



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



موقع المجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

التدريب المبني على الكفايات وأثره على حل المشكلات

(دراسة حالة القطاع العام ولاية سنار - 2021م)

Based Competency Training and It Impact on Soliving Problems

(case Study of the Public Sector in Sennar State-2021 AD)

أبو بكر علي خضر بخيت، Abu Bakr Ali Khader Bakhit¹، abosinnar@outlook.com

تودد عبد الله الخليفة عبد الله، Tawodod Abdullah Calipha Abdullah²، tawodod@gmail.com

¹ أستاذ مساعد، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة سنار (السودان)

² طالبة دراسات عليا، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة سنار (السودان)

تاريخ النشر: 2024/12/15

تاريخ القبول: 2024/12/12

تاريخ الإرسال: 2023/10/29

الكلمات المفتاحية

ملخص

المهارات، الاتجاهات،
امتلاك القدرة المعرفية،
تشخيص المواقف، حل
المشكلات.

هدفت الدراسة إلى معرفة و قياس أثر التدريب المبني على الكفايات على حل المشكلات، أهمية الدراسة أنها تمثل إضافة فكرية من خلال تقديم مفاهيم التدريب المبني على الكفايات على حل المشكلات، تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف البرامج التدريبية المبني على الكفايات وآلية تنفيذه مما ينعكس سلباً على أداء العاملين في المؤسسات بصفة عامة، تكونت عينة الدراسة من موظفي مؤسسات القطاع العام بولاية سنار - جمهورية السودان، تم اختيار العينة العشوائية الطبقية لمجتمع الدراسة لعدد 157 موظف، واعتمد الباحثين أداة الإستبيان لجمع البيانات. استخدم المنهج الوصفي التحليلي للبيانات، الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ونمذجة المعادلة البنائية (Amos) أهم النتائج: ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين محاور التدريب المبني على الكفايات (المهارات، الاتجاهات، امتلاك القدرة المعرفية) وحل المشكلات، هنالك علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين تشخيص المواقف وحل المشكلات.

تصنيف JEL: J24

Abstract

The study aimed to know and measure the impact of competency-based training on problem solving. The importance of the study is that it represents an intellectual addition by presenting the concepts of competency-based training on problem solving. The problem of the study was the weakness of competency-based training programs and the mechanism for its implementation, which negatively reflects on performance. Employees in institutions in general. The study sample consisted of employees of public sector institutions in Sennar State - Republic of Sudan. A stratified random sample was selected for the study population of 157 employees, and the researchers adopted the questionnaire tool to collect data. The descriptive analytical data methodology, the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) and Structural Equation Modeling (Amos) were used. The most important results: There is no statistically significant relationship at the significance level (0.05) between the axes of competency-based training (skills, attitudes, possession of cognitive ability). And problem solving. There is a positive, statistically significant relationship at the level of significance (0.05) between diagnosing situations and solving problems.

Keywords

Skills, attitudes, possessing cognitive ability, diagnosing situations, solving problems.

JEL Classification Codes : J24

* البريد الالكتروني للباحث المرسل: abosinnar@outlook.com

1. مقدمة:

التدريب المبني على الكفايات

لا بد من تدريب الموارد البشرية تدريباً مؤهلاً وفعالاً وقادر على تحقيق المتطلبات الاستراتيجية للمؤسسة بصورة أفضل، تعكس صورة ذهنية جيدة للمتفهمين من الخدمة المقدمة. يعتبر التدريب العامل الحيوي الفعال الذي يستخدم في تنمية الموارد البشرية وتأهيلها للقيام بجميع المهام والأعمال المراد تحقيقها في كافة المؤسسات الخاصة والعامه (اسماعيل، 2013، ص274)

اما التدريب المبني على الكفايات هو نشاط مخطط يرمي إلى إحداث تغيرات في الفرد والجماعة التي تدرّبها فيتناول معلوماتهم وسلوكهم وأدائهم واتجاهاتهم لتطوير الاداء والواجبات التي يشغلونها، كذلك هو الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين وذلك لجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم. (Kemp, 2002, p67) **المهارات:** إن التدريب أثناء الخدمة يسهم في رفع المستوي الكفاءة والأداء ولا ينظر الي التدريب أنه محاولة لمعالجة أوجه الضعف والقصور في الإعداد قبل الخدمة فحسب، بل ينظر إليه أنه جزء من التربية المستمرة للموظف طيلة ممارسة المهنة إذ يتم من خلاله تحديد المعارف وصقل الخبرة والمهارة المهنية بهدف تحسين فعالية العملية (الجبوري، 2017، ص96)

الاتجاهات: تدل على القيم والمعتقدات والدوافع الداخلية لدي العاملين في المؤسسة والتي تضبط وتحكم سلوكهم **تشخيص المواقف:** هو التقسيم العلمي الشامل لحالة محدودة ويتضمن المعلومات والاغراض بنوعها الكمي والكيفي ويتم بوسائل متعددة (العزام والمهدي، 2018، ص298)

إمّلاك القدرة المعرفية: المكون المعرفي و الذي يشير الي ان المعلومات و المهارات العقلية الضرورية لأداء الفرد الموظف في شتي المجالات عمله التعليمي والتعلمي (رمو، 2017، ص5)

للكفاية جانبين، جانب ظاهر وهو السلوك المحافظ وجانب كامن وهو القدرة الناتجة عن الخبرة والمعرفة و الاتجاه والقدرة الكامنة وحدها لا تشكل كفاية وكذلك السلوك الظاهر الالي الذي لا ينطق من وعي مكونات السلوك كفاية، بل لابد من توفر الجانبين معاً، أداء ظاهر مبني علي قدرة كامنة الا ان احد الجانبين قد يطغي علي الاخر فإذا طغي الجانب السلوكي فالكفاية ادائية و إذا طغي الجانب الكامن المعبر عن القدرة فالكفاية فعلية (Kemp, 2002, p68)

حل المشكلات: أداء العاملين هو قياس ووصف لسلوك وإنجازات العاملين في المؤسسة خلال مدة زمنية معينة ومحددة بهدف تحسين الأداء في العمل، كذلك يمثل مجموعة من العمليات التي يقوم بها العاملين والمعنيين في المؤسسة من خلال استخدام المعلومات والمعارف الموجودة لديهم مسبقاً، والمهارات الجديدة التي اكتسبوها من خلال التدريب من أجل التغلب على الموقف بشكل جديد وغير مألوف والسيطرة عليه (العزام والمهدي، 2017، ص298)

1. الإطار النظري والدراسات السابقة:

أ. مشكلة الدراسة

تتعرض مؤسسات الخدمة المدنية في القطاع العام في ظل بيئات تمتاز بسرعة التغيرات والتقلبات للتحديات كبيرة في مجال الأعمال الإدارية والمهنية المتنوعة لذا كان لابد أن تسعى جاهدة في تحقيق مستويات أداء ذات جودة عالية ودقة متناهية من خلال الخدمة المقدمة للجمهور أو العملاء. ومواكبة لتطور تكنولوجيا المعلومات والأساليب الحديثة في العمل. وهذا يتم من خلال التدريب الذي يعزز من تقديم خدمة تكون مميزة لأداء والدقة من أجل أن تكون صورة طيبة

في ذهن المنتفعين من الخدمة المقدمة إليهم. وتمثلت مشكلة الدراسة في ضعف البرامج التدريب المبني على الكفايات وآلية تنفيذها ما ينعكس سلباً على اداء العاملين قدرتهم على حل المشكلات

تمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات الآتية: .

