



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا



Evaluation Of The Effect Of Employees Training On Sudanese Construction Industry تقويم تأثير تدريب العاملين في صناعة التشييد السودانية

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في هندسة التشييد

إشراف:
د. محمد إبراهيم

اعداد الدارس:
سلمى جلال الدين الأزهرى

ديسمبر 2013

بسم الله الرحمن الرحيم الآية

قال الله تعالى:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

صدق الله العظيم

سورة المجادلة الآية 11

{ الإهداء }

أبي أول من علمني الحرف وغرس في دواخلي حب العلم والتعلم
إلى رمز الشموخ والإباء

أمي التي علمتني النطق وزرعت في دواخلي روح الصبر
إلى غرة العين ورمز التضحيات
والمثابرة

إلى الشموع المتقدة دوما والتي لا تنطفئ حتى تنير الدرب إلى الغير

اساتنتي الأجلاء

الشكر والتقدير

الشكر لله أولا وأخيرا

ثم إلى رسوله صلى الله عليه وسلم الذي قال:

((إن الملائكة تضع أجنحتها لطالب العلم رضا بما يصنع))

صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم

ومن بعده.....

لكل من أنار لي الدرب وسهل لي السبل وأسهم في إخراج هذا البحث الى النور

واخص بالشكر والدي العزيز أ. د. جلال الدين الأزهرى محمد الحسن الذي لولاه لما إكتمل بحمد الله هذا الجهد المتواضع

كما أشكر د. محمد إبراهيم مشرف البحث على ما قدمه من جهد لإخراج هذا البحث

والشكر أجزله ل د. أسامة محمد احمد ادم لتقديم النصيح والإرشاد ويد العون والمساعدة .

والشكر موصول للأساتذة الإجلاء وزميلاتي العزيزات ببرنامج ماجستير هندسة التشييد

وجزيل الشكر لأسرة مكتبة الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

مستخلص

تناولت الدراسة أحد الموضوعات المؤثرة والمهمة في قطاع التشييد وهو أثر تدريب العاملين في مجال صناعة التشييد .

هدفت الدراسة الى إبراز دور التدريب في زيادة المهارة والمعرفة للقوى البشرية العاملة في مجال صناعة التشييد وتأثير ذلك على تطوير الأداء وتحسين مستوى اداء الفرد وإِنتاج الأعمال بالكفاءة المطلوبة وذلك لزيادة اهتمام المؤسسات العاملة في مجال التشييد بالتدريب وجعله احد السياسات الرئيسة الواجب انتهاجها وتشجيع الشركات والمؤسسات بإنشاء مراكز خاصة بها لتدريب العاملين لديها, مما يؤدي لتحقيق الجودة في الأداء والإنتاج من أجل الوصول الى المعايير الدولية للجودة الشاملة .

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف مشكلة البحث وتحقيق اهدافه تم تصميم استبيان واستخدامه كأداة رئيسة لجمع البيانات ذات الصلة بأهداف البحث وتساؤلات الدراسة .

عينة البحث اشتملت على ثمانية وعشرون إدارة شركة مقاولات عاملة في صناعة التشييد في القطاعين العام والخاص .

أكدت النتائج بعد بأن غالبية الادارات العليا مدركة لأهمية التدريب وأثاره الموجبة على كفاءة العاملين وانجاز الاعمال إلا ان اهتمامهم بتنفيذ ووضع خطط للتدريب ضعيف وذلك لوجود بعض المعوقات اهمها سياسات التدريب الغير واضحة كما هو واضح من نتائج الدراسة في الباب الرابع .

من أهم ما توصلت اليه هذه الدراسة اهمال معظم الشركات العاملة في مجال التشييد لتنفيذ برامج التدريب والتعامل التدريب بصورة غير علمية ومتخصصة وعدم أخذ المعايير الموضوعية في الاعتبار.

تتلخص اهم توصيات الدراسة في زيادة اهتمام الشركات العاملة في مجال التشييد بتدريب العاملين لديها ومتابعة وتقييم أداء الأفراد قبل وبعد التدريب , وتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة لعدم اهدار الوقت والجهد والمال , و تفعيل أساليب التدريب أثناء الخدمة ,والاهتمام بوضع خطة سنوية للتدريب ومتابعة تنفيذها .

Abstract

This study investigated one of the important and crucial topic as far as construction is concerned, this topic is about the impact of training on the workers in the field of construction industry.

The study was aimed to project the role of training in improving the skills and knowledge of human resources in construction industry sectors and its effect on the development of performance and improvement of standard of individual performance and

Conduction of doing the work with the required skills. This will increase the concern among the constructive industry companies to include the training issue as a part of their major policy to be implemented .This will encourage companies and institutions to make their private training centre's .This is intern will lead to the implementation of quality in productivity and performance toward attaining of the international standard of total quality.

The descriptive analytical method was used to describe the research problem to meet the objectives of research project. A questionnaire was designed and a descriptive method was the main tool for data collection to match the aims of the project and to answer the raised questions.

The studied samples consisted of twenty eight (28) governmental and private companies working in construction industry.

The results obtained from the survey showed that most of the senior administrative staffs have enough knowledge about the importance of training and its positive impact on recognition workers skills and on the execution of the work, but there is a weak consideration of planning and execution of training programs for workers. The results in chapter four showed that this weakness is due to certain constrain which concentrate mainly on unclear training policy.

The summary of the study indicate the ignorance or neglecting of most companies working in the construction sectors are not aware of planning and execution of training program and they deal with issue through unscientific and non specialized approach without consideration of the international standards.

Summed up the most important recommendation of the study in the increasing interest of companies operating in the field of construction training their employees and monitor and evaluate the performance of individuals before and after training , and identify training needs accurately for not wasting time , effort and money and activation methods of training during the

service and attention to the development of an annual plan for training and follow-up implementation .

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
I	الآية
II	الاهداء
III	الشكر والعرفان
IV	امستخلص
VII	الفهرس
الباب الاول _ المقدمة	
1	1-1 عام
2	2-1 مشكلة البحث
2	3-1 أهمية البحث
2	4-1 فرضيات البحث
3	5-1 أهداف البحث
3	6-1 أسئلة البحث
4	7-1 منهجية البحث
4	1-7-1 أدوات جمع البيانات

4	1-7-2 حدود البحث
	الباب الثاني _ الإطار النظري و الدراسات السابقة
	1-2 الفصل الأول : صناعة التشييد في السودان ومراحل تطور الإدارة
5	1-1-2 مدخل تاريخي
6	2-1-2 تعريف صناعة التشييد
6	3-1-2 المشاكل التي تواجه صناعة التشييد في السودان
7	4-1-2 تعريف الإدارة
8	5-1-2 تطور الإدارة : مدارس الفكر الإداري
	2-2 الفصل الثاني : تحديد مفهوم التدريب
12	1-2-2 تعريف التدريب
13	2-2-2 الاختلافات والعلاقات بين المفاهيم المختلفة للتدريب والتعليم
16	3-2-2 المنظور الاقتصادي للتدريب
	3-2 المبحث الفصل : أهمية التدريب ومزاياه
17	1-3-2 أهمية التدريب
19	2-3-2 دوافع تدريب العناصر البشرية في البلدان الإسلامي
20	3-3-2 مزايا التدريب
	4-2 الفصل الرابع : مراحل العملية التدريبية
22	1-4-2 عام
24	2-4-2 تحديد الاحتياجات التدريبية
32	3-4-2 تقييم التدريب
	الباب الثالث _ التدريب والتدريب المهني في السودان
41	1-3 الفصل الاول التدريب في السودان
43	2-3 الفصل الثاني التدريب المهني في السودان
53	الباب الرابع _ منهجية البحث
60	الباب الخامس _ تحليل ومناقشة النتائج
	الباب السادس _ الخلاصة والتوصيات
99	1-6 الخلاصة
100	2-6 التوصيات

102	المراجع المستخدمة
105	الملحقات

فهرس الملحقات

الموضوع	رقم الصفحة
ملحق رقم (1) الاستبيان قبل التحكيم	105
ملحق رقم (2) خطاب التحكيم	111
ملحق رقم (3) الاستبيان النهائي	112

فهرس الجداول والمخططات التابعة لها

الموضوع	رقم الصفحة
شكل رقم (1-2)	27
جدول رقم (1-4): أسئلة اختبار الفرضيات	56
جدول رقم (2-4) : صدق وثبات الاستبيان	58
جدول رقم (1-5): وجهة نظرا لإدارة العليا إلى برامج تدريب العاملين على أنها ذات أهمية	60
جدول رقم (2-5): جود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يُعتبر من المكونات الأساسية للشركة	62
جدول رقم (3-5): لتدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق أهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل	63
جدول رقم (4-5): وضع خطة سنوية لتدريب العاملين بالشركة من أساسيات العملية التدريبية	64
جدول رقم (5-5): نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب	65
جدول رقم (6-5): من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة	66
جدول رقم (7-5): تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر	67
جدول رقم (8-5): يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب	68
جدول رقم (9-5): يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل	69
جدول رقم (10-5): تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال المنجزة	70
جدول رقم (11-5): تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الأعمال في الوقت	71

	المحدد لها دون تأخير
72	جدول رقم (5-12): التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة
73	جدول رقم (5-13): يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم
74	جدول رقم (5-14): يؤدي التدريب إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية
75	جدول رقم (5-15): يُعد التدريب أحد وسائل التحفيز للعاملين
76	جدول رقم (5-16): يساهم التدريب في تقليل الاشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه
77	جدول رقم (5-17): يساهم التدريب في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف
78	جدول رقم (6-18): يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداءهم
79	جدول رقم (5-19): يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل
80	جدول رقم (5-20): يوضح يؤدي التدريب إلى تحقيق الإستقرار في الإنتاج لأن الأفراد المدربين يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية
81	جدول رقم (5-21): يؤدي التدريب الى التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم
82	جدول رقم (5-22): يمكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى
83	جدول رقم (5-23): يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي ، أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية
84	جدول رقم (5-24): من وجهة نظرك ما هو هدف التدريب في المؤسسة

85	جدول رقم (5-25): ماهي أكبر المعوقات التي تواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب
86	جدول رقم (5-26): ما وجهة نظر الإدارة العليا في الإنفاق على برامج التنمية والتدريب
87	جدول رقم (5-27): ما هي الجهة الإدارية المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية
88	جدول رقم (5-28): متى تظهر الحاجة لتدريب العاملين في الشركة
90	جدول رقم (5-29): تستهدف الشركة في التدريب
91	جدول رقم (5-30): هل يوجد قسم خاص بالتدريب في الشركة
92	جدول رقم (5-31): يوضح اختبار الفرضية الأولى (إدارات الشركات العاملة في مجال التشييد مدركة لمدى أهمية تدريب العاملين لديها وأهمية وضع خطط تدريب واضحة)
93	جدول رقم (5-32): يوضح اختبار الفرضية الثانية (تدريب العاملين في مجال التشييد يؤدي إلى مواكبة التحديثات والتطورات التي تحدث في مجال صناعة التشييد)
94	جدول رقم (5-33): يوضح اختبار الفرضية الثالثة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع جودة الأعمال المنجزة)
95	جدول رقم (5-34): يوضح اختبار الفرضية الرابعة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع كفاءة العامل)
96	جدول رقم (5-35): يوضح اختبار الفرضية الخامسة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الأعمال في الوقت المحدد لها)
97	جدول رقم (5-36): يوضح اختبار الفرضية السادسة (تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي الى الإستفادة من برامج التدريب)
98	جدول رقم (5-37): يوضح اختبار الفرضية السابعة (يؤدي تدريب العاملين بالشركات العاملة في مجال التشييد إلى رفع ولاء العاملين للمؤسسة ويعد أحد وسائل التحفيز)

الباب الأول

المقدمة

1-1 عام

إن كثير من المؤسسات التي تعمل في مجال صناعة التشييد في السودان تواجه بضعف مستمر في مستويات أدائها وفشل البعض الآخر لعدم تمكنها من منافسة مثيلاتها من مؤسسات التشييد ويرجع ذلك الى ان كثير من مؤسسات التشييد لم تعر اهتماما بتدريب وتنمية الموارد البشرية والتي تمثل القلب النابض لنجاح المؤسسات والشركات في ظل البيئات الغير مستقرة .

ولقد اهتمت الدول و منظماتها كثيرا بالتدريب والتنمية البشرية في نهايات الألفية الثانية واتخذتها رأس الرمح المنطلق بها الى دخول الألفية الثالثة بثقة واقتدار فوفرت الاموال الطائلة والكوادر المؤهلة لتنفيذ عمليات التدريب المطلوبة , وخلق التنمية البشرية المنشودة بغرض بناء اساس ثابت ومتين لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين) و معايشتها , والتعايش مع تلك التحديات في جميع مناحي الحياة الاجتماعية، والاقتصادية , والسياسية , والعسكرية , مؤثرة فيها و متأثرة بها .

ولأهمية التدريب ودوره الكبير في تنمية الموارد البشرية شجع ذلك اعداد كبيرة لا يستهان بها من المؤسسات تخصصت في مجال التدريب في الداخل والخارج لتقديم مختلف البرامج والدورات التدريبية للمؤسسات حسب الحاجة , هذا بالإضافة الى ظهور عدد كبير من المعاهد والمراكز التدريبية وازدياد أعداد المدربين.

ويعد تحديد الاحتياجات التدريبية بمثابة الخطة التي توجه مسارات التدريب بأنواعه المختلفة , ان الادارة الفعالة لهذه الخطة مراجعتها باستمرار تؤمن تحقيق فعاليات وأنشطة التدريب لأهدافها .

2-1 مشكلة البحث

من الملاحظ ان كثير من شركات التشييد بالسودان لا تهتم بتدريب العاملين لديها وبالتالي تعاني من التدهور والضعف المستمر مما انعكس سلبا على مستويات الأداء وإنجاز الاعمال في موعدها المحدد وبالتالي عدم القدرة على منافسة الشركات الأجنبية العاملة في سوق التشييد.

أيضا فإن برامج التدريب الموجودة قد لا تلبي الاحتياجات علاوة على العقبات التي تواجه العملية التدريبية
وعليه تتلخص مشكلة البحث في قلة التدريب للقوى العاملة في شركات المقاولات العاملة في صناعة التشييد.

3-1 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الآتي :

- 1- يكسب التدريب والتنمية العاملين معارف ومهارات واتجاهات ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يطور مهاراتهم في العمل , ويرفع من إنتاجيتهم وبالتالي انجاح المنشأة ككل .
- 2- اهتمام المؤسسات العاملة في مجال التشييد بالتدريب وتنمية الموارد البشرية في ظل العولمة وثورة التكنولوجيا , وأن بقاء المؤسسات واستمرارها مرهون بتدريب مواردها البشرية للوصول للمعايير الدولية للجودة الشاملة .
- 3- يساهم في لفت نظر الشركات والمؤسسات العاملة في مجال التشييد في السودان الى أهمية التدريب وكيفية توظيفه بالطريقة السليمة للحصول على نتائج افضل وضرورة انشاء قسم خاص بالتدريب.

4-1 فرضيات البحث

- 1- إدارة الشركات العاملة في مجال التشييد مدركة لأهمية تدريب العاملين لديها و أهمية وضع خطط واضحة للتدريب .
- 2- تدريب العاملين في مجال التشييد يؤدي الى مواكبة التحديثات والتطورات التي تحدث في مجال صناعة التشييد.
- 3- هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع جودة الاعمال المنجزة .
- 4- هناك علاقة ايجابية بين التدريب و ارتفاع كفاءة العامل.
- 5- هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الاعمال في الوقت المحدد لها.
- 6- تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي الى الاستفادة من برامج التدريب.
- 7- يؤدي تدريب العاملين بالشركات العاملة في مجال التشييد إلى رفع ولاء العاملين للمؤسسة ويعد أحد وسائل التحفيز .

5-1 أهداف البحث

- إبراز دور التدريب في زيادة المهارات والمعارف للقوى البشرية العاملة في المنظمات وتأثير ذلك على تطوير الأداء وتحسين مستوى اداء الفرد وإِنجاز الأعمال بالكفاءة المطلوبة .
- زيادة اهتمام المؤسسات العاملة في مجال التشييد بأهمية التدريب وجعلها احد السياسات الرئيسة الواجب انتهاجها .

- لفت نظر الشركات العاملة في مجال التدريب لأهمية التعامل مع العملية التدريبية بصورة علمية ومتخصصة ووفق المعايير الموضوعية حتى تتم الاستفادة القصوى من البرامج التدريبية .
- تحقيق الجودة في الأداء والإنتاج من أجل الوصول الى المعايير الدولية للجودة الشاملة .

6-1 أسئلة البحث

ولدراسة هذه المشكلة لا بد من الاجابة على الاسئلة التالية:

- (1) ماهية التدريب وما هي أهدافه وما هي أهميته
- (2) ما هو الدور الذي يلعبه التدريب في رفع كفاءة العاملين في مجال صناعة التشييد في السودان .
- (4) مدى أثر التدريب على أداء الشركات والمؤسسات العاملة في مجال صناعة التشييد في السودان .

7-1 منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويبرّر عنها كيفيا أو كميا. فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى كما تم استخدام المنهج الإحصائي والذي يقوم على الدراسة الميدانية للظاهرة ومن ثم تحليل المشاهدات او ردود المستجيبين للدراسة وتلخيصها والخروج منها بنتائج التحليل .

1-7-1 أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحث على عدد من المراجع والدوريات في جمع المعلومات التي تخص الاطار النظري للبحث. كما سيستعين الباحث بالاستبيان لجمع المعلومات من المصادر المستهدفة بالدراسة.

2-7-1 حدود البحث

تم التركيز على الشركات العاملة في مجال صناعة التشييد داخل ولاية الخرطوم

الباب الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

1-2 الفصل الأول : صناعة التشييد في السودان وتطور الفكر الإداري

1-1-2 مدخل تاريخي

بدأت صناعة التشييد مع الإنسانية والحاجة والمأوى حيث تعتمد على الموارد والخامات والعنصر البشري الماهر لتحقيق انتاجا ملموسا لمنافع الانسان وينطبق ذلك أيضا على السودان وان كان السودان سابقا لغيره من الأمم في مجال العمارة والإنشاء كما توضح الآثار التاريخية في السودان والتي توضح مدى التقدم العمراني لذي شهدته المدن السودانية قبل أكثر من سبعة الف عام إذ بنى انسان السودان الأول الأهرامات والمساكن في ذلك التاريخ البعيد ومن ثم تطورت هذه الإنشاءات مع تطور الإنسان.

