



الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل ودورها في قياس العائد من البرنامج التدريبي

دراسة حالة على إدارة التدريب بالمنطقة الحرة بمصراتة

د. محمد الهادي اخليل

m.khalil@eps.misuratau.edu.ly

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة مصراتة/ ليبيا

الكلمات المفتاحية:

التدريب، الاحتياجات التدريبية، العائد، قياس العائد، البرنامج التدريبي.

الملخص

تظهر أهمية هذه الورقة من أهمية موضوعها وهو تحديد البرنامج التدريبي المناسب، والذي يتم به تحقيق الأثر المطلوب منه، حيث يتوجب على المنظمات المختلفة أن تنظر إلى نوعية وأهمية البرامج التدريبية ومدى مناسبتها لطبيعة العمل؛ لكي يتم معالجة الفجوة التي ما بين الوضع القائم وتحقيق الهدف أو النتائج المرغوبة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على نوعية البرنامج التدريبي اللازم الذي يتناسب مع تحديد الاحتياجات التدريبية بالجهة، والتي تنسجم مع أفكار وطبيعة عمل المتدربين، ومن ثم الوصول إلى التوصيات المعينة التي يجب الاقتداء بها من جانب جهة البحث حتى يتم تفادي بعض العوائق أو العراقيل التي ربما تواجهها، وتم سحب عينة عشوائية بحجم عشرين فرداً من الموظفين تمثلت في رؤساء الأقسام بإدارة التدريب بالمنطقة الحرة بمصراتة، وأستخدم المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج تحقق أهداف البحث المتعلق بالتعرف على دور الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل في قياس العائد من البرنامج التدريبي. حيث أوضحت النتائج من هذه الدراسة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية فيما بين الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل وقياس العائد من البرنامج التدريبي، بالإضافة إلى أنه كان لجهة الدراسة دور في وضع الخطط المناسبة التي تكفل التحديد اللازم للاحتياجات التدريبية.

Training Needs for Work and Their Role in Measuring the Return on the Training Program: A Case Study on the Training Department at the Misurata Free Zone

Mohamed Khalil

m.khalil@eps.misuratau.edu.ly

Faculty of Economics and Political Science
Misurata University/ Libya

Abstract:

This paper underscores its significance by addressing the important issue of identifying the appropriate training program through which the desired impact can be achieved. It is essential for organizations to consider the quality, importance, and suitability of training programs in relation to the nature of their work in order to bridge the gap between the current situation and the desired objectives or outcomes. The study aimed to identify the type of training program that best meets the training needs of the organization, aligning with the perspectives and nature of work of the trainees, and to derive specific recommendations that the research body should follow to avoid potential obstacles or challenges. A random sample of twenty employees, represented by the heads of departments in the Training Administration at the Misurata Free Zone, was selected. The descriptive analytical method was used to achieve the research objectives related to understanding the role of necessary training needs in measuring the return on investment of the training program. The study's results revealed a statistically significant relationship between the necessary training needs for work and the measurement of the training program's return, in addition to the finding that the research body played a role in developing appropriate plans that ensure the proper identification of training needs.

Keywords:

training, training needs, return, return measurement, training program.

المقدمة:

تُعَدُّ عملية وضوح الاحتياج الفعلي للتدريب العنصر الأساسي في وضع البرنامج التدريبي المعين، وهي خطوة مهمة في إعداد البرامج التدريبية للمنظمات، ونظراً لأنَّ لكل منظمة احتياجات خاصة من البرامج التدريبية، وأهميتها لها، فيجب أن تتفق تلك البرامج مع متطلبات البيئة التي تعمل فيها المنظمة، إضافةً إلى أنَّ حجم التغيّرات الذي يطرأ على نوع التقنية المستخدم أو التنظيمات يفرض تكيف الاحتياج من البرنامج التدريبية وبما يتناسب مع هذه التغيرات، وتهدف عملية تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تحديد مدة البرنامج وتحديد أهدافه بدقة والتعرّف على المهارات المطلوب اكتسابها، وكذلك مواجهة التوقعات الطارئة التي ربما تحدث بالمستقبل. وقد تمّ التطرق في هذه الورقة البحثية من حيث أذب الموضوع إلى سرد بعض من الدراسات ذات الصلة بالموضوع، وإلى بيان مفهوم كلاً من التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية، بالإضافة لأهمية تحديد تلك الاحتياجات للمنظمة، والمؤشرات المعينة التي توضح وتساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية ووضع البرنامج التدريبي المعين، وهي مؤشر الأداء التنظيمي، ومؤشر أداء العاملين، والمؤشر الذي يوضح احتياج العاملين للتدريب. أيضاً تمّ بيان المعايير الخاصة بتقييم فعالية البرنامج التدريبي والتي من خلالها يتم الحكم على معدل العائد أو الأثر من البرنامج التدريبي. وفيما يتعلّق بالجانب العملي، فقد استخدمت التحليلات الإحصائية المتعلقة بعينة الدراسة أو البحث بقصد الوصول إلى مناقشة النتائج وتقديم التوصيات المعينة.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة ممّا تكتسبه عملية التدريب يومياً للأهمية المتزايدة، وتزايد معها قناعة المسؤولين بالمنظمات المختلفة بأنَّ النشاط التدريبي له فاعلية بالتأثير في الأفراد العاملين وإحداث تطوّر بمعدلات أدائهم بشكل أفضل، هذا ونجد أنّ العديد من المؤسسات تعاني مشكلة عدم التحديد المسبق لمستوى أو نوع النظام التدريبي، وبما ينسجم مع مؤهلات وتخصصات الأفراد المستهدفين بالدورات التدريبية، حيث تمّت ملاحظة الباحث من الدراسة الاستطلاعية التي أُجريت في جهة الدراسة وهي إدارة التدريب بالمنطقة الحرة بمصراتة أنّ تلك الدورات روتينية، مما يجب أن يكون هناك توافق ما بين محتوى البرامج التدريبية والاستفادة منها في صقل المواهب وتأهيل الكوادر الفنية بالجهة المعينة ومتطلبات العمل المعين، تفادياً لحدوث ضعف في مستوى التحصيل العام أو النتائج من تلك الدورات التدريبية، ويُعزى

