاليين، وتجنب عملاء جدد، وهذا لن يتأتى إلا بتوفر الموارد المؤهلة إدراياً ووظيفياً، التي تمتلك من الخبرات والمهارات والمعارف والقدرات، ما يجعلها تسهم إيجابياً في تحسين جودة الخدمات، وتحقيق الميزة التنافسية، وتعظيم والأرباح. وتفادياً لفقدان العملاء وانهيار مثل هذه المؤسسات المالية، ظهرت عديد من المفاهيم والتوجهات الإدارية الحديثة، التي لها علاقة مباشرة بنجاح المنظمات وفشلها، ومن أبرز تلك المفاهيم، الاهتمام بتنمية الموارد البشرية والاستثمار في رأس المال البشري. الذي يعد مدخلاً إستراتيجياً لمؤسسات الأعمال المعاصرة. إذ إن النطور والتحول الذي تشهده إدارة الموارد البشرية في الوقت الحاضر يعكس الإدراك بقيمة العمل الإنساني، والمتمثل في قدرة العاملين وكفاءتهم على إنجاز الأعمال بفاعلية، وتأدية المهام بأداء عال، وكل ذلك يُشكّل ثروة حقيقة.

مشكلة الدراسة وعناصرها

اعتماداً على الخبرة التي يمتلكها الباحث خلال عمله في البنك التجاري اليمني (مجتمع الدراسة)، لوحظ وجود تناقض شديد بين البنوك العاملة في اليمن. في الوقت الذي يعاني فيه البنك تحديات إدراية من حيث نسبة الاهتمام بالموارد البشرية، وحجم التكاليف المخصصة لتأهيله وتدريبه، والآلية المناسبة للاستفادة منه لتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين مستوى جودة الخدمات.

ما خلق مشكلة تكمن في عدم وجود رؤية وإستراتيجية واضحة، تتبعها الإدارة العليا للبنك وإدارة الموارد البشرية لنحوظيف رأس المال البشري لتحسين جودة الخدمات المصرفية. ومن هنا جاءت الدراسة بغرض التعرف إلى أثر رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنك التجاري اليمني (مجتمع الدراسة).

وتحمّل مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- السؤال الرئيس الأول : هل هناك أثر لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) في تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (العناصر الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في البنك التجاري اليمني ؟

- وينتشر عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية :

- السؤال الأول: هل هناك أثر لرأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في تحسين العناصر الملموسة في البنك التجاري اليمني ؟
- السؤال الثاني: هل هناك أثر لرأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في تحسين الاعتمادية في البنك التجاري اليمني ؟
- السؤال الثالث: هل هناك أثر لرأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في تحسين الاستجابة في البنك التجاري اليمني ؟
- السؤال الرابع: هل هناك أثر لرأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في تحسين التعاطف في البنك التجاري اليمني ؟
- السؤال الخامس: هل هناك أثر لرأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في تحسين الأمان في البنك التجاري اليمني ؟

فرضيات الدراسة

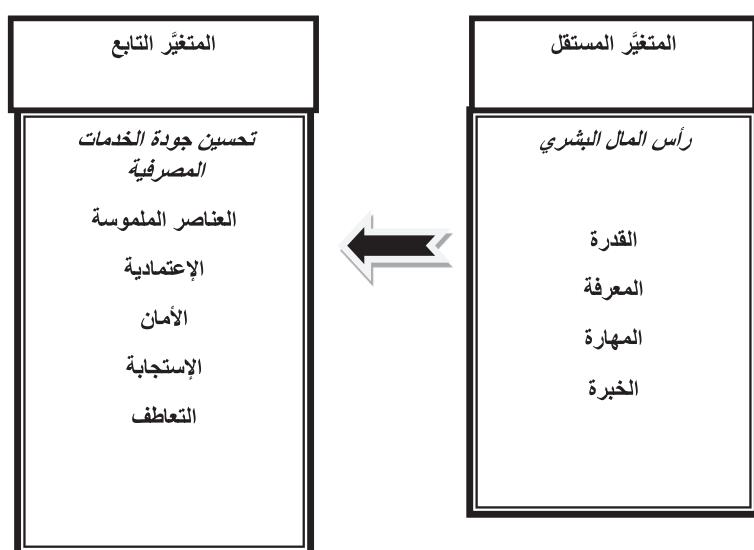
لإجابة على أسئلة الدراسة تم صياغة عدة فرضيات ، وهي:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (العناصر الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في البنك التجاري اليمني .
وتنتشر عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين العناصر الملموسة في البنك التجاري اليمني.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين الاعتمادية في البنك التجاري اليمني.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين الاستجابة في البنك التجاري اليمني.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين الأمان في البنك التجاري اليمني.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين التعاطف في البنك التجاري اليمني.

أنموذج الدراسة

تم وضع الأنماذج الآتي للتعبير عن متغيرات الدراسة، والعلاقة بينهما. سعياً لتحقيق الغرض من الدراسة، والوصول إلى الأهداف المحددة في معرفة أثر المتغيرات المستقلة (رأس المال البشري) في المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية). واستناداً لعدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة، تم تصميم الأنماذج التالي للدراسة.

الشكل رقم (1) يوضح أنموذج لمتغيرات الدراسة وأبعادها



الشكل(1): أنموذج الدراسة

واستفاد الباحثان من عدد من المصادر لاعتماد أبعاد متغيرات الدراسة منها:

عبد (2008) العابدي (2014) (2009) Maran, Lawrence, Maimunah	رأس المال البشري
(2011) Dahiyat at al Küçük(2014) رشيد (2012)	جودة الخدمات المصرفية

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية:

تبرر الأهمية النظرية للدراسة فيتناولها لمفهوم رأس المال البشري كونه أحد المواضيع المهمة والحديثة في المجال الإداري، وعملاً أساسياً في إنجاح أعمال المنظمات وفشلها. وتأتي أهمية الدراسة من خلال الإسهام في تعزيز المكانة المصرفية من خلال تناول دور رأس المال البشري في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنك التجاري اليمني، وأن الدراسات السابقة تناولت جودة الخدمات من منظور العميل (العميل الخارجي)، وأما في هذه الدراسة فتم تناول موضوع جودة الخدمات المصرفية من زاوية أخرى ومن منظور الموظفين (العميل الداخلي). وهذا ما يزيد من أهمية الدراسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

وفقاً لما تنتهيجة الدراسة من منهجية علمية. يتوقع منها تقديم نتائج ووصيات لإدارة العليا في البنك التجاري اليمني. فيما يتعلق بمفهوم رأس المال البشري. وأثره في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

وفيما يلي تلخيص لأهم صور الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة:

لفت انتباه إدارة البنك إلى مراجعة الخطط والإستراتيجيات ذات الصلة برأس المال البشري وجودة الخدمات المصرفية، وإجراء بعض التعديلات اللازمة لخطط البنك وسياساته، وذلك للاستفادة من المورد البشري في الارتفاع بالأداء المصرفية، والمساهمة في تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية. وكذلك الإسهام في نشر ثقافة الجودة، وتعديلمها على كافة العاملين. وتوضيح دورهم الفعال في تطويرها. وتزداد أهمية الدراسة التطبيقية في إثارة اهتمام الإدارة العليا. وحثها لتبني سياسيات وإجراءات جديدة. لمواجهة التحديات والتغيرات المتتسعة في البيئة المحيطة بالبنك التجاري، ومواكبة متطلباتها.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يعذر رأس المال البشري من أحد مكونات رأس المال الفكري. الذي ظهر مفهومه منذ تسعينات القرن الماضي.

فحصل التحول من الاقتصاد المادي إلى الاقتصاد المعرفي، ونتيجة ذلك التحول استدعت الحاجة إلى ظهور حل إداري جديد سُمي بادارة المعرفة (واجهة، ومحاسبة 2015.ص 1). واختلف عدد من الباحثين والمختصين في مجال الإدارة في تحديد مكونات رأس المال الفكري. فرأى البعض أنه يشمل رأس المال البشري والاجتماعي فقط، ومنهم من رأى أنه يتكون من رأس المال البشري، والهيكلية، والعلاقي. وأشار (Bontis & Crossan,2005) إلى أن مكونات رأس المال الفكري، هما: رأس المال البشري، والهيكلية، والعلاقي.

ونظراً لأهمية رأس المال البشري. وإضافةً للتطورات التي شهدتها إدارة الموارد البشرية منذ بداية التسعينيات، وعدها من أهم المداخل الإستراتيجية لمنظمات الأعمال المعاصرة . فقد عكس هذا التطور مدى الإدراك بقيمة المورد البشري، الذي يتمثل في التفكير والإبداع والقدرات والمهارات التي يمتلكها العنصر البشري، ونتيجة إلى التطور الهائل في العلم والتكنولوجيا الذي شهدته العالم أواخر القرن العشرين. تحقق نوع من التراكم المعرفي في كثير من الدول المتقدمة. وابنثيق عن هذا التراكم المعرفي تطوران هامان، وهما: التراكم الرأسمالي، والآخر هو السرعة في التقدم العلمي والتكنولوجي، والمت nipples في تقنية الاتصالات وثورة المعلومات. اللذان كان لهما تأثير مباشر على المؤسسة. التي تعد الوحدة الأساسية لتكوين المجتمع الاقتصادي، مما عجل بالتحول من الاقتصاد المادي إلى الاقتصاد المعرفي.

وأصبحت المعرفة عنصراً مهماً من العناصر التي تسهم في تحسين إنتاجية المنظمات. ولذا ينبغي على المنظمات إدارة المعرفة بهدف الإبداع والإبتكار، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وكل ذلك لن يتثنى إلا من خلال عنصر هام، ألا وهو المورد البشري لكونه من الركائز الأساسية في اقتصاد المعرفة(الصفار، 2008).

مفهوم رأس المال البشري

بذل عدد من الباحثين جهداً كبيراً في صياغة تعريف شامل لرأس المال البشري وموحد، ومع ذلك لا زال الاختلاف بين الباحثين والكتاب موجود. ويعود ذلك إلى الاختلاف في وجهات النظر والرؤية التي تتطرق منها دراساتهم ، ولكنهم اتفقوا في المعنى الأساسي لمفهوم رأس المال البشري، إذ عرف-P.Garavan et al., 2001. (50) رأس المال البشري أنه المصدر الأساسي لأى منظمة ومركز نشاطها عند اتخاذ القرارات الذكية، والتنبؤ، والتصميم، والتخطيط، والتحليل.

وعرف (Chen & Lin, 2004.P-119) بمجموعة القدرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها الناس القاطنين في أي منطقة بالعالم. ويشير رأس المال البشري إلى " مجموعة الأفراد الذين يمتلكوا مهارات وإمكانيات معرفية، وCapabilities تساهم في زيادة القيمة الاقتصادية لمنظمات الأعمال." (Youndit et al, 1996.P-836-866)

وأشار إليه (komnenic et al. 2012.P-2) أنه مجموعة المعرف الضمنية والصرحية، والكافاءات والقدرات التي يمتلكها العنصر البشري، التي اكتسبها مع مرور الزمن بواسطة عدة وسائل، مثل: التدريب، والتقييف ، والتعليم، وتجرب الحياة . وعرفه (Kahn et al., 2010.P-231) أيضاً أنه الخزین المعرفي والقدرات والمهارات الموجود في حيازة الأفراد، الذي تكون لديهم نتيجة الاستثمار الداخلي للمنظمات، والتأهيل الثقافي والتدريب المستمر للعاملين. وأما (Munjuri et al.,2015.P-5) فعرفه بمجموعة المعرفة التراكمية، والقدرات والمهارات التي أمتلكها الأفراد خلال الخبرات، والتعليم النظامي وغير النظامي.

استناداً إلى ما سبق فإن مفهوم رأس المال البشري يقصد به مجموعة المعرف، والخبرات، والمهارات، والقدرات التي تمتلكها القوى العاملة لأى منظمة، التي لها دور أساسى في إضافة قيمة اقتصادية للمنظمة، وتعزز من إنتاجيتها وربحيتها.

الدراسات السابقة ذات الصلة

تناول العديد من الدراسات موضوع رأس المال البشري حيث أشار (إبراهيم ،2012) إلى اعتماد المنظمات على شغل الوظائف ذات الصلة بالعاملين من ذوي الخبرة، والعمل على تدريبيهم بشكل مستمر لزيادة قدراتهم العلمية والعملية في مجال تطبيق إدارة الجودة.

فأشار الساعدي (2013) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين رأس المال البشري وإدارة التغيير، وأن علاقة الارتباط بين أبعاد رأس المال البشري وإدارة التغيير التنظيمي كانت مبنية. وأوصى بضرورة تبني الإدارة العليا في جامعة كربلاء لمضامين الفكر الإدراي فيما يتعلق برأس المال البشري وإدارة التغيير التنظيمي.

اما الصفار (2008) فقد أشار إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري بأبعاده : الابتكار، والمعرفة، والخبرة، والمهارة، ومعنيات العاملين في الأداء المصرفية، وكذلك وجود اهتمام من قبل إدارة المصارف التجارية الأردنية على تحقيق النجاح في أدائها من خلال بنائتها لقاعدة فكرية، التي تسمى بشكل فاعل في تحقيق أهدافها المرجوة . وعليه أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة واستثمار رأس المال البشري بوصفه موجوداً إستراتيجياً يمنح المصرف الميزة التنافسية.

وبيّنت دراسة شعشاعة (2004) أن مستوى جودة الخدمات المصرفيّة جيّد من وجهة نظر العملاء، إلاً أنها لم ترق إلى مستوى توقعاتهم، وأوصت بضرورة تبّلّي إدارة البنك جودة الخدمات المصرفيّة، كاستراتيجية للمنافسة والتميّز الخدمي. وأشار (Sarca, 2014) إلى وجود رضاء لدى العملاء بنسبة 76.5 % حسب توقعات العملاء لمستوى جودة الخدمات، وكان بُعد الاستجابة من أقوى العوامل التي برزت بنسبة 84.8% من حيث توقعات العملاء. أما دراسة (Rakesh, 2013) فيبيّنت أنّشطة إدارة الجودة من العوامل الأساسية في نجاح عمل البنوك، ووُجِدت الدراسة أن هناك صورة جيدة في أذهان عملاء البنوك الهندية المستهدفة فيما يتعلق بنوعية الخدمة المقدمة لهم.

منهجية الدراسة

قام الباحثان في هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل الحصول على البيانات اللازمة لذلك بهدف الوصول إلى نتائج الدراسة، التي تتعلق بقياس أثر رأس المال البشري على تحسين جودة الخدمات المصرفيّة: دراسة حالة في البنك التجاري اليمني، وتم استخدام الاستبيانة أداة لجمع البيانات المتعلقة في متغيرات الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة هو البنك التجاري اليمني بفرعه. ومكاتبها كونه حالة دراسية، إذ بلغ عدد الفروع والمكاتب أثناء إعداد الرسالة (22 فرعاً ومكتباً).

وقد تم التحقق من صلاحية أداة الدراسة، وذلك على النحو التالي:
صدق الأداة:

تم تحكيم الاستبيانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الأردنية وكذلك من ذوي الخبرة والاختصاص، وقد أخذ بآرائهم في صياغة النسخة النهائية للاستبيانة.
ثبات الأداة:

تم التتحقق من الاتساق الداخلي للأداة بحسب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) الذي بلغ (0.98). وبعد مقيولاً في مثل هذه الدراسات.

البعد	جميع الفقرات	كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
القدرة		0.909	6
المعرفة		0.780	5
المهارة		0.780	5
الخبرة		0.637	4
العناصر الملموسة		0.750	5
الاعتمادية		0.738	4
الأمان		0.872	4
الاستجابة		0.893	4
التعاطف		0.931	5
جميع الفقرات		0.960	42

اختبار الفرضيات:

تم التأكيد من تحقيق الشروط الالزامية لاختبار فرضيات الدراسة وذلك على النحو الآتي:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية، التي نصت على: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (العناصر الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في البنك التجاري اليمني ".
تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (2): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الرئيسية

مصدر التغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	F	متوسط مجموع المربعات	
الانحدار	0.000	44.38	4.12	4	16.48
الخطأ			0.09	107	9.94
المجموع				111	26.42

يتبيّن من الجدول (2) أن قيمة F بلغت (44.38)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.000) وهو أصغر من (0.05)؛ مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة واستخلاص أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (العناصر الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في البنك التجاري اليمني، وبلغت قيمة (R Square 0.62) ومعامل التحديد (R) (0.79)، مما يعني أن 62% من التباين الكلي قد فسره النموذج والباقي يفسر بعوامل أخرى، وبالنظر إلى أثر عناصر المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) بشكل منفرد على تحسين جودة الخدمات المصرفية، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): معاملات التضخم والتباين

العنصر	المعامل	المعيار	B		
			T	Beta	الخطأ
الثابت		0.00	6.72		0.21
القدرة		0.00	3.78	0.40	0.07
المعرفة		0.85	0.19	0.02	0.07
المهارة		0.08	1.79	0.18	0.08
الخبرة		0.00	3.81	0.31	0.06

يتبيّن من الجدول (3) أن القدرة بلغت مستوى الدلالة لها (0.000)؛ مما يدل أن هذا البعد (القدرة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المصرفية، وعنصر الخبرة بلغ مستوى الدلالة لها (0.000)؛ مما يدل أن هذا البعد (الخبرة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المصرفية، أما باقي العناصر فلها أثر إيجابي ظاهر كل على حدا، ولكن غير دال إحصائيًّا.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على العناصر الملموسة في البنك التجاري اليمني". تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (4): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

Sig.	درجات الحرية	Mجموع متوسط المربعات	مصدر التغير	مجموع هامربعات
0.000	25.14	5.49	4	21.95
		0.22	107	23.36
		111	26.42	المجموع

يتبيّن من الجدول (4) أن قيمة F قد بلغت (25.14)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00) وهو أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة واستخلاص أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على العناصر الملموسة في البنك التجاري اليمني، وبلغت قيمة (R Square) 0.48 (R Square 0.70) ومعامل التحديد (R) 0.70، مما يعني أن 48% من التباين الكلي قد فسره النموذج والباقي يفسر بعوامل أخرى، وبالنظر إلى أثر عناصر المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) بشكل منفرد على العناصر الملموسة، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والجدول (5) يبيّن ذلك:

جدول (5): معاملات الانحدار المتعدد Coefficients

Sig.	T	Beta	المعامل	المعياري	B	العنصر
			الخطأ			الثابت
0.08	1.79		0.32	0.58		القدرة
0.91	0.11	0.01	0.11	0.01		المعرفة
0.17	1.38	0.15	0.11	0.15		المهارة
0.17	1.39	0.17	0.13	0.18		الخبرة
0.00	4.81	0.46	0.10	0.47		

يتبيّن من الجدول (5) أن مستوى الدلالة للخبرة بلغ (0.00)، مما يدل أن هذا البعد(الخبرة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على العنصر العناصر الملموسة، أما باقي العناصر فلها أثر إيجابي ظاهر كل على حدا، ولكن غير دال إحصائيًّا.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الاعتمادية في البنك التجاري اليمني"