أما في العصر الحديث فإنه يمكن القول بأن السودان قد عرف صناعة التشييد وخاصة الكبرى منها مع دخول الاستعمار في السودان عام 1898م وما تبع ذلك من انشاء خطوط للسكك الحديدية لخدمة الاغراض الاستعمارية في اىصال الجنود والمؤن الى السودان .

وتم إنشاء خزان سنار في العام 1925م لري مساحات مشروع الجزيرة ومن العالم البارزة لمشاريع التشييد كوبري النيل الأزرق ومباني جامعة الخرطوم ومساكن العاملين بالسكك الحديدية والتي تقف كبرهان واضح على جودة التنفيذ.

وشهد السودان فترات ما بعد الاستقلال كثيرا من مشاريع التشييد المختلفة وبدأ دخول المقاولين الوطنيين او المهندسين بكافة المجالات (معمار, مدنية , مساحة) في مجال التشييد بعد تخرج أعداد مقدره من المهندسين من جامعة الخرطوم أو كلية الخرطوم الجامعية في ذلك الحين.

وتم أيضا إنشاء خزان الرصيرص لتوليد الكهرباء وخزان القرية لري مشروع حلفا الزراعي وتشبيد مساكن أهالي حلفا الذي تم تهجيرهم لهذه المنطقة عند تشبيد السد العاليي كما تم بعد ذلك خلا هذه الفترة تشبيد طريق الخرطوم جبل اوليا والخرطوم مدني بواسطة المعونة الأمريكية وتبع ذلك كثيرا من المشاريع التي تقف شاهدا على تطور صناعة التشبيد في السودان وما ذكر منها على سبيل المثال لا الحصر¹

2-1-2 تعريف صناعة التشبيد:

تعرف عملية التشبيد على أنها أعمال انتاجية هندسية ملموسة وتحول الافكار والتصميمات الى منتجات ثابتة المواصفات والجودة والشكل العام ليحقق المنافع المتعددة والمتطورة للإنسان , وتعتمد صناعة التشبيد على الموارد المادية والخامات والقوى البشرية الماهرة , وتخضع في أدائها لأصول ومهارات فنية وبما أنها تحقق إنتاجا ملموسا يمكن تقديره وقياس مدى جودته وصلاحيته للاستخدام ولاشباع حاجات ضرورية للبشر فقد أطلق على تلك العملية بإجمالها (صناعة التشبيد)²

2-1-3 المشاكل التي تواجه صناعة التشبيد في السودان:

يلخص الدكتور شرف الدين بانقا مشكلة المقاولات في السودان فيقول³ :

(أ) التمويل وسيادية الدولة :

بالنسبة للتمويل فشركات البناء والتشييد لن تكون قادرة على التنفيذ وتسليم الأعمال في موعدها المحدد وهذا يتطلب أن يكون لها تمويل يجعلها تبدأ العمل بسعة كبيرة وهذا يتطلب مالا أضعاف ما يقدم عادة كدفعة مقدمة 20% , كما أقول أن الوضع للتمويل من البنوك غير مساعد لأن خطابات الضمان التي تقدمها البنوك تتطلب حجز المبالغ إضافة إلى تقديم الضمان .

(ب) مبدأ الشفافية :

¹ م. عثمان عبد الرحمن عبدالله , مؤسسة المباني في السودان , المطبعة السودانية للكتب, 2000م

² م. خالد الماحي , النزاعات في صناعة التشبيد نزاعات وحلول , 2000 م

³ مجلة المهندس السوداني , المجلد 49 , العدد 41 , ديسمبر 2009 م

وهي مشكلة عامة بكل عطاءات الدولة فالعمل باللوائح المالية معطل ومن الغريب أن اللوائح التي اصدرتها وزارة المالية الاتحادية فهناك ربكة وإضراب في كيفية تنفيذ الدولة للمشروعات وبه خلل كبير ومدخل لفساد فليس هناك مواصفات محددة وليس هناك استشاريون يفصلون بين المقاول وصاحب المشروع وهناك تأخير في عملية فض النزاعات وهناك بعض البنود في العقود تمثل بندا محيرا في تنفيذ الاعمال.

(ج) التدريب :

حول تدريب المهندسين أقول أنا أكثر حزنا لغياب قضية هامة مثل قضية تدريب المهندسين والمهنيين وغيرهم في مجال التشييد . وهي قضية تعرضت للإهمال في ظل زمن اقتصاد المعرفة ولو لم تهتم الدولة سابقا بتدريب المهندسين لما كنا في هذا المقام فالأجيال السابقة كلها تعلمت وتدرّبت على حساب الشعب السوداني ودفع لها أعلى ما يملك بغرض أن تأتي نخبة ترفع من شأنه ولكن للأسف أن النخبة الآن هي من أسباب تدهور الأوضاع في السودان .

(د) تصنف المقاولين :

لا توجد أي ادارة حكومية يمكن أن تقوم بعمل تصنيف على مستوى الدولة والمقاولين بل هناك مبادرات من بعض الوزارات وا إذا اريد أن يتم التصنيف من قبل جهة حكومية واحدة فنحن الآن أحوج ما نكون لوزارة الأشغال والتي كانت تقوم بهذا الدور

(هـ) إنهيـار المباني :

تحاشي الإنهيار لا يتم إلا من خلال الامثل لتمثيل الأعمال الهندسية على أساس مشاركة الاستشاريين والمقاولين ليقوما بالمراجعة . وضرورة اختصار دور الجهات السياسية على التمويل وعدم الدخول في المسائل الفنية التي تتطلب رؤية عملية تخص الجهاز المشرف المرخص له بذلك .

3-1-2 تعريف الادارة

يقول فريدريك تايلور (Fredrick Taylor) في كتابه ادارة الورشة الصادر عام 1930 , ان فن الادارة هو المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله , ثم التأكد من انهم يقومون بعمله باحسن طريقة

وارخصها . اما هنري فايول (Henry Fayol) فيعرفها في كتابه الادارة العامة و الصناعية بقوله (يقصد بالادارة التنبؤ و التخطيط و التنظيم و التنسيق و اصدار الاوامر و الرقابة)⁴.

2-1-4 تطور الإدارة: مدارس الفكر الإداري

كان المديرون مصاحبين _ بشكل أو بآخر _ للإنسانية منذ فجر المدنية , فالصيادون كانوا ينتمون للقبائل من أجل الحماية , واعتمد المصريون على التنظيم من أجل بناء الاهرامات , وضبط فيضان النيل وانخفاضه , واعتمد الرومان على التنظيم من أجل بناء جيوشهم , والسيطرة على امبراطوريتهم . وفي كل هذه الأحوال احتاج المديرون إلى التخطيط , التنظيم , التعيين , القيادة , والرقابة من أجل إنجاز الأعمال .

وهناك ثلاث مدارس للفكر الإداري هي : المدرسة الكلاسيكية , والمدرسة السلوكية , والمدرسة المعاصرة .

2-1-4-1 المدخل الكلاسيكي في الإدارة:

حتى نهاية القرن الثامن عشر كان الشغل الشاغل للمديرين كمنظمين هو كيفية تضخيم شركاتهم الى أقصى حد ممكن . وكان ذلك في الفترة التالية للثورة الصناعية , وظهور المخترعات الجديدة في أمريكا .

وفي نهاية القرن الثامن عشر بدأت عملية التحول من النمو (الكم) إلى الكفاية (الكيف) فقد أصبحت منظماتهم ضخمة ولكنها غير عملية (غير مرنة) , وشعر المديرون بحاجتهم إلى طرق جديدة لتحسين المنفعة التي تعود عليهم من تلك الموارد التي سبق لهم أن كدسوها . ومن هذه البيئة نشأت المدرسة الكلاسيكية في الإدارة .

فريدريك ونسلوتايلور والإدارة العلمية : يعد فريدريك تايلور واحد من أوائل الكتاب الكلاسيكيين في الإدارة . ويمكن تلخيص مدخل تايلور العلمي في الإدارة في المبادئ الأربعة التالية :

⁴ هنري فايول , احد علماء الادارة الكلاسيكية , 1916م

- **الوصول للسبل المثلى :** من خلال القيام بالإدارة بالملاحظة العملية , وجمع المعلومات بشكل علمي ومدرّس عن كل الأفكار والخبرات الموجودة لدى العاملين , لتصل في النهاية إلى أفضل السبل لإنجاز الأعمال .

- **الاختيار العلمي للأفراد :** إن هذا المبدأ الثاني يتطلب إلى جانب الاختيار العلمي للأفراد أن يتم تدريبهم وتنمية مهاراتهم , وهذا يشمل التعرف على إمكانيات كل فرد وحدوده , ومن ثم إعطاؤه التدريب المطلوب .

- **الحوافز المالية :** كان تايلور يدرك إن يدرك وضع الشخص المناسب في الوظيفة كان يرى أنه من الضروري أن تكون هناك خطة لإثارة دافعية العاملين حتى يقدموا أقصى جهدهم إنتاجيا . ولهذا كان يرى أنه يجب ان يكون هناك نظم للحوافز المالية بحيث يعطي العامل نسبة مباشرة من الزيادة في حجم إنتاجه بشكل واضح وتبعاً لأجر أساسي لكل ساعة عمل .

- **التخصص الوظيفي :** وأخيرا , فقد نادى تايلور بتقسيم العمل بين المدير والعامل على أساس أن يستقل المدير بإنجاز أعمال التخطيط والإعداد والتفتيش والرقابة بينما يتولى العمال أداء العمل الفعلي .
هنري فايول ومبادئ الإدارة : وضع فايول قائمة بعدد من مبادئ الإدارة التي رأى انها مفيدة خلال سنوات عمله كمدير وفيما يلي بعض هذه المبادئ :

- **مبدأ تقسيم العمل :** حيث يجب أن يكون لكل موظف عمل مستقل متخصص يتولى القيام بإنجازه .
- **مبدأ السلطة والمسئولية :** فيجب ان تتوازن المسئولية الملقاة على عاتق الموظف مع السلطة الممنوحة له .

- **مبدأ وحدة الأمر :** حيث يتعين يتلقى الموظف التعليمات والأوامر من جهة إشرافية واحدة .
- **مبدأ التسلسل والتدرج :** حيث يجب ان توجد سلسلة واضحة ومتصلة من السلطة والاتصالات تتدفق من أعلى المواقع إلى أدناها داخل المنظمة .

2-4-1-2 المنهج السلوكي في الإدارة :

شهدت العشرينات والثلاثينات من هذا القرن سلسلة من التغيرات القوية في العالم . فمع زيادة أعداد البشر الذين ينتقلون من الحياة في الريف الى المعيشة في المدن , زاد الإعتماد على بعضهم البعض كنتيجة لذلك .

العلاقات الإنسانية وتجارب (الهاوثورن) : بدأت في عام 1927م سلسلة من التجارب في مصنع (هاوثورن) بولاية شيكاغو التابعة لشركة (ويسترن اليكتريك) , أضافت أبعادا جديدة لعملية الإدارة . أول هذه الدراسات اعتمدت على افتراض الادارة التقليدية الكلاسيكية الذي يرى أن الظروف المادية المحيطة بالعمل تؤثر على أداء العاملين , ومن ثم فإن هذا الأداء يتحسن بزيادة مستوى الإضاءة في مكان العمل .

وقد أوضحت النتائج أن الأثر المالي على العمال لا يعادل التأثير الناتج عن حاجاتهم ورغباتهم . ويشعر العمال بالضيق والانحطاط الوظيفي بسبب النظرة الدونية المبالغ فيها لوظائفهم , ولهذا فهم يتلمسون الصحة والأمن في مجموعات العمل الخاصة بهم . ولقد اتضح للباحثين أن أداة العاملين لا يتوقف على الحافز المالي والظروف المحيطة بالعمل فقط . بل يتوقف أيضا على نمط الإشراف , وكذا قناعتهم بأن المنشأة تتعامل معهم باعتبارهم أشخاصا لهم قيمة وتميز وأهمية .

دوجلاس ماكجروجر : (نظرية X , نظرية Y) : إن ما قام به ماكجروجر هو أفضل مثال لهذا المدخل السلوكي الجديد , فطبقا لماكجروجر فإن النظام الكلاسيكي بما فيه من درجة عالية من التخصص الوظيفي , والمركزية في صنع القرارات والاتصالات الصاعدة والهابطة , لم يكن ببساطة نتاجا لضرورة اقتصادية , بل كان انعكاسا لافتراض أساسي معين بشأن الطبيعة الإنسانية هذه الافتراضات التي اطلق عليها ماكجروجر تصنيفا تحكما هو نظرية (X) ومفاده أن الكثير من الناس لا يحبون العمل والمسئولية , ويفضلون الخضوع للتوجه , وهم لا يجتهدون انطلاقا من رغبتهم في أداء أفضل عمل , بل انطلاقا من الحوافز المالية . ولذا فإن الكثيرين منهم يجب ان يخضعوا للإشراف الدقيق , والرقابة المكثفة , وأن يجبروا على إنجاز الأهداف التنظيمية .

ولقد أحس ماكجروجر بأن الإدارة بحاجة لتنظيمات جديدة وتطبيقات جديدة , ومن ثم فهي يجب ان تقوم على أساس نظرة أخرى مغايرة للنظرة السابقة عن الطبيعة الإنسانية . ولذا فقد وضع مجموعة من الافتراضات البديلة أطلق عليها (نظرية Y) . وهي على العكس من نظرية (X) فهي تفترض أن الأفراد يمكنهم ان يستمتعوا بأعمالهم وأن يمارسوا على أنفسهم رقابة ذاتية حقيقة . وتتطوي هذه النظرية على افتراض ضمني مفاده أن الاعتقاد أن الرغبة في إنجاز الأفضل , وكذا الفرصة في الترابط بين العاملين وزملائهم هما الحافز الذي يحرك هؤلاء العاملين , وليس الحافز المالي فقط.

2-1-4-3 الفكر الإداري المعاصر

بداية من عام 1950 م حدثت العديد من الأشياء التي قادت إلى نشأة مدخل جديد في الإدارة . فقد تعقدت كثيرا القرارات التي يتعين على المديرين اتخاذها وتضخمت المنظمات , بينما كان التنوع مستمرا في المنتجات الذي كان متأثرا بالتقدم التكنولوجي الذي خلفته سنوات الحرب العالمية بينما تزايد الاتجاه نحو استخدام الحاسبات , وتحسين وسائل الاتصالات , وزيادة السياحة , فإن ذلك أدى إلى زيادة المتغيرات التي أصبح يتعين على المديرين التعامل معها عند اتخاذ القرارات . وفي هذه الفترة , صدر تقريران _ في نفس الوقت _ الأول عن مؤسسة فورد والآخر من مؤسسة كارنيجي يزعم كل منهما أن التعليم التجاري في الولايات المتحدة قد صار مهنيا غير ملائم . وقد ركز التقريران على أن قادة الأعمال في المستقبل يحتاجون إلى أساس جيد في حل المشكلات ومبادئ الغدارة ويكون أكثر عملية وتطبيقا بالنسبة لكيفية إدارة المنظمات.⁵

⁵ د. محمد الذنبيات , مبادئ الإدارة , الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات , 2011 م

2-2 الفصل الثاني: تحديد مفهوم التدريب

2-2-1 تعريف التدريب:

يعرف التدريب بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات و الاتجاهات التي تجعله قادرا على مزاولة عمل ما بهدف الزيادة الانتاجية له وللجهة التي يعمل بها , او نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لأداء مهام محددة في الجهة التي يعمل بها. إن التدريب هو العملية التي يراد بها أحداث معينة لمجموعة من الناس هم في حاجة لها, أو ربما نحن نحتاجها منهم. والتدريب بصورة عامة هو عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية او الوظيفية , وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج اليها الانسان.

كما يعرف التدريب بأنه: تجهيز الفرد للعمل المثمر والاحتفاظ به على مستوى الخدمة المطلوبة فهو نوع من التوجيه الصادر من انسان الى انسان اخر ⁶ . ويمكن تعريف التدريب على انه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد القوى البشرية في المنظمة بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل ايجابي بناء ⁷ . كما عرف التدريب بأنه عملية تهدف الى معاونة الافراد على تحسين وتطوير وتنمية خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم وزيادة معلوماتهم وأنها عملية قد تهدف ايضا الى تغيير او تعديل سلوك الافراد او اتجاهاتهم للتأكيد على النواحي الايجابية في العمل وانها فرصة ذهبية تحتاج للانتقال بالأفراد من مستواهم الحالي في العمل الى مستوى فضل بشرط ان يتوفر لديهم عنصري الرغبة والقدرة ⁸ وعرف التعليم على انه التعديل الذي يطرأ على نشاط وسلوك الفرد في موقف معين نتيجة التدريب والممارسة , في محاولة لوصول الى هدف معين او حل بعض المشكلات كما عرف التعليم ايضا باه تعديل للسلوك نتيجة النضج والخبرة. ومن التعريف الشائعة للتعليم تعريف جلفورد (Guilford) وهو ((ان التعليم هو تغيير في السلوك ناتج عن استشارة)) ⁹ .

⁶ أ.د علي لطفي , التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية , ورقة عمل مقدمة في الملتقى العربي الخامس للاستشارات والتدريب , عمان , يوليو 2007 م

⁷ عبد الباري درة , تدريب المدربين , الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية , عمان, 1998 م

⁸ مدبولي اسماعيل يوسف , اساسيات التدريب الفعال , المركز العربي للتطوير الاداري , (القاهرة) 1989م

⁹ علي احمد علي اساسيات سلوك الانسان مع تطبيقات في مجال العمل مكتبة عين شمس , دار وهذا للطباعة والنشر , القاهرة , 1990 م

فالتعليم قد يعني اكتساب معلومات وافكار جديدة ومهارات خاصة بقصد احداث تغيير في سلوك

الكائن الحي

2-2-2 الاختلافات والعلاقات بين المفاهيم المختلفة للتدريب والتعليم¹⁰ :

ان التدريب بصفة عامة هو نشاط انساني هدفه العام يتركز حول التحسين او التطوير , ويمكن ان يمارس هذا النشاط بأسلوب فردي او جماعي وفي كلا الحالتين قد يتم بصورة منظمة وقد يأتي عفويا او بصورة غير مخططة , لا تتضمن وضع اهداف محددة.

والتدريب لهذا السبب يختلف عن التعليم , فهو اصطلاح محدد ويرتبط باكتساب المهارات السلوكية المحددة بينما يرتبط التعليم بتحصيل المعلومة العامة والمهارات الاساسية ان هذا الاختلاف لا يعني ان التدريب يأتي من فراغ اذ لا بد ان يركز مستندات ثقافية واجتماعية تشكل البيئة الحضارية التي ينمو فيها هذا التدريب .