الباحث هذه المشكلة إلى ضعف اهتمام الجهة في دراسة وتحديد البرامج التدريبية بعناية بما يتوافق مع أفكار المستهدفين ويكون انعكاسها إيجابياً بنتائج عالية على المنظمة. وتتلخص تساؤلات الورقة البحثية في معرفة: هل لتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل دورٌ في قياس العائد من البرنامج التدريبي؟ وهل هناك علاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة وقياس العائد من ذلك البرنامج؟

فرضية الدراسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل وقياس العائد من البرنامج التدريبي.

ومن أهداف هذه الدراسة التعرف على البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع تحديد الاحتياجات التدريبية الملائمة والتي تنعكس مع وضع وأفكار وطبيعة أعمال المستهدفين بتلك الدورات، كذلك توضح دور الاحتياجات التدريبية في قياس العائد من البرنامج التدريبي، بالإضافة إلى معرفة كيفية اهتمام المنظمات في تبني السياسات الكفؤة والفعّالة التي تساعد في ترشيدها نحو العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة بدقة وموضوعية، وبما يتناسب مع متطلبات الوظائف وطبيعة عمل الأشخاص المتدربين، مع الأخذ بعين الاعتبار العائد أو الأثر من تلك البرامج التدريبية. إضافةً للوصول إلى عدد من التوصيات التي تساعد جهة الدراسة من حيث الاهتمام وأخذ مثل هذه الأمور بعين الاعتبار.

مفهوم التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية:

تُعَدُّ عملية التدريب من العمليات المستمرة والمتكاملة، حيث تحتل أهمية قصوى وهي عنصر رئيس في عملية التنمية الإدارية، ونظراً للتطورات التكنولوجية والاقتصادية العالمية الجارية واتجاهات المؤسسات نحو الانفتاح والتوسّع، تزايدت وتجددت الحاجة إلى كادر وظيفي مؤهل ومدرب ليواكب هذا التطوّر (محمد، 2018، ص401). ويرى كلٌّ من (السالم وصالح، 2002) أنّ التدريب هو الجهد المخطط والمنظّم من قِبَل المنظمة لتزويد العاملين بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتغيّر سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي بناءً (الأعمر، 2012، ص12-13). وهو عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك، بحيث يكون هؤلاء الأفراد أو الجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفاعلية وكفاءة (زهران، 2022، ص161). كما يُشار له بالعملية التي يكتسب العاملون بموجبها معارف ومهارات تمكنهم في

أدائهم بكفاءة عالية في المنظمة ومواكبة التطورات التكنولوجية في المستقبل (عطية، 2021، ص14). ويعتبر التدريب عملية التنمية والتطوير الشامل والمتكامل والمستمر المبني على أساس مخطط له استراتيجياً مع توضيح الرؤية والرسالة والقيمة والعائد من عملية التدريب والتطوير (الحازمي، 2021، ص180). ويمثل أيضاً أحد الوسائل التي يتم استخدامها من أجل تحقيق الارتقاء والازدهار ونمو المؤسسة وتنمية القدرات العلمية للعاملين ومواجهة التغيرات الجديدة على صعيد البيئة الداخلية والخارجية المحيطة (نشاش، 2020، ص04). كما تُعدُّ مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية من أهم مراحل العملية التدريبية، لأنَّ تحديد الاحتياجات التدريبية والتنموية بشكلٍ دقيق يؤدي إلى جعل النشاط التدريبي والتنموي نشاطاً واقعياً، ويوفّر كثيراً من الجهد والنفقات. وتُعرّف الاحتياجات التدريبية كما ذكرها (عبد النبي، 2010) بأنّها كم ونوع الاحتياجات الفعلية لكل منظمة وفقاً لأهدافها، وأنشطتها وموازنتها وقواها البشرية المتاحة وتوقعاتها المستقبلية (الأعمر، 2012، ص17). وتُعرّف أيضاً بأنّها مجموعة التغيرات التي يراد إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات الأفراد العاملين. كما أنّه من الصعب تحديد الأشخاص الذين يشملهم التدريب أو أهداف التدريب أو محتوى البرنامج التدريبي بدون التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية، ويقاس مدى نجاح أي برنامج تدريبي على التعرّف على الاحتياجات التدريبية بدقة (الزهراني، 2021، ص181).

أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

ذكر (ياغي، 1986) أنّ الاحتياجات التدريبية لها ثلاثة مداخل رئيسة وهي: مدخل التنظيم ويركّز على أهداف التدريب ونوعه، ومدخل العمليات والذي يقدّم المعلومات والمهارات للمتدربين، ومدخل الأفراد ويتضمن المهارات الإدارية والإنسانية والاجتماعية والمهنية والإبداعية اللازمة للمتدربين في المؤسسات (زهران، 2022، ص160). إنّ عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مستمرة دائمة تؤثر تأثيراً مباشراً في تخطيط البرامج التدريبية، وتصميمها، وتقويمها. فتحديد الاحتياجات عملية مقيّدة تضمن الجدوى المنشودة للبرامج التدريبية (السحت وشرف الدين، 2024، ص192). وتعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بالمنظمة هي الخطوة الأساسية في عمليات التدريب والمرحلة الأولى لتصميم البرامج التدريبية، ويؤدي غيابها إلى هدر الجهد والوقت والمال، فأى برنامج

تدريبي يجب أن يُصمّم لتلبية الاحتياجات التدريبية للمتدربين (عبد المنعم ويعقوب، 2023، ص630). وهي ليست عملاً سهلاً كما يظن البعض، فهي عمل مسحيّ منظم يكون في العادة عبارة عن جهد تعاوني جماعي تضطلع به كافة أجهزة المنظمة؛ بغية معاينة وفحص الفجوة ما بين أهداف محددة ووضع قائم فعلاً، ويكون هذا الجهد في صورة برنامج منظم أساسه وغرضه تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين التي تنبع من احتياجاتهم الفعلية في الجوانب التي يشعرون بنقص في معرفتهم أو إتقانهم لها. فإنّه يشترك في تحديدها عدد من الجهات ذات العلاقة وفقاً لمستوى وموقع المتدربين المستهدفين، وتبعاً للهدف العام المراد تحقيقه (مسعود، 2017، ص10). فتحديد الاحتياجات التدريبية يُعدُّ مؤشراً يوجه التدريب توجيهاً صحيحاً، ويساعد في التركيز على الأداء الحسن، والهدف أو الغاية من التدريب، والنتائج المتوقعة (الورثان، 2023، ص48). كما تتمثل أهميتها في العديد من الأمور من بينها، مساعدة المنظمة في اختيار المدرب والمادة التدريبية والأسلوب التدريبي، وتوفّر استمرارية التقويم الذاتي بحيث يسمح بالمراجعة المستمرة للواقع ودوره في الوصول إلى وضع أفضل، كذلك تعتبر أسلوب علمي لقياس المسافة بين المستوى الذي يأمل الوصول إليه عند النهاية، كما تساعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية المحددة والمحللة بدقة في إعداد وتصميم خطة التدريب، فإذا حدّدت الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي ذلك إلى عدم ضياع الوقت والجهد والمال المبذول في التدريب (الملاء والسعدون، 2020، ص235-236). وعلى وجه العموم فإن احتياجات الفرد من البرنامج التدريبي، يجب أن تنبع من متطلبات عمل معروفه، ومن خلال كفاية وكفاءة أداء عمل معين مطلوب، لكي تتم به الوظيفة وتكتمل، وذلك حتى يمكن أن يوجه التدريب بشكلٍ مباشر إلى تحسين الأداء عند الموظف في جوانب محدّدة، لذا فإنّ احتياجات الفرد التدريبية تقرّر أولاً بمعرفة متطلبات الوظيفة الفعلية القائم عليها (الفضالة، 2005، ص24).

مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية:

تمثّل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية المرحلة الأولى لنظام التدريب، حيث يبدأ هذا النظام بتخطيط الاحتياجات التدريبية للمنظمة بتحليل شامل ومتكامل لها بهدف اكتشاف المناطق المحتملة للمشكلات والتي تعطي الإدارة مؤشراً للحاجة إلى التدريب وخاصةً إذا ارتبطت هذه المشكلات بنقص المهارة أو معرفة طبيعة العمل (بن

زيان وتفيرولت، 2021، ص55). وتقوم منظمات الأعمال في العادة بتحديد ثلاثة مجموعات من المؤشرات التي تساعد وتساهم في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها، وتتوافق مع طبيعة ونوعية الوظائف التي تتضمنها، إضافةً إلى تحديد الاحتياجات ذات العلاقة بالثقافة التنظيمية التي تسعى بها لتشكيل اتجاهات عمل إيجابية للعاملين فيها (الفضالة، 2023، ص06).

ومن ضمن المؤشرات التي يتم تطبيقها مؤشر الأداء التنظيمي وهو ليس هدفاً في حد ذاته، وإنما هو وسيلة لزيادة فاعلية الأداء التنظيمي؛ لذلك فإن نقطة البدء في تقرير احتياجات التدريب تتمثل في دراسة مؤشرات الأداء التنظيمي، وهذه المؤشرات تشمل مؤشرات كفاءة الإنجاز، مثل معدلات الإنتاجية، والربحية، وتكلفة المواد، وجودة الإنتاج، واستغلال الآلات والمواد، ومؤشرات استخدام الموارد البشرية مثل احتياجات الموارد البشرية واحتياجات التدريب المتبقية منها والمبنية على دراسة قوة العمل في المؤسسة (عطاي وترزولت، 2018، ص847). بالإضافة إلى مؤشرات أداء العاملين والتي تمثل قياسات قابلة للتحديد الكمي تُستخدم لتقييم نجاح المؤسسة والموظف في تحقيق أهداف الأداء، ويُعدُّ استخدام مؤشرات أداء العاملين أمراً ضرورياً عند تقديم التدريب للمساعدة في توجيه النتائج وتركيزها، ويمكن أن تساعد في تقييم أثر التدريب، كما تمكن من وضع معالم رسمية للأداء باستخدام بيانات مأخوذة من مجموعة متنوعة من المصادر (منظومة الطيران المدني، 2023، ص11). وأخيراً مؤشرات احتياج العاملين للتدريب التي تُعدُّ من أدق خطوات عملية تحديد احتياجات التدريب، وفيها يتم تحديد العاملين الذين يحتاجون إلى التدريب وتنمية قدراتهم، ويتم أيضاً قياس استعداد العاملين وقدراتهم الحالية في مجال إنجاز مهام العمل المطلوبة بمقارنة مستويات الأداء الحالي بالأداء المعياري المطلوب. حيث يمكن التوصل إلى جوانب الأداء التي يشوبها ضعف وقصور (فجوة الأداء)، والتأكد ما إذا كان العاملون يملكون المعارف والمهارات والقدرات المهنية اللازمة لتنفيذ واجبات ومهام العمل الحالية، وتحديد مدى الحاجة لتدريبهم، وكذلك جوانب الأداء ذات العلاقة بأساليب وطرق العمل وتقنياته التي تحدُّ من أداء العاملين لمهام عملهم (الفضالة، 2023، ص07).