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية

الثانية

مصدر التغير	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	F	Sig.
الانحدار	23.89	5.97	4	45.93	0.00
الخطأ	13.91	107	0.13		
المجموع	37.80	111			

يتبيّن من الجدول (6) أن قيمة F قد بلغت (45.93)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00) وهو أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة واستخلاص انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الاعتمادية في البنك التجاري اليمني، وقد بلغت قيمة (R) 0.80 ومعامل التحديد (RSquare) 0.63، مما يعني أن 63% من التباين الكلي فسره النموذج والباقي يفسر بعوامل أخرى، وبالنظر إلى أثر عناصر المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) بشكل منفرد على الاعتمادية، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد ، والمبيّن في الجدول (7):

جدول (7): معاملات الانحدار المتعدد

العنصر	المعامل	B	المعياري		المعارف	T	Sig.
			Beta	T			
الثابت		0.69	0.25	2.77	0.01		
القدرة		0.25	0.09	2.89	0.01		
المعرفة		-0.03	0.08	-0.38	0.71		
المهارة		0.23	0.10	2.37	0.02		
الخبرة		0.38	0.08	5.07	0.00		

يتبيّن من الجدول (7) أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.00) ، مما يدل أن هذا البعـد(القدرة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاعتمادية، وبلغت مستوى الدلالة للعنصر المهارة (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعـد(المهارة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاعتمادية، وأما العنـصر الخبرـة فبلغ مستوى الدلـالة له (0.00)، مما يدل أن هذا البعـد(الخبرـة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلـالة الإحصـائية (0.05) على الاعتمـادية، أما المـعرفـة فـلـها أثر إيجـابـيـ ظـاهـرـ، ولكن غير دـالـ إحـصـائـيـ.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) الاستجابة في البنك التجاري اليمني". تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (8): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

مصدر التغير	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	F	Sig.
الانحدار	21.63	5.41	4	22.21	0.00
	26.05	107	107		0.24
	47.68	111	111		

يتبيّن من الجدول اعلاه أن قيمة F قد بلغت (22.21)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00)، وهو أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة واستخلاص أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الاستجابة في البنك التجاري اليمني، وبلغت قيمة (RSquare) 0.45 ومعامل التحديد (R) 0.76، مما يعني أن 45% من التباين الكلي فسره النموذج والباقي يفسر بعوامل أخرى، وبالنظر إلى أثر عناصر المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) بشكل منفرد على الاستجابة، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والمبيّن في الجدول (9):

جدول (9): معاملات الانحدار المتعدد

العنصر	المعامل	المعياري	B		
			T	Beta	الخطأ
الثابت		0.34	4.04		1.37
القدرة		0.12	3.83	0.49	0.46
المعرفة		-0.003	-0.03	0.00	0.11
المهارة		0.12	0.88	0.11	0.14
الخبرة		0.16	1.59	0.16	0.10

يتبيّن من الجدول (9) أن مستوى الدلالة لقدرة بلغ (0.00)، مما يدل أن هذا البعد (القدرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاستجابة، أما باقي العناصر فلهما أثر إيجابي ظاهر كل على حدا، ولكن غير دال إحصائياً.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الأمان في البنك التجاري اليمني" تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (10): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية
الرابعة

مصدر التغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	M	متوسط مجموع المرربعات	F	Sig.
الانحدار			6.15		4	11.55
الخطأ			14.24		107	0.13
المجموع			20.39		111	0.00

يتبيّن من الجدول أعلاه أن قيمة F قد بلغت (11.55)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00)، وهو أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة واستخلاص أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الأمان في البنك التجاري اليمني، وقد بلغت قيمة (R Square) 0.30 (R Square 0.30) ومعامل التحديد (R) 0.55، مما يعني أن 30% من التباين الكلي فسره النموذج والباقي يفسر بعوامل أخرى، وبالنظر إلى أثر عناصر المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) بشكل منفرد على الأمان، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11): معاملات الانحدار المتعدد

العنصر	المعامل	B	المعياري			المعلم	T	Sig.
			الثابت	القدرة	المعرفة	المهارة	الخبرة	
		2.77	0.25	0.09	0.08	-0.04	-0.35	0.73
		0.19					2.12	0.04
		0.12					1.39	0.17
		0.13					1.70	0.09

يتبيّن من الجدول (11) أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.04)، مما يدل أن هذا البعد(القدرة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الأمان، أما باقي العناصر فلها أثر إيجابي ظاهر كل على حدا، ولكن غير دال إحصائيًّا.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على التعاطف في البنك التجاري اليمني

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (12): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية

الخامسة

مصدر التغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	F	Sig.
الانحدار	19.17	4	4.79	14.76	0.00
الخطأ	34.74	107	0.33		
المجموع	53.91	111			

يتبيّن من الجدول أعلاه أن قيمة F قد بلغت (14.76)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00)، وهو أصغر من (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة واستخلاص أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على التعاطف في البنك التجاري اليمني، وقد بلغت قيمة (R Square) 0.36، مما يعني أن 36% من التباين الكلي فسره النموذج والباقي يفسر بعوامل أخرى، وبالنظر إلى أثر عناصر المتغير المستقل رأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) بشكل منفرد على التعاطف، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والمبيّن في الجدول (13):

جدول (13): معاملات الانحدار المتعدد Coefficients

العنصر	المعامل	B	المعياري			المعامل	Beta	T	Sig.
			الثبات	القدرة	المعرفة				
		1.65	0.39	0.14	-0.16	0.25	0.11	1.62	0.00
		0.49	0.49	0.13	0.16	0.07	0.56	0.58	0.00
									0.21
									-1.25

يتبيّن من الجدول (13) أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.00) مما يدل أن هذا البعد(القدرة) له أثر دال إحصائيًّا على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على التعاطف، أما باقي العناصر فلها أثر إيجابي ظاهر كل على حدا، ولكن غير دال إحصائيًّا.

مناقشة النتائج

- 1 - أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على تحسين جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (العناصر الملموسة، والاعتمادية ، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في البنك التجاري اليمني. وهذا يعني أن عناصر رأس المال البشري تعد من أهم المفاهيم ذات التأثير الإيجابي على تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- وانفتقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الساعدي وأخرين(2013) بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري بأبعاده: الخبرة، والقدرة، والمعرفة، والمهارة في إدارة التغيير التنظيمي. وانفتقت أيضاً مع نتائج دراسة الصفار(2008) التي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري بأبعاده: المعرفة، والمهارة ، والخبرة في الأداء المصرفي الأردني. مع الأخذ بعين الاعتبار اختلاف مجتمعي الدراستين. أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعد(القدرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- أظهرت أن مستوى الدلالة للخبرة بلغ (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعد(الخبرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المصرفية.
- 2 - أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على العناصر الملموسة.
- وانفتقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة إبراهيم (2012)، فإنه ينبغي على المنظمات التركيز على المورد البشري ذوي المهارات والمعرفة والأفكار القيمة. لكونه من أهم العوامل التي تسهم إيجابياً في تطبيق إدارة الجودة ونجاح عمل المنظمات.
- أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة للخبرة بلغ (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعد(الخبرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على العنصر العناصر الملموسة.
- 3 - بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الاعتمادية في البنك التجاري اليمني.
- أظهرت نتائج التحليل أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعد(القدرة) له أثر دال إحصائي على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاعتمادية.
- أظهرت أيضاً مستوى الدلالة للمهارة بلغ (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعد(المهارة) له أثر دال إحصائي على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاعتمادية.
- وأخيراً ظهر أن مستوى الدلالة للخبرة بلغ (0.00)؛ مما يدل أن هذا البعد(الخبرة) له أثر دال إحصائي على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاعتمادية.
- 4 - بینت النتائج الإحصائية انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الاستجابة في البنك التجاري اليمني.
- وانفتقت هذه النتيجة مع دراسة Sarca(2014) إذ إن وجود رضاء لدى العملاء بنسبة 76.5% حسب توقعات العملاء لمستوى جودة الخدمات . وكان بعد الاستجابة من أقوى العوامل التي برزت بنسبة 84.8% من حيث توقعات العملاء.

● ظهر أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.00)، مما يدل أن هذا البعد (القدرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الاستجابة.

5 - وكذلك أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على الأمان في البنك التجاري اليمني.

● ظهر أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.04)، مما يدل أن هذا البعد (القدرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على الأمان.

6 - بينت النتائج الإحصائية أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال البشري بأبعاده (القدرة، والمعرفة، والمهارة، والخبرة) على التعاطف في البنك التجاري اليمني.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة Sasaki, D.(2014) في صعف التواصل مع العملاء بشأن معرفة الاحتياجات المحددة من العائق الرئيسية للبنك التي تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقديم خدمات مصرافية ذات جودة عالية.

● أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة للقدرة بلغ (0.00)، مما يدل أن هذا البعد (القدرة) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) على التعاطف.

١- التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة، فإننا نوصي بما يلي :
- ١- يوصي الباحث بنك التجاري اليمني بأهمية الوعي بمفهوم رأس المال البشري وتعزيزه، لما يقدمه هذا المفهوم من فوائد عديدة للبنك، إذ تتمثل فوائده في تحسين مستوى أداء العاملين من خلال تحسين الأداء وسرعته، وتحسين الجودة.
 - ٢- يوصي الباحث بضرورة توجيه البنك التجاري اليمني بالمحافظة على مستوى تقديم الخدمات المصرفية وتحسينه، والعمل على تطويره، وذلك من خلال إشراك العاملين في إتخاذ القرار. فأظهرت النتائج امتلاك العاملين في البنك التجاري اليمني لقدرة المعرفة الكافية والمهارة والخبرة في أداء العمل، وتطوير تقديم الخدمات المصرفية.
 - ٣- يوصي الباحث بضرورة توجيه البنك التجاري اليمني تحسين قدرة العاملين، وتطوير المعرفة والمهارة لديهم للعمل بشكل أفضل على العناصر والموارد الملموسة، واستغلالها لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف.
 - ٤- يوصي الباحث بضرورة توجيه البنك التجاري اليمني تطوير عنصر المعرفة لدى العاملين، وتعليمهم أساس الاعتمادية بهدف زيادة الميزة التنافسية للبنك.
 - ٥- يوصي الباحث بضرورة توجيه البنك التجاري اليمني بتطوير المعرفة والمهارة لموظفيه، ودمج الخبرة بالمعرفة الجديدة المكتسبة من البرامج التدريبية؛ مما يزيد من قدرتهم على الاستجابة.
 - ٦- يوصي الباحث بضرورة توجيه البنك التجاري اليمني بتطوير المعرفة والمهارة، وتحسين قدرتهم، وذلك من أجل رضا العاملين وزيادة إحساسهم بالأمان.
 - ٧- يوصي الباحث إدارة البنك العليا وذلك من خلال عمله في البنك التجاري اليمني وهو محل الدراسة وبالتالي:
_ تشكيل فريق عمل مختص أو لجنة خاصة مكونة من عدد من الموظفين الأكفاء لإجراء مزيداً من الدراسات الشاملة حول إمكانية إنشاء قسم خاص أو إدارة خاصة بجودة الخدمات المصرفية.
 - تبني إدارة البنك جودة الخدمات المصرفية كاستراتيجية للمنافسة والتميز؛ وذلك من خلال وضع الخطط والإستراتيجيات والسياسات التي تسهم مع التوجه الجديد نحو الجودة.
-إجراء تغييرات في ثقافة المنظمة وخصوصا فيما يتعلق بالجودة، وذلك من خلال نشر وتعليم ثقافة الجودة في أوساط الموظفين بجميع مستوياتهم، لكي يتمكنوا من الإسهام بشكل فاعل في عملية التحسين والتطوير للخدمات المصرفية.
 - ٨- يوصي الباحث بإجراء مزيداً من البحوث والدراسات الحديثة حول موضوع جودة الخدمات المصرفية، وباستخدام متغيرات جديدة.

المراجع:

- أولاً: المراجع العربية
- الصفار، إسماعيل (2008) (مقبول للنشر). تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفـي . مجلة الإدراة والاقتصادـ. الأردن.
- محمود، محمد(2010). الاستثمار في رأس المال البشري في العائد الاقتصادي. بحث مقدم إلى مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر).
- حواجزة، كامل، المحاسنة، محمد(2015). أثر رأس المال الفكري (البشري والإجتماعي) في أداء الأعمال: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. دراسات، العلوم الإدراية،المجلد 42،العدد 1.
- سعيد، لبنى(2015). دور الاستثمار في الرأس المال البشري في النمو الاقتصادي بالجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حمه لحضره بالوادي، الجزائر.
- الساعدي، مؤيد ، وغالي، حسين، ووادي، أمير (2012)(مقبول للنشر). تأثير رأس المال البشري في إدارة التغيير التنظيمي . مجلة القادسية للعلوم الإدراية والاقتصادـية.العراق.
- بوسهـة، أحـلام، جـيلـانـينـ، الزـهـراءـ، بـوـعـارـ، سـارـةـ (2010). المـيـزةـ التـقـافـيـةـ لـلـبـنـوـكـ الجـازـاـرـيـةـ منـ خـلـالـ تـحـسـيـنـ الخـدـمـةـ المـصـرـفـيـةـ. رسـالـةـ مـاجـسـتـيـرـ غـيرـ مـشـوـرـةـ، جـامـعـةـ يـحيـيـ فـارـسـ بـالـمـدـيـةـ، الـجـازـاـرـ.
- العـجـارـمـةـ، تـيسـيرـ(2005). التـسـويـقـ المـصـرـفـيـ. الأـرـدنـ: دـارـ الـحـامـدـ لـلـنـشـرـ وـالتـوزـيعـ.
- الحـدـادـ، عـوضـ (1999). تـسـويـقـ الـخـدـمـاتـ المـصـرـفـيـةـ. مصرـ: دـارـ الـبـيـانـ لـلـطـبـاعـةـ وـالـنـشـرـ.
- الصـمـيدـعـيـ، مـحـمـودـ وـيـوسـفـ، رـدـيـنـةـ(2005). التـسـويـقـ المـصـرـفـيـ، مـدـخـلـ إـسـتـرـاتـيـجـيـ كـمـيـ تـحـلـيـلـيـ. الأـرـدنـ: دـارـ الـمـناـهـجـ لـلـنـشـرـ وـالتـوزـيعـ.
- السـاعـديـ، مـؤـيدـ ، وـغـالـيـ، حـسـيـنـ، وـوـادـيـ، أـمـيرـ (2012)(مـقـبـولـ لـلـنـشـرـ). تـأـثـيرـ رـأـسـ الـمـالـ الـبـشـرـيـ فيـ إـدـرـاءـ التـغـيـرـ التـنظـيمـيـ . مجلـةـ القـادـسـيـةـ لـلـعـلـومـ الـإـدـرـائـيـةـ وـالـإـقـضـادـيـةـ.الـعـرـاقـ.
- بـوـسـهـةـ، أحـلامـ، جـيلـانـينـ، الزـهـراءـ، بـوـعـارـ، سـارـةـ (2010). المـيـزةـ التـقـافـيـةـ لـلـبـنـوـكـ الجـازـاـرـيـةـ منـ خـلـالـ تـحـسـيـنـ الخـدـمـةـ المـصـرـفـيـةـ. رسـالـةـ مـاجـسـتـيـرـ غـيرـ مـشـوـرـةـ، جـامـعـةـ يـحيـيـ فـارـسـ بـالـمـدـيـةـ، الـجـازـاـرـ.
- الحـدـادـ، عـوضـ (1999). تـسـويـقـ الـخـدـمـاتـ المـصـرـفـيـةـ. مصرـ: دـارـ الـبـيـانـ لـلـطـبـاعـةـ وـالـنـشـرـ.
- الصـمـيدـعـيـ، مـحـمـودـ وـيـوسـفـ، رـدـيـنـةـ(2005). التـسـويـقـ المـصـرـفـيـ، مـدـخـلـ إـسـتـرـاتـيـجـيـ كـمـيـ تـحـلـيـلـيـ. الأـرـدنـ: دـارـ الـمـناـهـجـ لـلـنـشـرـ وـالتـوزـيعـ.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Bontis, N., Crossan, M., & Hulland, J. (2002). *Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows*. *Journal of management studies*, 39(4), 437-469.
- Garavan, N., Morley, M., Gunnigle, P., & Collins, E. (2001). *Human capital accumulation: the role of human resource development*. *Journal of European Industrial Training*, 25(2/3/4), 48-68.
- Munjuri, M. G., K'Obonyo, P., & Ongutu, M. (2015). *Human Capital and Performance of Commercial Banks and Insurance Firms in Kenya*. *DBA Africa Management Review*, 5(2).
- Ming Chen, H., & Jun Lin, K. (2004). *The role of human capital cost in accounting*. *Journal of intellectual capital*, 5(1), 116-130.
- Elias A. & Ghazir H. (2004). *Knowledge Management* " Prentice-Hall , New Jersey .
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W., & Lepak, D. P. (1996). *Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance*. *Academy of management Journal*, 39(4), 836-866.45
- Komnenic, B., & Pokrajčić, D. (2012). *Intellectual capital and corporate performance of MNCs in Serbia*. *Journal of Intellectual Capital*, 13(1), 106-119.
- Kahn, H., Stevenson, J. E., & Roslender, R. (2010). *Workforce health as intellectual capital: a comparative study of UK accounting and finance and human resource directors*. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 14(3), 227-250.
- Munjuri, M. G., K'Obonyo, P., & Ongutu, M. (2015). *Human Capital and Performance of Commercial Banks and Insurance Firms in Kenya*. *DBA Africa Management Review*, 5(2).
- Barton, H., & Delbridge, R. (2001). *Development in the learning factory: training human capital*. *Journal of European Industrial Training*, 25(9), 465-472.
- Pedrini, M. (2007). *Human capital convergences in intellectual capital and sustainability reports*. *Journal of intellectual capital*, 8(2), 346-366.
- Schultz, Theodore W. (1960). *Capital formation by education*. *Journal of political economy* 68.6: 571-583.
- Becker, G. S. (1962). *Investment in human capital: A theoretical analysis*. *Journal of political economy*, 70(5, Part 2), 9-49.
- López-Cabrales, Á., Real, J. C., & Valle, R. (2011). *Relationships between human resource management practices and organizational learning capability: The mediating role of human capital*. *Personnel Review*, 40(3), 344-363.
- Vincent, L. (2008). Differentiating competence, capability and capacity. *Innovating Perspectives*, 16(3), 1-2.
- Hunt, D. P. (2003). *The concept of knowledge and how to measure it*. *Journal of intellectual capital*, 4(1), 100-113.
- Pinar, M., Eser, Z., & Strasser, S. (2010). *Bank Personnel's Perception of Banking Services and Implications for Service Quality*. *Marketing Management Journal*, 20(1), 87-104.
- Adrian, p(1996). *The Essence of Service Marketing*, New York :prentice-Hall.