- (1) ما هو أثر التدريب المبني على الكفايات في حل المشكلات؟
- (2) كيف يمكن تطوير مهارات العاملين لتحقيق جودة الأداء.
- (3) كيف تؤدي الاتجاهات الي سرعة حل المشكلات.
- (4) الي مدي تؤثر امتلاك القدرة المعرفية في حل المشكلات.
- (5) ما دور تشخيص المواقف في التفكير الاستراتيجي

ب. الأهمية النظرية:

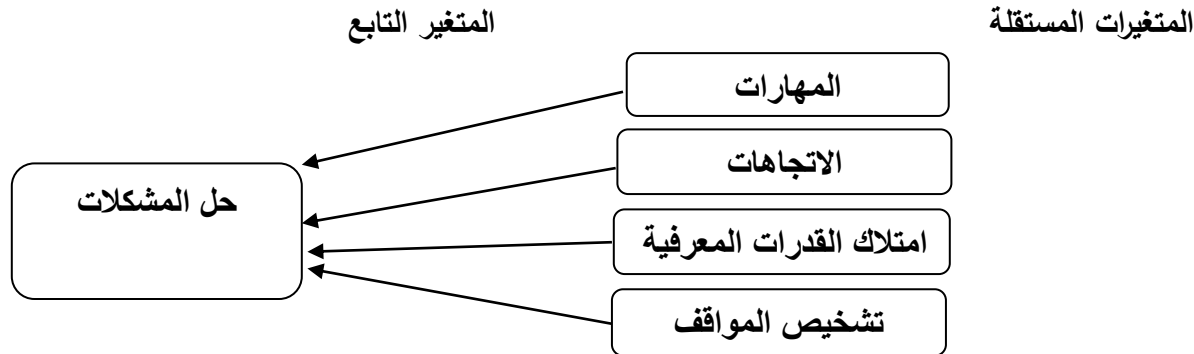
1. إضافة إلى المكتبة الجامعية ليستفيد منه الدارسين مستقبلاً.
2. التعرف على أفضل الطرق والوسائل في انجاز العملية التدريبية.

ت. الأهمية العملية:

- أ- التعرف على واقع التدريب داخل المؤسسات. ومعرفة الاسهامات التي يقدمها تدريب الكفايات في تطور المؤسسات.
- ب- ضرورة معرفة أهمية التدريب المبني على الكفايات في المؤسسة، لحل المشكلات وتحقيق الاهداف.
- ث. أهداف البحث:

- 1- دراسة اتجاهات الموظفين نحو كل من متغيرات الدراسة. والتعرف على معوقات التدريب المبني على الكفايات في المؤسسات العامة ومحاولة معالجتها.
- 2- لفت انتباه الإدارات العليا لأهمية التدريب المبني على الكفايات لما يحققها من أداء أفضل في العمل من السرعة والدقة.
- ج. نموذج الدراسة: الوصول إلى اهداف الدراسة الحالية المتمثلة في تحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة

الشكل (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين استناداً إلى أدبيات الدراسة 2021م

ح. فروض الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين برامج التدريب المبني على الكفايات و حل المشكلات..

ثانياً: الفرضيات الفرعية:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين المهارات وحل المشكلات.
 - 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الاتجاهات وحل المشكلات.
 - 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين امتلاك القدرة المعرفية وحل المشكلات.
 - 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تشخيص المواقف وحل المشكلات.
- خ. منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات والمنهج التاريخي: لعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكذلك المعلومات التاريخية.

د. طرق جمع البيانات:

البيانات الأولية: أداة الاستبيان

البيانات الثانوية: وتشمل الكتب، المراجع، الدوريات، التقارير السنوية والمنشورات الإحصاءات والدراسات السابقة في هذا المجال.

ر. مجتمع وعينة الدراسة:

*مجتمع الدراسة: موظفي القطاع العام في ولاية سنار ،

*عينة الدراسة: تم اختيار العينة الطبقية لمجتمع الدراسة (اوما سيكارن 2010) وتم توزيع عدد (157). منها (149) استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغت (95%).

ز. حدود الدراسة:

1- المكانية: المؤسسات الحكومية في ولاية سنار .

2- الزمانية: 2021م

3- الموضوعية: التدريب المبني على الكفايات وأثره على حل المشكلات

س. الإطار النظري:

1- دراسة(سايز،2013)

تناولت الدراسة أثر التدريب على الاداء الوظيفي: تمثلت مشكلة الدراسة على الرغم من التأثير المتزايد على تدريب الموظفين التنظيميين في المنظمة ما زالت هناك أدبيات محدودة حول تطوير قضايا الموارد البشرية في البلدان النامية (هدفت الدراسة: كيف يؤثر التدريب على أداء الموظفين، ماهي الأساليب المستخدمة وهذه الأساليب تلبي أهداف التدريب، ماهي أهداف التدريب العاملين لتحسين أداء العاملين. النتائج: الوصول أو العثور على أن التدريب والتطوير له تأثير

على الموظفين فيما يتعلق بوظائفهم. التوصيات: لقد تم تعزيز أهمية التدريب والتطوير في عالم التعاون، من الضروري دراسة أي إصدار متعلق بالتدريب والتطوير في قطاع أعمال من أجل تحسين أداء العاملين.

2-دراسة جمهور (2010م)

تحت عنوان أثر الكفايات الأساسية في الأداء التنظيمي، مشكلة الدراسة: تتمثل في أثر الكفايات الأساسية والمتمثلة في الرؤية المشتركة والتعاون، والعمالة في الأداء في الأداء التنظيمي ومتمثلة في نمو الربحية وله أثر في الميزة التنافسية والاستجابة والمرونة، هدفت الدراسة إلى عمل الإطار النظري من خلال التعرف على الكفايات الأساسية، تأكيد أهمية مستوى متغيرات الدراسة من مصانع وشركات الطلاب في الإمارات العربية المتحدة نتائج الدراسة: الأثر المباشر في الكفايات الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية العالية مباشرة على أثر الأداء، أهمية مستوى تعاون عالي للعاملين، أو للقوى العاملة من شركات الطلاب من الإمارات العربية المتحدة، أهمية مستوى المرونة ومشاركة الرؤية في شركات الطلاب¹ التوصيات: إدارة شركة الطلاب تحتاج توضيح الاستراتيجيات للإنجاز أهداف الشركة المنبثقة من الرؤية، وضع خطة للعاملين لتطوير وتحسين كفاياتهم، يفكر المدراء في شركات الطلاب في زيادة التعاون وفريق العمل عن المشاركة في المنظم.