ان الرجوع الى التاريخ , يبين ان الاصطلاحين (التدريب والتعليم) كانا شيئا واحدا يتم بصورة منظمة او عفوية , ولم يحدث التمييز بينهما إلا بعد التطور الشامل الذي شهدته المجتمعات في المجالات الاقتصادية والصناعية والإدارية حيث انتبهت المجتمعات الانتاجية الى اهمية تدريب العنصر البشري , للتفوق في ميدان المنافسة الانتاجية , وادى ذلك الى انتقال دائرة الاهتمام بالتدريب من الفرد الى المنشأة واكتسب التدريب طابع البرنامج المنظم , الهادف , وتعددت انواعه وطرقه وأصبح يؤدي بجانب التعليم دورا اساسيا في تنمية المجتمعات¹¹ .

" و اذا كان التعليم يوفر الثقافة العامة , فإن التدريب يؤمن المؤهلات المحددة " ¹².

يخط الناس كثيرا بين المفهوم اللفظي للتدريب والتعليم , وأحيانا يذهب الخط الى مصطلح التنمية , والمصطلحات الثلاثة في الواقع لا تخرج عن كونها وسائل تنمية لإمكانيات الفرد التنفيذية التي تمكنه من أداء عمله بفعالية ومهارة لم تكن متوفرة له من قبل , ولتعميم الفائدة , كان من الضروري الإشارة الى بعض التعريفات المختصرة لهذه المفاهيم¹³ :

فالتدريب يركز على تنمية المهارات وقدرات الافراد لأداء عمل معين , فهو يختلف في طبيعته وموضوعه والوقت المخصص له حسب طبيعة ومتطلبات الوظيفة , ومستوى و إدراك المعنى بالتدريب.

¹⁰ محمد هاني السكري , الانسان ذلك المجهول , التعليم والتدريب واللذة والالم , مجلة الهلال , مؤسسة دار الهلال ,

(القاهرة) عدد نوفمبر 1992 م

¹¹ يوسف بن محمد القبلان , أسس التدريب الاداري , تجربة معهد الادارة العامة , الرياض 1992 م

¹² حسن الحلبي , تدريب الموظف , منشورات عويدات , بيروت 1977 م

¹³ د. حامد التاج الصافي , إدارة الموارد البشرية أبها 1996 م

ويختلف التعليم عن التدريب في انه يهدف الى تقديم المعلومات العامة والمعرفة لمختلف العلوم والفنون التي يتلقاها الانسان عادة قبل دخوله الخدمة , والتعليم نظام عام توجهه الدولة اساسا لتدريس معلومات ومهارات عامة تمكن الفرد من التجاوب بنجاح مع البيئة التي يعيش فيها , والتعليم إطار شامل يهدف اعداد الفرد لمواجهة الحياة بصفة عامة , وهو بذلك لا يرمي الى تعليم مهارات او قدرات معينة لاداء وظيفة بعينها , ولذلك نجد ان كل طالبي الوظائف يتساوون في حصولهم على الشهادات الدراسية التي منحها لهم لهم المؤسسات التعليمية التي تخرجوا فيها , والوظائف المطلوب شغلها لها مهمات ومسئوليات ليست مضمنة في برامج التعليم العام , ولا بد لإتقانها من اكتساب مهارات خاصة من خلال البرامج التدريبية التي تنظم بغرض اعداد الافراد وتزويدهم بالمهارات التي تمكنهم من أداء العمل .

وإجمالاً يلاحظ أن التدريب يعني هذه المعاني والمفاهيم¹⁴ :

- التدريب يعني تطوير القدرات والخبرات من أجل الوظيفة .
- التدريب عملية تربية يزود فيها المتدرب بالمهارات والمعارف الفنية المتعلقة بمجال معين.
- التدريب يعني التكيف الذاتي الذي يحدث للأفراد ومن خلاله يتم التعليم ليقوموا بأداء واجباتهم بفعالية .
- التدريب يعني أنه مظهر من مظاهر الحياة للمنظمات ومؤسسات الأعمال أي انها بدون تدريب يحدث لها الموت والركود .
- التدريب يعني صقل المهارة وتعميق المعرفة ودعم القدرات بصورة مستمرة لتحقيق التغيير المطلوب للسلوك والكفاءة وصولاً لتحقيق الأهداف الخاصة والعامة .
- التدريب يعني العملية المستمرة التي تهتم بالفرد تهدف لإحداث تغيير في سلوكه واهنه وقدرته لمقابلة حاجات العمل
- التدريب يعني إجراء منظم يهدف إلى تغيير الاتجاهات والمهارات والمعارف .
- التدريب يعني إعداد العاملين وزيادة الإنتاجية وزيادة الثقة بالنفس ورفع الروح المعنوية للعاملين
- التدريب يعني تبادل ونقل المعرفة وتطوير المهارات .
- التدريب يعني تغيير السلوك والتمكين من استخدام طرق وأساليب أفضل لأداء الأعمال .

¹⁴ خواض الشامي عبد الرحيم ,رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه بعنوان تحديد الاحتياجات التدريبية وقياس المردود التدريبي وأثرها على جودة التدريب , جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا , الخرطوم , فبراير 2010 م

- التدريب يعني التغير في سلوك الفرد والجماعة في المعارف والخبرات والاتجاهات بما يحقق الانسجام في مجموعة العمل وترقية الأداء وكفاية الإنتاجية .
- التدريب يعني تغير السلوك لسد الفجوة بين الأداة الفعلية والمطلوب حاليا ومستقبلا .

ومن ذلك نستطيع القول بأن التدريب هو عملية لنقل المعارف والخبرات والاتجاهات والسلوك والقدرات التي يحتاجها العمل الحالي والمستقبلي وأنه ليس فقط النقل لهذه المعارف والخبرات بل له جانب معنوي وهو زيادة الثقة بالنفس , ورفع الروح المعنوي .

2-2-3 المنظور الاقتصادي للتدريب¹⁵ :

تحتاج مشروعات التدريب الى مصاريف رأسمالية كبيرة , كما تحتاج مصاريف تشغيل وصيانة وتطوير سنوية تشكل نفقات جارية ليست بالهينة .

يؤكد من سبقونا في هذا المجال , أن التدريب له عائد اقتصادي يفوق اضعاف ما يصرف عليه , ولهذا كان استثمارا أكيدا للأفراد المتدربين , فعن طريق رفع مستوى أدائهم وكفايتهم ترتفع إنتاجيتهم . ويحوز الإنتاج رضا العميل . علاوة على انه يوفر التكاليف وبالتالي تزيد الأرباح .

والتدريب استثمار للفرد نفسه , فعن طريقه ترتفع قيمته ويزيد أجره , بجانب ما يحققه التدريب له من عوامل الأمان بمعرفته لمواقع الخطورة في عمله وتقاديرها .

كما انه استثمار للمادة الخام وللمعدات , فيه يتحقق أحسن استخدام وأفضل صيانة لها . وهو استثمار لظروف ووقت العمل من النواحي الإدارية , فعن طريقه يتحقق التبسيط واليسر في الأداء والخدمة .

يضاف إلى ما سبق أن التدريب يمكن أن يكون استثمارا لنفسه , فمكاتب التدريب الخاصة تحقق عائدا أكيدا , وهناك شركات أجنبية تحولت أجهزة التدريب بها إلى قطاعات استثمار لها عائد اقتصادي كبير .

¹⁵ أ.د. عمر حامد , الاستشارات والتدريب ودورها في تطوير المؤسسات , ورقة عمل مقدمة في الملتقى العلمي السادس

للاستشارات والتدريب , الرباط , ديسمبر 2007 م

2-3 الفاصل الثالث: أهمية التدريب ومزاياه

2-3-1 أهمية التدريب:

لقد اهتمت البشرية منذ قديم الزمان بالتدريب لإكساب ما تعلمته وخبرته وعرفته من خلال تجاربها للأجيال التي تليها , وإن امم الشرق القديم في الرافدين ومصر هم أوائل من تبنى التدريب , كوسيلة عامة لإكساب المعرفة بطريقة مباشرة في الزراعة والبناء والصناعات اليدوية . كما اهتم العرب الأوائل منذ الجاهلية بالتدريب , وتوسعوا في ذلك في صدر الإسلام لإعداد الأفراد بالمهارات في رمي السهام والنبال , وركوب الخيل ومهارات الفروسية الأخرى , وفي الصناعات اليدوية والتجارة والزراعة والدعوة والتعليم وتحفيظ القرآن الكريم بالكتاتيب عن طريق التكرار والتسميع والتمرين¹⁶ .

أما في الإطار الوطني فقد بدأ الاهتمام بالتدريب في صورته الرسمية والمنظمة منذ مطلع القرن العشرين , حيث أنشئت مدرسة جبيت الصناعية 1920 م , والتي تعتبر بداية للتلمذة الصناعية والتدريب الحرفي في السودان .

وتواصل بعد ذلك تأسيس وإنشاء مراكز التدريب المختلفة وقد اهتمت الدولة بأمر التدريب وأنشأت الادارة القومية للتدريب عام 1972 م بأمر التدريب في السودان ورعايته¹⁷ .

ويعتبر النشاط التدريبي واحد من الأنشطة الضرورية التي تلعب دورا رئيسيا ومؤثرا في تنمية الموارد البشرية ورفع مستوى كفاءتها . " ومن الخطأ بمكان القول - كما يترأى او يظن البعض - أنه استنزاف لرأس مال المنشأة , ولاسيما أن العائد المحقق من وراءه من الممكن ان يكون بلا حدود اذا ما توفر للفرد الظروف الملائمة التي تسهل مهمته في تحقيق الانجاز التي تطمح اليه المنظمة "¹⁸ .

ويمثل التدريب والتأهيل عاملا أساسيا في تنمية الموارد البشرية إذ يقدر بأهمية متزايدة لدى العديد من القادة الذين يرون فيه استثمارا ضروريا .

لقد فسر التدريب بشكل غير مناسب حتى الوقت الحاضر من قبل بغض المنشآت وقادة النشاطات التقليدية لأنهم يرون فيه عبئا اضافيا , خاصة حين إعاقه سير العمل اليومي في المؤسسة والذي يتطلب إعادة تنظيم العمل بالنسبة للأفراد الموجودين. يضاف الى ذلك تجنب العديد من القادة تشجيع اتباع التدريب .

¹⁶ محمد زياد حمدان , تصميم وتنفيذ برامج التدريب , دار التربية الحديثة , عمان , 1991 م

¹⁷ مراد عباس مصطفى ومحمد الشيخ الخواص , أهداف وسياسات التدريب القومي , ورقة مقدمة للمؤتمر التداولي

لمديري ادارات التدريب (قاعة الصداقة - الخرطوم 28-30 يناير 1995

¹⁸ نبيل الحسيني النجار , مدحت مصطفى راغب , إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية , القاهرة , الشركة العربية للنشر

نلاحظ عموما بان المؤسسات التي يتمتع افرادها بمستوى عال من الاعداد تلجا الى التدريب وتطلبه , اما المنشآت التي لا يتمتع افرادها بذلك المستوى من الاعداد تتردد وتحذر من تنظيم دورات تدريبية خشية من نفقاتها¹⁹ .

وفي سياق اهمية التدريب وفوائده يلخص احد الكتاب اهمية التدريب وفوائده في الاتي²⁰ :

1- تمويل المنشأة بالكفاءات البشرية بشكل مستمر عن طريق تحسين عناصرها لتتناسب مع المتطلبات القائمة .

2- يساهم التدريب في تقليل الاشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء ويمارس الرقابة الذاتية على نفسه .

3- رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الاداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم.

4- غرس اخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم الأمر الذي يخلق مناخا جيدا في العمل .

5- تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من اصابات العمل والأمراض المهنية .

6- رفع الانتاجية بعد زيادة وصلل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداءهم .

7- تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل .

8- تحقيق الاستقرار في الانتاج لان الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية .

9- تخفيض حوادث العمل²¹ : تكثر الحوادث نتيجة الخطأ من جانب الافراد عن تلك التي تحدث

نتيجة لعيوب في الأجهزة والمعدات أو ظرف العمل , ويعني هذا ان التدريب الجيد على الاسلوب

المأمون لأداء العمل وعلى كيفية ادائه , يؤدي بلا شك الى تخفيض معدل تكرار الحادث . وتوجد

مؤشرا معينة يمكن من خلالها التعرف على معدل كرار الحادث , وتطوره كمدخل للتعرف على

جهد الادارة في مجال الوقاية من الحوادث.

¹⁹ د. محمد مرعي مرعي , اسس ادارة الموارد البشرية , دمشق , دار الرضا للنشر 1999م
²⁰ د. جمال الدين محمد المرسي , الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية , الاسكندرية , الدار الجامعية 2003 م

²¹ د. عبد الغفار حنفي , إدارة الأفراد بالمنظمات , الإسكندرية , دار المعرفة الجامعية 2000 م

2-3-2 دوافع تدريب العناصر البشرية في البلدان الإسلامية²²:

توجد مجموعة كبيرة من الدوافع تحتم على البلدان الإسلامية انتهاج أسلوب التدريب لعناصرها البشرية ، وهذا نظرا لأهمية تفعيل عنصر التدريب كذا بسبب الأهداف المتوخاة منه وهذا كله يصب في خدمة الغاية الأهم ألا وهي تحقيق التنمية الشاملة ؛ ومن بين أهم الدوافع ننتاول ما يلي - :
أ - الاستجابة للتغيرات الحادثة في بيئة المؤسسات مما يعني التأقلم معها مثل القوانين والتشريعات الجديدة.

ب - ظهور منتجات جديدة ، أو مواد إنتاجية جديدة أو بديلة لمواد أخرى.

ت - تطور الفن الإنتاجي أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية.

ث - التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم إشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم.

وتحتاج العمالة الحديثة الى مهارات واتجاهات ومؤهلات ، تؤهلهم الى الانضمام للمنظمات العصرية التي تتعامل مع متغيرات العصر ، بتفهم وإدراك بحيث يكونوا قادرين على استيعاب التكنولوجيا المتقدمة المستخدمة في ادارة العمل والحياة ، وقادرين على حل المشكلات والتعامل مع الأزمات ومع المواقف الطارئة والتهديد المفاجئ وهي مهارات لا بد للمنظمات من التسلح بها ، وقد اطلق عليها التقنيات الحديثة لتأهيل العمالة الذكية²³ .

2-3-3 مزايا التدريب:

يستهدف التدريب رفع قدرات الأفراد والوصول الى المعايير المطلوبة لتحقيق الأداء المتميز ، ومن هذا المنطلق يعتبر التدريب نشاطا حيويا مؤثرا في تحديد مستوى الكفاءة والفعالية في أية منشأة ، ومن أبرز مزايا التدريب ما يلي²⁴ :

1- تخفيض وقت التعليم للوصول للأداء المقبول . فباستخدام مدرّبين مؤهلين وأكفاء وطرق ملائمة للتدريب في المواقف المختلفة ، تستطيع الادارة خفض فترات التعلم مقرونا بارتفاع انتاجية العاملين الجدد .

²² د /الداوي الشيخ، جامعة الجزائر ، مجلة الباحث ، عدد 06 / 2008

²³ السيد عليوة ، ادارة الموارد البشرية عبر الثقافات المتعددة ، ورقة استطلاعية ، المؤتمر التنموي العاشر للتدريب والتنمية الإدارية ، القاهرة ، في 28 - 30 ابريل 1998 م .

²⁴ د. جمال محمد المرسي ، مرجع سابق

- 2- تحسين اداء العامل الحالي . فالتدريب لا يقتصر على العاملين الجدد بل يمتد ايضا ليشمل العاملين القدامى , حيث يساعد العاملين على زيادة مستوى اداءهم للاعمال المستندة لهم بما يؤدي في النهاية الى زيادة الانتاج , سواء في شكل كمي او نوعي , بسبب زيادة المهارة والمعرفة عن العمل.
- 3- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عمليات التشغيل . فالتدريب سواء بالنسبة للمشرفين او عمال الانتاج يمكن ان يساعد على معدل دوران العمل , الغياب , دم الرضا عن العمل , الحوادث , والشكاوي . ومن بين المشاكل التشغيلية التي يساهم التدريب في حلها انخفاض الروح المعنوية , انخفاض الروح المعنوية , سوء خدمة المستهلك , الاسراف وتقادم طرق العمل ... الخ .
- 4- توفير الاحتياجات من العمال . فقد احدى المنشآت مشكلة صعوبة توفير عاملين على درجة معينة من المهارة , لذلك نجد من السهولة بمكان ان تحل مشكلة كهذه عن طريق التدريب خاصة في الأجل الطويل , وذلك عن طريق إنشاء برنامج مهني خاص بها .

والتدريب في مفهومه الشامل يعود على العاملين بالمزايا الآتية²⁵ :

- 1- يكسبهم مهارات ومهارات واتجاهات ذات علاقة مباشرة بالعمل مما يطور من أدائهم ومهامهم في العمل .
- 2- يساعد على رفع معدل الانتاجية ليهم
- 3- يكسب الفرد ثقة بالنفس وقدرة على العمل
- 4- يدعم في الفرد احترام النفس واحترام الغير .
- 5- يرفع من الروح المعنوية للفرد .
- 6- يعد الفرد لتحمل اكبر وبالتالي تولي مسئوليات قيادية
- 7- يزيد التعاون بين الافراد .
- 8- ينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف .

²⁵ عبد الباري دره , أضواء على حركة تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الأداء - نموذج فكري جديد في الأداء البشري المتميز , ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي العاشر للتدريب والتنمية الادارية , القاهرة , ابريل 1998 م

الباب الثالث

التدريب والتدريب المهني في السودان

1-3 الفصل الأول: التدريب في السودان

1-1-3 عام:

بدأ الإشراف المنظم على النشاط التدريبي في السودان بإنشاء فرع البعثات كفرع تابع لقسم الإجازات والعلاوات بديوان شئون الخدمة , وعام 1949 م كونت لجنة برئاسة مدير شئون الخدمة وعضوية ممثلين للسكرتير الإداري والسكرتير المالي ومدير المعارف ورئيس مجلس الطلاب بكلية الخرطوم الجامعية للقيام بتنظيم الدراسات بالخارج ووضع الأسس والقواعد التي تنظم سياسة الإيفاد للخارج وكان الإيفاد آنذاك مقصورا على بعض التخصصات العلمية كالطب والهندسة والزراعة والبيطرة إلى جانب مجالات التربية والتعليم . كما كان مقصورا على دولتي الحكم الثنائي المملكة المتحدة ومصر .