أثر مراحل عملية التدريب في المسار الوظيفي في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل

د. بندر كريم أبو تايه
جامعة عمان العربية

رجل محمود محمد العرينات
جامعة عمان العربية

تاريخ القبول: 2017/9/28 تاريخ الاستلام: 2017/7/28

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر مراحل عملية التدريب في المسار الوظيفي في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل في عمان. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم تطوير استبانة لجمع البيانات من مصادرها الأولية، وشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين وعددهم 4150 لمجموع (72) شركة من الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل التي وافقت على المشاركة في الدراسة من أصل 138 شركة في عمان، وتم توزيع 352 استبانة على أفراد العينة المختارة عشوائياً، أي بنسبة 8% من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (4150) عملاً وعملاً، وتم استرداد (289) الصالحة للتحليل بنسبة 82% من الاستبيانات الموزعة، وقد طبقت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لإظهار خصائص العينة المختارة.

وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان من أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) على المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمراحل عملية التدريب (تنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) على المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، كان من أهمها: ضرورة تطوير مفهوم المسار الوظيفي الذي هو من المفاهيم المهمة في إدارة الموارد البشرية، والذي ينعكس على رضا العاملين، وانتماؤهم للشركة.

الكلمات المفتاحية : مراحل عملية التدريب، المسار الوظيفي، شركات الصناعات الكيماوية ومستحضرات التجميل.

The Impact of the Training Process Stages in Career Path in Chemical and Cosmetic Preparations Industries

Zeal Mahmoud A`rainat Dr. Bandar Abu Tayeh

Amman Arab University

Abstract

This study aims at explaining the impact of the training process stages in the Chemical and Cosmetic Companies career path in Amman.

The study relied on the descriptive analytical approach; where a questionnaire was developed to collect data from its primary sources. The study population included all the (4150) workers, for a total of (72) company from Chemical and Cosmetic Companies that agreed to participate in the study from 138 companies in Amman. A total of 352 questionnaires were randomly distributed to the selected sample which covers 8% of the (4150) employees' population sample. On the other hand, only 289 questionnaires that are valid for analysis were recovered by 82% from the distributed ones. More over, the study applied a set of mathematical and statistical methods to show the characteristics of the chosen samples .

The study concluded several results; the most important of which was the presence of a statistically significant impact at the level of significance for the stages of the training process (Identification of training needs, Designing of the training program, Implementation of the training program, Assessment and follow-up of the training program) on the career path and its dimensions (Career path planning, Rehabilitation, Promotion and Job Innovation) for employees ,and the presence of statistically significant impact at the level of significance for the stages of the training process (Implementation of the training program and Follow-up assessment of the training program) in particular on the functional dimensions path (Career path planning Rehabilitation, Promotion and Job Innovation) for employees.

However, in light of these results, the study recommended several recommendations; the most important of which is the need to develop the concept of career path through the stages of the training process, which is an important concept in human resources management that is reflected on the satisfaction of employees and their belonging to the company.

Key Words: Stages of Training, Career Path, Chemical and Cosmetics Companies.

مقدمة

بعد التدريب من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في أي منظمة مهمة كانت طبيعة عملها، واحتضاناتها. والتدريب من الطرق المستخدمة في عملية تنمية معارف، ومهارات، وقرارات، وسلوكيات العاملين في الشركات. ومع التطور السريع والمتتابع في عصرنا الحالي، وفي طرق العمل وأساليبه، وأصبح لنشاط التدريب أهمية متميزة أخذت تظهر من خلال وجود إدارات متخصصة في التدريب تكون منبثقة من إدارة الموارد البشرية، أو تكون في بعض الأحيان منفصلة، أو مستقلة عنها، وذلك نتيجة الحاجة المتزايدة إلى تقليل الفجوة في معارف، ومهارات، وخبرات، وسلوكيات العاملين، وجعلها أكثر موافمة مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية، والخارجية لمنظمتهم، ومع المسار الوظيفي الذي هو سلسلة من الخبرات، والترقيات، والفرص الوظيفية، والمراكز، والوظائف التي يتولاها الفرد خلال حياته الوظيفية، وترتبط بجميع مراحلها بسلوكيات، واتجاهات الفرد نحو الأعمال.

وهنا يبرز دور مراحل عملية التدريب في ردم الفجوة، والنقص في قدرات العاملين، وخبراتهم، ومهاراتهم، وارتباط التدريب بتأهيل العاملين لشغل الوظائف في مجال عملهم؛ مما يزيد في نموهم الوظيفي، ووضوح الرؤية لمسارهم الوظيفي. وعليه جاءت هذه الدراسة بغرض بيان أثر مراحل عملية التدريب في المسار الوظيفي في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل.

مشكلة الدراسة

تظهر مشكلة الدراسة مع تزايد أهمية التقدم الصناعي المواكب للتكنولوجيا، وزيادة الطلب على الموارد البشرية المؤهلة، وارتفاع حدة المنافسة بين الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل على مستوى الأداء والإنتاجية. وأشارت مراجعة الدراسات السابقة أن معظم الأفراد العاملين في الشركات لا يمتلكون الرؤية الواضحة حول مسارهم الوظيفي، وهناك فجوة بين المهارات الموجودة لدى العاملين وبين المطلوبة لأداء الأعمال، وأن الإدارات العليا في حاجة ماسة إلى التركيز على أهمية الربط بين تطور الوظائف وإدارة الموارد البشرية. ومن خلال المقابلات المغلقة التي أجراها الباحث مع مجموعة من المديرين والعاملين في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل في عمان، ولوحظ عدم إدراك أثر التدريب في المسار الوظيفي من قبل العاملين في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل. فجاءت هذه الدراسة بغرض بيان أثر مراحل عملية التدريب في المسار الوظيفي في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، والتي تعد المشكلة الرئيسية في الدراسة.

أهمية البحث :

تظهر أهمية الدراسة بهدف التعرف إلى مدى الاهتمام بمراحل عملية التدريب، وأثرها في المسار الوظيفي للعاملين في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، وبيان مدى وضوح المسار الوظيفي للعاملين بها.

أولاً: الأهمية النظرية: تسعى الدراسة إلى إيجاد بُعد معرفي يساهم في توضيح مفهوم المسار الوظيفي. وأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي)، ومراحل عملية التدريب على المستويات النظرية والعملية. وتتنفسح أهمية الدراسة من خلال مساعدة الباحثين في المزيد من البحث في أهمية مراحل عملية التدريب، وأثرها في المسار الوظيفي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية: وفقاً لما تنتهيجه الدراسة من منهجية علمية ينبع منها تقديم نتائج، وتوصيات لأصحاب القرار في منظمات الأعمال وخصوصاً الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل لتساعدهم في وضع الخطط، والإجراءات التي تساهمن في زيادة الاهتمام بمراحل عملية التدريب، وأثرها في المسار الوظيفي الذي ينعكس إيجاباً على الأفراد والشركات.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل.

وتفرعت من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية :

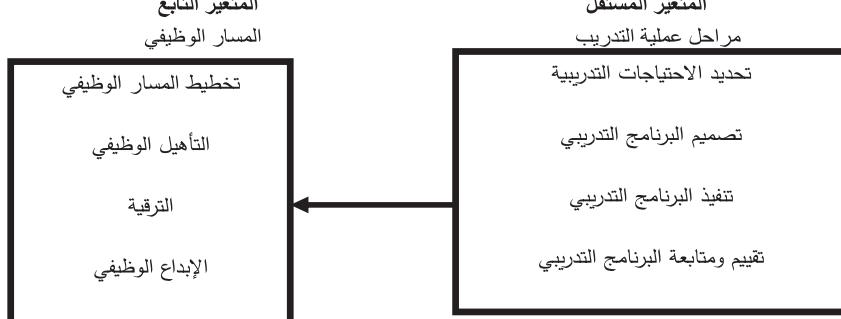
الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير البرنامج التدريبي) في تخطيط المسار الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل .

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في التأهيل الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل .

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير البرنامج التدريبي) في الترقية للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل .

الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير البرنامج التدريبي) في الإبداع الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل.

أنموذج الدراسة:



الشكل (1) أنموذج الدراسة

المصدر : (من إعداد الباحث)

مفهوم التدريب وأهميته:

تناول الكثير من الكتاب والباحثين في مجال الإدراة تعريف التدريب، وأدركوا دور التدريب في رفع الكفاءة في العمل، وإلى التغيير والتطوير والتحسين في أداء العاملين والمنظمة معاً. إذ عرف (الشاويس، 2005، ص.17) التدريب أنه: "إجراء منظم من شأنه أن يزيد معلومات الإنسان، ومهاراته لتحقيق هدف معين" ، ويرى (عبد الباقي، 2007، ص.15) أن التدريب "نشاط مخطط بهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات، والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل. ولأهمية التدريب في تطوير فعالية الموارد البشرية للوصول إلى أهداف المنظمة، وعائداتها، فتؤدي عملية التدريب عدة وظائف التي يراها (المشهداني، 2002)، وتتمثل في علاج النقص في البرنامج التدريبي، ورفع الكفاءة الإنتاجية للمتدربين عن طريق تحسين كفاءتهم الفنية، وصقل مهاراتهم، ومساعدة المتدربين الجدد للتكيف مع العمل، وفهم متطلباته، وتحسين جودة العمل داخل المنظمة.

مراحل العملية التدريبية :

تعد العملية التدريبية من المحاور الرئيسية لتحسين الأداء، والإنتاجية للمورد البشري في أي منظمة، لأن ذلك يعد استثمار جيد للمنظمات في ظل التغير المستمر، والمتسارع في العالم لمواكبة كلما هو جديد، وهذا يظهر الفجوة في المعرفة، والمهارات عند العاملين لمواكبة هذا التغير، وتأتي العملية التدريبية لسد الفجوة بين الموجود، وما مطلوب من معارف، ومهارات عند العاملين(السكارنة،2012،ص.56.).

ويرى الباحث أن للعملية التدريبية دورها الفاعل في تنمية قدرات المنظمة، وتطوير مهارات واتجاهات العاملين؛ إذ تمر بمراحل متسلسلة ضمن نظام محكم ليكون لها فائدة كبيرة للمنظمة، والفرد، والمجتمع الذي ورد في (Dessler,2015,p.286) ، وعليه فإنها تمر بأربع مراحل هي : الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم البرنامج التدريبي.

المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريبية

تعتمد العملية التدريبية على مدى الدقة، والموضوعية في تحديد الاحتياجات للمنظمة والأفراد ، وتحليلها، ويوحي هذا الاهتمام نحو تحديد الاحتياجات التدريبية إلى ترجمة هذه الاحتياجات إلى سياسات، وبرامج تدريبية تعود بالفائدة على المنظمة، والأفراد على حد سواء (الشرف والمشهراوي، 2016). وهناك تعريفات للاحتياجات التدريبية، منها: الاحتياجات التدريبية عبارة عن مجموعة تغييرات مطلوب إحداثها في اتجاهات، ومهارات، ومعلومات الأفراد، وذلك بهدف تطوير أدائهم لمواجهة كل المشاكل، والصعوبات التي تعرّضها الإنتاجية، وتحسين أداء الأفراد في المنظمات (الصيّري،2009،ص.25) . وإن تحليل الاحتياجات التدريبية يتم إجراءه لتحديد أي من العاملين هم بحاجة إلى التدريب، وما المادة التدريبية التي يتضمنها البرنامج التدريبي، وإن الحاجة تمثل النقص بين وضع قائم ووضع مرغوب فيه، وإن التدريب يهدف إلى إزالة هذا النقص في الأداء لكل من المنظمة، والوظيفة، والفرد (Spector,2000,p.52)، وتعرف الاحتياجات التدريبية أنها: جملة التغييرات المطلوب إحداثها في المعرفة، والمهارات، والاتجاهات لدى الأفراد بقصد تحسين أدائهم وتطويره، وحل المشكلات التي تعرّض الأداء والإنتاج(عليوه، 2001،ص.23).

ويرى الباحث من خلال التعريفات أن الاحتياجات التدريبية تشمل النقص، أو الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب فيه لكل من الفرد، والمنظمة، والوظيفة، بقصد حصرها، وتحديدها، وتغييرها للوصول إلى حلول

المشاكل في الأداء، والإنتاج، وأن تحديد الاحتياجات التدريبية: هي جملة التغييرات المطلوب إحداثها في معارف، ومهارات، واحتياجات الأفراد العاملين بقصد تطوير أدائهم، والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج.

المرحلة الثانية: تصميم البرنامج التدريبي

يؤدي الاهتمام بتصميم البرنامج التدريبي بشكل مناسب يتلاءم مع المتطلبات الاحتياجات التدريبية لكل من (الفرد، والوظيفة، والمنظمة) إلى تحقيق أكبر فائدة مرجوة من وراء التدريب، فيعرف (السالم وصالح، 2002). ص 135) عملية تصميم البرنامج التدريبي أنها: عملية تعنى بتحديد الأهداف التدريبية والتعلمية، واختبار مفردات البرنامج، وتتابعتها، وتوفيقها، والأساليب التدريبية التي ستعتمد عليها، وشروط المشاركة بالبرنامج، ومعايير تقويم فعالية البرنامج، وقياسه. ويرى الباحث أن تصميم البرنامج التدريبي هو: العملية التي تحدد المواقف، والمكونات المختلفة للبرنامج للعاملين، نحو: تحديد أهداف، ومحظى البرنامج التدريبي، وأساليب ومساعدات التدريب، وتحديد المدربين والمتدربين، ومزامنة التدريب للبرنامج التدريبي.

المرحلة الثالثة: تنفيذ البرنامج التدريبي:

بعد أن يتم إعداد البرنامج، وتصميمه، ووضع الخطط الشاملة لعملية التدريب فإن المرحلة التالية هي تنفيذه على أرض الواقع، وفي هذه المرحلة التي يراها (كشواي، 2006، ص.13) أنه يجب أن يكون لدى المنظمة رؤية واضحة حول أهداف عملية التدريب، ويحدد المجموعات المستهدفة من التدريب بدقة، فيتم اتخاذ القرارات المناسبة بالشأن التدريبي، مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف من عملية التدريب، والعائد منها على الفرد والمنظمة . ويرى (رباعية، 2003، ص.61) أن هناك أموراً يجب الاهتمام بها عند تنفيذ البرنامج التدريبي، مثلاً تأكيد من إبلاغ المشتركين، والمدربين بالبرنامج، واستقبالهم، وتوفيق أماكن إقامتهم، وتوفير مستلزمات التدريب من قاعات، ومساعدات تدريبية، وإنتاج البرنامج، وشرح أهدافه، والتعرف إلى خبرات المدربين، والاهتمام بتوقعات المتدربين، وملحوظاتهم حول البرنامج لتدريبه. ويرى الباحث أن تنفيذ البرنامج التدريبي هي مرحلة إدارة البرنامج، وإخراجه إلى حيز الوجود للعاملين، إذ ينقل البرنامج التدريبي من الواقع النظري إلى الواقع العملي.

المرحلة الرابعة : تقييم ومتابعة البرنامج التدريبي

يعرف (علي، 2008، ص.126) تقييم التدريب أنه: عملية منظمة تتضمن جمع معلومات لاتخاذ القرارات بالاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة للتدریب لتحقيق الأهداف المنظمة. وأن هناك عدة مراحل لتقويم العملية التدريبية منها: مرحلة ما قبل التنفيذ للبرنامج التدريبي: فتقييم الأهداف، والتصميم، والتنظيم بالإضافة إلى احتياجات المتدرب، ومعلوماته، وسلوكه، والمرحلة الثانية: تتم أثناء التدريب إذ تقييم الأهداف مرة أخرى ويقيم سير عملية التدريب بالاتجاه الصحيح، ونتائج المتابعة التي تتحققها.

والمرحلة الأخيرة: تتم بعد انتهاء البرنامج التدريبي؛ إذ يجري تقييم مدى تحقيق أهداف البرنامج التدريبي بالمقارنة مع النتائج التي تحققت، وبعد ذلك يتم متابعة البرنامج التدريبي، ومدى الاستفادة منه على أرض الواقع خلال الفترة الزمنية اللاحقة للتدريب وملحوظة أوجه الضعف والقوة من خلال التغذية الراجعة من جميع الأطراف للتعرف على إيجابيات البرنامج وسلبياته لنفادتها في البرامج التدريبية اللاحقة. ويرى الباحث أن عملية تقييم ومتابعة البرنامج التدريبي تهدف إلى قياس فعالية، وكفاءة البرنامج التدريبي، ومقدار تحقيقه للأهداف المقررة، وإبراز نواحي القوة والضعف فيه للعاملين.

المبحث الثاني : المسار الوظيفي

يبدأ الموظف العامل حياته الوظيفية في أدنى المستويات الإدارية، ثم يتدرج في تلك الوظيفة رأسياً، أو أفقياً حسب الفرص المتاحة له في المنظمة، وعادة ينتهي به المطاف في نهاية حياته الوظيفية في مستوى أعلى من تلك التي بدأ بها وظيفته الأولى. وكلما ارتفق في السلم الوظيفي زادت مسؤولياته هو امتيازاته، ويرتبط المسار الوظيفي بالخطيب الصحيح، والمدروس لاهتمامات الموظف، ورغباته بما يتاسب مع قدراته ومهاراته، فيوضع خطة لتحقيق أهدافه المحددة في المنظمة (Dessler, 2015,p.16).

ويعد المسار الوظيفي مسؤولية مشتركة بين الفرد والمنظمة، فتقع على عاتق المنظمة مسؤولية توضيح الفرص الوظيفية أمام الموظف للتطور والارتقاء، ويكون ذلك من خلال وضوح المعلومات حول الوظائف الحالية، والمستقبلية ومتطلباتها، وتوفير الخيارات للمسار الوظيفي للعاملين، ويكون هذا الدور بالمشاركة مع الأفراد العاملين والت至此 يق بين جهودهم وأدائهم وحفزهم للعمل (الصـيرفي، 2007،ص.17؛)؛ Koekemoer and Visagie,2013 ,p.23

مفهوم المسار الوظيفي:

إن مفهوم المسار الوظيفي من المفاهيم الإدراية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، التي بدأ الاهتمام بها من قبل الباحثين خلال العقود الأخيرين، وذلك لارتباط المسار الوظيفي بمدى توفر فرص التقدم الوظيفي، والتطور في الوظيفة للعاملين، وحاجاتها من مخرجات العمل؛ مثل: الاتجاهات، والسلوك في المنظمة (Noe,2013,p.16). إذ يشار إلى المسار الوظيفي أنه: مجموعة من الوظائف التي يشغلها الفرد خلال عمله، التي تتوافق بين قدراته، وإمكانياته، وحاجات المنظمة، وتحركه في السلم الوظيفي الذي يكسبه المزايا المادية والمعنوية في المنظمة التي يعمل بها (الفهداوي, 2006). ويعرف أيضاً أنه مجموعة من الأعمال، أو المهن التي يصنعها الفرد لنفسه ليمارسها منهجاً في حياته العملية (الواديوماضي، 2007،ص.779). وهو أيضاً: سلسلة متغيرة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الفرد العملية عن طريق الترقية، أو النقل الوظيفي، أو مجموعة من المراكز التي يشغلها الفرد، وتحارب العمل المتزايد خلال حياته العملية (البيهـ، 2004،ص.29).

