

أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة التدريب دراسة عينة لأراء من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية السودانية (الخرطوم)

د/ إبراهيم عبدالسلام أحمد عبدالمطلب
المملكة العربية السعودية .

تاريخ النشر: 2018-12-10

تاريخ القبول: 2018-10-29

تاريخ الإرسال: 2018-05-01

الملخص :

Abstract :

The study aimed at determining the impact of strategic planning on the quality of training. The problem of the study was presented in the lack of knowledge of strategic planning and its impact on the quality of training. The hypothesis of the study was presented in the existence of a positive relationship of statistical significance between the strategic planning and the quality of training. The researcher, in this study, followed the descriptive analytical approach. The study depended, mainly, on the questionnaire as a method of data collection. The researcher distributed the questionnaire to a sample of (100) individuals in some Sudanese government institutions. The study reached a set of results, the most important of which was: there is a correlation relationship between strategic planning and the quality of training. The study showed that the strategic planning has been applied in government institutions. Recommendations of the study are: to pay attention to achieve the objectives of training to raise the efficiency of the performance of the staff, increase and develop the outputs of the organization to know the results of training applied in the field of work. **Keywords:** Strategic Planning. Vision. Mission. Training . Governmental Institutions

هدفت الدراسة لمعرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة التدريب. وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم المعرفة التخطيط الاستراتيجي واثره على جودة التدريب وتمثلت فرضية الدراسة في وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة التدريب، وأتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة بشكل رئيسي على الاستبانة في جمع المعلومات والتي قام الباحث بتوزيعها على عينة عمدية مؤلفة من (100) فرد ببعض المؤسسات الحكومية السودانية. وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج اهمها: أكدت الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة التدريب. بينت الدراسة انه يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية. وجاءت توصيات الدراسة بضرورة الاهتمام بتحقيق أهداف التدريب لرفع كفاءة الأداء للعاملين، زيادة وتطوير مخرجات المنظمة لمعرفة نتائج التدريب التطبيقية في ميدان العمل.

الكلمات المفتاحية : التخطيط الاستراتيجي. الرؤية. الرسالة. التدريب . المؤسسات الحكومية

تمهيد

لقد حدثت في بداية الخمسينات تغيرات إقتصادية وإجتماعية هامة في الولايات المتحدة أدت الي زيادة القوة الشرائية ونتيجة لذلك ، ظهر مفهوم التخطيط طويل المدى Long rang Planning بغرض وضع الخطط طويلة المدى وتحديد الأهداف الكفيلة بامتصاص التحولات السوقية، لقد راج مفهوم التخطيط الاستراتيجي في منتصف الستينات خاصة في الوقت الذي اهتمت فيها الحكومة الأمريكية بعملية التخطيط الاقتصادي وتبنت بعض المنظمات لأساليب التخطيط والبرمجة إلا أنه وفي أواخر الستينات تعرض التخطيط طويل المدى لانتقادات منها تجاهله للوسائل والأدوات اللازمة لتطبيق التخطيط ومن هنا ظهر التخطيط الاستراتيجي Strategic planning ليحل محل التخطيط طويل المدى ، إن التخطيط الاستراتيجي مرحلة متقدمة من مراحل تطور نظام التخطيط بشكل عام والذي يمثل الجوهر في تطور نظام الإدارة ، ويأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة وأسلوبها، ويعد التدريب من أهم محاور تطوير العمل إذ أنه يعمل علي تزويد العاملين بالمهارات اللازمة لتحسين أدائهم والرقى بالمستوى العام للمنظمات والهيئات والوزارات التي ينتمون إليها¹ وقد انطلقت النداءات المتتالية بضرورة تدريب العاملين لتطوير مهاراتهم الإدارية والفنية التي يتعين إجادتها ومعرفتها بصورة مناسبة بغرض إحكام التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسة ، والهدف من ذلك تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والموارد البشرية لذلك كان لزاماً الاهتمام بالمبادئ الأساسية للعملية الإدارية (تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة) ولا يمكن تحقيق الهدف إلا بجمع المعلومات الأساسية عن المنظمة والموارد البشرية ونوعية العمل الذي يقومون به لإعداد البرامج التدريبية المناسبة لتحسين الوضع والارتقاء بالمستوى ولتوجيه برامج التدريب المسار الصحيح للاستفادة من التخطيط الاستراتيجي