معايير تقييم فعالية البرنامج التدريبي:

يقصد بالبرنامج التدريبي: النشاط المتجدد والمستمر والذي يبدأ بالتخطيط وينتهي بالمتابعة والتقييم، ويهدف إلى تطوير المعلومات

والمهارات الفردية والجماعية والتأثير على السلوك تأثيراً إيجابياً، وتقاس فاعليته بقدر ما يمكن تطبيقه فيما تُقدّم برامج لصالح الفرد والمنظمة والمجتمع (محمد، 2018، ص409). وقسم الدكتور علي السلمي المعايير التي يتم على أساسها تقييم فعالية التدريب ونجاحه إلى معايير سلوكية تتعلق بأداء المتدرب لعمله بعد التدريب، ومعايير غير سلوكية تستند إلى المعرفة بموضوع التدريب (الشنتي، 2020، ص09). كما أنّ العائد من البرنامج التدريبي يُعدُّ من القضايا التي يرى الكثير أننا لم نصل إلى أسلوب، أو طريقة علمية لقياسه بدقة عالية، ولكن بالتدريب يحصل الأفراد على مهارات جديدة، وتحقق لهم خبرات جديدة تساعدهم في عملية الترقية والرضا الوظيفي، ورفع الروح المعنوية لدى المتدربين، والتدريب يعود على المنظمة بزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء بسرعة وإتقان، وعُرف تقييم التدريب بأنه الطريقة المنظمة لتحديد مدى النجاح في تحقيق الأهداف التي صمّمت من أجله وقياسه، وهو كذلك سلسلة من الاختبارات والتقييمات المصمّمة للتأكد من أنّ التدريب حقق التأثير المطلوب على مستوى الفرد والإدارة والمنظمة (عباس، 2018، ص418-424). ويرصد قياس الأثر من البرنامج التدريبي التغيرات على المدى البعيد بعد الانتهاء من التدريب وعودة المتدربين إلى أعمالهم، وبالتالي إمكانية تقييم العائد على الاستثمار من التدريب، ومن بين معايير تقييم فعالية أو قياس الأثر من البرنامج التدريبي هو الاعتماد على تحديد احتياجات تدريبية فعلية ودقيقة، وتصميم أهداف تدريبية واضحة ومحددة، وكذلك توفير مدة من الزمن تكفي لضمان قياس الأثر من البرنامج التدريبي بعد انتهاء تلك البرامج وعودة المتدربين لأعمالهم، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مناسبة، ومن الضروري أن يتم الأخذ بعين الاعتبار جانب القدرات عند التعرّف على الأثر والمتمثلة في ما أكتسبه الفرد من معرفة وخبرات ومهارات عملية معينة (الشعلان والدوسري، 2022، ص246-247). إن تقييم فعالية أنشطة التدريب الآن أكثر من أي وقت مضى، فهي ضرورة واضحة وحتمية على أي منظمة، بحيث لا يمكن القيام بالتدريب من أجل التدريب، لأنّ ببساطة عملية التدريب تستغرق وقتاً، والاستثمار للأجهزة أكثر، فمن المهم أنّ معرفة أو تحديد العائد من التدريب للتأكد من ربحيته، ولكن في معظم المنظمات، عملية تقييم أنشطة التدريب نادرة نسبياً، فإنها غالباً ما تقتصر على استبيان رضا متلمّأً بسرعة في نهاية التدريب، ويتم معاملة هذا الاستبيان في بعض الأحيان أكثر بديهية وغير منتظم، وغالباً ما

لتحسين الأداء المهني للعاملين وباعتبار تحديد الاحتياجات التدريبية أمراً أساسياً لأي منظمة تريد تحقيق تنمية مهنية لعمالها وإعداد كوادر بشرية مدربة تدريباً فعالاً وذا كفاءة عالية لمواجهة تحديات العصر والمساهمة في تطوير المعارف والقدرات، وخلصت إلى بعض النتائج أهمها يكمن في أنّ تحديد الاحتياجات التدريبية من العناصر الأساسية في تصميم التدريب الدقيق لمقابلة هذه الاحتياجات، ويساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطاً هادفاً ذا معنى للتدريب، ويجعله نشاطاً واقعياً يوقر كثيراً من الجهود والنفقات، وكذلك أنّ فعالية تخطيط وتنظيم وتنفيذ التدريب يعتمد أساساً على فعالية تحديد الاحتياجات التدريبية.