ويرى الباحث أن التغير في الموضع الوظيفية التي يحتلها الموظف خلال حياته الوظيفية، والخبرات، والأعمال التي يحققها أثناء مسيرته في العمل، ومهارته، وسلوكيه، واتجاهاته هي ما تحدد مساره الوظيفي إما بشكل عمودي في السلم الوظيفي من خلال الترقية، أو بشكل أفقي من خلال التنقل بين المواقع الوظيفية مما يتحقق له مزايا، وحوافر، ومكاسب، ولذلك فهو ينوي تطبيق معايير المعاشرة، ومحاربة التفاوت، وتحقيق التكامل بين أهدافه، وأهداف المنظمة التي يعمل بها.

أبعاد المسار الوظيفي:

أشارت الدراسات والبحوث إلى المسار الوظيفي بأبعاد مختلفة، إذ يرى (أبوتايه، 2016) أن المسار الوظيفي له الأبعاد التالية: الأمان الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والإبداع الوظيفي، والاستقلال الوظيفي. ويرى (سليلا، 2015) أن المسار الوظيفي له أبعاد أخرى هي: كيفية التوظيف، والبرامج التدريبية، والترقية. ويرى أيضاً (المصري، 2014) أن المسار الوظيفي له الأبعاد التالية: تحضير المسار الوظيفي، وإدارة المسار الوظيفي. ويرى (طراونة وبلوشي، 2010) أن الأبعاد التالية للمسار الوظيفي : التقدم الوظيفي، وفرص التطور الوظيفي، وتحضير المسار الوظيفي، والاستقرار الوظيفي.

وقد حدد الباحث أربعة أبعاد للمسار الوظيفي، وأخذ العامل المشترك من أبعاد المسار الوظيفي للباحثين فيه، والأبعاد هي: تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي. ويعتقد الباحث أنها تمثل أهم متغيرات المسار الوظيفي وفقاً لطبيعة مجتمع الدراسة الحالية، إذ إن الفرد يخطط لمساره الوظيفي وبمساعدة المنظمة أيضاً من خلال التأهيل والإعداد للمهارات، والمعارف الالزامية التي تؤهله للانتقال إلى المراكز الوظيفية الأفضل مما يعني الترقية، وهذا كلّه يزيد من الروح المعنوية، والانتماء عند الأفراد العاملين بوجود فرص التقدّم الوظيفي، والنمو في المسار الوظيفي؛ مما يسبب زيادة الإبداع، والتميز في عملهم، مما يحقق مزايا إيجابية لكل من الفرد، والمنظمة، والمجتمع.

اولاً : تخطيط المسار الوظيفي

يشار هنا إلى أن عملية تخطيط المسار الوظيفي عملية مستمرة، ويطلب نجاحها جعل هذه المسارات الوظيفية أطول ما يمكن على أن يصاحب هذا الطول زيادة في عدد المواقع التي يمكن أن يرتقي، أو ينتقل إليها الفرد في حياته الوظيفية (بوراس، 2015).

فيعد تخطيط المسار الوظيفي وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية خاصة مع انتطارات السريعة لبيئة العمل، إذ يعرف (حسونة، 2008، ص.5) تخطيط المسار الوظيفي على أنه: تلك العملية التي يقوم بها الفرد بدور رئيسي في تحديد أهدافه المهنية، والطريقة الملائمة لتحقيقها. ويمكن القول إن تخطيط المسار الوظيفي عملية يضع الفرد من خلالها أهدافه، ويحدد الوسائل الالزامة لتحقيقها، ويعرف تخطيط المسار الوظيفي أيضاً على أنه: "العملية التي تؤديها المنظمة لتساعد الأفراد على تحديد أهدافهم ومسارتهم الوظيفية".

ثانياً : التأهيل الوظيفي

تعددت آراء الباحثين في مفهوم التأهيل الوظيفي، فترى(علي، 2009) أن المراد بتأهيل الموارد البشرية هو: جعل الشخص العامل أهل المزاولة ما تعلمه . ويرى(علي،2007) أن التأهيل عماد التغيير الحديث في المنظمات، والأفراد إذ تستطيع أن تحصل المنظمة من خلاله على نتائج توافق مع التغيرات، والاحتياجات الجديدة لهذا التطور. ويرى الباحث أن التأهيل الوظيفي هو: مدى امتلاك الفرد العامل للمؤهلات الوظيفية، والعلمية، والفنية التي تمكّنه من الاستمرار في عمله، والترقية فيه، وهنا تبرز أهمية تأهيل الموارد البشرية في زiad كفاءة أداء العاملين، وزيادة مقدراتهم في التكيف مع تغيرات العمل.

ثالثاً : الترقية

يرى كل من (أبوشيخه، 2010، ص.284) و(عبدالنبي، 2010، صص:144-147) أن الترقية هي: نقل الموظف من مركزه الوظيفي الحالي إلى مركز وظيفي أعلى يتيح له الحصول على مزايا مادية أكبر، ووضع معنوي أحسن؛ مما كان عليه قبل الترقية، وهي قد تكون من وظيفة إلى أخرى أعلى، وأكثر صعوبة ومسؤولية، وقد تكون من درجة إلى أخرى في نفس الوظيفة، وهناك عدة معايير للترقية، تذكر منها: معيار الأقدمية؛ ويقصد به: مضي فترة زمنية معينة على تولي الموظف مهامه الوظيفية ليصبح بعدها مرشحاً للانتقال لوظيفة أخرى أعلى منها، وبمقتضى هذا المعيار يكون للموظف الأقدم الأولوية في الترقية على زملائه، دون النظر إلى مستويات الجدار، والكفاءة، ونتائج التقارير السنوية لتقدير أداء العاملين. ومعيار الكفاءة أو الجدار، ويأخذ هذا المعيار بالاعتبار المؤهلات والقرارات الشخصية للموظف، إضافة إلى إنجازاته الإدارية والفنية في مجال وظيفته؛ فالموظف الكفوء بموجب هذا المعيار هو الأحق بالترقية بغض النظر عن سنوات الخدمة التي قضاها. وكفاءة الموظف تقاس عادة بطرق متعددة تبعاً لطبيعة الوظيفة الحالية والوظيفة المراد ترقيتها لها.

وأيضاً يرى الباحثين أعلاه أن هناك أنواع للترقية، منها: الترقية الأفقية: وهي ترقية العامل في الدرجة مقابل حواجز أو مكافأة مالية، والترقية العمودية: وهي ترقية العامل إلى الصنف، أو القسم الأعلى في العمل، وهناك الترقية النوعية: وتتم على أساس تغيير نوع العمل، وتنطوي على زيادة فرص التطور، وأيضاً نوع آخر هو الترقية المكافأة: وهي تمنح مكافأة للعامل لمدة الخدمة التي قضوها في المنظمة.

رابعاً: الإبداع الوظيفي

يعرف (العميان، 2005، ص.289) الإبداع الوظيفي أنه: "الاستخدام الناجح لعمليات، أو برامج، أو منتجات جديدة، تظهر نتيجة لقرارات داخل المنظمة"، ويعرف أيضاً (Johns & Saks,2005,p.538) الإبداع الوظيفي أنه: "عملية تطوير الأفكار الجديدة وتطبيقها في المنظمة". ويرى (Daft,2003,p.378) أن الإبداع الوظيفي "هو جيل من الأفكار المبتكرة التي قد تلبي حاجات محسوسة أو يعطي فرصة للمنظمة"، "ويعد الإبداع الوظيفي من سمات العصر الحديث، وهو متطلب مهم من متطلبات السوق وهو اختصار للجهد والمال، وأنه يحقق الاستقرار الوظيفي إن كان المبدع موظفاً. أو أنه يطير المنظمة إن كان المبدع صاحب المنظمة أو مديرها لها. وهناك خصائص لا بد أن يتسم بها الموظف المبدع حتى يتميز فيعمل هو هي أن يطور ذاته بالتفكير الإيجابي، ويتحكم في وقته، ويرتبط أولوياته، وعليه أيضاً أن يفعل وسائل الاتصال مع الآخرين، وأن لا يسيطر على (المدني، 2008، ص.123)."

مستويات الإبداع الوظيفي

يرى (الحرريم، 2009، ص.353) أن الإبداع يقع في ثلاثة مستويات تكميل بعضها البعض، وجميعها ضرورية للمنظمات، وهي:

الإبداع على مستوى الفرد: وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون قدرات، وسمات إبداعية، الإبداع على مستوى الجماعات: وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل جماعة، أو قسم، أو مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء

الإبداع على مستوى المنظمات: ضرورة الإدراك أن الإبداع يحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق، ويقدرون القيمة العلمية للنظريات الجيدة، ولديهم رغبة الاستطلاع، ولتنمية هذه الأشياء وتعزيزها على المنظمة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم، والتدريب، والمشاركة في الندوات، والمؤتمرات، وضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية.

المبحث الثالث: العلاقة بين مراحل عملية التدريب والمسار الوظيفي

يرى (ديب، 2015) أن المسار الوظيفي كان للفرد في الماضي القريب يتسم بالسهولة، لكن التحديات الحالية على بيئة الأعمال أحدثت تغيرات لا بد من مواكيتها. والمنظمات لا تعمل بمعزل عن البيئة المحيطة فيها، فهي تؤثر وتتأثر بما يحدث من تغيرات داخلية وخارجية، لهذا اقتضت الحاجة لتطوير البرامج التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بهدف تنمية الموارد البشرية، وزيادة الفاعلية للمنظمات، وتحقيق رسالة المنظمة، وإستراتيجيتها.

وتعد برامج المسار الوظيفي من الإضافات الحديثة للوظائف التي تؤديها أقسام إدارة الموارد البشرية، إذ يتم تصميم هذه البرامج لتمكين الموظفين من التسويق، والتكامل بين احتياجاتهم للنمو الوظيفي، والتتطور مع احتياجات المنظمة، ويعد التدريب أحد الأنشطة الإدارية والوسيلة الأفضل لإعداد الموارد البشرية، وتنميتها، وتحسين أدائها في المنظمات، لذلك يلاقي التدريب اهتماماً كبيراً في المنظمات المعاصرة. وينطلق هذا الاهتمام من خلال الاعتراف بأهمية الدور الذي تؤديه الموارد البشرية في خلق القدرات التنافسية للأفراد والمنظمات، وتنميتها. الأمر الذي يتطلب منها الاهتمام في تدريب الأفراد العاملين، وإعدادهم للحاضر، والمستقبل بما يحقق رضاهما، وتتطور هم الوظيفي. ويرى (الشرفاوي والمشهراوي، 2016) أن تحديد برامج التدريب، والتنمية التي سيحضرها الموظف مستقبلاً من أجل تهيئته لشغل الوظائف الواقعة على المسار الوظيفي يجب أن تغطي احتياجاته من المعارف، والمهارات التي سبق تحديدها، وأن تبني إستراتيجية ربط العملية التدريبية بالمسار الوظيفي يجعل العملية التدريبية عملية منظمة، ومؤسسة على إحلال مفهوم المسار الوظيفي محل عشوائية التدريب والترقية، وبموجب ذلك يستطيع الموظف التقدم والترقى رأسياً إلى الوظائف الإشرافية المباشرة والعلياً بعد اجتيازه للبرامج التدريبية التي يستوجبها هذا التدرج الوظيفي.

الدراسات السابقة

الشرفاوي والمشهراوي (2016) "العملية التدريبية وأثرها في تخطيط المسار الوظيفي دراسة تطبيقية في مصارف غزة" هدفت الدراسة إلى بيان أهمية العملية التدريبية، وأثرها في تخطيط المسار الوظيفي دراسة تطبيقية في المصارف العامة في قطاع غزة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت نتائج الدراسة أن التدريب يؤدي دوراً مهماً في تطوير مهارات الموظفين العاملين في المصارف العامة في قطاع غزة، وأن المحتوى التدريبي يساعد في تحسين أداء العاملين في المصارف العامة في قطاع غزة، ومن التوصيات المزيد من الاهتمام بوضع خطط البرامج التدريبية، وتنوع أساليب التدريب التي تقدمها للموظفين والتركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية. ديب (2015) "دور إستراتيجية التدريب في التخطيط للمسار الوظيفي" دراسة ميدانية على العاملين في شركة نسيج اللاذقية .

أظهرت الدراسة دور إستراتيجية التدريب في التخطيط للمسار الوظيفي في القطاع الحكومي في زيادة كفاءة أداء العاملين وكفاءة المنظمة. وكان من أبرز النتائج : وجود وضوح كبير لمفهوم تخطيط المسار الوظيفي في الشركة المدروسة وبأهمية إستراتيجية التدريب ودورها في تخطيط المسار الوظيفي، وضرورة الاهتمام بإضافة برامج تدريبية متخصصة لتخطيط المسار الوظيفي للعاملين والإداريين في الشركة المدروسة؛ مما يساعد في الفهم الصحيح والواضح للتخطيط المسار الوظيفي.

الحمصي (2014) "أثر التدريب في تنمية المسار الوظيفي للعاملين" دراسة ميدانية للعاملين في مديرية مالية حمص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى التدريب الموجود في المديرية وعلى دوره في تعزيز عملية تنمية المسار الوظيفي وتدعميه، والعلاقة بين بعدي تنمية المسار الوظيفي (تخطيط المسار الوظيفي، وإدارة المسار الوظيفي) ومن أبرز نتائج الدراسة أن مستوى التخطيط للمسار الوظيفي ومستوى التدريب كان متواطئين والعلاقة بينهم متوسطة. ومن التوصيات تزويد العاملين بالمعلومات والبيانات عن مختلف الوظائف في المديرية، وما مساراتهم الوظيفية المتاحة لهم حالياً ومستقبلاً.

المسعود (2012) "دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية" ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / بغداد .

هدفت الدراسة إلى تشخيص العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وعملية بناء القدرات الإدارية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد وتأثيرها، وتحلي كل ذلك أيضاً، وكانت النتائج أن الشركة تولي اهتمام بالبرامج التربوية، وأغلب أهداف البرامج التربوية واضحة من قبل المتدربين، وأن التدريب في الشركة يمارس أثراً فعالاً على الوظائف الإدارية ومن التوصيات تعزيز دور الشركة في تصميم البرامج التربوية وفق الاحتياجات الفعلية.

الفاضل (2011) "تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على فرص التطور الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى انعكاسات تخطيط المسار الوظيفي على فرص التطور الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم في الرياض (السعودية) وتنميتها، ومن أبرز نتائج الدراسة أن المعوقات المهمة لتنمية المسار الوظيفي وتخططيته هي قلة عدد الوظائف التي يمكن أن يرتقى أو ينتقل إليها الموظف، وقلة البرامج التربوية اللازمة لتحسين مستوى أداء العاملين. وكانت التوصيات تمثل بتزويد العاملين بدورات تربوية متقدمة داخل وخارج المملكة في مجال تخطيط المسار الوظيفي وتنميته، وإنشاء المسارات الوظيفية التي تمنع العاملين فرصاً للترقي في الوظيفة.

طراونة وبلوشي (2010) : "أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على المسار الوظيفي لموظفي وزارة المالية في الأردن "

وضحت الدراسة أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على المسار الوظيفي لموظفي وزارة المالية في الأردن، وكان من نتائج الدراسة أن الوزارة المبحوثة مهتمة في تقديم برامج لتدريب العاملين فيها، وأن التدريب يساهم في تطوير المسار الوظيفي للعاملين، مما يؤهلهم إلى إشغال مناصب وظيفية في المستقبل، وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مفهوم المسار الوظيفي لدى العاملين من خلال إشراك الجميع ببرامج تدريبية، والتتركيز في موضوع المسار الوظيفي وتقويض الصالحيات للعاملين في الإدراة التنفيذية.

البزرجي (2009) بعنوان "التدريب والبرامج التربوية وفاعليتها في الفنادق لتطوير الموارد البشرية العاملة فيها دراسة ميدانية لفندقي الشيراتون والميريديان في بغداد)"

هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية البرامج التربوية في القطاع الفندقي لتنمية الموارد البشرية العاملة في فنادقي الشيراتون والميريديان في بغداد وتطويرها، وكان من أبرز النتائج أن بعض الإدارات لا تجد أهمية للبرامج التربوية، وعدم متابعة الإدارات في حال القيام بعملية التدريب، وأوصت الدراسة بإدخال جميع المستويات الإدارية المختلفة في دورات تدريبية، واستخدام الأساليب الحديثة لإعداد البرامج التربوية، واستقطاب المدربين المتخصصين للاستفادة من خبراتهم.

Seth, K. (2016) : The Influence of Training Programs on Career Aspirations: evidence from a cross sectional study of nursing students in India

هدفت الدراسة إلى توضيح بعض العناصر الجانبية التي تزيد من الرغبة بالتوظيف، وهي دراسة مقطعة للمرضى في الهند، وتسليط الضوء على الدور المؤثر للبرامج التدريبية لطلاب التمريض في خطط ما بعد التخرج، وكان من نتائج الدراسة أن الطلبة الذين يتمتعون بمهارات غير تقنية (الاتصال، والعمل ضمن فريق) كان أغلب توجهاتهم للعمل خارج القطاع العام.

Sharjeel, S, and Saba, A. (2013) : The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance: An Empirical Study from Pakistani Academic Sector

هدفت الدراسة إلى إظهار الحاجة الملحة لتطوير المسار الوظيفي للعاملين وعلاقتها الأساسية في نجاح المنظمة وتحديدها، وبين تأثير الدعم التنظيمي على تطوير المسار الوظيفي والدعم الإشرافي على أداء الموظفين العاملين في الجامعات الحكومية والخاصة في فيصل آباد - باكستان، وكان من النتائج أن الدعم التنظيمي للمسار الوظيفي له تأثير إيجابي على أداء العاملين، ومن التوصيات ضرورة دراسة عوامل ديمografية أخرى غير التي تناولتها الدراسة، مثل (الراتب، المؤهل العلمي)، والعناية بتدريب أعضاء هيئة التدريس، والتغيير في سياسات التعليم العالي .

Tan, F. (2008) : Linking Career Development Practices to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support

هدفت الدراسة إلى معرفة الدعم التنظيمي الذي يمكن إدراكه في تطوير المسار الوظيفي للعاملين في المنظمات العامة والخاصة في ماليزيا من خلال الممارسات الهدفية لتطوير القابلية والمهارة لدى الأفراد، وكان من أبرز النتائج أن توافر فرص تطوير المسار الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى زيادة اهتمام العاملين نحو تطوير مساراتهم الوظيفي وبقائهم في المنظمة، وتوصي بدراسة أثر المكافآت التقديمة على فرص التطوير الوظيفي .
ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة أنها بحثت في جانب هام وحيوي؛ وهو أثر مراحل عملية التدريب (الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير البرنامج التدريبي) في المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، وكذلك تم تطبيق الدراسة على بيئة تنصف بالمنافسة المحتملة فيما بينها، وهي الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، وتأتي هذه الدراسة كذلك في الوقت الذي تفتقر فيه المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة الأردنية بشكل خاص إلى هذه الدراسة، وفائدة هذه الدراسة للباحثين والمهتمين وصناع القرار العاملين في قطاع الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل ومنظمات الأعمال المختلفة، وجاء تطبيق هذه الدراسة بالوقت الحالي أهمية لقاء ما شهده العالم من تطور ملموس في ميادين تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الاتصال.