المحور الأول للدراسة : تجي أهمية الدراسة كونها تغطي جودة التدريب من خلال أثر التخطيط الاستراتيجي ليساعد المؤسسة على تحديد الهدف الذي تسعى للوصول إليه من خلال جودة التدريب، وتحديد معالم الطريق الذي ستسلكه الوزارة أو المؤسسة كما يعطي القادة القدرة على التفكير الكلي وفي كافة العناصر بشكل مترابط يساهم في تحسين الأداء العام علي مستوي الادارات والأقسام ، بدلاً من التركيز علي ناحية دون النواحي الأخرى، ويعطي القدرة للأشخاص على التنبؤ بأية متغيرات قد تحصل نتيجة التغيرات المتسارعة بفضل التكنولوجيا والموارد البشرية والتنافس في البيئة الداخلية والخارجية ويحقق قدر عالٍ من الشفافية في تقديم الخدمات والاعمال للأطراف المستفيدة.

1. إشكالية الدراسة: وتمثلت إشكالية الدراسة في دراسة التخطيط الاستراتيجي وجودة التدريب.
2. فرضية الدراسة : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة.الأهداف. التحليل البيئي) وجودة التدريب.
3. أهداف الدراسة:

- بناء تأطير شامل علي مستوي المؤسسات الحكومية التي تسعى إلى تحقيق تحسين وتطوير في أداءها بحيث يحقق أهدافها بتكاليف أقل.
- إحداث تغيير علي قدر التطوير المطلوب من ناحية التدريب بمعنى الحاجة إلى تطويرات جوهرية للمهمة الأساسية للمنظمة Misson ولأغراضها العامة.
- التعرف علي التخطيط الاستراتيجي الذي يمثل الوسيلة التي يمكن من خلالها توحيد كافة أنشطة المنظمة،

- تحقيق التنسيق الراسي بين المستويات التنظيمية لذلك تهدف جودة التدريب من خلال موضوعاتها إلى كيفية تحقيق الجودة في عملية التخطيط الاستراتيجي وفقاً لنموذج التميز المؤسسي.
4. **أنموذج الدراسة** : يتكون نموذج الدراسة من متغيرين ، متغير مستقل التخطيط الاستراتيجي ومتغير تابع جودة التدريب.
5. **أدوات ووسائل جمع البيانات**: تم الحصول عليها من خلال الاستبانات التي وزعت على عينة عشوائية من العاملين بالمؤسسات الحكومية ، ومن الكتب والمراجع والدوريات والرسائل الجامعية ذات الصلة.
6. **مجتمع العينة** : يتكون المجتمع الاساسي للدراسة من العاملين ببعض المؤسسات الحكومية. وتم اختيار عينة مكونة من 100 من العاملين بالمؤسسات الحكومية وزع عليهم الاستبيان وتم استرجاع 100 استبيان بنسبة 100% تم استخدامها في التحليل
7. **الطرق الإحصائية المستخدمة** : تم تحليل البيانات ومعالجتها بواسطة (SPSS) واعتمدت عملية التحليل على الادوات والقياس:
1. قياس مدى صدق وثبات الاستبيان من خلال معامل الفا كرونباخ.
 2. مقاييس الاحصاء الوصفي التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان
 3. معامل الارتباط لقياس العلاقة ما بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.
- المصطلحات المستخدمة في الدراسة :**
1. **الرؤية** : هي الصورة الذهنية لحالة النجاح في تحقيق مهمتها الاستراتيجية.
 2. **الرسالة** : وثيقة مكتوبة تؤسس على القيم والاعتقادات، وتعليمات سبل الطريق الذي تسير فيه المنظمة، وتحدد علاقاتها مع أصحاب المصالح الرئيسة فيها²
 3. **التخطيط الاستراتيجي** : هو العملية التي يتم بواسطتها تصور وتخييل مستقبل المنظمة وعملية تطوير الإجراءات والعمليات الضرورية لتحقيق هذا المستقبل³
 4. **التدريب** : هو عملية تعلم لمعارف وطرائق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في قابليات الأفراد لأداء أعمالهم ولذلك فإن مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة⁴
 5. **الأجهزة الحكومية** : هي بعض المؤسسات والوزارات الحكومية في جمهورية السودان والمعنية بتقديم التدريب لمنسوبيها.
- المحور الثاني للدراسة : الإطار النظري العام للتخطيط الاستراتيجي وجودة التدريب :**
- أولاً : التخطيط الاستراتيجي** : إن التخطيط الاستراتيجي ذلك العمل الذي يصف الطريق الذي يُتبع للوصول إلى تلك الأهداف في وقت محدد ووسيلة للتفكير ورسم نطاق للعمل من أجل إحداث التغيير لحالة معينة ولذلك فإنه لا يتقيد بالتفاصيل الفرعية فهذه التفاصيل من اختصاص العمليات التكتيكية فمجال الاختصاص للتخطيط الاستراتيجي الأهداف العامة والمستقبلية ، لذلك معني بصناعة الاختيارات والبدائل ويعتبر عملية داعمة لصناعة القرار من أجل زيادة الوعي بالأهداف والوسائل والخيارات المستخدمة لتحقيق الهدف ، يعتبر التخطيط الاستراتيجي وما ينجم عنه من اهداف بعيدة المدى وما يتبعها من اهداف متوسطة وقصيرة المدى وتحويلها الي برامج وسياسات وفعاليات وخطط تنفيذية بمثابة حجر الأساس في حياة منظمات الاعمال ، حيث تقوم المنظمات بتحليل الأوضاع السائدة محلياً وعالمياً وتدرس الاحتياجات المتغيرة وتبعاتها من أعمال المنظمة وما يعنيه كل ذلك من فرص أو تهديدات كما تقوم المنظمة بتشخيص قدراتها وإمكانياتها الداخلية لتتعرف على مواقع القوة