- وهدفت دراسة (البواردي، 2022) إلى تطوير نموذج نظري لتحليل الاحتياج التدريبي في المنظمات يتضمن مستويات التحليل وخطواته ومتطلبات أدائه، بشكلٍ يضمن تكامل التدريب مع احتياجات المنظمة وأهدافها الاستراتيجية، وخلصت بأهمية تطبيق النموذج النظري الذي يحتوي على مستويات متسلسلة لتحليل الاحتياج التدريبي، متمثلة في المستوى الاستراتيجي (التنظيمي)، وعلى مستوى الوظيفة، وعلى مستوى الموظف، وذلك لضمان تكامل التدريب مع استراتيجياتها.

- وأوضحت دراسة (الشعلان والدوسري، 2022) هدفها بإلقاء الضوء على تقييم البرامج التدريبية، وقياس أثرها، وبأبي ذلك من ازدياد الاهتمام بالتدريب لرفع كفاءة العاملين، وإعادة النظر في عملية التدريب وتقييمها تقيماً شاملاً بحيث لا تقتصر على تقييم انطباق المشاركين، بل يمتد ليشمل معرفة أبعاد التدريب وتحديد العائد من الاستثمار بصورة أكثر واقعية، واختتمت الدراسة بقياس أثر التدريب ومعايير ومواصفات قياس الأثر التدريبي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعض البحوث والدراسات السابقة والتي لها صلة أو علاقة بموضوع هذه الدراسة يتبين أنّ هناك تنوع لتلك الدراسات والتي تناولها الباحثون، وكان تركيزها على تحديد ومعرفة الطرق المستخدمة في تحليل الاحتياجات التدريبية للحد من الهدر المادي والمعنوي، وكذلك أثر تلك الاحتياجات ومحتوى البرنامج التدريبي ومدته في أداء العاملين، في حين أنّ هذه الدراسة تناقش العلاقة بين الاحتياجات التدريبية المطلوبة والعائد أو الأثر من البرامج التدريبية المقدمة أو المعطاة للأشخاص المتدربين، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات

يجلب بعض المعلومات والحقائق المثيرة للاهتمام حقاً، وبالتالي فإنّ عملية التقييم من هذا الاتجاه تقتصر أحياناً على نظرة سريعة وبسيطة من مدير التدريب أو المدرب على الاستبيانات (خالد وآخرون، 2018، ص68).

الدراسات السابقة:

توجد العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة هذا الجانب، حيث من بين تلك الدراسات والتي ذات صلة بموضوع هذه الدراسة هي كما يأتي:

- اهتمت دراسة (العمر والأثري، 2015) بدراسة تحليل الاحتياج التدريبي بالمؤسسات الحكومية الكويتية بين النظرية والتطبيق، حيث كانت تهدف إلى تحديد ومعرفة الطرق المستخدمة في تحليل الاحتياجات التدريبية في المنظمات الحكومية الكويتية للحد من الهدر المادي والمعنوي لتحقيق أقصى استفادة ربحية للمنظمة، وخلصت إلى أنّ غالبية المؤسسات تركز على العوامل الظاهرة في تحليلها للاحتياج التدريبي، وليس على مسببات عوامل ضعف الأداء مما يؤدي إلى إقامة برامج تدريبية لا تتناسب مع الاحتياج الفعلي للمنظمات.

- تناولت دراسة (بن زيان وتفيرولت، 2021) تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على تقييم أداء العاملين بالمنشآت الرياضية بولاية الأغواط بالجزائر، وهدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على تقييم أداء العاملين بتحديد مدى استخدام الطرق العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها عدم استعمال الطرق العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية؛ لأنّ أغلب الدورات التدريبية المقدمة عن طريق إدارة المنشأة هدفها هو الترقية.

- اهتمت دراسة (عباس، 2018) بدراسة أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين، دراسة حالة على الجامعات السورية الخاصة، وكان الهدف منها هو التعرف على أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومدته ومحتوى البرنامج التدريبي في أداء العاملين، وأنها توصلت إلى نتائج معينة كان أهمها يكمن في غياب خطة واستراتيجية تدريب واضحة، وعدم استخدام المعايير العلمية لتقييم نتائج التدريب، واختصار التدريب على ردود فعل المتدربين فقط.

- جاءت دراسة (عطاي وترزولت، 2018) من أجل دراسة مفهوم الاحتياجات التدريبية وأساليب وأسس تحديدها في المنظمات، حيث هدفت إلى الاهتمام بالاحتياجات الفعلية للتدريب باعتباره مدخلاً

ومن أجل التأكيد من الاستبانة من حيث وضوحها ومدى ملاءمتها لقياس التساؤلات فقد قام الباحث بعرضها على مجموعة محكمين المتخصصين من أجل الاطلاع وإبداء الملاحظات التي تم أخذها بعين الاعتبار، وبالتالي إعدادها في صيغتها الصحيحة.

اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة مصداقية إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة في مقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه أسئلة الاستبانة، ويمكن تفسير ألفا على أنّها معامل الثبات الداخلي (Internal Consistency) بين الإجابات ولذلك فإن قيمتها تتراوح بين (صفر، 1)، وأن القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا هي (60%) فأكثر كي تكون مصداقية المقياس جيدة وحتى يمكن تعميم النتائج حيث بلغت قيمة ألفا لكل متغير والاستبانة كلياً كما هو مبين بالجدول رقم (1).