ومع بداية الحكم الوطني تطور فرع البعثات إلى قسم بذاته (قسم البعثات) أنيطت به مهمة سكرتارية اللجنة الاستشارية للبعثات المكونة برئاسة مدير شئون الخدمة وعضوية ممثلين لوزارة التربية والتعليم والصحة والداخلية والزراعة والمالية والسكة حديد وكلية الخرطوم الجامعية وهي اللجنة المكونة بموجب قرار مجلس الوزراء.

وقد تزايد الاهتمام بالتدريب تلبية لاحتياجات الجهاز الحكومي للعمال المدربة رفعا لمستوى الأداء ومواكبة لتزايد عدد العاملين وتشعب مهام لخدمة المدنية وانعكس هذا الاهتمام في تكوين اللجنة القومية للبعثات الدراسية بقاعة مجلس الوزراء عام 1967 م وهدف القرار الى توفير احتياجات البلاد من العمالة المدربة في مجالي التنمية والخدمات وإلى إيجاد التنسيق والرقابة الفعالة في الإيفاد للخارج ذلك الى جانب الاستفادة القصوى من المنشورات المقدمة وتوحيد اللوائح للإعانة على الإيفاد بالخارج بوزارة التربية والتعليم وقسم التخطيط بوزارة المالية وأعطيت اللجنة صلاحيات التنظيم والإشراف على البعثات الخارجية في اطار خطة للتدريب تشمل القطاعين العام والخاص.

وتعددت مسمياتها على مدى السنين حتى اصبحت عام 2003 المجلس القومي للتدريب

2-1-3 أهداف المجلس القومي للتدريب :

- التركيز على التدريب وبناء القدرات لتكريس ثقة المواطن في حجم ونوعية الخدمات التي تقدمها الحكومة .
- العمل على رفع الإنتاجية وصولاً للتنمية المتوازنة والوحدة الجاذبة .
- اعداد و تأهيل جهاز اداري مؤهل وقادر على التعاطي مع التحديات الداخلية والخارجية للوصول الى الحكم الراشد والاستفادة من التكنولوجيا وتوظيف المعارف والمعلومات في خدمة الوطن .
- بناء اقتصاد حديث توجه مخرجاته لمعالجة قضايا الفقر والبطالة والتنمية الريفية .
- جعل التدريب وتنمية أداة فاعلة للارتقاء بالخدمات الأساسية خاصة الصحية والتعليمية والاجتماعية ونشر أفكار ومفاهيم الحكم الراشد و تفعيل الإصلاح والتي الإصلاح الإداري والتي تمثل البناء القومي لتلك الخدمات .
- إنشاء الأوعية والمؤسسات المجتمعية القادرة على ربط التدريب بتقديم الخدمات وبتكثيفها وتوجيهها لصالح المواطنين في الريف والمناطق التي تستهدفها اتفاقيات السلام .

3-1-3 اختصاصات المجلس القومي للتدريب :

- إعداد مشروعات القوانين التي تنظم التدريب الإداري والمهني والفني والإشراف على تنفيذ تلك المشروعات عند إجازتها بواسطة الجهات المختصة .
- توجيه إدارات التدريب بالوحدات في مختلف المجالات للتخطيط , والتدريب , والمتابعة .
- حصر الاحتياجات التدريبية بالتضامن مع الوحدات لتحديد الاحتياجات التدريبية لمقابلة خطط التنمية على المستوى القومي .
- إعداد الميزانية السنوية للتدريب الخارجي والداخلي على مستوى الدولة .
- متابعة التغييرات التي تطرأ على نفقات المعيشة في الخارج لرفع توصية للحكومة لتعديل مخصصات المبعوثين المادية على ضوءها ومتابعة دفع المخصصات بالتنسيق مع جهات الاختصاص .
- تنفيذ خطة التدريب باتخاذ الإجراءات الخاصة بقبول المرشحين بالجامعات ومؤسسات ومراكز التدريب بالداخل والخارج .

2-3 الفصل الثاني : التدريب المهني في السودان

3-2-1 عام:

إن الثروة الحقيقية لأي مجتمع هي ذلك الإنسان الذي إذا ما تم إعداده وتأهيله وتطويره بالصورة التي تمكنه من استغلال الموارد الطبيعية والمادية من حوله لانعكس ذلك في تنمية وترقية المجتمع الذي يعيش فيه .

لذا فإن التدريب المهني يقوم بتأهيل وصياغة الإنسان وتمليكه المهارات والمعارف والاتجاهات السليمة التي تمكنه من استغلال الموارد التي من حوله .

وبما أن سوق العمل يحتاج إلى الكوادر والأطر المدربة والمؤهلة التي تدفع بعجلة الإنتاج والتنمية، فإن التدريب المهني يرفد هذه المشروعات التنموية وجميع مؤسسات الدولة الخدمية والإنتاجية بالكفاءات البشرية المسلحة بالمعرفة والمهارات اليدوية والذهنية التي تلبي متطلبات سوق العمل .

إن التدريب المهني في السودان ذو ماضٍ تليد وتاريخ بعيد أُرُخ له حديثاً بيزوغ فجر الاستقلال ، ومنذ ذلك الحين وحتى الآن ما زال يؤدي رسالته بصورة طيبة مكنته من الإسهام في تنمية الموارد البشرية ، وبالتالي الإسهام في تلبية احتياجات سوق العمل من الأيدي العاملة الماهرة ، والعمل على زيادة الإنتاجية ورفع معدلات الإنتاج ، والإسهام في الناتج القومي ورفع معدلات الاقتصاد بالبلاد .

هذا فضلاً عن معالجته لقضايا الفقر والخروج بالأسر من خط الفقر ، إلى أسر منتجة ذات إسهام إجماعي و إقتصادي كبير ، وكذلك محاربة البطالة وسط الشباب وهي الشريحة الفاعلة في عملية الإنتاج وزيادة الإنتاجية .

2-2-3 مفهوم التدريب المهني:

تعتبر منظمة العمل العربية أن التدريب المهني كعملية تربية مفهومها ونظاما ينبع من فلسفة و أيولوجية المجتمع , ينمو ويتطور معه جنباً الى جنب , وكلما تطور المجتمع اقتصادياً واجتماعياً كلما ظهرت مفاهيم ونظم حديثة للتعليم والتدريب لتلبي احتياجات المجتمع .

فالتدريب المهني بمفهومه الحديث لم يعد مجرد وسيلة لتلبية احتياجاتنا من القوى العاملة المدربة فحسب بل أصبح ضمن الحاجات الأساسية للفرد . ولهذا لم يعد التدريب المهني يمثل فترة منتهية في حياة الفرد المهنية , بل أصبح مطلباً مستمراً طبقاً لحاجات البشر في عالم اليوم , والتي تقضي أن يمر الفرد بأكثر من مرحلة تدريبية طوال حياته المهنية تقدماً على سلم المهارة الانتاجية , تلبية لمتطلبات التقدم العلمي التكنولوجي²⁶

هناك العديد من التعاريف التي جاءت تبين مفهوم التدريب نذكر منها ما يلي²⁷ :

²⁶ حسن زروق , التدريب المهني في الوطن العربي, مجلة العمل العربية , مكتب العمل العربي , العدد 3 , 1998 م

²⁷ محمد مصطفى العلاليلي , التدريب لمهني ودوره في اعداد افراد , اصدارية الكفاية الانتاجية , مصر , القاهرة ,

- 1- التدريب المهني هو التعليم المصمم لاعداد العامل الماهر (للزراعة والصناعة والتجارة والكيمائيات والطب) الذي يتم في المستوى أي بعد الإنتهاء من المرحلة الأساسية للتعليم. وتتضمن مناهج التدريب المهني دراسات عامة وتدريبات عملية لتنمية المهارات اللازمة للمهن المختارة , وكذلك الدراسات النظرية المتعلقة بها . وتتفاوت نسب هذه المكونات ولكن عادة يكون التركيز على التدريبية .
- 2- وعرف أيضا (التدريب المهني هو التعليم المصمم لإعداد العامل الماهر الذي يتم في المستوى الثانوي أي بعد الانتهاء من المرحلة الأساسية للتعليم وتتضمن مناهج التدريب المهني دراسات عامة وتدريبات عملية لتنمية المهارات اللازمة للمهن المختارة وكذلك الدراسات النظرية المتعلقة بها , وتتفاوت نسب المكونات ولكن يكون التركيز على التدريبات العملية) .

3-2-3 خلفية تاريخية:

- انتبعت القوى الوطنية الى اهمية التدريب عموما وذلك لسببين رئيسيين هما:
- سد الفجوة في العمالة عموما بعد الفراغ الذي تدركه المستعمر من الانجليز والمصريين وذلك بد أن السودان استقلاله مباشرة في عام 1956 م.
 - الحاجة لتدريب وتأهيل العاملين في شتى مرافق الدولة وتزويدهم بالمهارات المختلفة ليتمكنوا من أداء المهام والواجبات المطلوبة مع تجويد الأداء بالطريقة المثلى (إعداد العمالة الماهرة لسوق العمل) .

إن فكرة التعليم الفني عامة والتدريب المهني بصفة خاصة بدأت في السودان بطرق غير منتظمة في أوائل القرن بداية العام 1900 م من خلال المناطق الصناعية الصغيرة التي بدأت تنتشر في المدن بعد ظهور المركبات والمعدات الحديثة في السودان . وفي عام 1902 م أنشئت أول مدرسة صناعية في السودان وهي مدرسة ام درمان الصناعية والتي عرفت بمدرسة الحجر , وقد كانت تخرج الحرفيين في مجال البناء والنحت والنجارة , وقد ساهموا في البناء والتعمير , ومع ظهور السكة الحديد تم انشاء مدرسة فنية خاصة بأعمال السكة الحديد في شتى مجالاتها الفنية , وعرفت هذه المدرسة مدرسة " جبيت الفنية " والتي أنشئت عام 1920 م²⁸ .

بدأ التدريب المهني بشكله المنظم والمتعارف عليه مع بزوغ فجر الاستقلال في العام 1956 م من خلال إنشاء أول مركز تدريب مهني منظم , وسمي بمركز التدريب المهني رفع المستويات بغرض رفع مستوى العمال الفنيين آنذاك . وتزايد نشاطه وتوسع بعد إضافة برامج الاختبارات المهنية, وقياس

²⁸ د. اسماعيل الأزهرى الشيخ بري عبد العاطي, فاعلية التدريب المهني في الحد من البطالة رسالة مقدمة لنيل درجة

الدكتوراة نوفمبر 2010

المهارات والقدرات والمهنية التي يكسبها الفرد خلال عمله عن طريق التدريب المهني التقليدي وغير الرسمي .

ومن ثم وبعد برزت مشكلة الرصيد التربوي _ وهم الذين لا يجدون مكانا لمواصلة التعليم الأكاديمي مما يكون بالمرحلة التعليمية المختلفة _ تم إدخال برامج التلمذة الصناعية على نظام التدريب المهني التقليدي وغير الرسمي .

ومن ثم وبعد أن برزت مشكلة الرصيد التربوي _ وهم الذين لا يجدون مكانا لمواصلة التعليم الأكاديمي مما يكون فاقدا تربويا بالمرحلة التعليمية المختلفة _ تم إدخال برامج التلمذة الصناعية على نظام التدريب المهني بمساعدة من حكومة ألمانيا الاتحادية عام 1964 م والذي اهتم بتأهيل الشباب من الجنسين ممكن أكملوا مرحلة التعليم الأساسي الى مستوى العامل الماهر .

ويتوسع علاقات السودان الخارجية اتسعت قاعدة التدريب المهني حيث ساعدت بعض الدول الصديقة " ألمانيا _ اليابان _ الصين _ كوريا الجنوبية " السودان عن طريق المنح والقروض في إنشاء مراكز للتدريب المهني بلغت في مجموعها 14 مراكزا للتدريب المهني موزعة على ولايات السودان المختلفة . إضافة الى بعض مراكز التدريب المهني العسكري بالكردو ويتبع لوزارة الدفاع _ ومركز مساعد التدريب المهني بولاية الجزيرة ويتبع لوزارة الزراعة _ ومركز ماريوسف للتدريب المهني بالخرطوم ويتبع مؤسسة دون بوسكو الكنسية كما هناك مراكز قطاع خاص أيضا .

وكانت كل مراكز التدريب المذكورة أعلاه تتبع وزارة العمل إداريا وفنيا تحت مظلة الإدارة العامة للتدريب المهني حتى العام 1994 م حيث أقرت الفدرالية بالنسبة للمراكز في المؤتمر القومي للتدريب المهني توجهاها مع سياسات الدولة وآل مركز تدريب مهني الى الولاية التي يقع فيها جغرافيا وخصصت خمسة مراكز بالخرطوم لتظل إتحادية .

وفي العام 2001 م صدر قانون جديد للتدريب المهني والتلمذة الصناعية تم بموجبه إلغاء القانون السابق (1974م) وقد استوعب القانون الجديد متطلبات مرحلة السلام وبناء الوطن . كما أسس القانون لقيام بنية مؤسسية للتدريب المهني على المستوى الاتحادي والولائي حيث أنشاء القانون المجلس الأعلى للتدريب المهني والتلمذة الصناعية روعي في تكوينه تمثيل القطاعات الانتاجية والخدمية الكبرى , كما شمل التمثيل قطاع أصحاب الاعمال وقطاع العاملين وأصبحو كلهم مشاركين في رسم سياسات وخطط التدريب المهني .

كما ألزم القانون الولايات بإنشاء مجالس فرعية تهتم بالتدريب على المستوى الولائي وقيام أمانات فرعية لهذه المجالس أسوة بالمستوى الاتحادي . وكانت أبرز أنجازات المجلس الأعلى للتدريب المهني , كما اصدر المجلس العديد من اللوائح المنظمة للعمل في مجالاته المختلفة .

وفي اطار السياسة العامة المعلنة والخاصة بتشجيع القطاع الخاص بالدخول في مجالات التدريب المهني منح المجلس تراخيص قيام مراكز تدريب مهني خاصة للعديد من الجهات والأفراد وقد قام بالفعل العديد منها وبأشر مهامه في تدريب مختلف فئات المجتمع.

3-2-4 مهام المجلس الأعلى للتدريب :

وتتخلص مهام المجلس الأعلى للتدريب المهني والتلمذة الصناعية في :

- 1- وضع السياسة العامة للتدريب المهني والتلمذة الصناعية
- 2- إعداد الخطط وبرامج التدريب المهني.
- 3- دراسة الحاجة للتدريب المهني في مختلف الوحدات
- 4- إنشاء لجان متخصصة تساعد في تنفيذ واجباته
- 5- إبرام العقود والاتفاقيات .
- 6- الموافقة على مشروع الموازنة ورفعها لجهات الاختصاص لإجازتها .
- 7- التوصية للوزير بتعيين العاملين بالمجلس الأعلى
- 8- وضع شروط خدمة بتعيين العاملين بالأعلى بموافقة وزير المالية .
- 9- يكون المجلس الأعلى مسئولاً عن تحضير واعتماد:

- مناهج التدريب لمختلف الفئات
- وضع المعايير والمستويات للمهن المختلفة
- منهج تدريب المدربين والمشرفين او أي فئة أخرى .

- 10- إعداد تفاصيل إجراءات ونظم أداء الاختبار المهني .
- 11- تشجيع التقصي والبحث في كل المسائل التي تنطلق بالتدريب المهني.
- 12- منح شهادات التدريب المهني القومية وشهادات التلمذة الصناعية.

3-2-5 منافع التدريب المهني:

يمتاز التدريب المهني بمنافعه العديدة نذكر منها :

أولاً : المنافع الاقتصادية :

- 1- يقدم المهارات الأساسية والتخصصية والمعارف والاتجاهات للأفراد ليجعلهم أكثر قدرة على العمل المنتج والتأقلم على مختلف التقنيات الأعمال والظروف.
- 2- يساهم في تنمية ودعم القطاعات الاقتصادية ومدها بما تحتاجه من قوى عاملة مدربة وبالتالي يساهم في زيادة إنتاجيتها وزيادة الصادرات وجذب الاستثمارات الأجنبية .

ثانياً : المنافع الاجتماعية :

يساهم التدريب المهني وبفعالية في التقليل من نسب البطالة وسط الشباب ويوفر فرص الاندماج الاجتماعي لهم مما يشعرهم بنفعهم لمجتمعاتهم ويحقق لهم الرضا الذاتي وبالتالي التفاعل الإيجابي مع المجتمع . ونتيجة معدلات ويقوي النسيج الاجتماعي .

3-2-6 أهداف التدريب المهني :

- الهدف الأول للتدريب المهني هو إعداد الأعداد الكافية من العمال المهرة للمهن الضرورية للصناعة.
- كما يهدف إلى تنمية المهارات والقدرات للقوي العاملة مما يقود إلى الاستخدام الذاتي.
- تلبية احتياجات المؤسسات الاقتصادية المختلفة بالأيدي العاملة الماهرة.
- تحسين مستوى الخدمات والارتقاء بالسلوكيات لدى العاملين.
- الإسهام في تخفيف وطأة الفقر والبطالة.
- تأمين مستقبل العمال باكتساب معيشتهم بشرف و رضاء نفسي.

3-2-7 الفئات المستهدفة :

- يستهدف التدريب المهني بصورة عامة القطاع العريض من المواطنين بحكم تنوع برامج وأنشطته وخدماته . وبصفة خاصة فهو يستهدف الفئات التالية:
- الشباب من الجنسين من خريجي مرحلة الأساس بهدف تأهيلهم على مستوى العامل الماهر من خلال برامج التلمذة الصناعية.
 - الشباب من تاركي المدارس بهدف تأهيلهم على مستوى العامل شبه الماهر وتشجيعهم للدخول في مجالات الاستخدام الذاتي من خلال برامج التدريب القصيرة على نظام نهج التدريب بالوحدات المخدمة (MES) module of emmloyable skill الذي ابتدعته منظمة العمل الدولية .
 - عمال القطاعين العان والخاص لرفع مستوى أدائهم وترقية إنتاجيتهم من خلال برامج رفع المستوى .
 - صغار المستثمرين من حرفيين وأصحاب صناعات صغيرة لرفع مستواهم الفني والإداري
 - المرأة من خلال البرامج التي تهدف الى اندماجها في العملية الإنتاجية.
 - فئات المجتمع الضعيفة الأخرى مثل الأميين والنازحين أطفال الشوارع من الحرب والمعاقين إعاقة حركية بسيطة من خلال برامج تصمم لهم لتعنيهم على الكسب الحلال.

3-2-8 هيئة التدريب :

يقوم بعملية التدريب المهني مدربون يتم اختيارهم من بين اربعة فئات هي :

1- فئة العمال المهرة ذوي القدرات العملية الجيدة والمرتبطين بالصناعة . وهذه في طريقها الى الزوال بعد ان تم اختيارها.