والضعف فيها، بعدها تسعى منظمات الأعمال من خلال وضع الاستراتيجيات الملائمة للتكيف مع المعطيات كاستغلال الفرص المتاحة ، والتغلب على التهديدات والعقبات للحفاظ على استمرارية بقائها وصولاً بها لتبوء الموقع الريادي في جميع مجالاتها وأنشطتها الرئيسية⁵

❖ **مقومات التخطيط الاستراتيجي:** يراد بالمقومات الأسس والركائز التي تستند عليها العملية التخطيطية وتشمل الآتي:⁶

- **دراسة البيئة وتحليل الواقع :** من أهم الأسس التي يستند عليها التخطيط الاستراتيجي تحديد الوضع الحالي للمنظمة سواء كان على مستوى الظاهرة أو القطاع أو الحالة.
- **التنبؤ بأهداف الخطة :** عملية التنبؤ علمية دقيقة لابد وأن تقوم على كمية وأفية من البيانات والمعلومات الدقيقة وتوظيف وسائل وطرق إحصائية في استخدام البيانات والمعلومات كرسم صورة لأحداث المستقبل ولأجل أن تكون الصورة صحيحة الي حد ما، وينبغي أن تؤخذ في الاعتبار دقة التنبؤ لأن التنبؤ يقود الي صورة مشوشة للمستقبل.
- **وضع الأهداف :** ينظر للأهداف كونها النتائج التي تسعى المنظمة لتحقيقها في المستقبل وتختلف من حيث مداها الزمني فإذا كانت بعيدة المدى سميت بالأهداف الاستراتيجية وإذا كانت قصيرة المدى دعيت بالأهداف التكتيكية، وقد تكون الأهداف شاملة لجميع القطاعات أي الدولة بكاملها ولكل قطاع أهدافه الخاصة
- **السياسات Policies :** مجموعة من المبادئ والقواعد والاتجاهات العريضة التي تسهل الوصول الي الأهداف المرسومة وبهذا فان السياسات تقدم للمخططين في شكل مجموعة من القواعد الاستراتيجية منها انها تعطي إشارات واضحة عن اتجاهات الإدارة.
- **الإجراءات Procedures :** يراد بالإجراءات مجموعة الخطوات المتتالية اللازمة لإتمام عمل معين ابتداءً من نقطة بدايته وحتى نهايته وتفضي الإجراءات الي تجويد أسلوب العمل والجهة المسؤولة عن تنفيذه ومصادر القرار الرئيسية فيه وقد تكون الإجراءات بسيطة أو معقدة وطويلة حسب طبيعة كل عمل وتخضع جميعها للشروط لتعطي نتائجها المرجوة.
- **مستلزمات تنفيذ الخطة :** إن وضع السياسات والإجراءات تصف كيفية تنفيذ الأعمال ولا يكفي ذلك لتحقيق الأهداف إلا اذا توفرت لها مستلزمات التنفيذ والمتمثلة بالقوى البشرية والإمكانات المادية من السلع والخدمات وهذه المستلزمات بأنواعها تتطلب دفع أموال مقابل توظيفها وإستخداماتها كالأجور والرواتب والنفقات الجارية وغيرها.
- **البرامج Programs :** يعرف البرنامج عبارة خطة مصغره لإنجاز مهمة تحتوي على أهداف وسياسات وإجراءات ومستلزمات تنفيذ وموازنة إضافة الي مخرجات محددة ، إن مجموعة البرامج تشكل مفردات الخطة العمومية للمنظمة مما يتطلب بذل جهود من أجل إحداث التناسق والتشابه الفاعل بين البرامج لان أي تصادم بينها أو تعطل إحداها يؤثر على سير عمليات الخطة بشكل غير مطلوب.