ترتبط نشأة وتطور مفهوم الكفايات إلى:

- **المدرسة المعاصرة:** فأكدت عبر نظرياتها على الترابط بين مكونات المنظمة الملموسة وأشار (Seiznick) إلى الكفايات المنظمة بالتركيز على خصائصها المميزة وما تستطيع من أداء للتفوق على المنافسين.
- إلا أن أول من استخدم مفهوم الكفايات في علم الإدارة Hawep – Prahd في سلسلة مقالات نشرت في جامعة Hamed إذ ذكر الباحثان على أفكارهم في إشارة واضحة على مفهوم الكفايات في علم الإدارة (Competencies) بأنها الموارد الحقيقية للميزة التنافسية و الاهتمام بالموجودات الملموسة والقابليات، واتجه الباحثون إلى تطوير القيادة والمهارة والقابلية والسلوك الشخصي والتنظيمي لإمتلاك الممارسات الفاعلة في التخطيط، التنظيم، التنفيذ، التقويم لخلق إطار عمل يتوافق رضا الكفايات و اهتم عدد من الباحثين ولاسيما في الإدارة الاستراتيجية بمفهوم الكفايات وتحديد ما تناوله الباحثون في سلسلة مقالات بإمكانية المنظمة في تطوير مجال نبراتهم على الأمر الطويل والتي تدخل في نشاط المنظمة لتطويع عمليات الأعمال.
- أن مفهوم الكفايات أول ما ظهر في الولايات المتحدة وارتبط في بداية ظهوره بمجال التشغيل المهني وتدبير الموارد البشرية في الإدارات والمقاولات بحيث لا يبقى مدخل الكفايات قاصراً على إعداد الأطر المهنية بما فيها التعليم بل أن يتحول هذا النموذج إلى معايير أداء لتنظيم المناهج وتنظيم الممارسات التربوية في المنظومة التعليمية (الحري، 2016، ص 178)

3. التدريب المبني على الكفايات

4. مقدمة:

تسعى مؤسسات الخدمة المدنية في القطاع العام على تطوير مواردها بشكل عام ودائماً حتى تحقق المكتسبات التي تعكس أداء عملها لجمهور من خلال الخدمة المقدمة لذا كان عليها أن تولي تدريب الكفايات دوراً هاماً في ظل بيئة

متسارعة ومتطورة وكثيرة التقلبات في عصر المعلومات واستخدام الأساليب الحديثة في العمل مما يؤدي زيادة فرص النجاح والديمومة والاستمرارية مما يحقق أهدافها ورؤيتها لهذا كان لابد أن تسعى جاهدة لتدريب العاملين بالكفايات ومعرفة أهميتها للمؤسسات ومعالجة جوانب القصور في ذلك.

تعريف التدريب المبني على الكفايات: هو عبارة عن إخضاع العاملين في المؤسسات لدورات تدريبية يتم إعدادها بناء حاجة التدريبية ضمن خطة المؤسسة للتدريب بهدف رفع مستوى الكفاءة وتجديد العمل وتحسين الأداء الذي يتمتع بها العاملين داخل المؤسسة بطرق وأساليب ونظم حديثة تؤدي إلى تجويد الأداء في العمل بالصورة المميزة والمطلوبة التي تعطي صورة ذهنية جيدة للمتفهمين من المؤسسة.

التعريف الكفائية:

الكفائية هي مجموعة مهيكلة تتفاعل عناصرها وتتداخل مكوناتها وتتظم حسب تسلسل معين للاستجابة لمقتضيات الأنشطة التي ينبغي إنجازها.

كما يمكن تعريف الكفائية على أنها تتألف من تشكيلة غير متجانسة من المعارف والمهارات والقدرات العقلية والحسية.. الخ وما يوحد بينها هو النشاط التقني والاجتماعي الذي ستننتج عن توظيفها أي أن " الكفائية غير منسجمة من حيث العناصر التي تتألف منها ولكنها منسجمة من النتيجة المستهدفة (دره، 2010، ص 285)

- مفهوم الكفايات:

يتمثل مفهوم الكفايات على أنها مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الشخص أو الموظف والسلوك الايجابي الذي يجب أن يتحلى به للقيام بواجباته الوظيفية بكفاءة

مفهوم الكفاءة أشمل من مفهوم المهارات، القدرات، المعارف، التي تعتبر جزء من الكفاءة - أن مفهوم الكفاءة يستتر استخدامه في مجال التعليم على النقاط الأساسية المتمثل في إدراك المهارات الجديدة والمعرفة المطلوبة لقيادة العمل نحو التجويد.

* مكونات الكفائية يتمثل تعريفها في الآتي:

1. القدرة: هي ما يتمتع به الشخص من صفات نفسية وسلوكية وجسمية تمكنه من القيام بعمل معين.
2. المعرفة: هي مجموعة المعلومات المترابطة التي تعبر عن فكرة معينة وذات قيمة.
3. المهارة: هي حصيلة تفاعل قدرات ومعارف شخص ما لإنجاز الأعمال (المهام) بسرعة ودقة وبأقل وقت وجهد (بكفاءة) (صلاح الدين، 2018، ص 67)².

استنادا علي ما تقدم يري الباحثين أن أهمية التدريب المبني علي الكفايات:

1. أنها توائم بين الوظيفة ومتطلبات شغلها بين المهارات والمعارف والقدرات والسلوكيات (الاتجاهات) التي أن تتوافر في الشخص شاغل الوظيفة.
2. لها من دور مهم في إدارة الموارد البشرية والعمليات المتعلقة بها من واختيار وتعيين وإدارة لأداء والتدريب وربط نظام الكفايات باستراتيجيات المؤسسات
3. تحقيق الأهداف وتطوير الأعمال في أنها تسهم في وضع خطط استمرار نجاح المؤسسات من خلال مخزون كفايات الموظفين ووضع خرائط الإحلال والتعاقب المناسبة لاستمرار العمل والتقدم في المؤسسة. (نايف، 2018، ص28)

استنادا علي ما تقدم يري الباحثين أن أهداف التدريب المبني علي الكفايات:

1. التأسيس لبنية تحتية تضمن للمنظمة تكامل مواردها وقابليتها عبر إجراءات تكاملية.
2. إدارة الوقت بكفاءة وخصوصاً في استثمار الموارد في الوقت المناسب وبسرعة تفوق منافسيها وبذات الموارد والقابليات التي يمتد لها المنافسون لتحقيق الميزة.
3. استدامة التنافسية لأنها تسهم في إنتاج أو إعادة إنتاج أنواع جديدة من الكفايات الجوهرية (اسماعيل، 2013، ص15)