2- فئة حملة دبلوم التلمذة الصناعية من مراكز التدريب المهني وخريجي المدارس الثانوية الصناعية

3- فئة خريجي المعاهد العليا.

4- فئة خريجي الجامعات .

برامج التدريب والخدمات التي يقدمها التدريب المهني

برنامج التلمذة الصناعية Apprenticeship :

نشاط تدريبي مدته ثلاثة سنوات , يستهدف الشباب من الجنسين , ممن اكملو مرحلة الأساس بنجاح , اعمارهم ما بين 15 – 20 عاما بهدف تأهيلهم الى مستوى العامل الماهر , وتوجيههم لدخول سوق العمل بشقيه العام والخاص .

برنامج رفع المستوى Up Grading :

يوظف هذا البرنامج في رفع كفاءة العمال في القطاعين العام والخاص , والحرفيين , وصغار المستثمرين من ذوي المهارات والخبرات السابقة الأساسية . ويهدف الى تعزيز قدرات وكفاءة إنتاجيتهم , وجعلهم أكثر قدرة على مواكبة التقدم التقني , والتغيير في محتوى العمل .

برنامج التدريب السريع Accelerated Courses :

هو برنامج قصير المدى , مدته ثلاثة اشهر , موجه الى الشباب من خريجي المدارس لتمليكهم مهارات في جزء من المهنة , ولكنها قابلة للاستخدام بهدف تشجيعهم للدخول في مجال الاستخدام الذاتي. وينفذ هذا البرنامج بطريقة التدريب بالوحدات القابلة للاستخدام (Mudule Of Employable Skill (MES) وهو ننهج طورته منظمة العمل الدولية , وقد تم توليفه ليناسب الأوضاع والبيئة السودانية .

برنامج التدريب المتنقل Mobile Training :

يستهدف هذا النشاط القطاعات الريفية التي يصعب عليها الانتقال الى اماكن التدريب وسكان المناطق النائية والنازحين ومدته تختلف حسب طبيعة المنطقة والحاجة التدريبية.

برنامج التدريب الإنتاجي Production Training :

هو نشاط أستحدث لمجابهة ضعف الصرف على تسيير نشاطات التدريب المهني , وهو يقوم على الاستفادة من منتج التدريب , او تصميم الإنتاج على منهج التدريب.

الاختبارات المهنية :

وهذا النشاط موجه لقياس مهارات ومستويات العمال المهنية المكتسبة عبر طرق التدريب التقليدية أو الوراثة الحرفية ، وتوثيقها ، والاعتراف بها للإسهام في تنظيم سوق العمل المهني.

: Women Development : برامج تنمية مهارات المرأة

هى من البرامج التى أُدخلت حديثاً فى التدريب المهني فى العام 1992م ، فى إطار مشروعى مركزي التدريب المهني نبالا والأبيض ، بهدف إدماج المرأة فى عملية الإنتاج ، وجعلها إنساناً فاعلاً ، وذات تأثير فى الإنتاج .

: Small Scale Enterprises : برامج تنمية الصناعات الصغيرة

موجّهة إلى الحرفيين وصغار المنتجين والعمالة الحرة بهدف تدريبهم لتعزيز قدراتهم التصميمية والإنتاجية ومدته يتم التنسيق والاتفاق عليها مع الجهات المختصة بهم .

: Transferable Training : برامج التدريب التحويلي

يستهدف هذا النوع من التدريب فئات من المجتمع تحمل مؤهلاً أو مهنة معينة غير مخدمة أو كسدت فى سوق العمل وبالتالي يتحصل المتدرب على حرفة أو مهنة جديدة تجعله قادراً على كسب قوته وتمكنه من الاستمرار فى العمل

9-2-3 أنماط التدريب المهني :

أ. التدريب داخل المركز (المنشأة) :

ويتم داخل المركز أو المنشأة ، ويكون التدريب على الأدوات والآليات الموجودة بالمركز . لذا تجد أن مستوى معايشة الإنتاج والصناعة والتشغيل محدود وضعيف .

ب. التدريب داخل الصناعة In Plant Training :-

ويتم داخل الورش والمصانع والمجمعات الإنتاجية بهدف صقل التلميذ الصناعى ومعايشته للعملية الإنتاجية أو عمليات الصيانة وإعادة التشغيل على أرض الواقع داخل هذه المؤسسات الصناعية، وترسيخ وتثبيت ما تلقاه فى المركز .

ج. التدريب التبادلي (التشاركي) Duel training :-

هذا النمط من أنماط التدريب يجمع بين التدريب داخل المركز أو المنشأة وبين التدريب داخل الصناعة بصفة متبادلة خلال فترة التدريب . وهذا يرفع من مستوى معايشة المتدرب للإنتاج والصناعة والتشغيل .

د. التدريب الطويل :

وهى برامج تدريبية طويلة الأمد ، تستهدف الشباب من الجنسين . وهو عملية منظمة تعمل على تمليك الفرد المهارات والمعارف والاتجاهات والرغبات والميول التى يتطلبها الاستخدام فى أى وجه من

أوجه النشاط الاقتصادي والاجتماعى بهدف الاستخدام المنتج وزيادة الإنتاجية . وتتجاوز فترة التدريب فيه من عام إلى ثلاثة اعوام .

هـ. التدريب القصير :

وهى عبارة عن دورات قصيرة تتراوح مدتها بين ثلاثة أشهر فأكثر ، تهدف إلى تزويد المتدرب بمهارات جزئية أو محددة من مهنة مخدمة (قابلة للإستخدام) بالنسبة للمبتدئين ، يستطيع المتدرب بعدها أن يكون منتجاً ومدرّاً للدخل . فتعمل هذه الدورات على رفع كفاءات ومهارات العمال فى القطاعين العام والخاص ، من خلال جرعات تدريبية علمية تجعلهم مواكبين لمستجدات المهنة من حولهم ، وتتراوح مدتها بين ثلاثة أشهر إلى ستة أشهر .

و. التدريب المكثف :

عبارة عن جرعات تدريبية مكثفة فى جزئية صغيرة من المهنة (مهارة أو مهمة) بهدف تعزيز هذه المهارة أو بهدف التعريف بمهارة جديدة ، للوصول إلى درجة الإتقان فى زمن محدد ، وقد لا تتعدى فترته من يوم إلى شهر واحد فقط .

ز. التدريب المتنقل *Mobile Training* :

يستهدف هذا النشاط القطاعات الريفية التى يصعب عليها الانتقال إلى أماكن التدريب وسكان المناطق النائية والنازحين ومدته تختلف حسب طبيعة المنطقة والحاجة التدريبية .

ح. التدريب الإنتاجى (*Productive Training*) :

هو نشاط أساليب مهنية ضعف الصرف على تسيير نشاطات التدريب المهنى وهو يقوم على الاستفادة من منتج التدريب ، أو تصميم الإنتاج على منهج التدريب.

3-2-10 معهد تدريب المدربين المشرفين:

أسس معهد تدريب المدربين والمشرفين بقرار مجلس الوزراء رقم 127 عام 1991م ويتبع الامين العام للمجلس الأعلى للتدريب المهني والتلمذة الصناعية ومن أهداف المكز تزويد المدربين والمشرفين بالآتي :

❖ طرق وتقنيات التدريب الحديثة.

❖ طرق وتقنيات الاحتياجات التدريبية .

❖ تصميم وتطوير البرامج التدريبية.

❖ مهارات الإدارة والإشراف.

ويخدم كل القطاعات العامة والخاصة والمنظمات القومية والعالمية , إضافة الى خبراءه الذين ينفذون برامجه يستعين أيضا بخبراء من الامانة العامة للمجلس الأعلى للتدريب المهني وبعض الجامعات والكليات المتخصصة.

الباب الرابع

منهجية البحث

1-4 عام:

يتناول هذا الفصل ايضاحا لمنهج البحث الذي اتبعه الباحث وكذلك تحديد مجتمع الدراسة وخصائص افراد الدراسة أو العينة المستهدفة وجمع المعلومات والتأكد من صحتها وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

2-4 منهج البحث:

لدراسة مشكلة البحث وتحقيق الأهداف المذكورة في مقدمة الأطروحة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع او الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيق ويعبر عنها تعبير واضح بوصف خصائصها ويمكن التعبير عنها رقميا لتوضيح مدى ارتباطها بالظواهر الاخرى ومن ثم الوصول لنتائج تساهم في فهم الواقع .

3-4 عينة البحث:

استهدفت الدراسة الشركات العاملة في مجال المقاولات الخاصة بتهيئة المباني في ولاية الخرطوم في القطاعين الخاص والحكومي وتم توزيع 40 استبيان على 40 شركة و تم الإجابة على 28 استبيان .

4-4 تصميم الاستبيان:

بناء على المنهج المتبع في البحث وعلى طبيعة البيانات تم استخدام اداة ملائمة لتحقيق هذه الدراسة وهي (الاستبيان) ويتكون الاستبيان من قسمين كالآتي:

1- القسم الاول:

احتوى هذا القسم على معلومات عامة اختيارية للمشاركين وتتضمن هذه المعلومات الاسم , اسم الشركة , الوظيفة , تاريخ تأسيس الشركة.

2- القسم الثاني:

اشتمل على محاور البحث الأساسية لتحقيق هدف الدراسة وهي كالآتي :

الجزء الاول :

اختبار الفرضية الأولى (إدارة الشركات العاملة في مجال التشييد مدركة لأهمية تدريب العاملين

لديها ووضع خطط واضحة للتدريب)

1- التعرف على مدى اهتمام إدارة الشركات بتدريب العاملين لديها

2- معرفة مدى اهتمام إدارة الشركات بوضع خطة سنوية للتدريب

- 3- معرفة هل وجود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الأساسية للشركة
- 4- معرفة وجهة نظر الادارة في مقولة أن نجاح أي منظمة وسمعتها يقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب

اختبار الفرضية الثانية (تدريب العاملين في مجال التشييد يؤدي إلى مواكبة التحديثات والتطورات التي تحدث في مجال صناعة التشييد)

- 1- قياس أثر التدريب على التكيف مع تطور حاجات الزبائن
- 2- قياس أثر التدريب على كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى
- 3- معرفة هل يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية .

اختبار الفرضية الثالثة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع جودة الأعمال المنجزة)

- 1- قياس أثر التدريب على ارتفاع جودة الأعمال المنجزة
- 2- معرفة هل يؤدي التدريب إلى تحقيق الإستقرار في الإنتاج .
- اختبار الفرضية الرابعة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع كفاءة العامل)**
- 1- معرفة هل يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب
- 2- قياس أثر تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل
- 3- قياس أثر التدريب على تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل وهل يقلل من اصابات العمل والأمراض المهنية .
- 4- معرفة أثر التدريب في تقليل الإشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه .

- 5- معرفة أثر التدريب في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف .

- 6- معرفة هل يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداءهم .

- 7- قياس أثر التدريب على تخفيض النفقات .

اختبار الفرضية الخامسة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الأعمال في الوقت المحدد لها)

- 1- قياس تلقي التدريب المناسب على زمن إنجاز الاعمال .
- اختبار الفرضية السادسة (تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي الى الإستفادة من برامج التدريب)**
- 1- التعرف على وجهة نظر ادارات الشركات في مدى اهمية تحديد الاحتياجات التدريبية .
- 2- معرفة وجهة نظر الادارة في أن تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر

اختبار الفرضية السابعة (يؤدي تدريب العاملين بالشركات العاملة في مجال التشييد إلى رفع ولاء العاملين للمؤسسة ويعد أحد وسائل التحفيز)

- 1- قياس أثر التدريب على ربط العاملين بالمؤسسة .
- 2- معرفة دور التدريب في عملية تحفيز العاملين .
- 3- معرفة هل يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم .

الجزء الثاني:

- 1/ التعرف على هدف التدريب في الشركة.
 - 2/ معرفة اكبر المعوقات التي تواجه في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب
 - 3/ معرفة وجهة نظر الادارة في الإنفاق على برامج التدريب
 - 4/ معرفة الجهة المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية
 - 5/ معرفة متى تظهر الحاجة لتدريب العاملين في المنظمة
 - 6/ تحديد الفئات المستهدفة ببرامج التدريب في الشركة
 - 7/ معرفة هل يوجد قسم خاص بالتدريب بالشركة
- جدول رقم (4-1): يوضح أسئلة اختبار الفرضيات

الرقم	العبرة
1	الفرضية الأولى :إدارات الشركات العاملة في مجال التشييد مدركة لمدى أهمية تدريب العاملين لديها وأهمية وضع خطط تدريب واضحة
1-1	تتظر الإدارة العليا إلى برامج تدريب العاملين على انها ذات أهمية
2-1	وجود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الأساسية للشركة
3-1	وضع خطة سنوية لتدريب العاملين بالشركة من أساسيات العملية التدريبية
4-1	نجاح أي منظمة وسمعتها يقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب
2	الفرضية الثانية : تدريب العاملين في مجال التشييد يؤدي إلى مواكبة التحديثات والتطورات التي تحدث في مجال صناعة التشييد
1-2	يؤدي التدريب الى التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل
	ع حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم
2-2	مكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى

3-2	يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية
3	الفرضية الثالثة: هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع جودة الأعمال المنجزة
1-3	تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال المنجزة
2-3	يؤدي التدريب إلى تحقيق الإستقرار في الإنتاج لأن الأفراد المدربين يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية
4	الفرضية الرابعة: هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع كفاءة العامل
1-4	يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب
2-4	يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل
3-4	يؤدي التدريب إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من اصابات العمل والأمراض المهنية
4-4	يساهم التدريب في تقليل الإشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه
5-4	يساهم التدريب في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف
6-4	يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداءهم
7-4	يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل
5	الفرضية الخامسة: هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الأعمال في الوقت المحدد لها
1-5	هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الأعمال في الوقت المحدد لها
6	السادسة: تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي الى الإستفادة من برامج التدريب
1-6	من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة
2-6	تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر
7	الفرضية السابعة: يؤدي تدريب العاملين بالشركات العاملة في مجال التشييد إلى رفع ولاء العاملين للمؤسسة ويعد أحد وسائل التحفيز
1-7	التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة
2-7	يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم

4-5 تحكيم الاستبانة :**أ - الصدق الظاهري للأداة**

للتأكد من وضوح وترابط أسئلة الاستبيان تم الاستعانة بعدد من الأساتذة من ذوي الكفاءة والخبرة في مجالات البحث العلمي للحكم على أداة البحث في صورتها الأولى ثم من بعد تعديلها والتأكد من ملائمتها ثم من بعد توزيعها . أفادت آراء المحكمين بترتيب وتجميع محاور الاستبيان وتعديل بعض الأسئلة والغاء أخرى كما هو واضح من خلال الملحق رقم 2 وهو الاستبيان النهائي المعدل من الملحق رقم 1

ب - ثبات الأداة:

تم توزيع عدد عشرة استبيانات توزيع ابتدائي وذلك لحساب ثبات الأداء و يشير الثبات إلى أن الاختبار يعطى نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس الأفراد وفي نفس الظروف ، وأيضاً تم حساب صدق الاستبيان وهو الجزر التربيعي للثبات وذلك مبين في الجدول أدناه :

جدول رقم (4-2) : يوضح صدق وثبات الاستبيان

عدد الأسئلة	قيمة الصدق	قيمة معامل الثبات (الفا كرنباخ)
30	0.88	0.78

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الثبات الكلية للاستبيان هي 0.78 وقيمة معامل الصدق هي 0.88 وهما قيمتان عاليتان ، أي أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق .

4-6 توزيع الاستبيان:

بعد عمل التعديلات على عدد الصيغة النهائية للاستبيان والتحقق من الصدق الظاهري والثبات للاستبيان تم توزيعه على مجتمع الدراسة في مواقع متعددة من ولاية الخرطوم والإجابة على جميع الاستفسارات التي صدرت منهم وتم توضيح أهداف الدراسة ، والتأكد على أهمية الدقة في الإجابة على الاستبانة وما تشكله من أهمية للبحث للوصول الى نتائج مفيدة . كذلك تم التأكيد لهم بأن المعلومات التي سوف يدلون بها ستكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

4-7 آلية تحليل البيانات :

لتحليل البيانات واختبار صحة الفروض تم استخدام البرنامج الإحصائي لتحليل بيانات العلوم الاجتماعية (الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية)

Statistical Package for social science (SPSS)

أما الأسلوب الإحصائي المستخدم لمعالجة البيانات هو التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي و الانحراف المعياري كما تم استخدام اختبار مربع كاي (χ^2) لإختبار صحة الفروض ويتحصل على القيمة المحسوبة لكاي تربيع عن طريق القانون:

$$\chi^2 = \sum \{ O_i - E_i \}^2 / E_i$$

حيث χ^2 = كاي تربيع

= مجموع

O_i = التكرارات المشاهدة

E_i = التكرارات المتوقعة

كما تم استخدام المعالجة الإحصائية والوصفية التحليلية للوصول إلى نتائج تساعد في فهم الظاهرة موضوع الدراسة ، حيث تم استخدام الأوساط الحسابية في الجانب الوصفي ؛ وذلك لوصف اتجاه المبحوثين نحو العبارة هل هو سلبي أم إيجابي ، ويتم ذلك من خلال مقارنة (الوسط المتحصل عليه من البيانات الفعلية مع الوسط الافتراضي والذي يتم حسابه باستخدام أوزان العبارات حسب الطريقة الآتية (مقياس ليكارت الثلاثي):

(أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة)

أوزانها : (5,4,3,2,1)

الوسط الفرضي = مجموع الأوزان / عدد الأوزان = $\frac{15}{5}$

فإن زادت قيمة الوسط الفعلي عن قيمة الوسط الفرضي دلّ ذلك على الاتجاه الإيجابي لإجابات المفحوصين والعكس.

الفصل الخامس

تحليل ومناقشة النتائج

1-5 عام

في هذا الجزء سوف يتم تحليل المعلومات المجمعة عبر الاستبيان وسوف يتم عرض النتائج على شكل نسب مئوية وجداول تكرارية ثم تحليل هذه النتائج للوصول لهدف الدراسة.