❖ **مراحل التخطيط الاستراتيجي**: أغلب العلوم النظرية في

مجال الإدارة لديها مراحل تمر بها ليتحقق هدفها الأساسي وتتمثل مراحل التخطيط الاستراتيجي التي يمر بها في الآتي:⁷

- تعيين فريق العمل المختص بإدارة التخطيط الاستراتيجي .
 - الاستعانة بمستشار من خارج المنظمة في بعض الأحيان .
 - الموافقة على عملية التخطيط الاستراتيجي من حيث الوقت والمسئوليات.
 - جمع المعلومات اللازمة .
 - مراجعة الرؤية والرسالة وعوامل النجاح وعوامل الفشل .
 - تحليل البيانات وتصميم خطة أولية .
 - مراجعة الخطة الأولية مع المعنيين بها وإمكانية التعديل عليها .
 - المراجعة بشكل نهائي وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي .
 - مراجعة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي والقيام بالتعديل عليه بحسب الحاجة الي ذلك
- ❖ **فوائد التخطيط الاستراتيجي** : يعد التخطيط الاستراتيجي ضرورة وليس ترفاً نظرياً لأنه يؤدي إلى الكفاءة في الأداء وهذا ما اجتمعت عليه معظم المنظمات العالمية التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي ومن أهم المبررات الداعية لاستخدام التخطيط الاستراتيجي ما يلي:⁸

1. يزود المنظمة بمرشد حول ما الذي تسعى لتحقيقه .
 2. يزود المسؤولين بالمنظمة بأسلوب وملاح التفكير في المنظمة ككل .
 3. يساعد المنظمة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها .
 4. يساعد المنظمة على تخصيص الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها .
 5. يرفع وعي المديرين لرياح التغيير والتهديدات والفرص المحيطة .
 6. يقدم المنطق السليم في تقييم الموازنات التي يقدمها المدبرون .
 7. ينظم التسلسل في الجهود التخطيطية عبر المستويات الإدارية المختلفة .
 8. يجعل المدير خلافاً ومبتكراً ويبادر بصنع الأحداث وليس متلقياً لها .
 9. يوضح صورة المنظمة أمام كافة جماعات أصحاب المصالح .
- ثانياً: مفهوم جودة التدريب**: يحاول المهتمون بمفهوم التدريب أن يميزوا بين تدريب الموارد البشرية وبين تنمية تلك الحقوق فيحور بعضهم مفهوم التدريب على أنه نقل مهارات معينة إلى المتدربين وتوجيههم لاتقان تلك المهارات إلى مستوى أداء مقبول ، أما التنمية تمثل تطوير المهارات للموارد البشرية في مؤسسة مألقة بتحديات أو مهام أو وظائف جديدة أوكلت إليهم إن التدريب يتنوع بتنوع المجال من حيث الهدف فهناك تدريب فني وتدريب إداري إلى غير ذلك من الأنواع وكل هذه الأنواع تنقسم إلى عدة تقسيمات خاصة والاختلاف أحياناً بين التعليم والتدريب في الممارسة والتطبيق ، ولا يمكن إلغاء الجانب المعرفي (النظري) عن التدريب ، ان نقل التدريب وترجمته إلى تطبيق وسلوك هو المعيار الحقيقي لقياس مدى تحقيق أهداف جودة التدريب ، فالموظف يلتحق ببرنامج تدريبي يظل بعد إنتهاء البرنامج بحاجة إلى الميدان العملي حتى تتمكن من معرفة جدوى التدريب ، لأن أهداف التدريب السلوكية المحددة تعني أهمية وجود معايير لقياس أداء الموظف وتقييمه قبل الحكم على الموظف أو البرنامج بالفشل أو النجاح⁹