- نظم التدريب المبني على الكفايات منها:

1. **دراسة الحالة:** وهو عبارة عن مشكلة قريبة من الواقع، حيث يقوم المتدرب بجمع كافة التفاصيل والمعلومات عنها، للوصول إلى حلول لهذه الحالة بعد دراستها جيداً وتتميز دراسة الحالة بالمعارف والمهارات التطبيقية والتحليلية والإبداعية وهي تحتوي على العديد من الأساليب الأخرى. مثل المناقشة وتمثيل لأدوار.
- 1- **الزيارات الميدانية:** والرحلات الداخلية والخارجية، والتي تهدف مشاهدة الأحداث والمواقف بشكل مباشر حيث يؤدي ذلك إلى تنمية المعارف والمعلومات لدى المتدرب، لذلك تعتبر من الأساليب المجدية والمهمة (الحري، 2016، ص163)

4.2 المتغيرات المستقلة وهي:

- 1- **المهارات:** من المهارة. ومهر في الشيء صار حاذقاً به. وهي تمكن الفرد من انجاز مهمة معينة بكيفية محددة وبدقة متناهية وسرعة في التنفيذ. وهي تعني أيضاً: أداء مهمة ما أو نشاط معين بصورة مقنعة وبأساليب والإجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة. (جمهور، 2010، ص4)
- والمهارات تعني أداء مهمة ما أو نشاط معين بصورة مقنعة وبأساليب والإجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة. - فالمهارة هي السهولة والدقة والسرعة والإتقان والاقتصاد في الوقت والجهد في أداء العمل. (العزام والمهدي، 2018، ص302)
- 2- **الاتجاهات:** هي إحدى حالات التهيؤ والتأهب العقلي والعصبي التي تنظمها الخبرة ولها أثر في توجيه استجابات الفرد نحو الأشياء والمواقف المختلفة. (جمهور، 2010، ص4)
- الاتجاه تنظيم مكتسب له صفة الاستمرار النسبي للمعتقد التي يعتقدونها الفرد نحو موضوع أو موقف وهيئة للاستجابة، باستجابة تكون لها لأفضلية عنده. (العزام والمهدي، 2018، ص302)

3- **تشخيص المواقف:** هو التقييم العلمي الشامل لحالة محددة عن موقف داخل المؤسسة أو بيئة العمل عن طريق جمع المعلومات من الجهات ذات الصلة والعمل على جمع وتحليل وصياغة تلك المعلومات بوسائل متعددة. (جمهور، 2010، ص4)

4- **امتلاك القدرات المعرفية:** طاقة واستعداد عام يتكون عند الإنسان نتيجة عوامل داخلية وأخرى خارجية تهيئ له اكتساب تلك المقدرة. (جمهور، 2010، ص4) المعرفة تعني الحصيلة التراكمية من المعلومات النظرية التي دارسها الفرد. أما امتلاك القدرات المعرفية يقصد بها استعدادات الفكرية والعادات الذهنية والاتجاهات العلمية لدى العاملين حيث القيام بأداء عمل معين أو مهمة داخل بيئة العمل (العزام والمهدي، 2018، ص302)

5- **أداء العاملين:** الأثر الصافي للجهود التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

6- **حل المشكلات:** بأنه عملية تفكيرية يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف مكتسبة سابقة ومهارات من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوف له، أو تكون الاستجابة بمباشرة عمل ما يستهدف حل التناقض أو اللبس أو الغموض الذي يتضمنه الموقف وقد يكون التناقض على شكل افتقار الترابط المنطقي بين إجراءاته أو وجود فجوة أو خلل في مكوناته. (جمهور، 2010، ص4)

3. مفهوم أداء العاملين:

هو الأثر الصافي للجهود الذي يبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام ويشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد

1.3 تعريف أداء العاملين:

هو عبارة عن الناتج الفعلي للجهد المبذول من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطاقته وإمكانياته وفي الوقت نفسه بمقدار الرغبة لدى الفرد في الأداء

أستناداً على ما تقدم يتبين للباحثين أن أهمية تقييم أداء العاملين:

1- يؤدي إلى دعم عمليات التقييم والترقية بالموضوعية كذلك عند استغلاله في نظم الحوافز.

2- قد تؤدي عمليات التقييم إلى إجراء مراجعات وتغيير في معدلات الأجور.

3- كذلك يعتبر تقييم الأداء العاملين من العوامل التي تؤدي إلى تحديد احتياجات التدريب.

4- تزويد إدارة الموارد البشرية بالمعلومات من أداء وأوضاع العاملين بالمنظمة.

أستناداً على ما تقدم يتبين للباحثين أن أهداف تقييم أداء العاملين:

1- يساعد على وضع نظام فعال للرقابة وهذا لتسهيل التقييم بين الرئيس والمرووسين ويكون على أساس ومعايير موضوعية.

2- رفع مستوى أداء المستخدمين واستثمار قدرتهم مما يساعدهم على التقدم والتطور.

3- يساعد على رفع أسس تحديد استراتيجية الحصول على الموارد البشرية ذات كفاءة تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمنظمة. (بمبك، 2010، ص232)

2.3 النظم: هنالك عدة تستخدم في عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسات وتتمثل في التالي:

النظم أو الطرق التقليدية

(1) طريقة الوقائع الحرجة:

يقيم الفرد وفق الطريقة على أساس سلوكه في حالة الوقائع الحرجة التي قد تحدث في المنظمة كالوضعيات السيئة مثلاً.

(2) الطريقة المقالة:

يكتب الرئيس تقرير عن الموظف بصورة مقالته تبدي رأيه في الموظف إيجاباً أو سلباً ومستوى أدائه وقوة مهاراته.

الطرق الحديثة للتقييم:

1- طريقة التقييم بالأهداف:

حيث أن الهدف الذي تقوم عليه المنظمة وتحققه هو جوهر العملية الإدارية فإن الموظف يقوم على مدى تحققه للهدف وهي باختصار تسعى إلى التركيز في عملية التقييم على مقارنة الأهداف الموضوعة للفرد مع ما تم انجازه منها فعلياً وتقوم من خلال يطلع على موظف على بطاقة الوصف الخاصة بوظيفة

أنواع الأداء: تختلف أنواع الأداء باختلاف المعايير في تصنيفه وذلك على النحو التالي:

1- حسب معيار الطبيعة: تبعاً لهذا المعيار تقييم المؤسسة أهدافها إلى أربعة أقسام:

أ- **الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال).