2-5 تحليل نتائج الاستبيان:

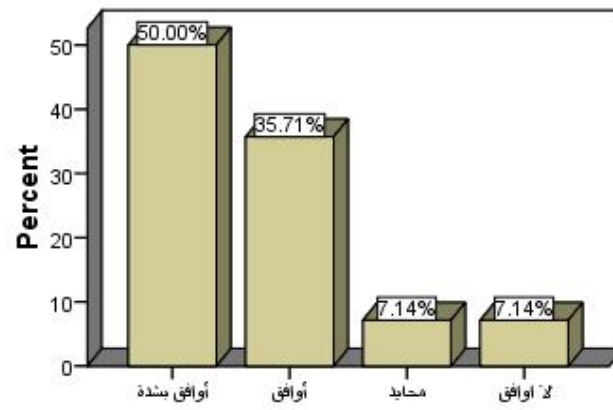
الجزء الأول :

جدول رقم (1-5): يوضح تنظر الإدارة العليا إلى برامج تدريب العاملين على أنها ذات أهمية

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	14	50.0
أوافق	10	35.7
محايد	2	7.1
لا أوافق	2	7.1
لا أوافق بشدة	0	00.0
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 50% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة تنظر الإدارة العليا إلى برامج تدريب العاملين على انها ذات أهمية و 35.7% يوافقون و 7.1% محايدون و 7.1% لا يوافقون . نستنتج من ذلك أن الغالبية العظمة من الأدارات العليا تنظر إلى برامج التدريب على أنها ذات أهمية .

شكل رقم (1-5): يوضح تنظر الإدارة العليا إلى برامج تدريب العاملين على انها ذات أهمية

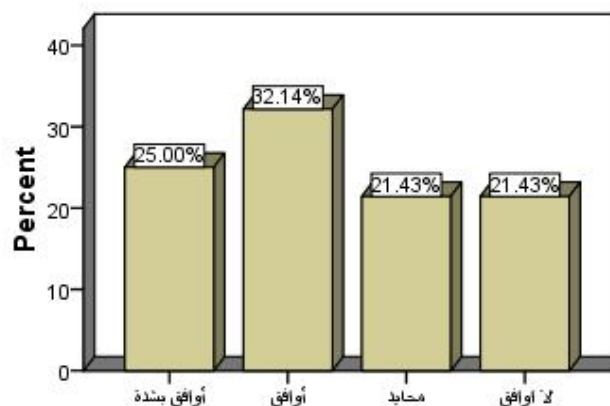


جدول رقم (2-5) يوضح وجود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يُعتبر من المكونات الأساسية للشركة

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	7	25.0
أوافق	9	32.1
محايد	6	21.4
لا أوافق	6	21.4
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 25% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة وجود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الأساسية للشركة و 32.1% يوافقون و 21.4% محايدون و 21.4% لا يوافقون . وهذا يدل على أن الغالبية العظمى يرون أن وجود قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الأساسية للشركة .

شكل رقم (2-5): يوضح وجود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الأساسية للشركة

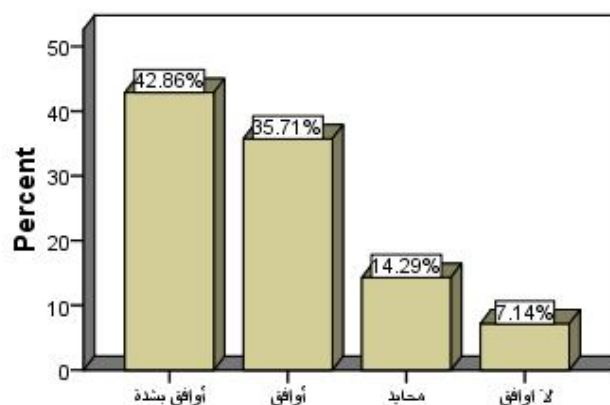


جدول رقم (3-5): يوضح التدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق أهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	12	42.9
أوافق	10	35.7
محايد	4	14.3
لا أوافق	2	7.1
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 42.9% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة التدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق أهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل و 35.7% يوافقون و 14.3% محايدون و 7.1% لا يوافقون . نستنتج من ذلك ان الغالبية العظمى يرون ان التدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق أهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل .

شكل رقم (3-5): يوضح التدريب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق أهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل



جدول رقم (4-5): يوضح

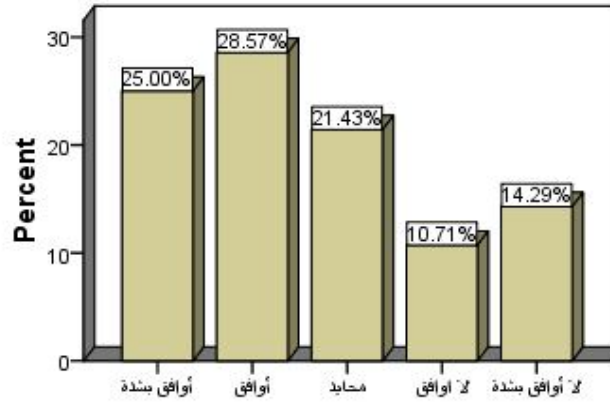
وضع خطة سنوية لتدريب العاملين بالشركة من أساسيات العملية التدريبية

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	7	25.0
أوافق	8	28.6
محايد	6	21.4
لا أوافق	3	10.7
لا أوافق بشدة	4	14.3
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 25% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة هناك خطة سنوية توضع لتدريب العاملين بالشركة و 28.6% يوافقون و 21.4% محايدون و 10.7% لا يوافقون و 14.3% لا يوافقون بشدة . نستنتج من ذلك أن أغلب أفراد العينة يوافقون ان وضع خطة سنوية لتدريب العاملين بالشركة من أساسيات العملية التدريبية .

شكل رقم (4-5): يوضح

هناك خطة سنوية توضع لتدريب العاملين بالشركة



جدول رقم (5-5): يوضح

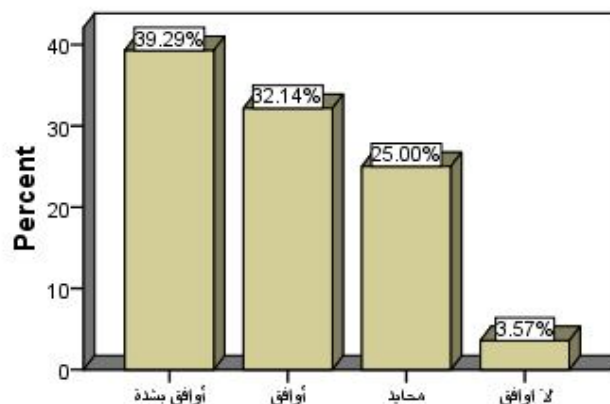
نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	11	39.3
أوافق	9	32.1
محايد	7	25.0
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00.0
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 39.3% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يقال أن نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب و 32.1% يوافقون و 25% محايدون و 3.6% لا يوافقون . هذا يدل على أن الأغلبية العظمى توافق على ان نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب .

شكل رقم (5-5): يوضح

أن نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب



جدول رقم (5-6): يوضح

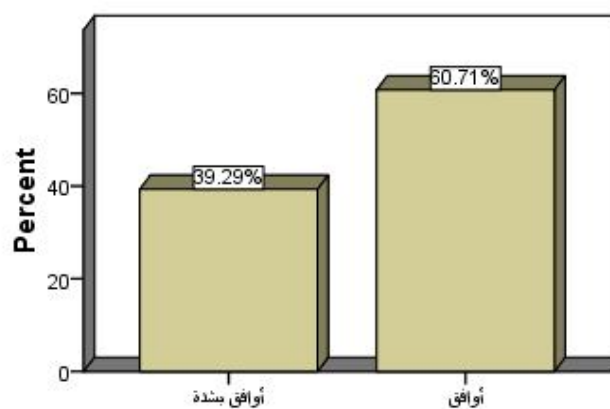
من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	11	39.3
أوافق	17	60.7
محايد	0	00.0
لا أوافق	0	00.0
لا أوافق بشدة	0	00.0
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 39.3% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة و 60.7% يوافقون . هذا يدل على ان كل أفراد العينة يرون أن تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة .

شكل رقم (5-6): يوضح

من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة

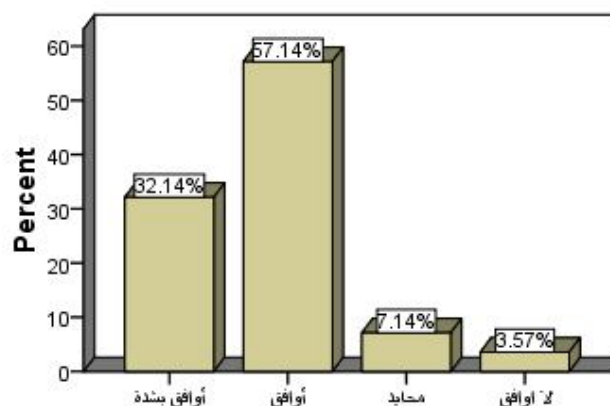


جدول رقم (5-7): يوضح : تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	9	32.1
أوافق	16	57.1
محايد	2	7.1
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 32.1% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر و 57.1% يوافقون و 7.1% محايدون و 3.6% لا يوافقون . نستنتج من ذلك ان الغالبية العظمى يوافقون على أن تحديد الاحتياجات التدريبية مستلزم حيوي لأي منظمة وهو مؤشر من مؤشرات الاستدامة والتكيف .

شكل رقم (5-7): يوضح: تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر



جدول رقم (8-5): يوضح

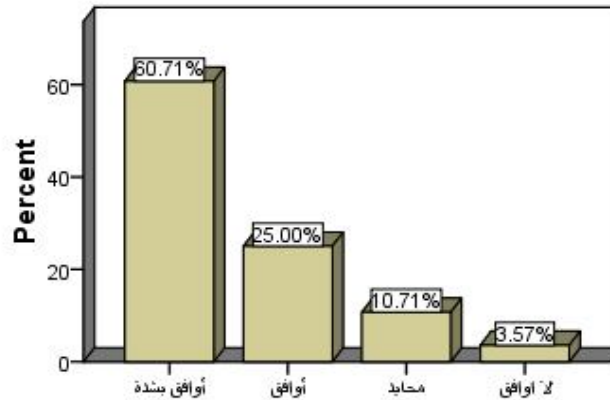
يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	17	60.7
أوافق	7	25.0
محايد	3	10.7
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 60.7% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب و 25% يوافقون و 10.7% محايدون و 3.6% لا يوافقون . يدل ذلك على انه يوجد تحسن ملحوظ في إنجاز الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب .

شكل رقم (8-5): يوضح

يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب



جدول رقم (9-5): يوضح

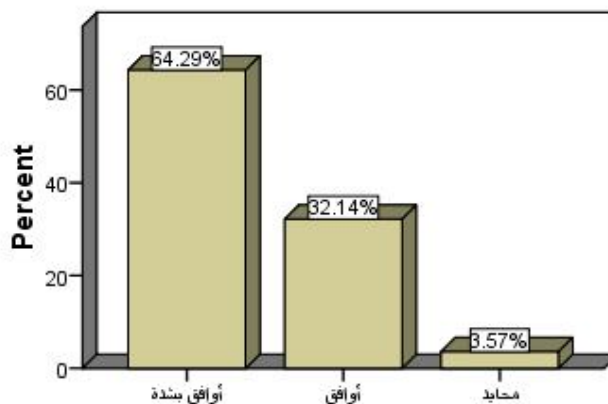
يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	18	64.3
أوافق	9	32.1
محايد	1	3.6
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 64.3% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل و 32.1% يوافقون و 3.6% محايدون . نستنتج من ذلك ان تلقي التدريب المناسب يساهم في تقليل أخطاء العمل .

شكل رقم (9-5): يوضح

يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل

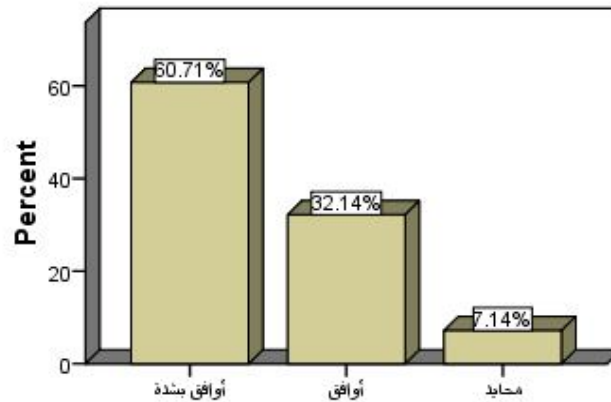


جدول رقم (10-5): يوضح
تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال المنجزة

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	17	60.7
أوافق	9	32.1
محايد	2	7.1
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 60.7% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال المنجزة و 32.1% يوافقون و 7.1% محايدون . يدل ذلك على أن تلقي التدريب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال .

شكل رقم (10-5): يوضح
تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال المنجزة



جدول رقم (11-5): يوضح

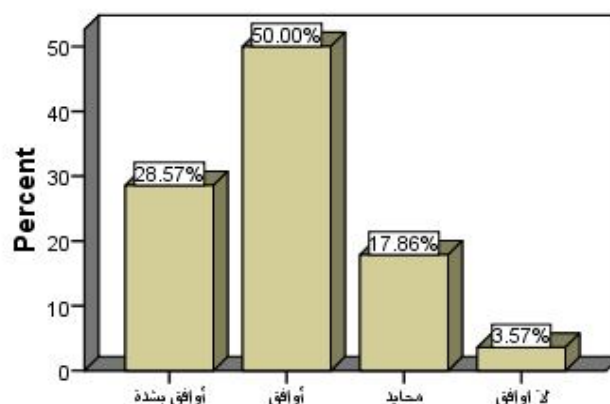
تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الأعمال في الوقت المحدد لها دون تأخير

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	8	28.6
أوافق	14	50.0
محايد	5	17.9
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 28.6% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الأعمال في الوقت المحدد لها دون تأخير و 50% يوافقون و 17.9% محايدون و 3.6% لا يوافقون . نستنتج من ذلك ان تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الاعمال في الوقت المحدد لها .

شكل رقم (11-5): يوضح

تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الأعمال في الوقت المحدد لها دون تأخير



جدول رقم (5-12): يوضح

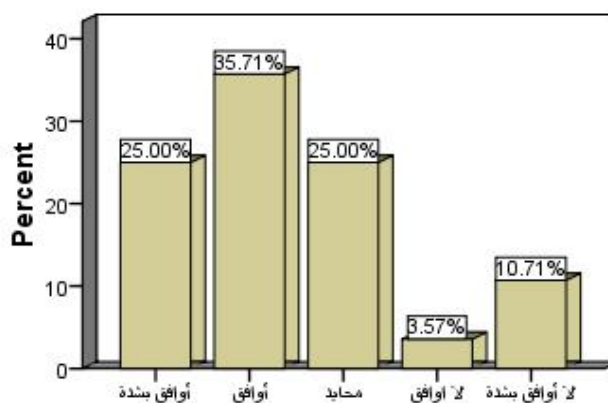
التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	7	25.0
أوافق	10	35.7
محايد	7	25.0
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	3	10.7
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 25% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة و 35.7% يوافقون و 25% محايدون و 3.6% لا يوافقون و 10.7% لا يوافقون بشدة . يدل ذلك على ان الغالبية العظمى من افراد العينة ترى أن التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة .

شكل رقم (5-12): يوضح

التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة



جدول رقم (5-13): يوضح

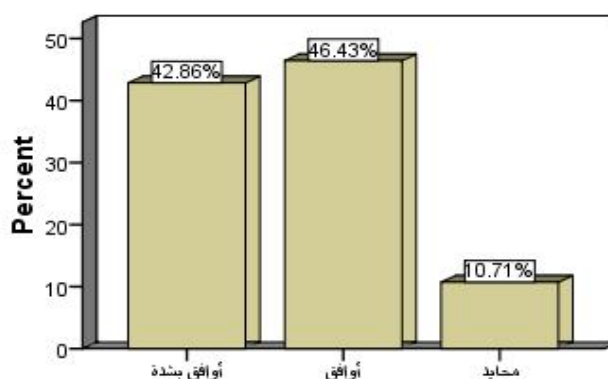
يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	12	42.9
أوافق	13	46.4
محايد	3	10.7
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 42.9% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم و 46.4% يوافقون و 10.7% محايدون . نستنتج من ذلك أن الغالبية العظمى ترى أن التدريب يؤدي الى رفع الروح المعنوية للعاملين .

شكل رقم (5-13)

يوضح :يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم



جدول رقم (5-14): يوضح

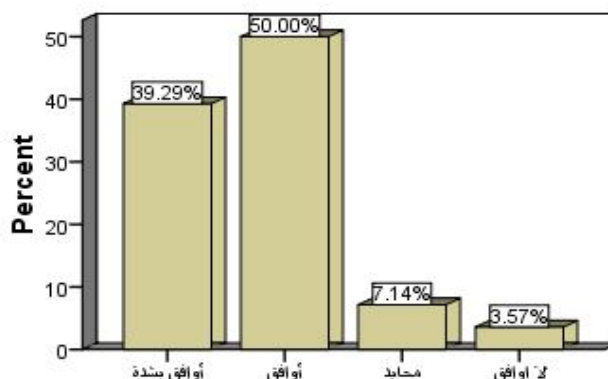
يؤدي التدريب إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	11	39.3
أوافق	14	50.0
محايد	2	7.1
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 39.3% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يؤدي التدريب إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية و 50% يوافقون و 7.1% محايدون و 3.6% لا يوافقون . نستنتج من ذلك أن الغالبية العظمى توافق على أن التدريب يؤدي إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية .

شكل رقم (5-14): يوضح

يؤدي التدريب إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية

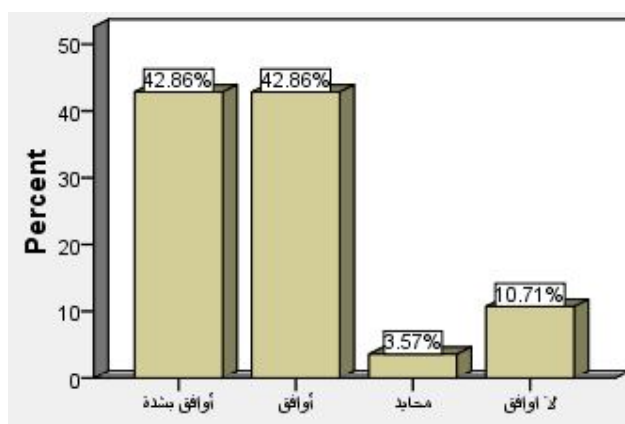


جدول رقم (5-15): يوضح
يُعد التدريب أحد وسائل التحفيز للعاملين

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	12	42.9
أوافق	12	42.9
محايد	1	3.6
لا أوافق	3	10.7
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 42.9% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدةُ عد التدريب أحد وسائل التحفيز للعاملين و 42.9% يوافقون و 3.6% محايدون و 10.7% لا يوافقون . مما يدل على ان أغلب افراد العينة يوافقون على أن التدريب يعد احد وسائل التحفيز .