➤ **أهمية التدريب** : عملية التدريب هي الجهد المنظم الذي تقوم به الإدارة بهدف تحسين وصقل مهارات الفرد أو بهدف تنمية مهارات جديدة وكل ذلك بهدف

- تحسين الأداء ، وبصفة عامة يمكن تقييم التدريب إلى تدريب فني على المهارات الفنية أو على الجانب العملي المتعلق بكيفية أداء العمل ويعني بتعلم المهارات والمفاهيم التي يمكن تطبيقها لأداء مهام العمل مثل المهارات المتعلقة بالتحليل المالي أو إعداد الميزانية أو تعبئة نماذج العمل ، أما التدريب السلوكي فيعني بالاتجاهات والافتراضات والسلوك نحو الذات والآخرين والعمل، ويتمحور حول تغيير الاتجاهات والسلوك والمهارات المتصلة بمفهوم الآخرين أو زيادة الوعي لديهم بالأنماط الشخصية المختلفة وتأثيرها على أداء الأعمال أو زيادة الالتزام لديهم بالأهداف والقيم التنظيمية ويحقق الأهمية الفوائد التالية¹⁰
- أ. تمويل المنظمات بالكفاءات البشرية بشكل مستمر عن طريق تحسين عناصر تتناسب مع المتطلبات القائمة.
- ب. يساهم التدريب في تقليل الإشراف حيث الموظف المدرب قليل الأخطاء ويمارس الرقابة الذاتية على نفسه.
- ت. رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدرتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن أنفسهم وأعمالهم .
- ث. تأهيل الموارد البشرية لشغل وظائف أعلى مستقبلاً بدلاً من اللجوء إلى المصادر الخارجية.
- ج. غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق التفكير السليم الأمر الذي يخلق مناخاً جيداً في العمل وتأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للموارد البشرية.
- ح. تخفيف النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل.
- **عناصر جودة التدريب:** تكمن عناصر جودة التدريب في النقاط التالية:¹¹
1. التكامل بين التدريب وباقي عمليات إدارة تنمية الموارد البشرية.
 2. النظر إلى التدريب باعتباره نظاماً متكاملًا يتضمن كافة عمليات التدريب.
 3. انطلاق التدريب من نظرة إستراتيجية تربط بين أهداف وفعاليات وبين إستراتيجيات المنظمة وأهدافها.
 4. أهمية استخدام التدريب لكشف طاقات وإمكانات الفرد مع إتاحة الفرص له لاستثمارها في الأداء من خلال التمكين.
 5. أهمية تطوير تقنيات التدريب لترتفع إلى مستوى التقنيات المعاصرة للمعلومات والاتصالات.
- **تقييم الوضع الحالي للمؤسسة:** ويقصد بذلك الوعي بالمصادر المتاحة والنظر إلى البيئة المستقبلية حتى تتمكن المؤسسة من الاستجابة بنجاح للتغيرات البيئية ، إن تقييم الوضع الحالي للمؤسسة يعني تحديد المعلومات الحالية حول نقاط القوة ونقاط الضعف في المؤسسة، وكذلك المعلومات حول الأدوار اتجاه القضايا الحساسة التي تواجهها المؤسسة والتي يجب أن تتضمنها خطتها الاستراتيجية مثل قضايا التمويل، فرض البرامج الجديدة، تغير القوانين أو تغير احتياجات العملاء والأمر المهم اختيار القضايا الأكثر أهمية من أجل معالجتها¹².
- **مرحلة ما بعد التدريب:** وتتم بعد نهاية التدريب وعادة ما تكون في اليوم الأخير إذ يقوم المتدربون بتقييم التجربة التدريبية التي مروا بها من خلال أسابيع أو أيام التدريب الماضية من خلال الاستقصاء والاختبارات والمقابلات ، وتأتي أهمية التقييم من منطق بسيط هو إن هدف التدريب في النهاية رفع كفاءة الأداء للعاملين ،

وزيارة وتطوير مخرجات المنظمة وأن معرفة نتائج التدريب التطبيقية في ميدان العمل نقل المهارات والمعارف المكتسبة والمطورة من خلال البرنامج التدريبي أحد أولويات مدير التدريب في المؤسسة.