ب- **الأداء الاجتماعي:** الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيوداً أو شروطاً فرضها عليها أفراد المؤسسة أولاً وأفراد المجتمع الخارجي ثانياً وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الاقتصادية كما يقول أحد الباحثين " الاجتماع مشروط بالاقتصاد وفي بعض الحالات لا يحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي.

ت- **الأداء التكنولوجي:** يكون للمؤسسة أداء تكنولوجي عندما تكون قد حدثت أثناء عملية التخطيط أهدافاً تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين وهي أهداف استراتيجية نظراً لأهمية التكنولوجيا.

ث- **الأداء السياسي:** الأداء السياسي كأن تحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى وأمثلة في هذا المجال عديدة مثل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينة إلى حكم أو مناصب سامية لإشغالهم فيما بعد لصالح المؤسسة (دره، 2010، ص285)

نظريات تقييم الأداء:

أن أدراك الدور الكبير الذي يقوم به العاملين في العملية الإدارية والإنتاجية قد لفت انتباه الدارسين والباحثين إلى بلورة عدة نظريات تفسر أهمية تقييم الأدوار وذلك من خلال المدارس الإدارية المختلفة للعلماء والأداء.

1- نظرية التوقع:

وضع أسسها فيكتورم فروم وهي عبارة عن تقرير احتمالي لمقدار تحقيق المنفعة الناتجة عن القيام بعمل معينة وذلك من خلال واقعية الفرد لأداء عمل معين وتعتبر مساهمة فروم في الدوافع ذات أثر ملموس في تحسين الدوافع والأداء وذلك تشجيع الدوافع التي تهدف إلى تحسين الأداء من خلال عقد الدورات التدريبية والإشراف والمشاركة في اتخاذ القرارات فيما يخص العمل.

2- النظرية اليابانية:

وضعها وليم أوشى نظرية (Z) تفترض الاهتمام بالجانب الإنساني من أجل رفع مستوى أدائهم العاملين وتقوم علي المبادئ:

- 1- الثقة بين العاملين بعضهم ببعض وبين العاملين والإدارة.
- 2- الحذق والمهارة في التعامل والعمل.
- 3- الألفة والمودة من علاقات اجتماعية متينة وصدقات حميمة وتعاون واهتمام ودعم للآخرين. (دره، 2010، ص287)

الدراسة الميدانية

II. الطريقة والإجراءات:

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج، وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الاسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع وتم عرض الاستبيان علي عدد من المحكمين تم العمل بكافة الارشادات والتوجيهات، أ. مجتمع الدراسة: موظفي القطاع العام في ولاية سنار ،

ب. عينة الدراسة: تم اختيار العينة الطبقية لمجتمع الدراسة (اوما سيكارن 2010) وتم توزيع عدد (157). منها (149) استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغت (95%). حيث تم تحديد حجم العينة وفق الصيغة المبسطة التي اقترحها العالم، 1967 Yaman Taro،

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2} \quad \text{حيث } N: \text{حجم المجتمع } n: \text{حجم العينة } d: \text{مستوي الدقة المطلوب.}$$

$$n = \frac{11623}{1 + 11623(0.08)^2} = 157 \quad \text{و } N = 11623 \text{ و } d = 0.08$$

وتم استخدام المعاينة الطبقية لتوزيع العينة على القطاعات كما موضح بالجدول أدناه:

جدول (1) توزيع المعاينة على الطبقات

الطبقات	حجم الطبقة	حجم العينة	النسبة
أمانة الحكومة	56	1	0.5%
المالية	142	2	1.2%
التربية والتوجيه	791	11	6.8%
البنية التحتية	1053	14	9.1%
الإنتاج والموارد الاقتصادية	4490	61	38.6%
الصحة والشؤون الاجتماعية	1450	20	12.5%

الخدمة المدنية	3641	49	31.3%
المجموع	11623	157	100.0%

المصدر: الباحثين من واقع بيانات مجتمع الدراسة م2021

تحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قام الباحث بتصميم استمارة تهدف إلى قياس رأى أفراد العينة المبحوثة حول موضوع الدراسة (التدريب المبني على الكفايات وأثره على حل المشكلات) وتتكون الاستمارة من قسمين:

القسم الاول : البيانات الشخصية الخاصة بالعينة المبحوثة (النوع ، العمر، المؤهل العلمي ،سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)

القسم الثاني: وشمل عبارات الدراسة الأساسية: ويشتمل هذا القسم من عدد (25) عبارة تمثل محاور الدراسة وفقاً لما يلي:

جدول (2) عبارات الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	الرقم	المحور	عدد العبارات
1	المهارات	5	4	تشخيص المواقف	5
2	الاتجاهات	5	5	حل المشكلات	5
3	امتلاك القدرات المعرفية	5	5		
		مجموع العبارات		25	

المصدر: إعداد الباحثين من خلال تكوين فرضيات الدراسة 2021م.

ج. تحليل بيانات الدراسة:

1/التوزيع التكراري النسبي لإجابات الوحدات المبحوثة على عبارات الدراسة وذلك من خلال تلخيص البيانات في جدول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية لإجابات أفراد العينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة.

الجدول (3) التوزيع التكراري النسبي للأفراد عينة الدراسة لبياناتهم الشخصية:

البيانات الشخصية	المتغير	التكرار	النسبة	البيانات الشخصية	المتغير	التكرار	النسبة
النوع	ذكر	68	45.6%	المؤهل العلمي	ثانوي	15	10.1%
	أنثى	81	54.4%		جامعي	39	26.2%
العمر بالسنوات	أقل من 30 سنة	25	16.8%	التخصص العلمي	فوق الجامعي	9	6.0%
	30 وأقل من 40	65	43.6%		دراسات اجتماعية	57	38.3%
	40 وأقل من 50	37	24.8%		دراسات طبية	22	14.8%
	50 وأقل من 60	14	9.4%		دراسات هندسية	7	4.7%
	60 فأكثر	8	5.4%		موظف	96	64.4%
	أقل من 5 سنة	24	16.1%		رئيس قسم	24	16.1%

سنوات الخبرة	5 وأقل من 10	41	27.5%	المسمى الوظيفي	مدير إدارة	28	18.8%
	من 10 وأقل من 20	52	34.9%		مدير عام	1	0.7%
	من 50 سنة فما فوق	32	21.5%				
الدورات التدريبية	1-3	62	41.6%				
	6-4	49	32.9%				
	9-7	17	11.4%				
المجموع		157	100%			157	100%

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

التحليل من الجدول أعلاه لمتغير النوع ان غالبية افراد العينة من الذكور بنسبة (76.4%) اما الاناث (23.6%) سياسة التوظيف في المصارف تعتمد على الذكور. أما متغير الحالة الاجتماعية ان غالبية افراد العينة متزوجون بنسبة (66.3%) اما الاعزب (31.5%). أما متغير المؤهل العلمي ان غالبية افراد العينة حاصلين علي بكالوريوس بنسبة (67.4%) لأنه يعتبر مدخل الخدمة، اما الدبلوم العالي والماجستير يتساوون في نسبة (15.7%) لكل منهما. بالنسبة للمتغير التخصص فكانت نتائجه كالاتي إقتصاد (39.4%) محاسبة (23.6%) إدارة أعمال (19.1%) بنوك وتمويل (13.5%) سنوات الخبرة اقل من 5 سنوات (42.7%) لان المصارف تفضل الشباب، من 5 سنوات و اقل من 10 (36%).