شكل رقم (5-15): يوضح
يعد التدريب أحد وسائل التحفيز للعاملين



جدول رقم (5-16): يوضح

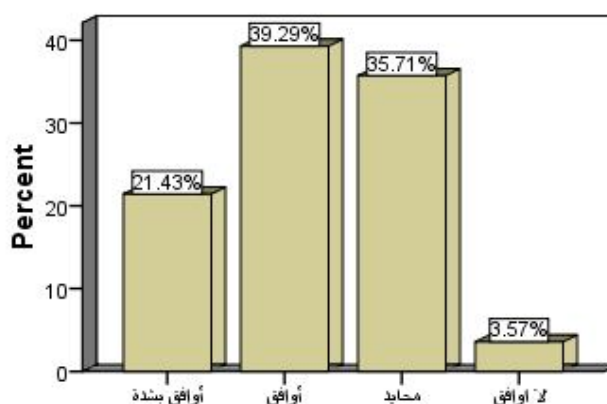
يساهم التدريب في تقليل الاشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	6	21.4
أوافق	11	39.3
محايد	10	35.7
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 21.4% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على انه يـُعد التدريب أحد وسائل التحفيز للعاملين و 39.3% يوافقون و 35.7% محايدون و 3.6% لا يوافقون . نستنتج من ذلك أن الاغلبية العظمى ترى ان التدريب يساهم في تقليل الاشراف على العاملين .

شكل رقم (15-16) : يوضح

يساهم التدريب في تقليل الاشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه



جدول رقم (5-17): يوضح

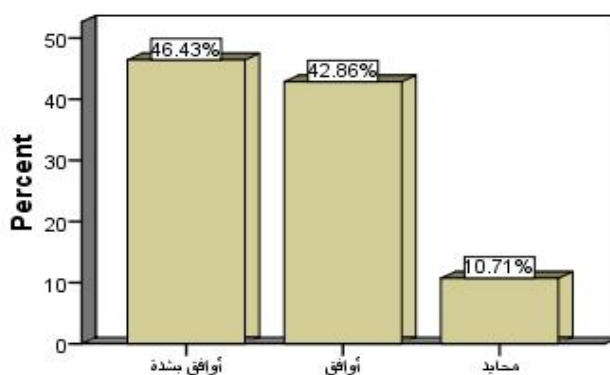
يساهم التدريب في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	13	46.4
أوافق	12	42.9
محايد	3	10.7
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 46.4% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة أن التدريب يساهم في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف و 42.9% يوافقون و 10.7% محايدون . مما يدل على أن أغلب أفراد العينة يرون أن التدريب يساهم في غرس اخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق تفكير سليم .

شكل رقم (5-17): يوضح

يساهم التدريب في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف



جدول رقم (5-18): يوضح

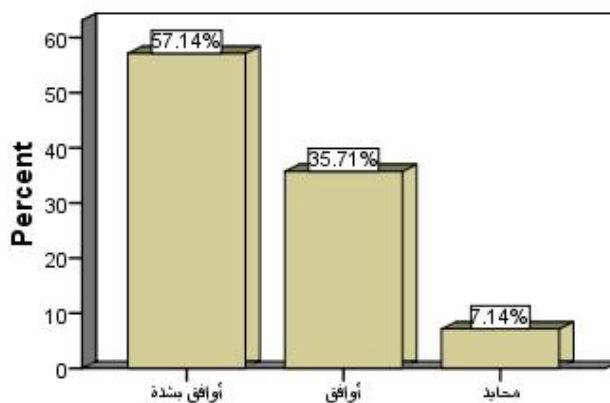
يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداؤهم

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	16	57.1
أوافق	10	35.7
محايد	2	7.1
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 57.1% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداؤهم و 35.7% يوافقون و 7.1% محايدون . مما يدل على أن الغالبية العظمى ترى ان التدريب يؤدي الى رفع الإنتاجية .

شكل رقم (5-18): يوضح

يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداؤهم



جدول رقم (4-19): يوضح

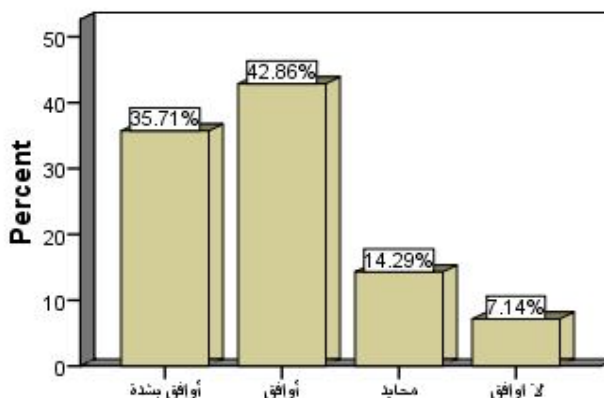
يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	10	35.7
أوافق	12	42.9
محايد	4	14.3
لا أوافق	2	7.1
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 35.7% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على انه يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل و 42.9% يوافقون و 14.3% محايدون و 7.1% لا يوافقون . نستنتج من ذلك ان اغلب افراد العينة يرون ان التدريب يساعد على تخفيض النفقات .

شكل رقم (5-19): يوضح

يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل



جدول رقم (5-20): يوضح

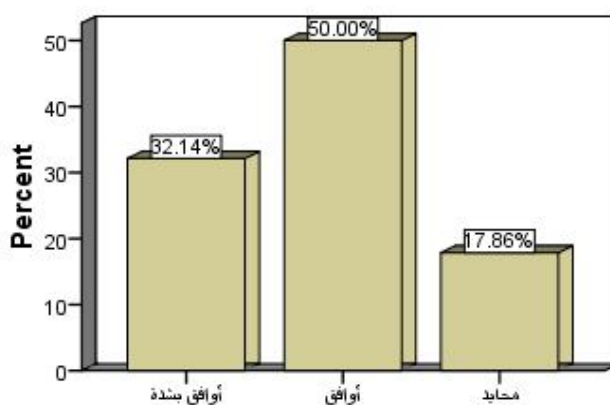
يؤدي التدريب إلى تحقيق الاستقرار في الإنتاج لأن الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	9	32.1
أوافق	14	50.0
محايد	5	17.9
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 32.1% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على انه يؤدي التدريب إلى تحقيق الإستقرار في الإنتاج لأن الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية و 50% يوافقون و 17.9% محايدون . مما يدل على ان الغالبية العظمى ترى ان التدريب يؤدي الى استقرار الإنتاج .

شكل رقم (5-20): يوضح

يؤدي التدريب إلى تحقيق الإستقرار في الإنتاج لأن الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية



جدول رقم (5-21): يوضح

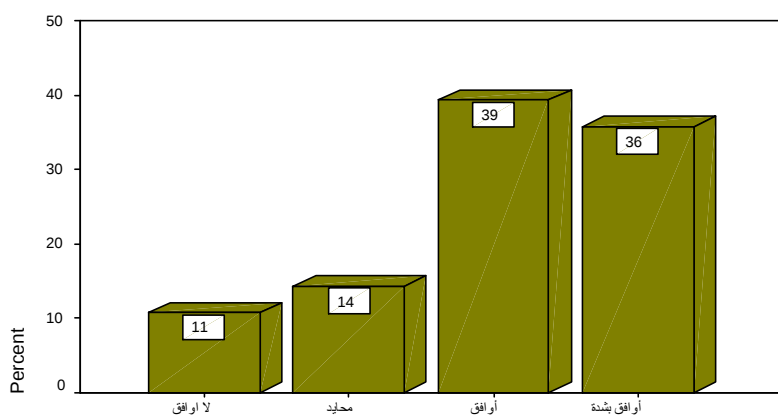
يؤدي التدريب الى التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	10	35.7
أوافق	11	39.3
محايد	4	14.3
لا أوافق	3	10.7
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 35.7% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على انه يؤدي التدريب الى التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم و 39.3% يوافقون و 14.3% محايدون و 10.7% لا يوافقون . نستنتج من ذلك ان اغلب افراد العينة يوافقون على ان التدريب يؤدي الى التكيف مع تطور حاجات الزبائن .

شكل رقم (5-21): يوضح

يؤدي التدريب الى - التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم



جدول رقم (22-5): يوضح

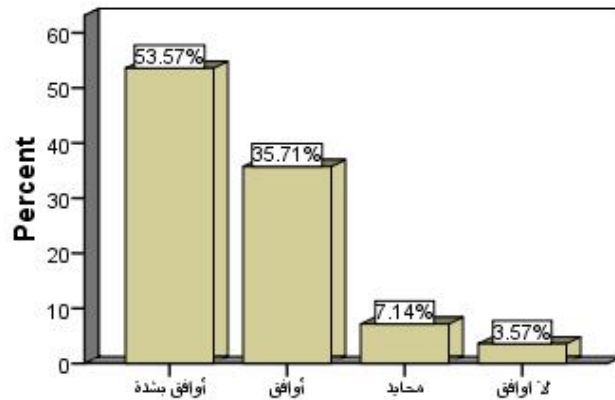
يمكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	15	53.6
أوافق	10	35.7
محايد	2	7.1
لا أوافق	1	3.6
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 53.6% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة يمكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى و 35.7% يوافقون و 7.1% محايدون و 3.6% لا يوافقون . مما يدل على أن الغالبية العظمى ترى ان التدريب يمكن من التعامل مع المواد الانتاجية الجديدة او البديلة لمواد اخرى .

شكل رقم (22-5): يوضح

يمكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى



جدول رقم (5-23): يوضح

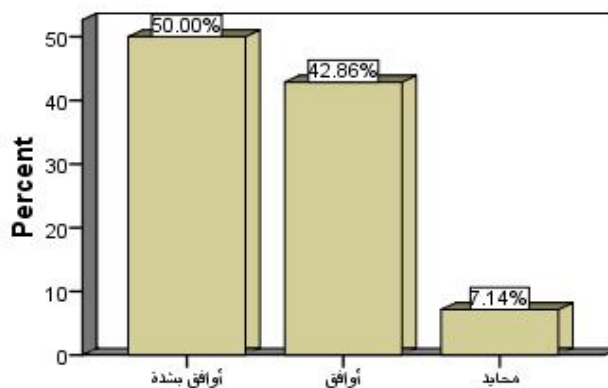
يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية

العبارة	العدد	النسبة %
أوافق بشدة	15	53.6
أوافق	10	35.7
محايد	2	7.1
لا أوافق	0	00
لا أوافق بشدة	0	00
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 53.6% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على انه يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية و 35.7% يوافقون و 7.1% محايدون . نستنتج من ذلك ان معظم افراد العينة يوافقون على ان التدريب يؤدي الى تطور الفن الإنتاجي ومواكبة التكنولوجيا .

شكل رقم (5-23): يوضح

يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية



جدول رقم (24-5): يوضح

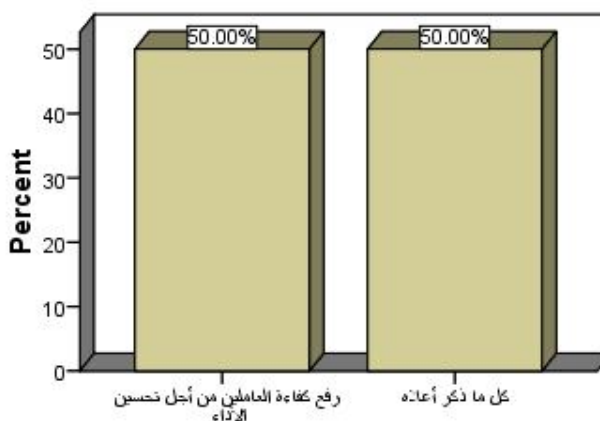
من وجهة نظرك ما هو هدف التدريب في المؤسسة

العبارة	العدد	النسبة %
رفع كفاءة العاملين من أجل تحسين الأداء	14	50.0
تخفيض النفقات	0	00
رفع الروح المعنوية للعاملين	0	00
كل ما ذكر أعلاه	14	50.0
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 50% من أفراد عينة الدراسة يرون أن هدف التدريب في المؤسسة هو رفع كفاءة العاملين من أجل تحسين الأداء و 50 % يرون ان هدف التدريب رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة كفاءة العاملين الى جانب تخفيض النفقات .

شكل رقم (24-5): يوضح

من وجهة نظرك ما هو هدف التدريب في المؤسسة



جدول رقم (5-25): يوضح

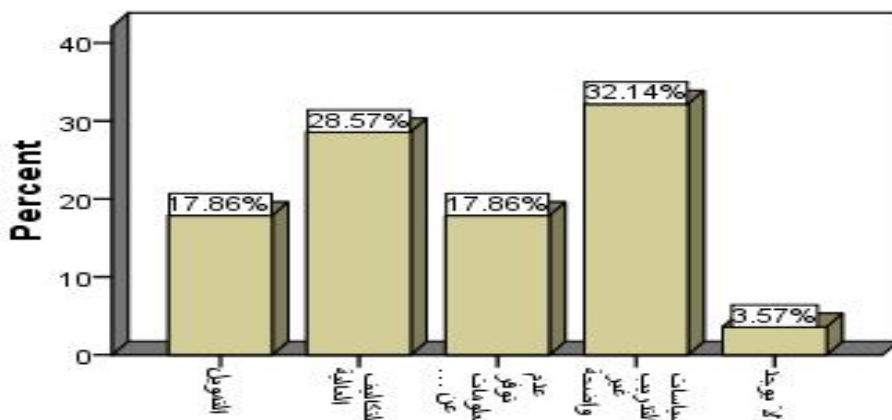
ماهي أكبر المعوقات التي تواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب

العبارة	العدد	النسبة %
التمويل	5	17.9
التكاليف العالية	8	28.6
عدم توفر معلومات عن مراكز التدريب	5	17.9
سياسات التدريب غير واضحة	9	32.1
لا يوجد	1	3.6
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 17.9% من أفراد عينة الدراسة يرون أن أكبر المعوقات التي تواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب هي التمويل و 28.6% التكاليف العالية و 17.9% عدم توفر معلومات عن مراكز التدريب و 32.1% سياسات التدريب غير واضحة و 3.6% يرون لا توجد أي معوقات . نستنتج من ذلك ان الاغلبية ترى ان اكبر معوق يواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب هو سياسات التدريب الغير واضحة .

شكل رقم (5-25): يوضح

ماهي أكبر المعوقات التي تواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب



جدول رقم (5-26): يوضح

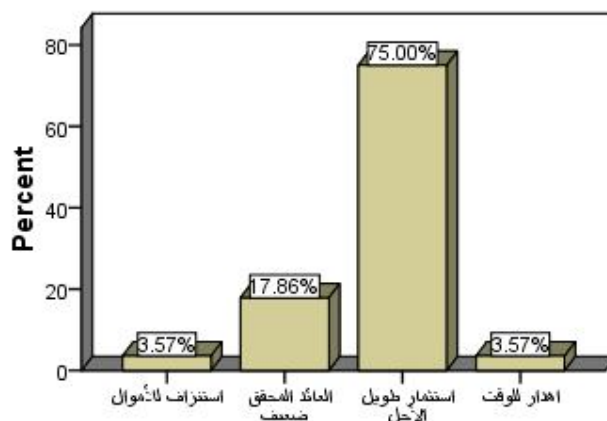
ما وجهة نظر الإدارة العليا في الإنفاق على برامج التنمية والتدريب

العبارة	العدد	النسبة %
استنزاف للأموال	1	3.6
العائد المحقق ضعيف	5	17.9
استثمار طويل الأجل	21	75.0
اهدار للوقت	1	3.6
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 3.6% من أفراد عينة الدراسة يرون أن وجهة نظر الإدارة العليا في الإنفاق على برامج التنمية والتدريب هو استنزاف للموارد و 17.9% العائد المحقق ضعيف و 75% استثمار طويل الأجل و 3.6% اهدار للوقت . مما يدل على الغالبية العظمى ترى أن التدريب استثمار طويل الأجل .

شكل رقم (5-26): يوضح

ما وجهة نظر الإدارة العليا في الإنفاق على برامج التنمية والتدريب



جدول رقم (5-27): يوضح

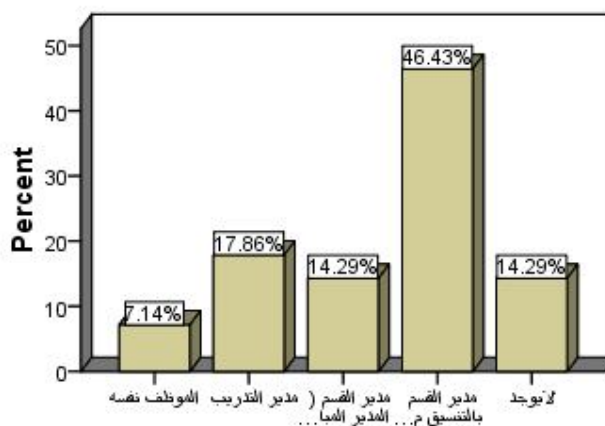
ما هي الجهة الإدارية المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية

العبارة	العدد	النسبة %
الموظف نفسه	2	7.1
مدير التدريب	5	17.9
مدير القسم (المدير المباشر)	4	14.3
مدير القسم بالتنسيق مع الادارة العليا	13	46.4
لايوجد	4	14.3
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 7.1% من أفراد عينة الدراسة أجابوا أن الجهة الإدارية المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية هو الموظف نفسه و 17.9% مدير التدريب و 14.3% مدير القسم (المدير المباشر) و 46.4% مدير القسم بالتنسيق مع الإدارة العليا و 14.3% لا يوجد لديهم جهة إدارية مسؤولة عن الإختيار العاملين للدورات التدريبية . نستنتج من ذلك الغالبية العظمى جاوبت انه يتم ترشيحالعاملين لحضور الدورات التدريبية من قبل رئيس القسم بالتنسيق مع الادارة العليا .