الجدول (1) يبين معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ-الفا) لعبارات الاستبانة

المتغير	درجة الثبات
الاحتياجات التدريبية	0.87
العائد من البرنامج التدريبي	0.74
الثبات العام	0.82

يتبين من الجدول رقم (1) أنّ معامل الفا كرونباخ لآراء أفراد عينة البحث على العبارات المتعلقة بكل محور من محاور الدراسة وعلى الاستبانة كاملة تتمتع بمصداقية وثبات عالٍ، إذ أنّ قيمة معامل الفا تتراوح ما بين (74%) إلى (87%) وهو معامل ثبات قوي، مما يدل على أنّ الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم اختيار الأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة فرضية الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package for Social Sciences (SPSS) (21) في تحليل البيانات التي تم جمعها لأغراض الدراسة، وتم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري من أجل إعطاء وصف شامل لردود أفراد العينة على فقرات الاستبانة المختلفة، وكذلك تم استخدام أسلوب تحليل

السابقة التي تمت الإشارة إليها من حيث المكان، فوجد أنّ تلك الدراسات تمت في بيئات تختلف عن المجتمع البيئي الليبي، وكذلك أنّ فترة إجراء هذه الدراسة كانت بالسنة الحالية 2024.

منهجية الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لأنه يُعدّ مناسباً لمثل هذا النوع من البحوث والدراسات، حيث يقف على وصف كامل وشامل لعلاقة تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل وقياس الأثر أو العائد من البرنامج التدريبي المعين بالتطبيق على إدارة التدريب بالمنطقة الحرة بمصراتة أمودجاً. أمّا عن أداة جمع البيانات فتم اختيار استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات المطلوبة، وفيما يتعلق بعينة البحث تم الاعتماد على اختيار عينة عشوائية من رؤساء الأقسام بالشركة بصفتهم المسؤولين على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، بلغت عشرون (20) فرداً من الذكور من عددهم الإجمالي البالغ ثلاثين (30) فرداً.

التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تمّ جمعها من الباحثين والتأكد على دقة وسلامة استمارة الاستبيان لغرض التحليل الإحصائي، وبالتالي ترميز وإدخال البيانات بالاعتماد على مقياس ليكرث الخماسي، ولتحديد طول فقرات هذا المقياس أو النموذج (الحدود الدنيا والعليا) تمّ اعتماد المعيار التالي للحكم: حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فقرات المقياس للحصول على طول الفقرة الصحيح أي (4/5=0.80)، بعد ذلك تمّ إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه العبارة، حيث أصبح طول الفقرات من 1 إلى 1.80 يمثل (غير موافق بشدة) حيث يعبر عن أنّ إجابة هذه العبارة هي غير موافق بشدة، ومن 1.80 وكذلك 2.60 يمثل (غير موافق) ويوضح بأنّ مستوى الإجابة عن هذه العبارة هي غير موافق، ومن 2.60 إلى 3.40 له تمثيل (محايد) مما يبرهن بأنّ معدل الإجابة عن هذه الفقرة هي محايد أيضاً، وكذلك من 3.41 إلى 4.20 يمثل (موافق) ويدل بأنّ مستوى العبارة هو موافق، ومن 4.21 إلى 5.00 حيث يمثل (موافق بشدة) مما يدل بأنّ نوع الإجابة عن العبارة هي موافق بشدة.

صدق أداة الدراسة:

القائم) بمتوسط موافقة (3.75)، حيث كانت لهم مساهمة عالية في الاحتياجات التدريبية، إلا أن الفقرة الخامسة وهي (تسجيم البرامج التدريبية المقدمة مع مؤهلات وتخصصات المتدربين) كانت بمتوسط موافقة (3.55)، والفقرة السابعة وهي (تسعى الإدارة بإجراء مسح شامل بهدف اكتشاف الوظائف التي بحاجة للتدريب) كانت بمتوسط موافقة أيضاً (3.5)، حيث إن جميع فقرات هذا المحور كانت بدرجات موافقة.

2) المتغير التابع (العائد من البرنامج التدريبي):

أيضاً يلاحظ أنه تمّ دراسة عدد (6) فقرات لتغطية هذا المحور مما يبيّن أن الفقرة الثانية وهي (هناك تحسّن ملحوظ بمستوى التحصيل العام من البرنامج التدريبي) بمتوسط موافقة (3.95)، والفقرة الأولى وهي (للبرنامج التدريبي تأثير وإحداث تغيير في أداء العاملين للأفضل) أيضاً بمتوسط موافقة (3.9)، وحققت درجة موافقة بما يخص العائد من البرامج التدريبية، خلافاً عن الفقرتين السادسة وهي (يتم عمل اختبارات للمتدربين للتأكد أن التدريب حقق التأثير المطلوب) بمتوسط موافقة (3.55)، والفقرة الرابعة وهي (يتم استخدام مؤشر تقييم الأداء للمساعدة في تقييم أثر التدريب) أيضاً بمتوسط موافقة (3.3)، وبمستوى أدنى من باقي الفقرات التي تخص هذا المتغير.

تحليل فرضية الدراسة:

يتضمن تحليل فرضية الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيس وهو: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل والعائد من البرنامج التدريبي؟ وللإجابة عن هذه الفرضية تمّ استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية 5%، فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول رقم (2).