أساليب التحليل: معامل الثبات الكلي:

جدول (4) يوضح اختبار الفا كرونباخ

الرقم	المحور	الفا كرونباخ
1	المهارات	0.709
2	الاتجاهات	0.658
3	امتلاك القدرات المعرفية	0.764
4	تشخيص المواقف	0.798
5	حل المشكلات	0.796
	مجموع المحور	0.892

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

من خلال الجدول اعلاه نتائج اختبار الثبات أن قيم الفأ كرنباخ لجميع لكل الابعاد محور (الاستبيان) أكبر من (60%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس. ومن هنا يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات الاستبيان تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

جدول (5): قيمة معامل الصدق

معامل الصدق	عدد الفقرات	المقياس الكلي
0.94	25	

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

الاحصاء الوصفي

فيما يلي عرض لنتائج الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، حيث تبين النتائج في الجدول (6) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين علي متغيرات الدراسة:

جدول (6) يوضح اختبار نتائج الاحصاء الوصفي

المحور	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الترتيب	المستوي
المهارات	.71694	4.0617	81.2	4	مرتفع
الاتجاهات	.47204	4.4725	89.4	1	مرتفع جداً
امتلاك القدرات المعرفية	.78468	3.9168	78.2	5	مرتفع
تشخيص المواقف	.73434	4.1020	82	3	مرتفع
حل المشكلات	.61037	4.2121	84.2	2	مرتفع جداً

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

يلاحظ من الجدول أن بعد (الاتجاهات) جاء في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.4725) بانحراف معياري (.47204) بأهمية نسبية مرتفعة بلغت (89.4) %. في حين ان بعد (امتلاك القدرات المعرفية) جاء في المرتبة الأخيرة حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (3.9168) بانحراف معياري (.78468) بأهمية نسبية متوسطة بلغت (78.2) %.

تحليل التباين جدول (7) يوضح تحليل (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F	معامل R ²
الانحدار	19.684	4	4.921	19.987	0.000	0.35
الخطأ	35.454	144	0.246			
الكلي	55.138	148				

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

تشير النتائج الإحصائية في الجدول (7) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، وأن هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للمهارات والاتجاهات وامتلاك القدرات المعرفية من وجهة نظر الموظفين و رؤساء الأقسام و الإداريين على حل المشكلات، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة والبالغة (19.987) عند مستوى دلالة ($\alpha=0.000$)

وهي تفسر ما قدرة (35%) من التباين في المتغير التابع (حل المشكلات)، وهي قوة تفسيرية ضعيفة نسبياً تعكس درجة ضعيفة واستقرار نموذج الدراسة.

جدول رقم (8) اختبار كفاية العينة واختبار مصفوفة الارتباطات الأصلية

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.823
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1476.454
	df	300
	Sig.	.000

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

من خلال هذا الاختبار يتم الحكم على مدى كفاية حجم العينة. وبصفة عامة تتراوح قيمة إحصائية KOM بين الصفر والواحد الصحيح. وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على زيادة الاعتمادية Reliability للعوامل إلي نحصل عليها من التحليل، والعكس صحيح ويشير هنا صاحب الاختبار (kaiser1974) أي أن الحد الأدنى المقبول لهذا الإحصائي هي 0.50 ومن النتائج نجد أن قيمة KOM تساوي 0.850 وهي أكبر من الحد الأدنى إذا يمكننا أن نحكم بكفاية حجم العينة في التحليل الحالي.

تحديد عدد المكونات الأساسية:

جدول (9) التباين الكلي المفسر

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.173	28.692	28.692	7.173	28.692	28.692	3.250	13.000	13.000
2	2.119	8.477	37.170	2.119	8.477	37.170	2.499	9.995	22.995
3	2.001	8.005	45.174	2.001	8.005	45.174	2.374	9.496	32.491
4	1.378	5.513	50.687	1.378	5.513	50.687	2.355	9.419	41.909
5	1.280	5.121	55.808	1.280	5.121	55.808	2.354	9.416	51.325
6	1.108	4.432	60.240	1.108	4.432	60.240	1.533	6.133	57.458
7	1.038	4.152	64.393	1.038	4.152	64.393	1.423	5.692	63.150
8	1.018	4.073	68.465	1.018	4.073	68.465	1.329	5.315	68.465

Extraction Method: Principal Component Analysis.

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

تم استخدام محك كايزر حيث تم اعتماد العوامل التي يزيد جزورها المميزة عن الواحد الصحيح وبالنظر إلى جدول (9) والذي يمثل التباين المفسر Total Variance Explained نجد أن العوامل من العامل الأول إلى العامل الثامن لها جزور مميزة تزيد عن الواحد الصحيح. وتفسر حوالي 68% من التباين الكلي.

2 / التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي لنموذج الدراسة

1-3 التحليل العاملي الاستكشافي:

للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام كل من برنامج (SPSS V 25) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي وبرنامج (AMOS 25) لأجراء التحليل العاملي التوكيدي حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغير في الاستبانة معاملات تشبع. حيث احتوت الاستبانة على (25 عبارة) حيث تظهر هذه المؤشرات في شكل اختبار الفروض (1) ونتائج التحليل الاستكشافي في الجدول التالي.

جدول رقم (10) نسبة التباين المفسر من قبل العوامل بعد التدوير

Rotated Component Matrix ^a								
	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
يتم تحديد عملية التدريب في ضوء المهارات المطلوبة.						.693		
غايات برامج التدريب في المؤسسة تنمية مهارات الموظف فيها.								.777
يتمتع الموظف في المؤسسة بالمهارات الكافية لأداء العمل.					.826			
تتابع إدارة التدريب في المؤسسة دراسة مهارات الموظف لمعرفة نقاط الضعف بقصد معالجتها.					.624			
يتمتع الموظف في المؤسسة بمستوى عال من الإتيان استناداً إلى مهاراته في أداء المهام الموكلة إليه.					.771			
أحصل على اتجاهات وأفكار جديدة نتيجة لاشتراك الموظف بالمؤسسة في الدورات التدريبية.							.789	
إن تدريب الموظف أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات ايجابية اتجاه العمل.			.673					
أن التعرف على اتجاهات جديدة للموظف في المؤسسات يساعد في تطوير أساليب العمل.			.635					
يكسب الموظف بالمؤسسة من خلال التدريب اتجاهات وأفاق جديدة.			.753					
تسعى المؤسسة من خلال تدريب الموظف فرص لتحقيق طموحاته واتجاهاته			.527					
يتم اكتساب المعرفة للموظف في المؤسسة بالتدريب من خلال الاستشاريين الخارجيين وفرق تعليم معرفية مع الخبراء الداخليين بشكل مستمر.						.535		
تستخدم الوسائل التكنولوجية المتاحة داخل العمل مثل الانترنت في زيادة الرصيد المعرفي للموظف.						.658		
توفر المؤسسة المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين الموظفين.		.705						
تعمل المؤسسة على دعم الأفكار الإبداعية للموظفين.		.852						
تنسق المؤسسة لتنظيم لقاءات دورية للموظفين الامتلاك القدرات المعرفية.		.691						