➤ **معوقات تطبيق نظام جودة التدريب:** تكمن أهم معوقات تطبيق نظام جودة التدريب في النقاط التالية:¹³

1. تعجل والتنبؤ بالنتائج السريعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
2. عدم التزام القيادة الإدارية العليا بالمؤسسة بالجودة.
3. تطبيق إدارة الجودة الشاملة قبل تهيئة المناخ الملائم لهذا التطبيق.
4. عدم تهيئة القيادة العليا وافتقارها للإلمام الكافي بمفهوم الجودة في التدريب وكيفية مباشرة العمل به بنجاح.
5. عدم توافر أنظمة معلومات حديثة وبالتالي عدم توفر المعلومات عن الإنجازات المحققة.
6. عدم نجاح الاتصالات بين العاملين المستفيدين بالمؤسسة.
7. انخفاض المستوى التعليمي والمهاري للعاملين بصورة عامة.
8. عدم وجود نظام حوافز فعال يشجع على المنافسة بين العاملين.
9. غياب الرؤية المستقبلية المتضمنة عدم وجود (أهداف ثابتة ومفاهيم راسخة وإجراءات مرنة تستوعب المرحلة).
10. الأنظمة واللوائح الرسمية التي تعيق الإبداع والتطوير وعدم تطبيق مبدأ المساءلة في حالة التجاوزات التي تحدث بالمؤسسة.
11. عدم التركيز على تشجيع المبادرات الفردية والجماعية للإبداع والابتكار، وتقديم المصلحة الشخصية لدى بعض المسؤولين على المصلحة العامة.

إجراءات الدراسة الميدانية والنتائج المتوصل اليها:

1. معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات الاسئلة الكلي:

جدول رقم (1) يوضح معامل الفا كرونباخ لأسئلة الاستبيان

معامل الثبات	عدد العبارات
0.73	27

المصدر: من نتائج SPSS

ان الثبات سيد الموقف فيما يخص كل استفسارات الاستبيان الموزع وهذا ما اظهرته النتيجة 0.73 وهي قيمة مرتفعة وتقرب من الواحد الصحيح وهي تدل على استقرار واضح وثبات الاداة في إعطاء نفس النتائج في حال توزيعه على أفراد العينة في وقت وظروف أخرى.

2.

أولاً: التوزيع حسب الجنس:

جدول رقم (2) يوضح توزيع افراد العينة على اساس الجنس

الجنس	ذكر	انثى	المجموع
التكرار	28	72	100
النسبة	%28.0	%72.0	%100

المصدر: من نتائج SPSS

ثانياً: التوزيع حسب العمر:

جدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد العينة على أساس العمر

العمر	20 وأقل من 30	30 وأقل من 40	40 وأكثر	المجموع
التكرار	37	29	34	100
النسبة	37.0%	29.0%	34.0%	100%

المصدر: من نتائج SPSS

ثالثاً: التوزيع حسب المسمى الوظيفي:

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة على أساس المسمى الوظيفي

العبارة	إداري	موظف	المجموع
التكرار	33	67	100
النسبة	33.0%	67.0%	100%

المصدر: من نتائج SPSS

من الجداول رقم 2 و3 و4 توزيع أفراد العينة المستهدفة حسب الجنس والعمر والمسمى الوظيفي على الترتيب ويمكن ان نلاحظ مايلي:

- بالنسبة لتوزيع أفراد العينة المستهدفة حسب الجنس فإننا نلاحظ ان اغلبية افراد العينة من جنس الانثى وهذا يدل على ان اغلبية الموظفين من النساء.
- بالنسبة لتوزيع أفراد العينة المستهدفة حسب العمر نجد ان اغلبهم اعمارهم ما بين 20 والـ 30 سنة وهذا يعني ان الاغلبية من الشباب.
- من خلال اجابات المستجوبين نجد ان نسبة الاداريين في الوزارة 33%.