الجدول رقم (2) يوضّح نتائج اختبار الانحدار واختبار F الناتج عنه

R	R2	F	P. Value
0.605	0.366	10.337	0.005

حيث ظهرت قيمة اختبار (F) مساوياً إلى (10.337) بمستوى معنوية مشاهدة (p-value) (0.005) وهي أقل من القيمة المحددة (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل والعائد من البرنامج التدريبي من منظور العاملين وهم رؤساء الأقسام بإدارة التدريب بالمنطقة الحرة بمصراتة، وهذا بدوره معزز بقيمة معامل التحديد R2

الانحدار لمعرفة أثر العلاقة للاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل على قياس العائد من البرنامج التدريبي.

عرض نتائج الدراسة واختبار التساؤلات:

أولاً: الخصائص العامة لأفراد العينة المختارة:

تبيّن من حيث الجنس أنّ كل أفراد عينة الدراسة هم من الذكور حيث بلغ عددهم (20) فرداً وبنسبة مقدارها (100%)، ممّا يدل على عدم مشاركة العنصر النسائي في هذا العمل، وأنّ النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية ما بين (20-35) سنة حيث بلغ عددهم (11) وبنسبة مقدارها (55%)، في حين أنّ النسبة الأدنى كانت لذوي الأعمار من (45 فأكثر) سنة، حيث كان عددهم يتركز في ثلاثة أفراد وبنسبة (15%) من إجمالي عدد المبحوثين، كما اتضح أنّ أغلب الأفراد المبحوثين الممثلين لعينة الدراسة هم من يحملون المؤهل أو الشهادة الجامعية الأولى ممّا بلغ عددهم (11)، والنسبة التي تمثلهم بلغت (55%)، تلتها النسبة الخاصة بحملة المؤهل ما بعد الجامعي وبلغت عدد (5) أشخاص بنسبة (25%)، كما تساوت نسبة حملة مؤهل الدبلوم المتوسط والثانوي، بواقع عدد فردين لكليهما وبنسبة (1%)، ممّا يوضح ذلك أنّ أغلب أفراد العينة يتمتعون بقدرٍ مناسب من التحصيل العلمي، بالإضافة إلى عدد سنوات الخبرة فإنّ التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة بيّن ذلك، حيث إنّ النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة من (5-10) سنوات، فبلغ عدد أفرادها (12) فرداً، وبنسبة (6%)، في حين أنّ النسبة المتبقية تساوت لأصحاب الخبرة من (10-15) سنة ومن (15- فأكثر) سنة بواقع عدد (2) اثنان لكليهما، وبنسبة (1%)، ممّا يدلّ على أنّ أغلب أفراد عينة الدراسة لا يتمتعون بخبرات طويلة في مجال العمل.

ثانياً: تحليل متغيرات الدراسة:

1) المتغير المستقل (الاحتياجات التدريبية): وفي هذا المحور تمّ دراسة عدد (8) فقرات لتغطي هذا المحور حيث تبيّن بالتحليل الإحصائي أنّ كل الفقرات كانت بدرجات موافق بمتوسط عام (3.24)، وبالتالي فإنّ الفقرة الأولى وهي (يتم التخطيط لتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل) كانت بمتوسط موافقة (3.90)، والفقرة الثانية وهي (تتفق البرامج التدريبية التي يتم تنفيذها مع متطلبات العمل) كانت بمتوسط موافقة (3.80)، والفقرة الثامنة أيضاً وهي (يتم وضع البرنامج التدريبي لمعالجة الفجوة بين الهدف المحدد والوضع

وتخصيص البرامج التدريبية التي تنسجم وتتوافق مع مؤهلات وتخصصات المتدربين.

- الاهتمام باستخدام بعض الوسائل مثل مؤشر تقييم الأداء للمساعدة في تقييم أثر التدريب، وأنه حقق التأثير المطلوب.

- ينصح الباحث بدراسة العديد من العوامل الأخرى والتي من شأنها أن تساهم بدورها في زيادة مستوى العائد من البرنامج التدريبي المستخدم مثل ربط الحوافز في العمل بالنتائج المطلوبة من البرنامج التدريبي المعين.

التفسيرية والتي بلغت (0.366) حيث إنَّ الاحتياجات اللازمة لبرامج التدريب تساهم في قياس العائد من تلك البرامج التدريبية، حيث بلغت (37%) من العوامل المؤثرة في التنمية المقياس العائد من البرنامج التدريبي، وهذا يُعزى إلى أنَّ جهة الدراسة تهتم بوضع الخطط لتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة بما تقتضيه مصلحة العمل، من أجل معالجة وتصحيح الوضع القائم.

مناقشة النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج: تمَّ التوصل من خلال هذه الدراسة للنتائج التالية:

- تبين أنَّ معظم أفراد عينة الدراسة من واقع التحليل هم من ذوي أصحاب الخبرات التي ما بين (3-5) سنوات، حيث بلغت نسبتهم 43.5%، ممَّا يشير ذلك إلى قلة الخبرة والممارسة بمجال العمل من قبل الأفراد القائمين به.

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل وقياس العائد من البرنامج التدريبي.

- كان لجهة الدراسة دورٌ في وضع الخطط المناسبة التي تكفل التحديد اللازم للاحتياجات التدريبية بما تقتضيه مصلحة العمل وتصحيح الوضع القائم.

- كان للبرامج التدريبية أثر ملحوظ من حيث مستوى الاستفادة والتحصيل العام في أداء العاملين للأفضل.

- أنَّ درجة مساهمة الاحتياجات التدريبية اللازمة للعمل لجهة الدراسة والتحليل في قياس العائد من البرنامج التدريبي بنسبة 37%.