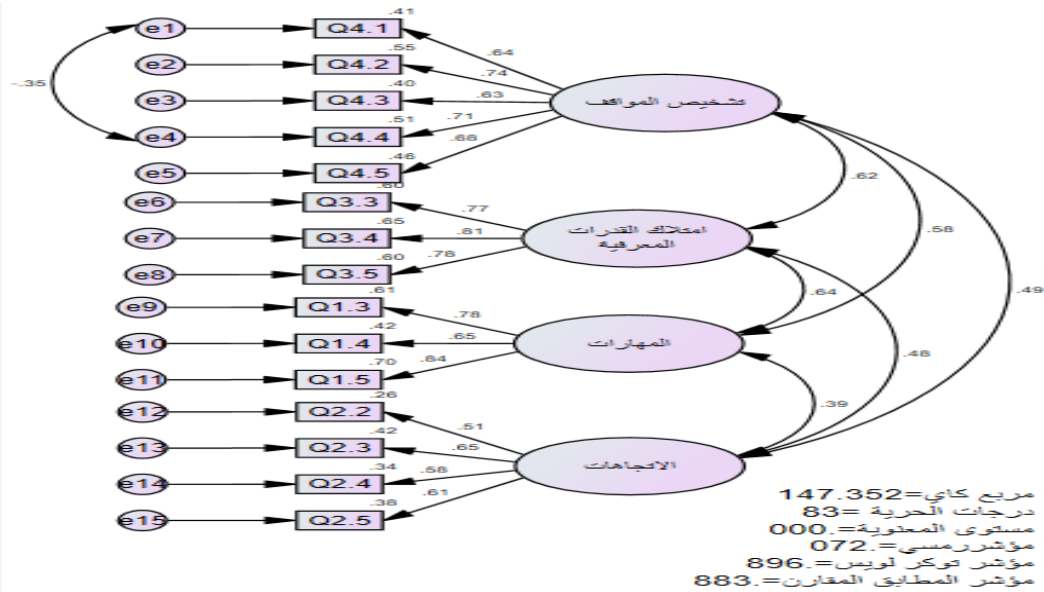
616. يشخص الموظف الخلل والموافق ويحدد مواقع الضعف ويعمل على إيجاد الحلول.							
737. الموظف له القدرة على تشخيص وحل المنازعات.							
500. يقوم الموظف باتخاذ القرارات الرشيدة فيما يتعرض لهم من مواقف ومشاكل.							
618. يتمتع الموظف بقدرة عالية على الابتكار والتجديد وتقبل الأفكار.							
748. يعمل الموظف على معرفة أسباب المشكلة.							
659. الموظف يحدد المعلومات والحقائق حول المشكلة وتحليل المعلومات المتعلقة بها.			527.				
لا يلد للموظف من التعرف على المواقف والظروف والأطراف المرتبطة بالمشكلة ودراسة تطورها منذ بدايتها.			704.				
يحدد الموظف القوى والمتغيرات التي تؤثر على المشكلة واتجاهات المستقبلية والظروف الزمانية والمكانية التي ظهرت فيها المشكلة.			696.				
يصيغ الموظف المشكلة بعد التعرف عليها بدقة ووضوح ويحدد أنها قابلة للحل أم لا.			794.				
Extraction Method: Principal Component Analysis.							
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.							
a. Rotation converged in 17 iterations.							

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

يتضمن الجدول (10) البيانات بعد التدوير ويتم تخصيص المتغيرات حسب درجة ارتباط المتغير بالعامل فمثلاً نجد أن (الثالث والرابعة والخامسة في محور حل المشكلات) أكثر ارتباطاً بالعامل الثالث لذا تم تخصيصهم على هذا العامل وهكذا لباقي المتغيرات. $PC1 = 0.826 + 0.624 + 0.771$

حيث تم استبعاد أي متغير يحصل على معامل تحميل على أي من العوامل المستخرجة أقل من 0.50 أو يحصل على معامل تحميل 0.50 على أكثر من عامل من العوامل المستخرجة في نفس الوقت.

شكل (2) التحليل العاملي التوكيدي للمتغيرات الدراسة



المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الاحصائي 2021م.

مؤشرات جودة المطابقة للنموذج

جدول (11) مؤشرات جودة المطابقة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	147.352	--	--
DF	83	--	--
CMIN/DF	1.775	Between 1 And 3	Excellent
GFI	0.918	>0.95	Acceptable
SRMR	0.082	<0.08	Acceptable
RMSEA	0.072	<0.06	Acceptable
PCLOSE	0.031	>0.05	Acceptable

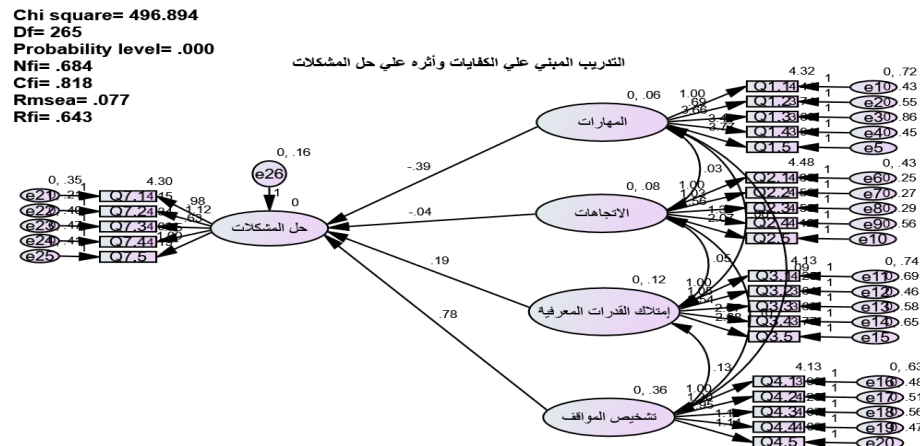
المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الاحصائي 2021م.

ويلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية مؤشرات المطابقة تشير إلى وجود مطابقة للنموذج المقترح، وقد أشارت نتائج مؤشر Rmse إلى وجود مطابقة مقبولة

اختبار فروض الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة أعتمد الباحثين في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling SEM) وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة ، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة. (Barbara G Fidell,1996).

الشكل (3) نموذج الدراسة واختبار الفروض



المصدر:

الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التوافق بين مصفوفة التباين للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول (12) مؤشرات جودة المطابق لجودة التدريب المبني على الكفايات

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	894.496	--	--
DF	265	--	--
CMIN/DF	1.875	Between 1 and 3	Excellent
CFI	8180.	>0.95	Excellent
SRMR	0.085	<0.08	Acceptable
RMSEA	070.	<0.06	Excellent
PClose	000.0	>0.05	Excellent

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (مؤشرات جودة المطابقة) لجودة التدريب المبني على الكفايات التي حددها (عماد واخرون ، 2019) مقبولة.

جدول (13) قيم تحليل المسار لاختبار الفرضيات

العلاقات			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
المهارات	<---	حل المشكلات	-.389	.349	-	.264	رفض الفرضية
الإتجاهات	<---	حل المشكلات	-.036	.282	-.129	.897	رفض الفرضية
امتلاك القدرات المعرفية	<---	حل المشكلات	.191	.249	.769	.442	رفض الفرضية
تشخيص المواقف	<---	حل المشكلات	.779	.175	4.453	***	قبول الفرضية

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

تشير نتائج الجدول (13) ان القيمة الاحتمالية (P) لكل الابعاد أكبر من الحد المقبول 0.05 وبالتالي فهي غير دالة احصائية وعلية يتم رفض بعض الفروض. وللتأكيد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression)

المتغير	قيمة (t)	قيمة (sig)	قيمة (β)
حل المشكلات	4.338	0.000	1.742
المهارات	-0.449	0.654	-0.032
الاتجاهات	1.232	0.220	0.123
امتلاك القدرات العرفية	1.457	0.147	0.101
تشخيص الموافق	5.756	0.000	0.403

المصدر: الباحثين من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

III. نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة)

1- تم رفض الفرضية التي تنص على (المهارات يؤثر على حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$). اختلفت نتائج الدراسة الي ان مع الدراسات السابقة لاختلاف مكان التطبيق واختلاف الامكانات، أكثر المهارات القيادية المطلوبة هي مهارة التخطيط واتخاذ القرار، وأكثر المهارات القيادية التوفرة لدي الموظفين في مجلس الشورى السعودي هي مهارة الاتصال، يساعد التدريب علي تحسين المهارات ومستوي الاداء (الصامل، 2011، ص 114) أكثر اساليب التدريب استخداما كانت حول التدريب المهني والرسمي وكذلك إكساب المهارات الاساسية والقيادية المبنية على المعرفة تساعد في حل المشكلات واتخاذ القرار والتواصل والتفكير المنهجي. (صابر، 2005، ص 123) (عيسى، 2006، ص 76)

2- تم رفض الفرضية التي تنص على (الاتجاهات يؤثر على حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$). اختلفت الدراسة طبقا لعدم الاهتمام من المؤسسات العامة بالأداء عن طريق اعداد النشاط وتنفيذه وتقويمه ومجالات اخري تتعلق بالاطار خارج غرفة النشاط مثل اقامة العلاقات مع الاخرين والاعداد لحل المشكلات (kemp, 2000, p341) الأثر المباشر في الكفايات الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية العالية مباشرة على أثر الأداء ، أهمية مستوى تعاون عالي للعاملين ، أو للقوى العاملة من شركات الطلاء من الإمارات العربية المتحدة ، أهمية مستوى المرونة ومشاركة الرؤية في شركات الطلاء. (جمهور، 2010)

3- تم رفض الفرضية التي تنص على (امتلاك القدرة المعرفية يؤثر على حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$). اختلفت نتائج الدراسة علي أن إمتلاك القدرات المعرفية يساهم في تطوير اداء العاملين وزيادة انتاجهم و له تأثير على الموظفين فيما يتعلق بوظائفهم (الطوس، 2015) اهمية بعض الكفايات وضرورة تحديدها مثل كفاية التخطيط و تحديد الاهداف التعليمية وصيانتها وتحديد الاهداف الاجرائية و الوسائل التعليمية وطرق التدريس واستراتيجية تشخيص المواقف وحل المشكلات وطرق النقييم للأنشطة التعليمية وما يتفرع منها من كفايات فرعية (نعمان، 2008) ، الاهتمام بتطوير وتحسين نوعية البرامج التدريبية الهدي (2017) للجدارات دور كأحد عناصر الشبكة المعرفية كان إيجابيا وله تأثير فاعل استراتيجي ابتكار وتطوير الاسواق والعمليات في الشركة. (جاسم، 2011) كذلك وجود اثر علي حقوق المرضي وعلي مكافحة العدوي والسجلات الطبية. (الطوس، 2015) وجود ميزة واضحة للعاملين الذين تم تدريبهم علي اساس الجدارات، وكذلك لقياس الاداء بطريقة واضحة ومرنة في زيادة المعرفة والقدرات. (Bright, 2012)

4- قبول الفرضية التي تنص على (تشخيص الموافق تؤثر على حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$) كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع $\beta = 0.403$ وهى نسبة موجبة تدل على وجود أثر تشخيص

الموافق على حل المشكلات عند مستوى معنوية (0.000). اختلفت نتائج الدراسة مع انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تشخيص المواقف وحل المشكلات (العزام والمهدي، 2018) واتفقت نتائج الدراسة ان هنالك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، كذلك أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية ولا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين كما ان الوساطة والمحسوبية والارادة الشخصية دور في اختيار المتدربين مما ينعكس سلبا على العملية التدريبية، (نايف، 2018)
IV. الخلاصة:

النتائج:

- 1- ليس هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين المهارات و حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 2- ليس هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الاتجاهات و حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 3- ليس هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين امتلاك القدرة المعرفية و حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
- 4- هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تشخيص المواقف و حل المشكلات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

التوصيات:

- 1- لابد للمؤسسة أن تتسق لتنظيم لقاءات دورية للموظفين لامتلاك القدرات المعرفية القدرة على تشخيص وحل المنازعات. وأن يسعى جاهداً لبذل قصارى جهده لإنجاز الأعمال المتوقعة منه دون الشعور بالملل.
- 2- العمل على تصميم استراتيجية تضمن التميز في بيئة الأعمال المستقبلية للموظف في المؤسسة.
- 3- ضرورة تحديد القوى والمتغيرات التي تؤثر على المشكلة والاتجاهات المستقبلية والظروف الزمانية والمكانية التي ظهرت فيها المشكلة. وتحديد المعلومات والحقائق حول المشكلة وتحليل المعلومات المتعلقة بها.