منهج الدراسة

بهدف تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، أي تحليل البيانات وتصنيفها. فقام الباحث بتدوين المشاهدات المتاحة للدراسة، ومن ثم عرضها، ووصفها من خلال الجداول والأشكال، ثم التحليل والتفسير.

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من (72) شركة من الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل في عمان التي وافقت على المشاركة في الدراسة من أصل (138) شركة (الدليل الصناعي الأردني، 2016).

فتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من (72) شركة من الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل في عمان التي تعاونت مع الدراسة. وت تكون وحدة المعاينة من جميع العاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل التي وافقت على المشاركة بالدراسة، والبالغ عدد العاملين فيها (4150) عملاً وعاملة، وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة بناءً على الجداول الإحصائية الواردة في كتاب أو ماسيكاران (2006) الواقع (352) استبانة شكلت عينة الدراسة النهائية، للحصول على البيانات الأولية.

خصائص عينة الدراسة

عرض الباحث في أداة الاستبيان جزءاً خاصاً بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، فتم استخدام الإحصاء الوصفي، وذلك من أجل التعرف إلى التكرارات والتوزيع المنوي لهذه المتغيرات، فكان توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية في الجدول (1)

جدول (1): وصف المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الكلية	الفئة	النكرار	النسبة المئوية
العمر	الثانوية العامة فأقل	30 – أقل من 18	158	54.7
	دبلوم كلية مجتمع	30 – 40	79	27.3
	بكالوريوس	40 – 50	40	13.8
	ماجستير	50 – 60	4	1.4
	دكتوراه	فأكثر من 60	8	2.8
	الإجمالي		289	100
المؤهل العلمي	الثانوية العامة فأقل	فأقل من 5	133	46
	دبلوم كلية مجتمع		53	18.3
	بكالوريوس		77	26.6
	ماجستير		20	6.9
	دكتوراه		6	2.1
	الإجمالي		289	100
سنوات الخبرة في الوظيفة	فأقل من 5	5 – أقل من 10	147	50.9
	10 – أقل من 15	15 – فأكثر من 15	70	24.2
	فأكثر من 15		46	15.9
	فأقل من 15		26	9
	فأكثر من 15		289	100
	الإجمالي		234	81
الجنس	ذكور		55	19
	إناث		289	100
	الإجمالي			

قياس متغيرات الدراسة:

قام الباحث بتطوير استبانة تعطي جميع عناصر متغيرات الدراسة المستقلة منها والتابعة. والتي تم بناؤها وتوزيعها على أفراد وحدة المعابنة، وبهدف زيادة درجة موثوقية ومصداقية البيانات التي تم جمعها ، واعتمد الباحث في قياس متغيرات الدراسة على المقاييس الواردة في الدراسات السابقة المصدقة والموثوقة ، وقام الباحث بتطوير بعض العبارات التي لم تذكر فيها، التي تكون ضرورية لقياس، وتم توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفقاً لمقاييس ليكرت الخماسي (موافق بشدة 5 علامات، وموافق 4 علامات، ومحايد 3 علامات، وغير موافق 2 علامات، وغير موافق بشدة علامة واحدة). ويظهر ذلك في الجدول (2).

جدول (2): توزيع الأوزان على إجابات فقرات الاستبانة

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

وقد تم تصنيف الإجابات إلى ثلاثة فئات (ضعيف، ومتوسط، ومرتفع) وفقاً للجدول رقم (3):

جدول (3) : الأهمية النسبية

القيمة	التقدير
2.33 فأقل	منخفض
3.67-2.34	متوسط
3.68 فأكثر	مرتفع

أصدق الاستبانة

أ- صدق الأداء الظاهري: تم تحكيم الاستبانة، وذلك من خلال عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين من الجامعات الأردنية ذوي الخبرة والاختصاص بعلوم الإدارة وإدارة الموارد البشرية و(الملحق 3) يوضح ذلك، وكذلك تم الأخذ بعين الاعتبار المفترضات والتوصيات لنموذج التحكيم. وقد أجريت التعديلات وفقاً لنتائج المفترضات.

ب- ثبات الأداء : تم التتحقق من معامل الاتساق الداخلي، وذلك من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ(Cronbach's Alpha). ويظهر في الجدول رقم (4):

جدول (4): معامل ألفا كرونباخ

البعاد											البعد
	العام	الإبداع الوظيفي	الترقية	التأهيل الوظيفي	المسار الوظيفي	تخطيط ومتابعة	تقييم ومتابعة	تنفيذ البرنامج التدريبي	تصميم البرنامج التدريبي	تحديد الاحتياجات التدريبية	
						البرنامج التدريبي					
0.98	0.90	0.92	0.85	0.90	0.89	0.88	0.90	0.91			معامل ألفا كرونباخ
48	5	5	5	5	6	5	7	8			عدد الفقرات

ويمكن تفسير ألفا أنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، إذ يدل ارتفاع قيمة ألفا على ارتفاع درجة الثبات الداخلي، الذي يتراوح بين (0-1)، وتكون قيمتها مقبولة عند (0.60)، في مجالات الإدارة، وتدل هذه النسبة إلى أن الدراسة على درجة عالية نسبياً من الثبات. وأنها قادرة تحقيق أهداف الدراسة وبوضوح الجدول (4) أن مقياس معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) تراوحت قيمته من (0.85) إلى (0.98)، أي أنها عالية ومقبولة، أما قيمة المعامل لفقرات الاستبيان فهي كاملة هي (0.98).

نتائج التحليل الإحصائي

أولاً – المتغير المستقل: مراحل عملية التدريب

ولتحديد درجة المقياس، قام الباحث بتحديد ثلاثة مستويات للمتوسط الحسابي هي (منخفض، متوسط، مرتفع) بناء على المعادلة الآتية: طول الفئة = (الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

$$= 3/(1-5) = 3/4 = 0.75$$

المنخفض من (1)-(2.33). والمتوسط من (2)-(3.67). والمرتفع من (3.68) إلى (5).

أما نتائج الإحصاء الوصفي فكانت على النحو التالي:

١. تحديد الاحتياجات التدريبية

جدول (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على فقرات تحديد الاحتياجات التدريبية

الرقم	الفقرة		المرتفع	متوسط	المنخفض	الระتبة	المستوى
1	تسعي الشركة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين		4.20	1.02	1	مرتفع	
2	يفيد تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في التعرف إلى النقص في المهارات التي يحتاجها المتدربين		3.98	0.87	4	مرتفع	
3	يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين على التركيز على مشكلات الأداء		3.96	0.91	5	مرتفع	
4	تسهم دقة تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تطوير مهارات العاملين		4.06	1.03	2	مرتفع	
5	يساعد تحليل الأداء للعاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية		3.98	0.95	4	مرتفع	
6	تفيد دقة تحديد الاحتياجات التدريبية بحل المشكلات في الإنتاج		4.02	1.02	3	مرتفع	
7	تحدد الشركة الاحتياجات التدريبية حسب الاتجاهات السلوكية للعاملين		3.74	0.97	7	مرتفع	
8	تحتفل الاحتياجات التدريبية في الشركة حسب اختلاف المستويات الوظيفية للمتدربين		3.92	1.06	6	مرتفع	
	تحديد الاحتياجات التدريبية		3.98	0.98		مرتفع	
	بعد						

يبين الجدول (5) أن الشركات المبحوثة تقوم بتحديد الاحتياجات للعاملين لديها بدرجة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي بعد تحديد الاحتياجات التدريبية (3.98) وانحراف معياري (0.98)، وجاءت الأوساط الحسابية لإجابات أفراد وحدة المعاينة بين (3.74 - 4.20)، إذ بلغت الفقرة (1) التي تنص على "تسعي الشركة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين" المرتبة الأولى بمستوى أهمية مرتفع وبمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (1.02)، أما الفقرة السابعة التي تنص على "تحدد الشركة الاحتياجات التدريبية حسب الاتجاهات السلوكية للعاملين"، فكانت لها أعلى الأوساط الحسابية الذي بلغ (3.74) وانحراف معياري (0.97).

2 . تصميم البرنامج التدريبي

جدول (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على فقرات تصميم البرنامج التدريبي

الرقم	الفقرة	البيان	النوع	الرقم	الأهمية	مستوى
1	تسعي الشركة إلى المواءمة بين البرنامج التدريبي وأهداف الشركة عند تصميم البرنامج التدريبي	تسعي الشركة إلى المواءمة بين البرنامج التدريبي وأهداف الشركة عند تصميم البرنامج التدريبي	3.71	0.99	5	مرتفع
2	تختار الشركة المدربين على أساس الكفاءة	تختار الشركة المدربين على أساس الكفاءة	3.72	1.09	4	مرتفع
3	تحرص الشركة على توفير المكان المناسب لتدريب العاملين فيها	تحرص الشركة على توفير المكان المناسب لتدريب العاملين فيها	3.74	1.00	3	مرتفع
4	يحدد محتوى البرنامج التدريبي حسب الاحتياجات التدريبية للعاملين في الشركة	يحدد محتوى البرنامج التدريبي حسب الاحتياجات التدريبية للعاملين في الشركة	3.72	1.07	4	مرتفع
5	يتم اختيار المتدربين بناء على الحاجات التدريبية للعمل	يتم اختيار المتدربين بناء على الحاجات التدريبية للعمل	3.85	1.04	2	مرتفع
6	تساهم التكنولوجيا الحديثة في تصميم البرنامج التدريبي	تساهم التكنولوجيا الحديثة في تصميم البرنامج التدريبي	3.88	1.14	1	مرتفع
7	يتم توفير ميزانية مناسبة للتدريب	يتم توفير ميزانية مناسبة للتدريب	3.74	1.04	3	مرتفع
البعد	تصميم البرنامج التدريبي		3.77	1.05		مرتفع

يبين الجدول (6) أن الشركات المبحوثة تهتم بدرجة مرتفعة بتصميم البرنامج التدريبي ، إذ بلغ المتوسط الحسابي بعد تصميم البرنامج التدريبي (3.77) وانحراف معياري (1.05) ، وأن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد وحدة المعاينة تراوحت بين (3.71 - 3.88) ، إذ بلغت الفقرة (6) التي تنص على "تساهم التكنولوجيا الحديثة في تصميم البرنامج التدريبي" المرتبة الأولى بنسبة أهمية مرتفع وبوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (1.14) أما الفقرة الأولى التي تنص على "تسعي الشركة إلى المواءمة بين البرنامج التدريبي وأهداف الشركة عند تصميم البرنامج التدريبي" ، فكانت لها الاستبانة الأوساط الحسابية بمستوى أهمية مرتفع الذي بلغ (3.71) وانحراف معياري (0.99). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون فيها يتم من خلالها تصميم البرامج التدريبية بما يتواافق مع الأهداف الموضوعة.

3. تنفيذ البرنامج التدريبي

جدول (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات عينة الدراسة على فقرات تنفيذ البرنامج التدريبي

الرقم	الفقرة	النسبة المئوية (%)	متوسط	انحراف معياري	نوع
1	تتابع الشركة إدارة البرنامج التدريبي	5	1.02	3.68	مرتفع
2	تلزם الشركة بمواعيد البرنامج التدريبي	1	0.95	4.10	مرتفع
3	تهبّي الشركة كل ما يلزم لتنفيذ البرنامج التدريبي	4	0.95	3.74	مرتفع
4	تحرص الشركة على إعلام المتدربين بمواعيد البرنامج التدريبي	2	0.89	3.82	مرتفع
5	توفر الشركة وسائل نقل للمتدربين عند التدريب الخارجي	3	1.05	3.79	مرتفع
البعد	تنفيذ البرنامج التدريبي		0.97	3.82	مرتفع

يبين الجدول (7) أن الشركات المبحوثة تهتم بدرجة مرتفعة بتنفيذ البرنامج التدريبي ، فبلغ المتوسط الحسابي بعد تنفيذ البرنامج التدريبي (3.82) وانحراف معياري (0.97) ، وأن الأوساط الحسابية لاجابات أفراد وحدة المعينة تراوحت بين (3.68 - 4.10)؛ إذ بلغت الفقرة (2) التي تنص على " تلزם الشركة بمواعيد البرنامج التدريبي" المرتبة الأولى بنسبة (4.10) وانحراف معياري (0.95) أما الفقرة الأولى التي تنص على "تتابع الشركة إدارة البرنامج التدريبي" ، فكانت لها أدنى الأوساط الحسابية الذي بلغ (3.68) وانحراف معياري (1.02). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون فيها يتم من خلالها متابعة البرامج التدريبية وتنفيذها بطريقة صحيحة.

٤.تقييم ومتابعة البرنامج

جدول (8): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على فقرات تقييم ومتابعة البرنامج

الرقم	الفقرة	النوع	النوع	النوع	النوع	النوع
1	تقيس الشركة أداء المتدربين قبل التدريب بغرض تقويم البرنامج التدريسي	متوسط	6	0.99	3.59	
2	تسهم البرامج التدريبية في زيادة معرفة المتدربين ب مجال عملهم	مرتفع	4	0.89	3.88	
3	يقوي البرنامج التدريسي نواحي الضعف في أداء العاملين	مرتفع	3	0.94	3.94	
4	يطور البرنامج التدريسي قدرات العاملين	مرتفع	2	0.99	4.00	
5	يزيد البرنامج التدريسي من الاتجاهات الإيجابية نحو العمل	مرتفع	1	0.95	4.02	
6	تقوم الشركة بتوزيع استبانة على المتدربين أثناء التدريب بهدف تقويم البرنامج التدريسي	متوسط	7	1.04	3.58	
7	تعمل الشركة على تقويم أداء المتدربين بعد انتهاء البرنامج التدريسي بشكل مستمر وترصد تحسن أدائهم في العمل	متوسط	5	1.16	3.66	
	تقييم ومتابعة البرنامج	البعد		0.99	3.81	

يبين الجدول (8) أن الشركات المحوثة تهتم بـتقييم ومتابعة البرنامج التدريسي بمستوى مرتفع ، إذ بلغ الوسط الحسابي لـبعد تقييم ومتابعة البرنامج التدريسي (3.81) وانحراف معياري (0.99). وأن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد وحدة المعاينة تراوحت بين (3.58 - 4.02). فبلغت الفقرة (5) التي تنص على "يزيد البرنامج التدريسي من الاتجاهات الإيجابية نحو العمل" المرتبة الأولى بنسبة (4.02) وانحراف معياري (0.95)، أما الفقرة السادسة التي تنص على "تقوم الشركة بتوزيع استبانة على المتدربين أثناء التدريب بهدف تقويم البرنامج التدريسي"، فكانت لها أدنى الأوساط الحسابية الذي بلغ (3.58) وانحراف معياري (1.04). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون فيها يتم من خلالها تقييم المتدربين والبرامج التدريبية باستمرار.

ثانياً المتغير التابع: المسار الوظيفي
١. تخطيط المسار الوظيفي

جدول (٩): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على فقرات تخطيط المسار الوظيفي

الرقم	الفقرة	الكلمة	الكلمة	الكلمة	الكلمة
١	يوجد لدى العاملين في الشركة مفهوم واضح للمسار الوظيفي	مرتفع	١	١.٠٥	٣.٨٩
٢	تهتم الشركة بتطوير محتوى الوظيفة وربطه بالمسار الوظيفي	متوسط	٣	٠.٩٤	٣.٦٤
٣	تقوم الشركة بإعداد العاملين في كل مرحلة من مساراتهم الوظيفي	متوسط	٦	١.٠٠	٣.٥١
٤	تحدد المهارات المطلوبة من العامل لكل مرحلة من مساراته الوظيفي	متوسط	٤	١.٠٦	٣.٦٣
٥	تساعد القوانين بالشركة على التخطيط للمسار الوظيفي	مرتفع	٢	١.١٢	٣.٧٢
٦	يوجد في الشركة سلم وظيفي يساعد على تحديد الوقت الزمني لعبور كل مرحلة للعاملين في مساراتهم الوظيفي	متوسط	٥	١.٠٩	٣.٥٨
	تخطيط المسار الوظيفي	متوسط		١.٠٤	٣.٦٦

يبين الجدول (٩) أن الشركات المبحوثة تهتم بدرجة متوسطة بتخطيط المسار الوظيفي ، بلغ المتوسط الحسابي بعد تخطيط المسار الوظيفي (٣.٦٦) وانحراف معياري (١.٠٤) ، ان الأوساط الحسابية لإجابات أفراد وحدة المعنية تراوحت بين (٣.٥١ - ٣.٨٩)؛ إذ بلغت الفقرة (١) التي تنص على " يوجد لدى العاملين في الشركة مفهوم واضح للمسار الوظيفي" المرتبة الأولى بنسبة (٣.٨٩) وانحراف معياري (١.٠٥) ، أما الفقرة الثالثة التي تنص على " تقوم الشركة بإعداد العاملين في كل مرحلة من مساراتهم الوظيفي" ، فكانت لها أدنى الأوساط الحسابية الذي بلغ (٣.٥١) وانحراف معياري (١.٠٠). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون بها تهتم بالمسار الوظيفي للعاملين فيها.

يبين الجدول (10) أن الشركات المبحوثة تهتم بدرجة متوسطة بالتأهيل الوظيفي ، إذ بلغ المتوسط الحسابي لبعد التأهيل الوظيفي (3.66) وانحراف معياري (1.06). وأن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد وحدة المعالجة تراوحت بين 3.59 - 3.76 (3.76)، فبلغت الفقرة (2) التي تنص على " تحرص الشركة على أن تتناسب وظيفة العامل مع مؤهلاته العلمية" المرتبة الأولى بنسبة (3.76) وانحراف معياري (1.11)، أما الفقرة الخامسة التي تنص على "تقديم الشركة كافة التسهيلات التي تمكن العاملين من الاستمرار في عملهم" ، فكانت لها أدنى الأوساط الحسابية الذي بلغ (3.51) وانحراف معياري (1.00). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون فيها تقدم تسهيلات في العمل من أجل تأهيل العاملين فيها.

3.الترقية

جدول (11): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على فقرات الترقية

الرقم	الفقرة	النحو	المعيار	المعنى	الرقم
1	يعد تدريب العاملين شرطاً للترقية في السلم الوظيفي في الشركة	مرتفع	3.77	1.15	1
2	يوجد معلومات متاحة للجميع عن الفرص المتاحة لشغل الوظائف القيادية بالمستقبل	متوسط	3.45	1.11	5
3	يمتلك العاملون امتيازات وظيفية تعادل مسؤولياتهم وواجباتهم	متوسط	3.56	1.09	3
4	يزيد ترقية العاملين في الشركة من أجورهم	متوسط	3.67	1.22	2
5	تهتم إدارة الشركة بالعاملين لتولي مراكز وظيفية أعلى	متوسط	3.52	1.16	4
البعد	الترقية		3.59	1.15	

يبين الجدول (11) أن الشركات المبحوثة تهتم بدرجة متوسطة بالترقية للعاملين فيها ، إذ بلغ المتوسط الحسابي لبعد الترقية (3.59) وانحراف معياري (1.15). وأن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد وحدة المعالجة تراوحت بين 3.45 - 3.77 (3.77)، فبلغت الفقرة (1) التي تنص على " يعد تدريب العاملين شرطاً للترقية في السلم الوظيفي في الشركة" المرتبة الأولى بنسبة (3.77) وانحراف معياري (1.15) ، أما الفقرة الثانية التي تنص على " يوجد معلومات متاحة للجميع عن الفرص المتاحة لشغل الوظائف القيادية بالمستقبل" ، فكانت لها أدنى الأوساط الحسابية الذي بلغ (3.45) وانحراف معياري (1.11). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون فيها تقدم معلومات لشغل وظيفة أعلى أو ترقية، وتقدم الحواجز والمزايا المرافقة لهذه الترقية.