3. عرض نتائج اجابات افراد العينة: تم تحليل الاستبيان واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة وحسب المحاور والابعاد التي تتضمنها الاستبانة وتحديد درجة الاستجابة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

ولقد تم الاعتماد على ثلاثة ابعاد للمتغير المستقل : 1. الرؤية والرسالة 2. الاهداف 3. التحليل البيئي

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد العينة لبعاد الرؤية والرسالة

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد رؤية واضحة لوزارة العمل والإصلاح الإداري	3.80	1.073
2	تعكس رسالة الوزارة تطلعات الدولة في مجال العمل والإصلاح الإداري	3.76	.996
3	يوجد انسجام بين الرؤية والرسالة علي مستوى وزارة العمل والإصلاح الإداري	3.38	1.062
4	إشراك العاملين في صياغة الرؤية والرسالة والأهداف	3.04	1.188
5	يوجد فريق بالوزارة مسئول عن التخطيط الاستراتيجي	4.00	1.035

المصدر: من نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول اعلاه من خلال اجابات افراد العينة على عبارات بعد الرؤية والرسالة ان اعلى استجابة بين جميع العبارات كانت العبارة كانت للعبارة رقم 5 الخاصة بـ يوجد فريق بالوزارة مسئول عن التخطيط الاستراتيجي وهذا يدل على الموافقة على هذا السؤال.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد العينة لبعاد الاهداف

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد بوزارة العمل والإصلاح الإداري أهداف قابلة للتحقيق	4.27	.790
2	توجد لدينا أهداف طويلة الأمد تصيب اتجاه تحقيق رسالة الوزارة	3.83	.943
3	الأهداف مضمنة في الإستراتيجية الخاصة بوزارة العم لإصلاح الإداري	3.79	.967
4	يتم قياس تحقيق الأهداف بصورة سنوية	3.44	1.192
5	تطبيق التخطيط الاستراتيجي يتطلب تغيير القواعد	3.91	1.093
6	يتعذر كثيراً تغيير السياسات والقواعد لتطبيق الإستراتيجية	3.69	1.080
7	عدم توفر الموارد المالية يعوق تنفيذ الخطط الإستراتيجية	4.57	.820

المصدر: من نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول اعلاه من خلال اجابات افراد العينة على عبارات بعد الاهداف ان اعلى استجابة بين جميع العبارات كانت العبارة كانت للعبارة رقم 1 و 7 الخاصة بـ توجد بوزارة العمل والإصلاح الإداري أهداف قابلة للتحقيق و عدم توفر الموارد المالية يعوق تنفيذ الخطط الاستراتيجية وهذا يدل على الموافقة على هذين السؤالين

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد العينة لبعء التحليل البيئي

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد لدين العديد من الإشكالات في بيئة وزارة العمل والإصلاح الإداري	4.45	.833
2	توجد لدين ادلائل تشير إلى تحسن الأداء الإداري في وزارة العمل والإصلاح الإداري	3.51	1.000
3	عدم قدرتنا في استخدام الأساليب العلمية المتطورة	3.47	1.235
4	نستخدم مصادر متعددة للحصول علي البيانات والمعلومات عن أداء الوزارة	3.78	.917
5	العلاقة مع الوزارات الأخرى في أحسن حالاتها	3.55	1.095
6	تقوم الوزارة بتحليل البيئة الخارجية من اجل استغلال الفرص	2.97	.969
7	تحدد الوزارة البدائل الإستراتيجية المتاحة لاستخدامها وقت الحاجة	3.03	1.000
8	هناك علم تام بنقاط القوة و الضعف بوزارة العمل و الإصلاح الإداري لدي العاملين	3.97	1.210

المصدر: من نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول اعلاه من خلال اجابات افراد العينة على عبارات بعد التحليل البيئي ان اعلى استجابة بين جميع العبارات كانت العبارة كانت للعبارة رقم 1 الخاصة بـ توجد لدينا العديد من الاشكالات في بيئة وزارة العمل والإصلاح الإداري وهذا يدل على الموافقة على هذا السؤال.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد العينة لمحور التدريب والتطوير

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
0.978	3.95	التخطيط الاستراتيجي يقع تحت دائرة الاهتمام السياسي	1
1.297	3.56	أعداد العاملين بالوزارة أكثر من حاجة العمل	2
1.132	2.65	توجد خطة واضحة لتدريب العاملين	3
1.220	3.37	عدم امتلاكنا لكوادر بشرية ذات خبرة في التخطيط الاستراتيجي	4
1.060	3.26	ماتقدمه الوزارة من روشتات إدارية مقنع للدولة لتحسين الأداء	5
1.016	2.41	توجد حوافز للمقترحات التي يتساهل في ترقية الأداء	6
1.259	3.36	لا توجد خطة واضحة للتعامل مع التزامات بوزارة العمل والإصلاح الإداري	7

المصدر: من نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول اعلاه من خلال اجابات افراد العينة على عبارات محور التدريب والتطوير ان اعلى استجابة بين جميع العبارات كانت العبارة كانت للعبارة رقم 1 الخاصة بـ التخطيط الاستراتيجي يقع تحت دائرة الاهتمام السياسي وهذا يدل على الموافقة على هذا السؤال.