ثانياً: مناقشة النتائج:

يُلاحظ أنَّ هذه الدراسة قد تشابهت نتائجها مع دراسة كلاً من (عباس، 2018) ودراسة (عطاي وترزولت، 2018) وكذلك دراسة (بن زيان وتفيرولت، 2021) من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى البرامج التدريبية وتحسين الأداء، واختلفت مع دراسة (العمر والأثري، 2015) من حيث إنَّ هدفها هو تحديد ومعرفة الطرق المستخدمة في تحليل الاحتياجات التدريبية للحد من الهدر المادي والمعنوي لتحقيق أقصى استفادة ربحية للمنظمة.

ثالثاً: التوصيات: وفقاً للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة في الإطار النظري والدراسة الميدانية المصاحبة لها، تتبلور عدة توصيات نضعها في نهاية هذه الدراسة المتواضعة وأبرزها:

- ضرورة الاهتمام من جانب الجهة بإجراء عملية مسح شامل بين الحين والآخر من أجل اكتشاف مواطن الضعف بالوظائف،

قائمة المصادر والمراجع:

- الأعمار، علاء عبد المجيد (2012)، أثر التدريب والتنمية في أداء المديرين في شركة الاتصالات الأردنية (أورانج)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- بن زيان، الطاهر وتيفرولت، بلال (2021)، تحديد الاحتياجات التدريبية وتأثيرها على تقييم أداء العاملين في المنشأة الرياضية، مجلة التمكين الاجتماعي، الجزائر، المجلد (3)، العدد (2).
- زهران، ياسر محمد (2022)، الاحتياجات التدريبية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي مديرية تربية عين الباشا، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (38)، العدد (2)، الجزء (2).
- الزهراني، عبد الله يحيى (2021)، الاحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم بالمرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات مدخل التكامل بين العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات (STEM)، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (37)، العدد (6).
- السحت، مصطفى زكريا وشرف الدين، نشوة السيد (2024)، الاحتياجات التدريبية لمعلمي الدراسات الاجتماعية بالمرحلة الإعدادية في ضوء معايير جودة التعليم ما قبل الجامعي، مجلة بحوث التعليم والابتكار، المجلد (4)، العدد (12)، الجزء (12).
- الشعلان، أريج أحمد والدوسري، سمية محمد (2022)، تقييم البرامج التدريبية (القياس والأثر)، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (28)، العدد (10).
- الشنيتي، جميلة علي (2020)، أثر نتائج التدريب على كفاءة العاملين بالمنظمة (دراسة حالة معهد النفط)، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، المعهد العالي للعلوم والمهن الطبية، طرابلس، ليبيا، العدد (13).
- عباس، منير (2018)، أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين، دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد (34)، العدد (1).
- عطايي، عصام وترزولت، عمروني (2018)، مفهوم الاحتياجات التدريبية وأساليب وأسس تحديدها في المنظمات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد (35).
- العمر، جاسم إبراهيم والأثري، أحمد صالح (2015)، دراسة تحليلية للاحتياج التدريبي بالمؤسسات الحكومية في دولة الكويت بين النظرية والتطبيق، مجلة كلية التربية، جامعة أسوان، العدد (30).
- الفضالة، فهد (2023)، تحديد الاحتياجات التدريبية، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الدول العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد (136).
- قياس مدى فعالية التدريب على أمن المطار (2023)، الوثيقة التلخيصية لأفضل الممارسات والإرشادات ومؤشرات الأداء والأدوات، منظومة الطيران المدني، إيكاو.
- محمد، إبراهيم صابر (2018)، معايير ومحددات بناء البرامج التدريبية كأحد تطبيقات التعليم المستمر في مجال الملابس والنسيج، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد (49).
- مسعود، نجية المبروك (2017)، تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي الفصل في مجال طرق التدريس الفعالة في مدينة المرج وضواحيها، المجلة الليبية العالمية، جامعة بنغازي، ليبيا، العدد (24).
- عطية، خالد ساجت (2021)، التدريب وأثره في تحسين اتصالات المنظمة، بحث دبلوم عالي في إدارة المشاريع، كلية الآداب والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- الحازمي، الجليلة أحمد (2021)، دراسة وصفية عن واقع التدريب والتطوير للموظفين العاملين بالمؤسسات التعليمية، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، جامعة جازان، المملكة العربية السعودية، المجلد (05)، العدد (20).
- عبد المنعم، سعيد صالح ويعقوب، جمعه محمد (2023)، تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم في ضوء بعض التطبيقات التعليمية للذكاء الاصطناعي، مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، العدد (200)، الجزء (04).
- البواردي، فيصل بن عبد الله (2022)، تحليل الاحتياج التدريبي للمنظمات (نموذج نظري)، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، المجلد (36)، العدد (01).
- الملاء والسعدون (2020)، الاحتياجات التدريبية اللازمة لتدريس مناهج الرياضيات المطوّرة بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر معلمات الرياضيات في منطقة الإحساء، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (36)، العدد (12).
- الورتان، أمل محمد (2023)، الاحتياجات التدريبية للموظفات الإداريات في الكلية التطبيقية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد (124).
- خالد، رجم وبوجمعة، عوض وحدة، أسعيد (2018)، تقييم فعالية التدريب في قطاع التعليم العالي، دراسة حالة جامعة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (14).
- نشاش، فضيلة (2020)، دور التدريب في تحسين أداء العاملين، دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإردار، شهادة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- الفضالة، فهد يوسف (2005)، تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي والتدربي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، الجامعة العربية المفتوحة، الكويت، حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية، الرسالة 238، الحولية (26).