٤.الإبداع الوظيفي

جدول (12): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على الإبداع الوظيفي

المساري	نوع	المعيار	النوع	الفقرة	نوع
متوسط	1	1.07	3.66	يقوم العاملون بتطوير أفكار جديدة في العمل	1
متوسط	3	1.06	3.61	يساعد تقديم أفكار رياضية من قبل العاملين على زيادة التفاعل مع العاملين الآخرين في العمل	2
متوسط	2	1.13	3.65	يساعد إبداع العاملين في تنمية مسارهم الوظيفي	3
متوسط	3	1.29	3.61	تهتم الشركة في تطوير العاملين الذين يمتلكون قدرات إبداعية في العمل	4
متوسط	4	1.28	3.43	تميز الشركة العاملين المبدعين فيها بالكافآت	5
متوسط		1.17	3.59	الإبداع الوظيفي	الـ بعد

يبين الجدول (12) أن الشركات المبحوثة تهتم بدرجة متوسطة بالإبداع الوظيفي ، فبلغ المتوسط الحسابي لبعد الإبداع الوظيفي (3.59) وانحراف معياري (1.17) . وأن الأوساط الحسابية لإجابات عينة الدراسة تراوحت بين (3.43 - 3.66)؛ إذ بلغت الفقرة (1) التي تنص على "يقوم العاملين بتطوير أفكار جديدة في العمل" المرتبة الأولى بنسبة (3.66) وانحراف معياري (1.07)، أما الفقرة الخامسة التي تنص على "تميز الشركة العاملين المبدعين فيها بالكافآت" ، فكانت لها أدنى الأوساط الحسابية الذي بلغ (3.43) وانحراف معياري (1.28). مما يدل على أن المستجيبين يرون أن الشركات التي يعملون فيها تدعم الإبداع وتشجعه، وتقدم مكافآت للعاملين المبدعين فيها بدرجة متوسطة .

فرضيات الدراسة

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية التي نصت على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل.

جدول (13): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الرئيسية
ANOVA for Regression

Sig.	F	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير
0.000	124.24	30.66	4	122.62	الانحدار
		0.25	284	70.08	الخطأ
				288	المجموع
		R =0.80		R Square =0.64	

يتبيّن من الجدول (13) أن قيمة F بلغت (124.24)، إذ إن مستوى الدلالة بلغ (0.000)، وهو أقل من (0.05). وهكذا تم رفض الفرضية الصفرية وقبول جزئي للفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) في المسار الوظيفي بأبعاده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، إذ كانت قيمة معامل الارتباط R (0.80)، وأما معامل التحديد R Square فكانت قيمته (0.64)، وهذا يعني أن 64% من التباين الكليفي المسار الوظيفي قد فسره النموذج، أما الباقي فيعزى إلى عوامل أخرى.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) في تخطيط المسار الوظيفي ".

جدول (14): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

ANOVA for Regression

Sig.	F	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير
0.000	97.91	30.00	4	120.00	الانحدار
		0.31	284	87.02	الخطأ
				288	المجموع
		R =0.76		R Square =0.58	

يبين من الجدول (14) أن قيمة F قد بلغت (120.00)، فإن مستوى الدلالة بلغ (0.000)، وهو أصغر من (0.05)، وهكذا تم رفض الفرضية الصفرية وقبول جزئي للفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) على تخطيط المسار الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، وكانت قيمة معامل الارتباط R (0.76)، وأما معامل التحديد R Square فكانت قيمته (0.58)، وهذا يعني أن 58% من التباين الكلي فسره النموذج، أماباقي فيعزى إلى عوامل أخرى.

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) في التأهيل الوظيفي ".

جدول (15): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاجabات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

ANOVA for Regression

Sig.	F	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغيير
0.00	71.27	25.40	4	101.58	الانحدار
		0.36	284	101.20	الخطأ
			288	202.78	المجموع
		R =0.71		R Square =0.50	

يبين من الجدول (15) أن قيمة F بلغت (71.27)، إذ إن مستوى الدلالة بلغ (0.000)، وهو أصغر من (0.05)، وهكذا تم رفض الفرضية الصفرية وقبول جزئي للفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) على التأهيل الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، وكانت قيمة معامل الارتباط R (0.71)، وأما معامل التحديد R Square فكانت قيمته (0.50)، وهذا يعني أن 50% من التباين الكلي فسره النموذج، أماباقي فيعزى إلى عوامل أخرى.

رابعاً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقييم ومتابعة البرنامج التدريبي) في الترقية "

جدول (16): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاجabات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

ANOVA for Regression

Sig.	F	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغيير
0.00	55.21	31.38	4	125.54	الانحدار
		0.57	284	161.42	الخطأ
			288	286.95	المجموع
		R =0.66		R Square =0.44	

يتبيّن من الجدول (16) أن قيمة F بلغت (55.21)، فإن مستوى الدلالة بلغ (0.000 K) وهو أصغر من (0.05)، وهكذا تم رفض الفرضية الصفرية وقبول جزئي للفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التربوية، وتصميم البرنامج التربوي، وتنفيذ البرنامج التربوي، وتقييم ومتابعة البرنامج التربوي) على التأهيل الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، فكانت قيمة معامل الارتباط R (0.66)، وأما معامل التحديد R Square فكانت قيمته (0.44)، وهذا يعني أن 44% من التباين الكلي فسره النموذج، أما الباقي فيعزى إلى عوامل أخرى.

خامساً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي نصت على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التربوية، وتصميم البرنامج التربوي، وتنفيذ البرنامج التربوي، وتقييم ومتابعة البرنامج التربوي) في الإبداع الوظيفي".

جدول (17): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة

ANOVA for Regression

Sig.	F	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغيير
0.00	79.91	37.02	4	148.08	الانحدار
		0.46	284	131.57	الخطأ
			288	279.65	المجموع
		R =0.73		R Square =0.53	

يتبيّن من الجدول (17) أن قيمة F بلغت (79.91)، إذ إن مستوى الدلالة بلغ (0.000)، وهو أصغر من (0.05)، وهكذا تم رفض الفرضية الصفرية وقبول جزئي للفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التربوية، وتصميم البرنامج التربوي، وتنفيذ البرنامج التربوي، وتنفيذ البرنامج التربوي، وتقييم ومتابعة البرنامج التربوي) على الإبداع الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، فكانت قيمة معامل الارتباط R (0.73)، وأما معامل التحديد R Square فكانت قيمته (0.53)، وهذا يعني أن 53% من التباين الكلي قد فسره النموذج أما الباقي فيعزى إلى عوامل أخرى.

مناقشة النتائج والتوصيات

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لمراحل عملية التدريب (تنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) على المسار الوظيفي بابعده (تخطيط المسار الوظيفي، والتأهيل الوظيفي، والترقية، والإبداع الوظيفي) للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، مما يعني أن هذين البعدين من مراحل عملية التدريب لهما أهمية وتاثير ايجابي في المسار الوظيفي للعاملين. البعدين (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي) لا يوجد لها أثر ذو دلالة إحصائية على أبعد المسار الوظيفي.

وتفق مع دراسة (الشرف والمشراوي، 2016) أن المحتوى التدريبي يساعد في تحسين أداء العاملين في المصادر العامة في قطاع غزة، وتوافق مع دراسة (الحمصي، 2014) أن بعد التخطيط للمسار الوظيفي وبعد التدريب كان بينهما علاقة ، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار الفرق بين مجتمع الدراسة الحالية ومجتمع الدراسات المذكورة.

تبين من الجدول (16) أن قيمة F بلغت (55.21)، فإن مستوى الدلالة بلغ (0.000)K وهو أصغر من (0.05)، وهكذا تم رفض الفرضية الصفرية وقبول جزئي للفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) على التأهيل الوظيفي للعاملين بالشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل، فكانت قيمة معامل الارتباط R (0.66)، وأما معامل التحديد R Square فكانت قيمته(0.44)، وهذا يعني أن 44% من التباين الكلي فسره النموذج، أما الباقى فيعزى إلى عوامل أخرى.

خامساً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي نصت على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمراحل عملية التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في الإبداع الوظيفي".

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لمراحل عملية التدريب (تنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في تخطيط المسار الوظيفي .

تفق هذه النتيجة مع دراسة (طراونة وبلوشي، 2010) أن التدريب يساهم في تطوير المسار الوظيفي للعاملين. وختلفت مع دراسة (البزرنجي، 2009) إذ إن الإدارات لا تجد أهمية للبرامج التدريبية.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لمراحل عملية التدريب (تنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في التأهيل الوظيفي.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لمراحل عملية التدريب (تنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في الترقية.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لمراحل عملية التدريب (تنفيذ البرنامج التدريبي، وتقدير ومتابعة البرنامج التدريبي) في الإبداع الوظيفي .

تفق دراسة (Shargel, and Saba, 2013) مع الدراسة الحالية أن الدعم التنظيمي للمسار الوظيفي له تأثير إيجابي على أداء العاملين ، وأن التباين في أداء العاملين يعود إلى الدعم الإشرافي وسياسات دعم تطوير المسار الوظيفي. وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار الفرق بين مجتمع الدراستين.

3- التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات التي يأمل من خلالها تطوير الشركات، ون يتم أخذها بعين الاعتبار :
- 1- ضرورة استمرار إخضاع العاملين في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل لدورات تدريبية تخص مجال العمل لديهم، لتطوير مهاراتهم وخبراتهم الوظيفية، لكون التدريب عملية مستمرة مع الحياة الوظيفية، لمواكبة المنافسة وكل ما هو جديد في العمل .
 - 2- العناية بتطوير مفهوم المسار الوظيفي الذي هو من المفاهيم المهمة في إدارة الموارد البشرية، الذي ينعكس على رضا العاملين وانتماؤهم للشركة، مما يزيد من أداء العاملين في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل.
 - 3- توفير الدعم المادي والمعنوي المستمر للعاملين وخاصة المبدعين منهم، وتشجيعهم على التجربة والإفادة من تجارب الآخرين، لتعزيز مكانة الشركة وخلق الميزة التنافسية.
 - 4- زيادة تركيز إدارات الشركات على دعم البعدين (تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ ومتابعة البرنامج التدريبي) وأثرها في التأهيل الوظيفي، وذلك من خلال دعم قسم البحث والتطوير في مجال التأهيل الوظيفي كونه من أهم المفاهيم الداعمة التي تبني المؤهلات الوظيفية والعلمية والفنية التي تمكن العامل من الاستمرار في عمله والترقية فيه .
 - 5- التأكيد على إدارات الشركات أن تكون الترقية على أساس الجدارة أو الاقمية، مما يزيد الدافعية في العمل، وزيادة أهمية الإبداع فيه .
 - 6- ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي من خلال توفير قسم متخصص ضمن وحدة الموارد البشرية في الشركة يعني بتأهيل وتدريب العاملين في الشركات الصناعية الكيماوية ومستحضرات التجميل.
 - 7- يوصي الباحث بإجراء بحوث مستقبلية لمعرفة أثر مراحل عملية التدريب في المسار الوظيفي باستخدام أبعاد مختلفة ومجتمع دراسة مختلف.
 - 8- ضرورة زيادة اهتمام الشركة بإعداد العاملين وإيجاد سلم وظيفي يساعد على تحديد الوقت الزمني والمهارات المطلوبة لعبور كل مرحلة للعاملين في مسارهم الوظيفي .

المراجع :
المراجع العربية

- أبو تايه ، بندر (2016) . أثر الاتصالات الإدارية في المسار المهني للعاملين في شركات التأمين في الأردن . ، دراسات، العلوم الإدارية، 43 (2) ، ص - ص 839-857.
- أبو شيخة ، نادر (2010) . إدارة الموارد البشرية ، إطار نظري وحالات عملية . عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع .
- بزرنجي ، آمال (2009) "التدريب و البرامج التربوية وفاعليتها في الفنادق لتطوير الموارد البشرية العاملة فيها دراسة ميدانية لفندقي الشيراتون والميريديان في بغداد ، مجلة الإدارة والاقتصاد . 74 ، ص- ص 159 - 177 .
- بوراس ، فائزه ،(2015). إدارة الموارد البشرية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات-دراسة حالة مجمع صيدال . أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسخير جامعة الحاج لخضر ، بانتة.
- الحرريم، حسين (2009) إسلوب التنظيمي – سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال ، عمان : دار الحامد للنشر و التوزيع.
- حسونة ، فيصل (2008) إدارة الموارد البشرية . عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع .
- الحمصي ، دانيال (2014) . أثر التدريب في تنمية المسار الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية للعاملين في مديرية مالية حمص . مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، 36 (5) ، ص - ص 487 – 504 .
- ديب ، كندة (2015) "دور إستراتيجية التدريب في التخطيط للمسار الوظيفي " دراسة ميدانية على العاملين في شركة نسيج اللاذقية ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، 37 (3) ، ص - ص 105 – 123 .
- ربابعة ، علي (2003) . إدارة الموارد البشرية . عمان : دار النشر والتوزيع .
- السكارنة، بلال (2012) . التدريب الإداري . ط1 ،الأردن : دار وائل للنشر .
- السالم ، مؤيد و صالح ،عادل (2002) إدارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي . عمان : عالم الكتب الحديث لنشر والتوزيع .
- سيكاران ، أواما (2006) . طرق البحث العلمي في الإدارة ، ترجمة بسيوني ، الرياض : دار المريخ للنشر .
- سيليبا ، دحاش (2015) . أثر المسار الوظيفي على تحفيز العاملين . دراسة حالة المركز التجاري uno "بالبوايرة رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة البوايرة ، البوايرة ، الجزائر .
- شرف ، ياسر المشهراوي ، يوسف (2016) . العملية التربوية وأثرها في تخطيط المسار الوظيفي دراسة تطبيقية في مصارف غزة . مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية . 24 (3) ص - ص 105 – 124 .
- الصويري ، محمد (2007) . الاتصالات الإدارية . الإسكندرية : مؤسسة حرس الدولية للنشر والتوزيع .

الصيرفي ، محمد (2009) . التدريب الإدراي ، المدربون والمتربون وأساليب التدريس . عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع .

طراونة ، إبراهيم و بلوشي ، عادل (2010) أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على المسار الوظيفي لموظفي وزارة المالية في الأردن ، مؤتة للبحوث والدراسات ، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية 25 (3) ص - 305- 271 . عبد النبي ، محمد (2010). إدارة الموارد البشرية . عمان : زمز ناشرون وموزعون .

علي ، محمد (2008) . إدارة هندسة الموارد البشرية . عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع .

علي ، نادية ، (2009) . تأهيل الكوادر البشرية للمؤسسات الإسلامية ، بحث مقدم إلى مؤتمر المصادر الإسلامية بين الواقع والمأمول ، جامعة أسيوط ، مصر .

علي، يعقوب ، (2007). التخطيط لتأهيل خدمات وفعاليات السياحة الدينية في محافظة النجف وأثرها في نمو النشاط السياحي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المستنصرية ، العراق .

علبيه ، السيد (2001) . تنمية مهارات مسؤولي شفون العاملين . مصر : إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع

العميان ، محمود (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . ط3، عمان : دار وائل للنشر .

غرفة صناعة عمان (2016) (الدليل الصناعي الأردني . عمان : وزارة الصناعة .

الفاضل ، عبد العزيز (2011) . تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض السعودية .

الفهداوي ، فهمي (2006) . دور الهوية التنظيمية في أبعاد المسار المهني : دراسة ميدانية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الأنبار ، المجلة العربية للإدراة ، مجلد (27)، العدد 2 ، ص 49- 74 .

كشواي ، باري (2006) إدارة الموارد البشرية . ط2، القاهرة:دار الفاروق للنشر والتوزيع .

المدنى ، محمد(2008) . 5. مفاتيح لإبداع الوظيفي . جدة : دار المدنى للنشر والتوزيع .

المسعود ، علي (2012) . دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية . دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / بغداد . أطروحة غير منشورة ، جامعة سانت كلمنتيس العالمية ، بغداد ، العراق

المشهداني ، شيماء (2002) . العلاقة بين نقانة المعلومات والتدريب وأثرها في القدرات المميزة . رسالة ماجس تير غير منشورة ، جامعة بغداد ، العراق .

الهيتي ، خالد (2004) . إدارة الموارد البشرية : مدخل إستراتيجي . عمان : دار وائل للنشر .

وادي ، عبد الطيف وماضي ، كامل (2007) . تخطيط المسار الوظيفي للمدراء في الجامعة الإسلامية ، غزة ، وجهة نظر ذاتية . مجلة الدراسات الإنسانية ، المجلد 15 ، العدد(2) ص ص 779 - 817 .

ثانياً: المراجع الأجنبية .

- Daft , R. (2003). Management ,South college , Thomson learning publishing ,Ohio .
- Dessler, G. (2015). Human Resource Management. (14 thed) Person Boston ,USA.
- Johns ,G & Saks, A .(2005) Organizational Behavior ,6th ed , United States : Prentice-Hall.
- Koekemoer, E. & Visagie,S. (2013).Exploring the Attainment of Career Success, Journal of Psychology in Africa , 23 (4) :p p 601 -608 .
- Noe , R . (2013) . Employee Training and Training, 6th ,McGraw Hill , New York, USA
- Seth, K. (2016) . The Influence of Training Programs on Career Aspirations: evidence from a crosssectional study of nursing students in Human Resources for Health, p – p 1- 12 .
- Shargeel, S. & Saba, A. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance: An Empirical Study from Pakistani Academic Sector . European Journal of Business and Management Vol.5, No.5 ,P194 –P 207
- Spector , P. (2000).Industrial and Organizational Psychology : research and practice ,2nd ed , New Jersey
- Tan, F. (2008). Linking Career Development Practices to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support, Business And Public Affairs , Volume 2, Issue 1,p 1-20 .

أثر فاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية

د.الحارث أبو حسين
جامعة عمان العربية

علي محمد العمو
جامعة عمان العربية

تاريخ القبول: 2017/10/10

تاريخ الاستلام: 2017/9/9

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر فاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي استناداً إلى الكتب والمصادر والمجلات العلمية المحكمة ذات العلاقة بمفهوم إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية وأداء العاملين، وبلغ مجتمع الدراسة (13) جامعة خاصة في الأردن.

وقام الباحثان باعتماد الطريقة العشوائية لاختيار العينة، إذ بلغت العينة (9) جامعات، وقاما بتوزيع (163) استبانة على مديري الدوائر الإدارية ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام، وتشتمل على فقرات تعكس متغيرات الدراسة للوصول إلى نتائج هذه الدراسة، وتم استرجاع (150) استبانة بنسبة (92%)، واستبعاد (13) استبانة بنسبة (8%). وذلك لعدم صلاحيتها للاختبارات الإحصائية.

وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، اختصار الوقت لتحقيق الجدار، مضاعفة برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أهمها زيادة الوعي لدى الإدارات والقيادات في تلك الجامعات بمفهوم إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية، وبضرورة تطوير أبعاد إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية، والمتمثلة بالمواءمة مع الرسالة والأهداف ومضاعفة فاعلية برامج التدريب بشكل أكبر مما هو عليه.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية، إستراتيجيات التدريب، المواءمة مع الرسالة والأهداف، اختصار الوقت لتحقيق الجدار، مضاعفة برامج التدريب، تنوع برامج التدريب، أداء العاملين، المعرفة بمتطلبات العمل، إنجاز المهام، جودة العمل المنجز.

The Effectiveness of Human Resource Training Strategies on the Performance of Jordanian Private Universities Staff

Ali Mohammed Al-Amr Dr. Al Harith Abu-Hussain

Amman Arab University

Abstract

The study aims at demonstrating the effectiveness of human resources training strategies on the performance of employees at Jordanian private universities. The study relied on the analytical descriptive approach; through the researchers' return to the books, sources and scientific journals related to the concept of training strategies for human resources and the performance of workers.

The study population contained (13) private university in Jordan. However, the researchers randomly distributed (163) questionnaires to the directors of the administrative departments, their deputies, assistants and heads of departments, including paragraphs that reflect the study variables; in order to reach the results of this study. Only, (150) questionnaires were retrieved from (9) universities, as the study sample, with a ratio of (92%). On the other hand, (13) questionnaires were excluded by (8%); due to the lack of validity for statistical tests.

The results of the current study are significant; in terms of the significance of ($\alpha = 0.05$) for the effectiveness of human resources training strategies and its dimensions; (adapting to the message and goals, shortening the time to achieve merit, doubling the efficiency of training programs and diversifying the training programs) on the employees' performance; (knowledge of work requirements, achievement of tasks, quality of work performed) at Jordanian private universities.

In light of these results, the study recommended a number of recommendations; the most important of which was raising the awareness among the departments and leaders of these universities concerning the concept of human resources training strategies, and the need to develop the dimensions of human resources training strategies which correspond to the message and objectives and to multiply the effectiveness of training programs more than it is.

Key Words: strategy, training strategies, alignment with mission and goals, shortening time to achieve merit, doubling the effectiveness of training programs, diversity of training programs, employee performance, knowledge of work requirements, achievement of tasks and quality of work done.

مقدمة

يعد المورد البشري مصدراً مهماً للمنظمات في القرن الحادي والعشرين. التي تواجه تنافسية حادة، مما يحتم عليها التقدم نحو موقع تنافسي مميز مقابل المنظمات الأخرى التي تعمل في نفس المجال. الأمر الذي يؤهلها لتحقيق أهدافها، وتوسيع حصتها السوقية، وبقاءها، واستمراريتها، وربحيتها.

وإن إستراتيجيات الموارد البشرية، ومنها إستراتيجية التدريب، لها دور مهم في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية. وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية. إذ يجب أن تعمل إستراتيجية التدريب في إطار أكبر يشمل الإستراتيجية على مستوى المنظمة ككل، التي هي عبارة عن تصور مبني للرؤى المستقبلية للمنظمة، ورسم سياساتها، وتحديد غايتها على المدى البعيد، وبين نقاط القوة والضعف، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة.

وأصبح التدريب في الوقت الحاضر استثماراً في رأس المال البشري. فيعد من أهم السبل الأساسية لتكوين مواردبشرية مناسبة من حيث الكم والنوع؛ لكونه يعمل على تزويذ الأفراد بالمعلومات والمهارات الإدارية والفنية الالزمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية، وهذا وبالتالي ينعكس بشكل إيجابي على عمل المنظمات وأداءها بشكل عام.

وإن الجامعات الأردنية لها دور أساسي في تنمية المجتمع الأردني، وتطوره ونموه الاقتصادي، وهذا وبالتالي يتطلب إدخال التكنولوجيا، واستخدام الأساليب الحديثة والمتطورة، مما يتوجب بضرورة إشراك العاملين في هذه الشركات بالبرامج التدريبية المستمرة لمواجهة التغيرات المستمرة في ضوء العولمة، وذلك من خلال تطبيق شركاتنا للإدارة الإستراتيجية، وتحسين أدائها لوظائفها المختلفة، وتطوير عملياتها بشكل مستمر، والاهتمام بمواردها البشرية، وتديريها لتحقيق الأهداف.

ويعد أداء العاملين المؤشر المهم لنجاح المنظمة من خلال القيام بأداء أعمالهم على أكمل وجه ومحافظة ينبع ذلك على المنظمة، وبقاءها، وديمومنتها، ونجاحها.

ومن هنا، يحاول الباحث التعرف من خلال الدراسة الحالية على أثر إستراتيجية تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية.

مشكلة الدراسة وعناصرها

يعد عدم توفر المورد البشري المؤهل والكافء من أبرز معوقات الأداء التي تحد من فاعلية المنظمات وكفاءتها في تحقيق التكيف المنشود مع البيئة المحيطة بها؛ وهذا بدوره يسهم وبشكل جلي في تقليل قدرة هذه المنظمات على المنافسة. ويتطالب هذا الأمر تصميم إستراتيجيات خاصة بالموارد البشرية، مثل إستراتيجية التدريب بشكل يتنق مع األسس العلمية والممارسات الناجحة ذات العلاقة.

وتواجه الجامعات الأردنية الخاصة تحدياً مهماً يتمثل بالإيفاء لمتطلبات تحقيق الجودة في التعليم، فلا بد من الحصول على دعم الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين أداء العاملين، وزرع التوعية والقناعة لديهم، وإشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل من تخطيط، وتنفيذ، وحل المشاكل، وعمليات التحسين.

وقد اهتمت العديد من الدراسات بإستراتيجية التدريب، والتعرف إلى عناصرها، وكيفية إنجازها، وإجراء مزيد من الدراسات للتعرف على أثر إستراتيجية التدريب في أداء المنظمة والعاملين.

ومن هذا المنطلق، فإن الغرض من الدراسة هو التعرف إلى أثر فاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين بأبعاده (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية

ويمكن تحقيق هذا الغرض من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- السؤال الرئيس: ما أثر فاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين بأبعاده (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية؟
وبينبئ عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على المعرفة بمتطلبات العمل في الجامعات الخاصة الأردنية؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على إنجاز المهام في الجامعات الخاصة الأردنية؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على جودة العمل المنجز في الجامعات الخاصة الأردنية؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على أسئلة الدراسة تم صياغة عدة فرضيات، هي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين بأبعاده (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية.

تنبع من الفرضية الرئيسية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على المعرفة بمتطلبات العمل في الجامعات الخاصة الأردنية.

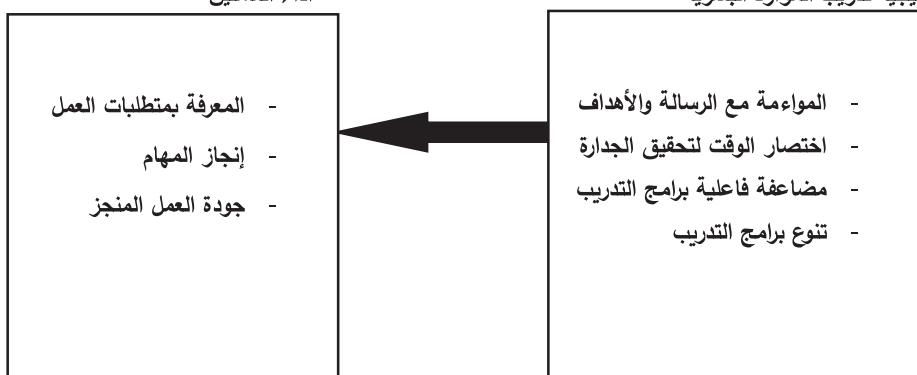
الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على إنجاز المهام في الجامعات الخاصة الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية ببعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، اختصار الوقت لتحقيق الجدار، مضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتنوع برامج التدريب) على جودة العمل المنجز في الجامعات الخاصة الأردنية.

2- نموذج الدراسة

تم وضع الأنماذج الآتي للتعبير عن متغيرات الدراسة وال العلاقة بينهما.
في ضوء مراجعة الباحثة للدراسات السابقة والمرجع ذات الصلة بمشكلة الدراسة وعناصرها، وتم بناء نموذج

الدراسة الموضح في الشكل (1):
المتغير المستقل
إستراتيجية تدريب الموارد البشرية



الشكل (1): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء المراجع الواردة في الجدول رقم (1).

جدول (1) : مصادر متغيرات الدراسة

المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها	المتغير
Milhem, et al (2014) Alshraideh, et al (2017) Niazi (2011) Çalışkan (2011) (فضلاً) (2013) (الشرعية) (2008) كعبار (2012)	إستراتيجية تدريب الموارد البشرية
, Ekwoaba et al (2015) Niazi (2011) كعبار (2012)	أداء العاملين

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- 1- بيان أثر إستراتيجية تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية.
- 2- تحديد الفوائد الناتجة من تطبيق إستراتيجية تدريب الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية.
- 3- تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق إستراتيجية تدريب الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية.
- 4- بيان أثر إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية على كل عنصر من عناصر أداء العاملين.
- 5- الخروج بنتائج وتوصيات قد تؤيد الجامعات الخاصة الأردنية وباقى المنظمات بشكل عام فيما يخص متغيرات الدراسة الحالية.

أهمية الدراسة

وفي ضوء ما تقدم يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى:

اولاً: الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة الحالية في محاولتها تحقيق إضافة بسيطة ومتواضعة لمكتبة العربية من خلال ما سنتتهج من منهج عملي قادر على تحقيق أهداف الدراسة، والمشاركة في تسهيل عمليات الباحثين والمهنيين بموضوع الاستراتيجيات التدريبية وأداء العاملين، ومعرفة الأثر بينهما، فضلاً عن سعي الدراسة الحالية لتوسيع أهمية إستراتيجية تدريب الموارد البشرية، والجوانب المتعلقة بها، وتوجيهها نحو تحقيق أداء عالي من قبل العاملين في قطاع الخدمات التعليمية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

يتوقع من الدراسة الحالية أن تقدم عدداً من النتائج الخاصة بعينة الدراسة، واستجابات أفرادها، وبالتالي وضع توصيات تقابل كل مشكلة من مشاكل الدراسة الحالية ومعالجتها، وعليه تتمثل الأهمية العلمية للدراسة الحالية في التعرف إلى أثر إستراتيجية تدريب الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية، ومعرفة أثرها في أداء العاملين هناك، ويتم ذلك الأمر من خلال اعتماد كلاً من المواجهة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب، لقياس إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية في الجامعات الخاصة الأردنية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يعد مفهوم إستراتيجية تدريب الموارد البشرية من أكثر المفاهيم المتداولة في عصرنا الحديث، إضافة إلى بروز هذا المفهوم في بناء المنظمات بشكل عام وخصوصاً الجامعات. وعليه فإن تطبيق إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية له أهمية بالغة في ظل التطورات الهائلة والسريعة التي يشهدها عالمنا المعاصر؛ لما تحويه من عناصر في تحليل بيئة الجامعات الداخلية والخارجية وخطواتها، وكذلك الأمر عند صياغة الخطط الإستراتيجية للتأهيل وتدريب الموارد البشرية بطريقة مثلى وواضحة. ومن ثم تنفيذ هذه الخطط على أرض الواقع بالشكل السليم. وأخيراً تقييم الأنشطة والإجراءات والنتائج الناجمة عن تنفيذ هذه الخطط، وذلك من خلالأخذ حجم تقييم الخدمات وطبيعتها بعين الاعتبار، ودراسة الفرص المتاحة، واجتناب التهديدات التي قد تؤثر على سير العمليات لنظام تدريب الموارد البشرية وتأهيلها.

مفهوم الإستراتيجية

عرف مصطلح الإستراتيجية الحرف في قديماً الذي يعود للكلمة الإغريقية (Stratos)، التي تعني الجنرال العسكري، وتكون مرتبطة بكلمة (ago)، التي تعني قيادة الجيش (درة وجرادات، 2014 ص 22). مما يعني أن أصل هذا المصطلح يعود للمصطلحات والمفاهيم المرتبطة بالسياق الحربي من حيث رسم الخطط، وتتفيد لها لنيل النصر، ومن ثم تبلور مفهوم الإستراتيجية ليطبق في منظمات الأعمال، ومن ثم تطبيقه بشكل فعال في الجامعات، وذلك لأن هذا المفهوم يعني بدراسة الظروف المحيطة، والعمل على تكيف المنظمة بأي تغير يحدث بشكل مفاجيء في البيئة الداخلية والخارجية.(David, 2011, p 53).

أما جواد (2010 ص 63) فذكر مفهوم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بناء على أنه قديم استخدمه اليونانيون في تصميم حضارتهم المرموقة وإنشائها، التي بنيت على أساس فرضية المنافسة، إضافة إلى أنها ترتكز بشكل أساسي على استخدام الخطط الإستراتيجية الذي يسهم تحقيق أهداف المنظمة المرجوة من خلال تناسق العمليات والإجراءات. (الركابي، 2004، ص 24)

وإن حدوث الثورات الهاشمية في تكنولوجيا المعلومات التي صاحبت تطور المفاهيم الإدارية والتكنولوجية في عصرنا الحديث أدى إلى تطور مفهوم الإدارة الإستراتيجية لتأهيل الموارد البشرية، فأشار لها لأداء وتفكير بين في عصرنا الحالي بأكثر من تعبير، إذ وصفه البعض أنه العملية التي تعنى بصياغة الخطط الإستراتيجية لتأهيل وتدريب الموارد البشرية، ومن ثم تتنفيذها بشكل ملموس، وتقيمها، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية. (Flouris and Dostaler, 2007, p3)

في حين لم يفصلها البعض من الأداء إلى عناصر رئيسية، بل اكتفوا بوصفها مجموعة القرارات طويلة الأجل التي يتم اتباعها في تنفيذ أنشطة أقسام الموارد البشرية والأقسام الأخرى، وذلك من أجل تحقيق التوافق بينهم وبين بيئه الجامعة وصولاً إلى الأهداف المنشودة (Daft, 2008, p238).

الدراسات السابقة ذات الصلة

تناول العديد من الدراسات موضوع إستراتيجية تدريب الموارد البشرية وأداء العاملين، فأشار قاسم (2005) إلى أن تدريب الموارد البشرية بالشكل الفعال يؤدي إلى تطوير الأداء، ومواكبة الطرق العالمية ذات الكفاءة في الإنتاج، وتعد الموارد البشرية أهم عناصر الإنتاج والمنافسة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام قيادات المعهد برفع قدرات العاملين، وذلك من أجل مقاومة المسؤوليات المسندة لهم.

أما الشرغعة (2008)، فقد أشار إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين كل من اعتماد الإدارة لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية من جهة، ودورها في أداء العاملين من جهة أخرى. وأوصت الدراسة بأهمية تبني الإدارة لإستراتيجيات تدريب جديدة ومتعددة لموارده البشرية، وتوافق الإستراتيجية العامة للشركة.

اما كعبار(2012) فأشار إلى أن البرامج التدريبية لا تشمل جميع العاملين، وذلك وفق تخصصاتهم العلمية، وأظهرت أيضاً أن برامج التدريب تواجه صعوبة بين استيعاب أعداد الراغبين في الالتحاق بها من العاملين وبين الاحتياجات الفعلية للمنظمة وسوق العمل، وأوصت الدراسة بضرورة التوسيع، وزيادة الدورات التدريبية للمدربين، وتنمية قدراتهم، وذلك من أجل تقديم أحد المعلومات المعاكبة للحصر الحديث، إضافة إلى مشاركة المتدرب في تحديد الاحتياجات والبرامج التي يحتاجها في المجال الذي يعمل به.

وبيّنت دراسة الجزار (2013) عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين وظائف إدارة الموارد البشرية وأداء العاملين في شركات التأمين تعزى إلى متغيرات (العمر، والمستوى الوظيفي، والنوع الاجتماعي)، وكذلك توصلت إلى وجود علاقة إيجابية، وبدرجة مرتفعة نحو وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في غايات تدريب الأفراد بشركات التأمين، بهدف تقديم مهارات جديدة للاستفادة منها، وأوصت أيضاً بتوزيع أشكال التحفيز بهدف زيادة كفاءة أداء الأفراد وفاعليتها.

وبيّنت دراسة فضل الله وأبوسن (2013) أنه توجد علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين قوة البناء التنظيمي للشركة وإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية. وأن تغيير بيئه العمل باستمرار يؤثر على قدرة الشركة في تبني نظرية إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية.

اما العموري (2014) فيبين وجود أثر لتطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، وأوصت الدراسة بضرورة أخذ وظائف إدارة الموارد البشرية للدور الذي تستحق؛ وذلك لتعزيز دورها الفاعل في تحسين أداء العاملين. فضلاً عن الاهتمام بالموارد البشري أحد أهم أصول المنظمة. وأشار (Daniels, 2003) إلى أن التدريب يسهم، وبشكل كبير، في تطوير مهارات، وتعلم الأفراد العاملين، وبناء فرق العمل الفاعلة، وتحقيق مستويات جودة عالية، وخلق ثقافة تنظيميه داعمة لأهداف المنظمة وإستراتيجياتها، وهذا بدوره يسهم في تحقيق عائد جيد على الاستثمار في التدريب.

اما دراسة (Branine, 2004) فيبيّنت نتائجها اقتراح عدة طرق لمعرفة كيفية الانتقال من مرحلة الاعتماد على المعلم إلى مرحلة الاعتماد على المتعلم في البيئة الصينية؛ أي الانتقال من مرحلة تبني المهارات، ومعرفة الإدارة الغربية إلى التكيف مع ما تم تعلمها لبيتهم الوظيفية واحتياجات المنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة التفاعل بين المديرين الصينيين مع نظرائهم الغربيين في المشاريع المشتركة.

اما دراسة (Çalışkan, 2010) فأشار إلى أن الأموال التي يتم إنفاقها لتطوير الموارد البشرية تُعد نفقات تشغيلية، وهو ما يفسر كفاءة الإستراتيجيات، وقدرتها على تحسين الأداء العامل لمنظمة، إذ تعدد المنظمة أن الإنفاق في مجال تطوير الموارد البشرية يُعد استثماراً في الأصول الرأسمالية. وأوصت الدراسة بضرورة تعرف الإدارة في الشركات التركية مجتمع الدراسة على العوامل الأكثر تأثيراً في ممارسات إدارة الموارد البشرية. وبالتالي التعامل مع تلك العوامل لتحقيق الاستفادة الأمثل من إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية، وتوجيهها نحو أداء المنظمة.

وأخيراً دراسة (Abushamsieh, 2014) فهدفت إلى أن المنظمات التي تهتم بتطوير برامج تدريبية متواهمة مع إستراتيجية المنظمة تساهم في تقليل التكاليف على التدريب، وذلك لتحقيق الهدف المنشود من البرنامج التدريبي، وأوصت الدراسة بوجوب منح التدريب مزيداً من الاهتمام. وذلك لأن أثار التدريب مهمة جداً لتنظيم العمل. وتطوير الأداء الوظيفي في نفس الوقت.