4. قياس درجة الارتباط بين المتغيرين

التدريب والتطوير	
0.19	الرؤية والرسالة
0.30	الاهداف
0.18	التحليل البيئي

يوضح الجدول اعلاه العلاقة الترابطية ما بين كل من المتغير المستقل بأبعاده من جهة والمتغير التابع من جهة اخرى ، ويظهر من خلال الجدول ان هناك علاقة ارتباط ضعيفة من جهة اخرى ، ويظهر من خلال الجدول ان هناك علاقة ارتباط ضعيف بين الرؤية والرسالة والتدريب والتطوير تقدر بـ 0.19 . وكذلك هناك علاقة بين الاهداف وجودة التدريب تقدر بمعامل ارتباط 0.30. العلاقة بين التحليل البيئي وجودة التدريب علاقة ضعيفة وهي ليست ذات دلالة احصائية حيث بلغ معامل الارتباط 0.18.

النتائج:

1. أكدت الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي (الرؤية الرسالة. الأهداف) وجودة التدريب.
2. بينت الدراسة انه يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية السودانية .
3. أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين حول عبارات الاستبانة.

4. بينت الدراسة الفوائد التي تجنيها المؤسسات الحكومية التي تتبع التدريب الاستراتيجي.
5. أكدت الدراسة تحسين الاداء العام بالمؤسسات الحكومية بعد تطبيق الجودة التدريبية

التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بتحقيق أهداف التدريب لرفع كفاءة الأداء للعاملين على مستوى المؤسسات الحكومية
2. زيارة وتطوير مخرجات المنظمة لمعرفة نتائج التدريب التطبيقية في ميدان العمل
3. نقل المهارات والمعارف المكتسبة والمطورة من خلال البرنامج التدريبي
4. يجب الحرص على جودة التدريب من خلال البرامج المقدمة والتي تم تنقيحها بواسطة الخبراء.
5. ضرورة انطلاق التدريب من نظرة استراتيجية تربط بين الأهداف وبين استراتيجيات المؤسسات.

- 1 عبدالرحمن تيشوي ، التدريب - المفهوم - الحاجة والأهمية ، مقالة منشورة ، 17 أبريل 2010م
- 2 محمد غنيم ، التخطيط التربوي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2005م ، ص456
- 3 رعد الصرن ، رعد ، صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين ، سوريا ، ط1 ، دار الرضا للنشر ، 2003م
- 4 سهيلة عباس ، إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، (عمان ، دار الاوائل) 2000م ، ص 107 .
- 5 خالد محمد بن حمدان وآخرون ، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر ، الأردن ، ط1 ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2009م ، ص5-6
- 6 مجيد الكرخي ، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج ، مرجع سبق ذكره ، ص 22 - 27
- 7 على السلمي ، نقلاً عن محمد عيسى أحمد آدم ، مرجع سابق ، ص 155-157
- 8 Schaffer, W. & Taylor L, Strategic planning: The Impact of five comp. Planning Review, 1984, pp40-41.
- 9 حسين عبدالحميد أحمد رشوان ، التخطيط مدخل اقتصاد اجتماعي ، الاسكندرية ، ط1 ، مؤسسة شباب الجامعة ، 2010م ، ص 3-5
- 10 مصطفى الحشروم ، إدارة الأعمال والمبادئ والمهارات والوظائف ، مرجع سبق ذكره ، ص 388 - 389
- 11 منصور محمد علي الأيوبي ، جودة التدريب ، <https://giem.kantakji.com>
- 12 د. زياد محمد ثابت ، وكالة الغوث الدولية ، دائرة التربية والتعليم ، مركز التطوير التربوي بالخطة الثنائية رقم 13 ، نشاط رقم B.8.18.6.1 ، تنظيم وتنفيذ وتقييم ورشة عمل لعشرين مديراً حول "التخطيط الاستراتيجي" ، أكتوبر 2006 ، ص8
- 13 منصور محمد علي الأيوبي ، جودة التدريب ، <https://giem.kantakji.com>