منهج الدراسة

قام الباحثان في هذه الدراسة باستخدام المنهج التحليلي من أجل الحصول على البيانات اللازمة؛ لذلك لعرض تحليل البيانات، وتصنيفها لوصف عينة الدراسة، وعرضها بشكل جداول وأشكال، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات، التي تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، ومن ثم عرض نتائج الدراسة وتوصياتها، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات المتعلقة في متغيرات الدراسة.

وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة العاملة في العاصمة عمان. والبالغ عددها حتى وقت إعداد الدراسة (13) جامعة.

وتم التحقق من صلاحية أداة الدراسة على النحو الآتي:

صدق الأداة:

تم تحكيم الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الأردنية، وكذلك من ذوي الخبرة والاختصاص، وأخذ بآرائهم في صياغة النسخة النهائية للاستبانة.

ثبات الأداة:

تم التتحقق من الاتساق الداخلي للأداة بحسب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) الذي بلغ (0.98). وبعد مقبولًا في مثل هذه الدراسات.

المحور	المجال	معامل ثبات الاتساق الداخلي
استراتيجيات تدريب الموارد البشرية	المواءمة مع الرسالة والأهداف	0.92
	اختصار الوقت لتحقيق الجدارة	0.90
	مضاعفة فاعلية برامج التدريب	0.91
	تنوع برامج التدريب	0.92
	المعرفة بمتطلبات العمل	0.89
	إنجاز المهام	0.88
	جودة العمل المنجز	0.94
أداء العاملين		0.98
الأداة ككل		

3- اختبار الفرضيات:

تم التأكد من تحقيق الشروط الازمة لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أ- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية التي نصت على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدارة، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية".

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (2) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الرئيسية

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	Sig	F
Regression الانحدار		10.94	4	43.77	0.00	79.05
		0.14	145	20.07		
	المجموع	149		63.84		

يتبيّن من الجدول (2) قيمة F كانت (79.05)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (2.03)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00)؛ أي أنه أصغر من (0.05)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وهي أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواعدة مع الرسالة والأهداف، اختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية. وهذا يعني أن نموذج الانحدار الذي تم استعماله جيد وكافي. تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (3):

جدول (3) معاملات التضخم والتباين

Tolerance	VIF	Sig.	T	Beta	المعياري	B	العنصر
					الخطأ		
		0.000	3.77		0.21	0.78	الثابت
2.48	0.40	0.08	1.74	0.13	0.07	0.13	المواعدة مع الرسالة والأهداف
3.36	0.30	0.00	3.69	0.32	0.08	0.29	اختصار الوقت لتحقيق الجدارة
3.26	0.31	0.95	0.06	0.01	0.08	0.01	مضاعفة فاعلية برامج التدريب
2.69	0.37	0.00	6.03	0.46	0.06	0.39	تنوع برامج التدريب

يتبيّن من الجدول (3) أن البعدين (اختصار الوقت لتحقيق الجدارة، وتتنوع برامج التدريب) لهما أثر دال إحصائياً بمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من (0.05) على أداء العاملين بجميع أبعاده، أما باقي الأبعاد (المواعدة مع الرسالة والأهداف، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب). فيليس لها أثر دال إحصائياً على مستوى (0.05).

بـ- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواعدة مع الرسالة والأهداف، اختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على المعرفة بمتطلبات العمل في الجامعات الخاصة الأردنية".

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (4) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاجabات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

النوع	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
المجموع	Regression	29.78	4	7.44	35.48	0.00
	Residual	30.42	145	0.21		
		60.19	149			

يتبيّن من الجدول (4) أن قيمة F كانت (35.48)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00)؛ أي أنه أصغر من (0.05)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وهي أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية ببعادها (المواهمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدارة، مضاعفة فاعالية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على المعرفة بمتطلبات العمل في الجامعات الخاصة الأردنية، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والجدول (5) يوضح ذلك:

العنصر	المعامل B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig.
الثابت	1.51	0.25		5.93	0.000
المواهمة مع الرسالة والأهداف	0.04	0.09	0.04	0.44	0.66
اختصار الوقت لتحقيق الجدارة	0.24	0.10	0.27	2.52	0.01
مضاعفة فاعالية برامج التدريب	0.002	0.10	0.002	0.02	0.99
تنوع برامج التدريب	0.36	0.08	0.45	4.60	0.00

يتبيّن من الجدول (5) أن بعد (اختصار الوقت لتحقيق الجدارة) بلغ مستوى الدلالة له (0.01)، أي أن بعد اختصار الوقت لتحقيق الجدارة له أثراً ذا إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) على بعد المعرفة بمتطلبات العمل، وأن بعد (تنوع برامج التدريب) بلغ مستوى الدلالة له (0.00)، أي أن بعد تنوع برامج التدريب له أثراً ذا إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على بعد المعرفة بمتطلبات العمل. أما باقي الأبعاد .فليس لهم أثراً ذا إحصائياً على مستوى (0.05).

ج- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a=0.05) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية ببعادها (المواهمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدارة، مضاعفة فاعالية برامج التدريب، تنوع برامج التدريب) على إنجاز المهام في الجامعات الأردنية الخاصة".

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

النوع	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات		Sig
		68.35	11.11	4	44.46	Regression
		0.16	145		23.58	Residual
			149		68.03	المجموع

يتبيّن من الجدول (6) أن قيمة $F=68.35$ كانت (0.00)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00)، أي أنه أصغر من (0.05)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدارة، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على إنجاز المهام في الجامعات الأردنية الخاصة، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد المبينة في الجدول (7):

جدول (7): معاملات الانحدار المتعدد Coefficients

B المعامل					
Sig.	T	Beta	الخطأ المعياري	المعامل B	العنصر
0.00	3.12	-----	0.22	0.70	الثابت
0.13	1.52	0.12	0.08	0.12	المواءمة مع الرسالة والأهداف
0.00	3.49	0.31	0.09	0.30	اختصار الوقت لتحقيق الجدارة
0.78	0.29	0.03	0.08	0.02	مضاعفة فاعلية برامج التدريب
0.00	5.41	0.43	0.07	0.38	تنوع برامج التدريب

يتبيّن من الجدول (7) أن البعدين (اختصار الوقت لتحقيق الجدارة، وتتنوع برامج التدريب) لهما أثراً دالاً إحصائياً بمستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05) على أداء العاملين بجميع أبعاده، أما باقي الأبعاد (المواءمة مع الرسالة والأهداف، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب)، فليس لها أثراً دالاً إحصائياً على مستوى (0.05).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواءمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدارة، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على جودة العمل المنجز في الجامعات الأردنية الخاصة".

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

جدول (8) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات		
0.00	46.25	14.97	4	59.89	Regression	1
		0.32	145	46.95	Residual	
			149	106.84	المجموع	

يتبيّن من الجدول أعلاه أن قيمة F كانت (46.25)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.00)؛ أي أنه أصغر من (0.05)، وبذلك ترفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وهي أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية ببعادها (المواهمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدارة، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على جودة العمل المنجز في الجامعات الأردنية الخاصة، تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد، والجدول (9) يبيّن ذلك:

B المعامل					
Sig.	T	Beta	الخطأ المعياري	المعامل B	العنصر
0.65	0.46	-----	0.32	0.14	الثابت
0.048	2.00	0.17	0.11	0.23	المواهمة مع الرسالة والأهداف
0.01	2.73	0.28	0.12	0.33	اختصار الوقت لتحقيق الجدارة
0.90	-0.13	-0.01	0.12	-0.02	مضاعفة فاعلية برامج التدريب
0.00	4.32	0.39	0.10	0.42	تنوع برامج التدريب

يتبيّن من الجدول (9) أن بعد المواهمة مع الرسالة والأهداف كان مستوى الدلالة له (0.048)، وهو أصغر من (0.05). أي أن له أثراً دالاً إحصائياً على جودة العمل المنجز . وأن بعد اختصار الوقت لتحقيق الجدارة كان مستوى الدلالة له (0.01)، وهو أصغر من (0.05)، أي أن له أثراً دالاً إحصائياً على جودة العمل المنجز . وأن بعد تنوع برامج التدريب كان مستوى الدلالة له (0.00)، وهو أصغر من (0.05). أي أن له أثراً دالاً إحصائياً على جودة العمل المنجز . أما بعد مضاعفة فاعلية برامج التدريب فليس له أثر دالاً إحصائياً على مستوى (0.05).

-4 مناقشة النتائج

- هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها المواتمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على أداء العاملين (المعرفة بمتطلبات العمل، وإنجاز المهام، وجودة العمل المنجز) في الجامعات الخاصة الأردنية.
وتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة قاسم (2005) أن تدريب الموارد البشرية بالشكل الفعال يؤدي إلى تطوير الأداء، ومواكبة الطرق العالمية ذات الكفاءة في الإنتاج، وأن الموارد البشرية تعد أهم عناصر الإنتاج والمنافسة.
وتفق أيضاً نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الشريعة (2008) بوجود علاقة ارتباط إيجابية بين اعتماد الإدارة لإستراتيجية تدريب الموارد البشرية من جهة، ودورها في أداء العاملين من جهة أخرى.
واختلفت مع دراسة كعبار (2012) أن شاغلي المناصب الإدارية غير مؤهلين علياً لشغلها وذلك وفقاً لخصائصهم. وأظهرت أيضاً أن البرامج التدريبية لا تشمل جميع العاملين. وذلك وفق تخصصاتهم العلمية. وأظهرت أيضاً أن برامج التدريب تواجه صعوبة بين استيعاب أعداد الراغبين في الالتحاق بها من العاملين وبين الاحتياجات الفعلية للمنظمة وسوق العمل.
- أن البعدين (اختصار الوقت لتحقيق الجدار، وتتنوع برامج التدريب) لهما أثر دال إحصائياً بمستوى دلالة (0.00). وهو أقل من (0.05) على أداء العاملين بجميع أبعاده، أما باقي الأبعاد (المواتمة مع الرسالة والأهداف، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب)، فليس لها أثر دال إحصائياً على مستوى (0.05).
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها المواتمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على المعرفة بمتطلبات العمل في الجامعات الخاصة الأردنية.
وتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة فضل الله وأبو سن (2013) بوجود علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين قوة البناء التنظيمي للشركة وإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية.
وتفق أيضاً نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة العموري (2014) بوجود أثر لتطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن.
- أن بعد (اختصار الوقت لتحقيق الجدار) بلغ مستوى الدلالة له (0.01)، أي أن بعد اختصار الوقت لتحقيق الجدار له أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) على بعد المعرفة بمتطلبات العمل، وأن بعد (تنوع برامج التدريب) قد بلغ مستوى الدلالة له (0.00)؛ أي أن بعد تنوع برامج التدريب له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على بعد المعرفة بمتطلبات العمل. أما باقي الأبعاد فليس لهم أثر دال إحصائياً على مستوى (0.05).
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها المواتمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على إنجاز المهام في الجامعات الأردنية الخاصة.

وأنفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة Daniels (2003) أن التدريب يسهم وبشكل كبير في تطوير مهارات، وتعلم الأفراد العاملين، وبناء فرق العمل الفاعلة، وتحقيق مستويات جودة عالية.

وقد اختلفت مع دراسة Uloro (2011) بعدم وجود ممارسات منهجية لتقدير الاحتياجات، ولم يتم إدراج خطة تنمية الموارد البشرية في الخطط الإستراتيجية، وأهداف تدريب لم تقدم بشكل جيد للمتدربين، ولم يتتوفر هنالك تدريب واضح وشفاف.

- أن البعدين (اختصار الوقت لتحقيق الجدارة، وتتنوع برامج التدريب) لهما أثر دال إحصائياً بمستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05) على أداء العاملين بجميع أبعاده، أما باقي الأبعاد (المواهمة مع الرسالة والأهداف، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب) فليس لها أثر دال إحصائياً على مستوى (0.05).

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لفاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية بأبعادها (المواهمة مع الرسالة والأهداف، واختصار الوقت لتحقيق الجدار، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب، وتتنوع برامج التدريب) على جودة العمل المنجز في الجامعات الأردنية الخاصة.

وقد انفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الشعلان (2014) بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) لقيم العمل على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية، واتضح أيضاً وجود أثر لقيم العمل على جودة العمل المنجز وجودة العمل في الجامعات الخاصة الأردنية.

- أن بعد المawahمة مع الرسالة والأهداف كان مستوى الدلالة له (0.048)، أي أن له أثر دال إحصائياً على جودة العمل المنجز، وأن بعد اختصار الوقت لتحقيق الجدار كان مستوى الدلالة له (0.01)، وهو أصغر من (0.05). أي أن له أثر دال إحصائياً على جودة العمل المنجز، وأن بعد تنويع برامج التدريب كان مستوى الدلالة له (0.00)، وهو أصغر من (0.05). أي أن له أثر دال إحصائياً على جودة العمل المنجز. أما بعد مضاعفة فاعلية برامج التدريب فليس له أثر دال إحصائياً على مستوى (0.05).

5- التوصيات

بناء على نتائج الدراسة فإننا نوصي بما يلي :

- 1- توصي الدراسة الجامعات الخاصة الأردنية بشكل خاص، وباقى الجامعات بشكل عام، بزيادة الوعي لدى الإدارات والقيادات في تلك الجامعات بمفهوم إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية، وذلك من أجل المساعدة في تقديم الآراء الإبداعية التي تزيد من تطور أداء العاملين وكفاءتهم.
- 2- توصي الدراسة الجامعات الخاصة الأردنية، وباقى الجامعات عامة، بضرورة تطوير أبعاد إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية، والمتمثلة بالمواهمة مع الرسالة والأهداف، ومضاعفة فاعلية برامج التدريب بشكل أكبر مما هو عليه.

- 3- توصي الدراسة الجامعات الخاصة الأردنية، وباقى الجامعات عامة، بضرورة تطوير أبعاد أداء العاملين، وخصوصاً المعرفة بمتطلبات العمل؛ وذلك لأن لها أهمية عظيمة في تدريب العاملين لكتاب المعرفة المهنية والصحية، ومعرفة جميع الصالحيات والواجبات لإتمام الأعمال بشكل أفضل، وضرورة الاهتمام بعد إنجاز المهام الذي من خلاله يمكن تحسين كمية الإنتاجية وطرقها، وذلك من أجل الحفاظ على التوجه الصحيح للجامعات، وضمان استمراريتها. وضرورة الاهتمام بجودة العمل المنجز الذي من خلاله يمكن تطوير العاملين، ورفع كفاءتهم، وزيادة فاعليتهم التي ستتعكس تلقائياً على الإنتاج، وبالتالي رفع مستوى العمل بروح الفرق، وتحسين كمية العمل المنجز الذي يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية، وجودتها.
- 4- التركيز على تحسين طرق البحث والتطوير بخصوص مفهوم إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية وتطويرها، وذلك من أجل تعزيزه لزيادة أداء العاملين بالشكل الفعال والسلبي، وتحسينه.
- 5- توصي الدراسة بتطوير العاملين في الجامعات، وذلك من خلال تدريبيهم وتأهيلهم، بهدف تطوير معتقداتهم وسلوكياتهم التي سترى من روح العمل الجماعي والتعاون من أجل نمو الجامعة وتحقيق أهدافها.
- 6- توصي الدراسة بضرورة اعتماد أبعاد المتغير أداء العاملين في الجامعات؛ لما في ذلك من إسهام في زيادة الحصة السوقية، وضمان استمرارية الجامعات بشكل عام في بيئة التعليم.
- 7- توصي الدراسة بضرورة إجراء مزيد من البحوث المستقبلية للتعرف على أثر فاعلية إستراتيجيات تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في جميع القطاعات؛ لما في ذلك من أهمية كبيرة توصلت إليها الدراسة الحالية في الجامعات الخاصة الأردنية.
- 8- تنويع برنامج تدريبيه لتحفيز الموظفين الذين يساهمون في خلق أفكار جديدة أو تقديمها أو تطويرها في ما يخص تطوير الأداء، وتحفيزه في الجامعات الخاصة الأردنية.

أولاً: المراجع العربية

- الجزازي، ديالا (2013)، "أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في شركات التأمين في الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن
- درة، عبد الباري، وجرادات، ناصر (2014). الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين. (ط.1). عمان: دار وائل جواد،شوفي (2010)! المرجع المتكامل في إدارة الإستراتيجية. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- الرکابی، کاظم (2004). الادارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة. (ط. 2). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الشرعية، عطا الله، (2008). "إستراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية" رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن.
- الشعلان، ياسمين، (2014). قياس العمل وأثرها على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- فضلالله، سكينة وأبوسن، احمد (2013). "تحليل واقع إستراتيجية الموارد البشرية وأثرها على الأداء في شركات الاتصالات السودانية، دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل)، مجلة العلوم الاقتصادية" 14، (1).
- قاسم، ناهد، (2005). "أثر التدريب وفعاليته على التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية" ، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم: السودان.
- كعبار، محمد سالم، (2011). "استخدام إستراتيجيات التدريب في رفع كفاءة العاملين" ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم: السودان.
- المعموري، رولا، (2014) "أثر تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Alshraideh, A., Masa'deh, R., Al_lozi, M., & Alshraideh, M. (2017). *The Impact of Training Strategy on Organizational Loyalty via the Mediating Variables of Organizational Satisfaction and Organizational Performance:An Empirical Study on Jordanian Agricultural Credit Corporation Staff*, *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 6(2), pp. 365-392.
- Barnat, R. (2007) . *Strategic Management :Internal Organizational Analysis*. New Delhi: Irwin.
- Çalışkan, E. (2010). *The impact of strategic human resource management on organizational performance*. *Journal of Naval science and engineering*, 6(2), 100-116.
- Daft, R. (2008). *New Era of Management*. Australia: Thomson South-Western.
- David, F. (2011). *Strategic Management: Concepts & Cases*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Dissler, Gary. (2003). *Human Resource Management*, 9th edition New Jersey: Prentice-Hall.
- Ekwoaba, J., Ikeije, U., & Ufoma, N. (2015). *The impact of recruitment and selection criteria on organizational performance*. *Global Journal of Human Resource Management*, 3(2), 22-23.
- Flouris, T. & Dostaler, I. (2007). *Strategic Management as a Key to Educating the New Aviation Professional*. The International Journal of Professional Aviation Training and Testing Research, Vol.1. p.2.
- Milhem, W., Abushamsieh, K., & Pérez Aróstegui, M. N. (2014)."Training Strategies, Theories and Types". *Journal of Accounting, Business & Management*, 21(1).
- Niazi, B. (2011). *Training and development strategy and its role in organizational performance*. *Journal of Public Administration and Governance*, 1(2), 42-57.
- Sirinivas, S., & Uloro, Y. (2011). *An Assessment Of Human Resource Training And Development Practices In Snnpr: The Case Of Sidama Zone And Hawassa City Administration Education Departments* (Doctoral dissertation, Haramaya University).