شكل رقم (5-27): يوضح

ما هي الجهة الإدارية المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية

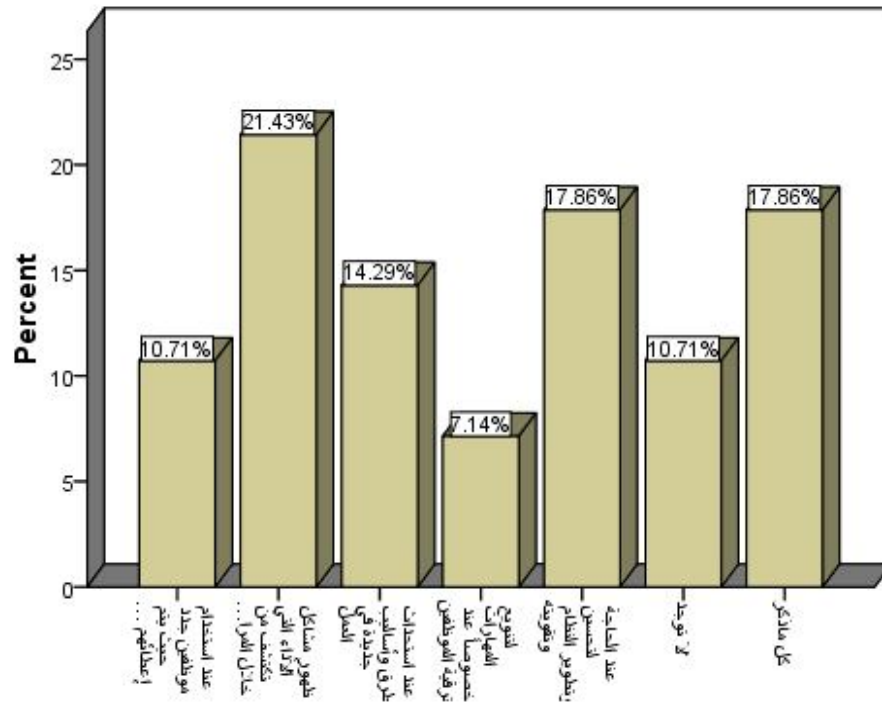


**جدول رقم (5-28): يوضح
متى تظهر الحاجة لتدريب العاملين في الشركة**

العبارة	العدد	النسبة %
عند استخدام موظفين جدد حيث يتم إعطائهم معلومات عن أسلوب عمل	3	10.7
ظهور مشاكل الأداء التي تكتشف من خلال المراقبة والملاحظة	6	21.4
عند استحداث طرق وأساليب جديدة في العمل	4	14.3
تتويع المهارات خصوصاً عند ترقية الموظفين	2	7.1
عند الحاجة لتحسين وتطوير النظام وتقويته	5	17.9
كل ماذكر	5	17.9
لا توجد	3	10.7
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 10,7 % من أفراد عينة الدراسة يرون أنه تظهر الحاجة لتدريب العاملين في الشركة عند استخدام موظفين جدد حيث يتم إعطائهم معلومات عن أسلوب عمل و 21.4% عند ظهور مشاكل الأداء التي تكتشف من خلال المراقبة والملاحظة و 14.3% عند استحداث طرق وأساليب جديدة في العمل و 7.1% لتتويع المهارات خصوصاً عند ترقية الموظفين و 17.9% عند الحاجة لتحسين وتطوير النظام وتقويته و 17.9% كل ماذكر و 10.7% يرون لا توجد حاجة للتدريب . مما يدل على ان اغلب افراد العينة يرون انه تظهر الحاجة لتدريب العاملين في الشركة عند ظهور مشاكل الاداء .

شكل رقم (5-28): يوضح متى تظهر الحاجة لتدريب العاملين في المنظمة

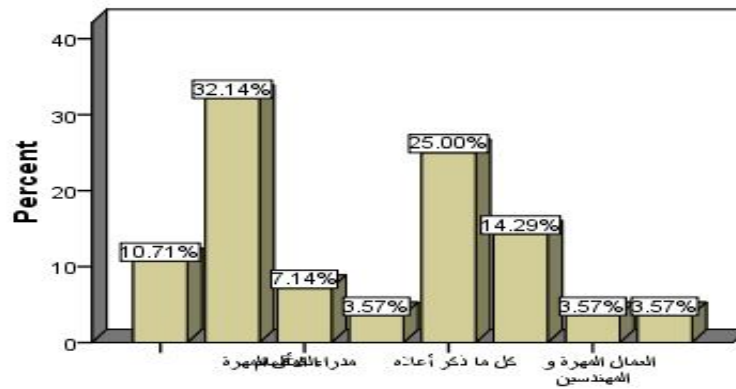


**جدول رقم (5-29): يوضح
تستهدف الشركة في التدريب**

العبارة	العدد	النسبة %
العمال المهرة	3	10.7
المهندسين	9	32.1
مدراء الأقسام	2	7.1
الموظفين	1	3.6
العمال المهرة و المهندسين	1	3.6
كل ما ذكر أعلاه	7	25.0
لا يتم تدريب أي فئة مما ذكر أعلاه	4	14.3
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 10.7% من أفراد عينة الدراسة اجابوا أن الشركة تستهدف في التدريب العمال المهرة و 32.1% تستهدف المهندسين و 3.6% تستهدف الموظفين و 3.6% تستهدف العمال المهرة والمهندسين معاً و 25% يرون نسنهدف كل العاملين بالشركة بينما 14.3% يرون أن لا يتم تدريب أي فرد يعمل بالشركة . مما يدل على ان الغالبية العظمى من الشركات التي شملها الاستبيان تقوم بتدريب المهندسين فقط .

**شكل رقم (5-29): يوضح
تستهدف الشركة في التدريب**

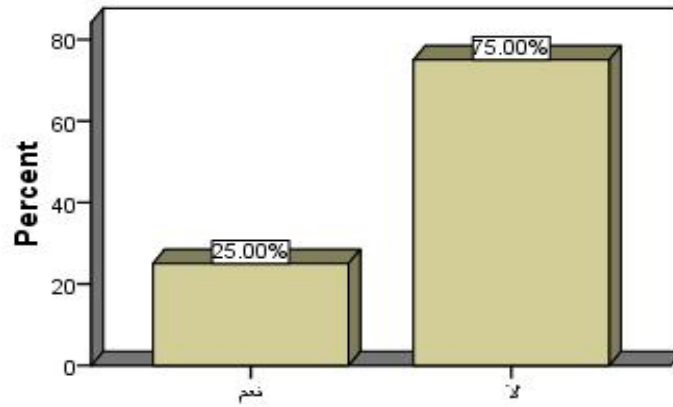


جدول رقم (5-30): يوضح
هل يوجد قسم خاص بالتدريب في الشركة

العبارة	العدد	النسبة %
نعم	7	25.0
لا	21	75.0
المجموع	28	100.0

من الجدول أعلاه نجد أن 25% من أفراد عينة الدراسة فقط يوجد قسم خاص بالتدريب في الشركات التي يعملون فيها و 75% لا يوجد قسم خاص بالتدريب في الشركات التي يعملون فيها . نستنتج من ذلك ان الغالبية العظمى من الشركات التي شملها لاستبيان ليس لديها قسم خاص بالتدريب .

شكل رقم (5-30): يوضح
هل يوجد قسم خاص بالتدريب في الشركة



جدول رقم (5-31): يوضح اختبار الفرضية الأولى (إدارات الشركات العاملة في مجال التشييد مدركة لمدى أهمية تدريب العاملين لديها وأهمية وضع خطط تدريب واضحة)

رقم العبارة	العبارة	قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستنتاج
1	تتظر الإدارة العليا إلى برامج تدريب العاملين على انها ذات أهمية	15.428	3	00	4.29	0.897	دالة
2	وجود إدارة أو قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الأساسية للشركة	0.857	3	0.84	3.61	1.100	غير دالة
3	وضع خطة سنوية لتدريب العاملين بالشركة من اساسيات العملية التدريبية	3.017	4	0.55	3.39	1.370	غير دالة
4	نجاح أي منظمة وسمعتها يقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب	8.00	3	0.04	4.07	0.900	دالة

من الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحتمالية لاختبار مربع كاي للعبارتين (الأولى و الرابعة) هي أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين أما العبارتين (الثانية والثالثة) القيمة الإحتمالية لاختبار لهما أكبر من 0.05 عليه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين تجاههما ، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الأولى ، أي أن إدارات الشركات العاملة في مجال التشييد تدرك مدى أهمية تدريب العاملين لديها ووضع خطط تدريب واضحة .

جدول رقم (5-32): يوضح اختبار الفرضية الثانية (تدريب العاملين في مجال التشييد يؤدي إلى مواكبة التحديثات والتطورات التي تحدث في مجال صناعة التشييد)

رقم العبارة	العبارة	قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستنتاج
1	يؤدي التدريب الى التكيف مع تطور حاجات الزبائن، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها بأفضل الطرق، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم	7.143	3	0.07	4.00	0.981	غير دالة
2	يمكن من التدريب من كيفية التعامل مع المواد الإنتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى	19.143	3	00	4.39	0.786	دالة
3	يؤدي التدريب إلى تطور الفن الإنتاجي ، أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجية مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية	8.857	2	0.01	4.43	0.634	دالة

من الجدول أعلاه نجد أن أغلب القيم الإحصائية لاختبار مربع كاي هي أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين عدا العبارة الأولى قيمتها الإحصائية أكبر من 0.05 عليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين تجاه العبارة الأولى ، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الثانية ، أي تدريب العاملين في مجال التشييد يؤدي إلى مواكبة التحديثات والتطورات التي تحدث في مجال صناعة التشييد .

جدول رقم (5-33): يوضح اختبار الفرضية الثالثة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع جودة الأعمال المنجزة)

رقم العبارة	العبارة	قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستنتاج
1	تلقى التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الأعمال المنجزة	12.017	2	00	4.54	0.637	دالة
2	يؤدي التدريب إلى تحقيق الاستقرار في الإنتاج لأن الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية	4.357	2	0.11	4.14	0.705	غير دالة

من الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحصائية لاختبار مربع كاي للعبارة الأولى هي أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين أما العبارة الثانية قيمتها الإحصائية أكبر من 0.05 عليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين تجاه العبارة الثانية، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الثالثة ، أي هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع جودة الأعمال المنجزة .

جدول رقم (4-34): يوضح اختبار الفرضية الرابعة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع كفاءة العامل)

رقم العبارة	العبارة	قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستنتاج
1	يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب	21.714	3	00	4.43	0.836	دالة
2	يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل	15.5	2	00	4.61	0.567	دالة
3	يؤدي التدريب إلى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من إصابات العمل والأمراض المهنية	18	3	00	4.25	0.752	دالة
4	يساهم التدريب في تقليل الإشراف حيث الموظف المدرب قليل الأخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه	8.857	3	0.03	3.79	0.833	دالة
5	يساهم التدريب في غرس أخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف	6.5	2	0.04	4.36	0.678	دالة
6	يؤدي التدريب إلى رفع الإنتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أدائهم	10.571	2	0.01	4.50	0.638	دالة
7	يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل	9.714	3	0.02	4.07	0.900	دالة

من الجدول أعلاه نجد أن جميع القيم الإحتمالية لاختبار مربع كاي هي أقل من 0.05 عليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين ، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الرابعة ، أي هناك علاقة ايجابية بين التدريب وارتفاع كفاءة العامل .

جدول رقم (5-35): يوضح اختبار الفرضية الخامسة (هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الأعمال في الوقت المحدد لها)

قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستنتاج
12.857	3	0.01	4.04	0.793	غير دالة

من الجدول أعلاه نجد أن القيمة الإحتمالية لاختبار مربع كاي هي أقل من 0.05 عليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين ، وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجدها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الخامسة، هناك علاقة ايجابية بين التدريب وانجاز الأعمال في الوقت المحدد لها .

جدول رقم (5-36): يوضح اختبار الفرضية السادسة (تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي إلى الاستفادة من برامج التدريب)

رقم العبارة	العبارة	قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستنتاج
1	من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات أهمية كبيرة	1.286	1	0.26	4.39	0.497	غير دالة
2	تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر	20.857	3	00	4.18	0.723	دالة

من الجدول أعلاه نجد أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي للعبارة الأولى هي أكبر من 0.05 وهي غير دالة إحصائياً أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين تجاه العبارة الأولى ، أما العبارة الثانية قيمتها الاحتمالية أقل من 0.05 عليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين تجاه العبارة الثانية ، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية السادسة ، أي تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة يؤدي إلى الاستفادة من برامج التدريب .

جدول رقم (5-37): يوضح اختبار الفرضية السابعة (يؤدي تدريب العاملين بالشركات العاملة في مجال التشييد إلى رفع ولاء العاملين للمؤسسة ويعد أحد وسائل التحفيز)

رقم العبارة	العبارة	قيمة اختبار مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإستنتاج
1	التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة	9.134	2	0.05	3.61	1.227	دالة
2	يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد بأعمالهم وزيادة قدراتهم على الأداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم وأعمالهم	6.500	2	0.03	4.32	0.670	دالة
3	يعد التدريب أحد وسائل التحفيز للعاملين	14.571	3	00	4.18	0.945	دالة

من الجدول أعلاه نجد أن جميع القيم الإحتمالية لاختبار مربع كاي هي هي دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين حيث القيم الإحتمالية لاختبار مربع كاي للعبارتين الثانية والثالثة أقل من 0.05 أما العبارة الأولى فقيمتها الإحتمالية مساوية 0.05 عليه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية ، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية السابعة ، أي يؤدي تدريب العاملين بالشركات العاملة في مجال التشييد إلى رفع ولاء العاملين للمؤسسة و هو أحد وسائل التحفيز .

الباب السادس

1-6 الخلاصة:

يستنتج هذا البحث الأثر الكبير للتدريب على جوانب الاداء بالنسبة للشركات العاملة في مجال التشييد والدور الكبير الذي يلعبه في تحسين الكفاءة بصورة عامة اذا تم وضع برامج التدريب على أسس علمية ومتخصصة بأيدي خبراء في هذا المجال .

ويوضح البحث إدراك شركات لمدى أهمية التدريب , وأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية، وأيضاً وجود علاقة ايجابية بين التدريب وبين جودة الأعمال المنجزة وتحسين كفاءة العاملين وسرعة إنجاز الأعمال وتقليل النفقات , و يبرز دور التدريب الفعال في تحفيز العاملين في الشركة او المؤسسة .

ومن خلال البحث والدراسة في هذا الموضوع تم التوصل لنتائج من أداة البحث المستخدمة وهي:

- 1- رغم إدراك معظم شركات التشييد لأهمية التدريب إلا ان غالبتها لا يتم فيها تدريب جميع الفئات المحتاجة للتدريب من العاملين لديها أي الجانب التنفيذي لبرامج التدريب ضعيف جداً .
- 2- خطط وسياسات التدريب غير واضحة.
- 3- تكاليف التدريب العالية من المعوقات الأساسية للعملية التدريبية داخل شركات التشييد.
- 4- تنتظر الإدارات العليا لشركات التشييد للإنفاق على برامج التدريب أنه استثمار طويل الأجل
- 5- معظم عمليات اختيار العاملين لبرامج التدريب لا تتم عن طريق مدير التدريب وهو الجهة المختصة بهذا الشأن .
- 6- تلجا معظم الشركات للتدريب بعد حدوث المشكلة .
- 7- إهمال تدريب فئة العمال المهرة رغم انها المسؤولة نسبة عن إنجاز نسبة كبيرة من الأعمال.
- 8- لا يوجد قسم خاص بالتدريب في معظم الشركات مما يؤكد إهمال الشركات للعملية التدريبية , والتعامل معاً بصورة غير علمية ومتخصصة وعدم أخذ المعايير الموضوعية في الاعتبار .

- 9- في كثير من الشركات لا يتم الاستفادة من التدريب نسبة لعدم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة
- 10- بعض الإدارات لا تعتبر التدريب محفز نسبة لإهمالهم العوامل الأخرى للتحفيز مما يؤدي لعدم استقرار الموظفين المؤهلين.

2-6 التوصيات:

على ضوء نتائج التحليل الإحصائي للدراسة فإن التوصيات التي يمكن استنتاجها واقتراحها تركز على النحو التالي :

- _ تدريب الموارد البشرية يساهم في تحسين أداء الأفراد , تنمية مهاراتهم , حماية موارد الشركة , انخفاض التكاليف الإدارية والمهنية وزيادة جودة الأعمال المنجزة .لذلك لا بد من إعطاء اعتبار خاص لأهمية تدريب العاملين بشركات التشييد مهما كانت تكاليف التدريب .
- الاهتمام بوضع خطة سنوية للتدريب ومتابعة تنفيذها .
- _ الاهتمام بمتابعة وتقييم أداء الأفراد بعد التدريب عن طريق تصميم نظام خاص لتمكن الإدارة من التعرف على مستويات أداء الأفراد وكيف يمكن علاج المشاكل المرتبطة بالأداء .
- _ الاهتمام بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين بشركات صناعة التشييد والتعرف على موطن الضعف , لتحديد البرامج التدريبية الملائمة للأفراد والشركة على السواء .
- _ تفعيل أساليب التدريب أثناء الخدمة , حيث أن ذلك يوفر من المال والجهد والوقت , وذلك بتأهيل مدربين من داخل الشركة والاستفادة منهم في تقديم البرامج التدريبية المناسبة .
- _ تحديد المراكز التدريبية التي تقدم خدمات تدريبية عالية المستوى وملائمة لاحتياجات الشركة .
- _ وضع معايير واضحة لاختيار العاملين للدورات التدريبية .
- _ عمل نظام لتهيئة ظروف العمل لتحفيز الموظفين على البقاء والاستقرار
- _ يجب على شركات التشييد تخصيص ميزانيات سنوية خاصة لتدريب الموارد البشرية وإيمانه بأن الاستثمار في تدريب الموارد البشرية هو الاستراتيجية الوحيدة لتنمية وتقدم الشركة وبالتالي تحقيق الأهداف .

_اهتمام الشركات بإعداد برامج تدريبية خاصة لمواجهة مواقف معينة كإعداد برامج تدريب الأفراد على الأمن والسلامة في بيئة العمل من حيث أصول وأساليب الوقاية من الحوادث .

_يجب على الشركات تأهيل العاملين لديها وإتاحة الفرصة لهم لشغل وظائف أعلى مستقبلا , وسيكون ذلك حافزا لهم لتحسين مستويات أداءهم مما يؤدي لفائدة الشركة .

_ على الشركات الاهتمام بالجوانب السلوكية في اعداد برامج التدريب مع مراعاة تحقيق كل من أهداف الفرد والشركة .

- الاهتمام أكثر بتدريب فئة العمال المهرة لان نسبة كبيرة من إنجاز الاعمال تعتمد عليهم .

- الاهتمام أكثر بتدريب مديري الاقسام والإدارات ومديري المشاريع لان لهم تأثير كبير على نجاح أعمال الشركة .

توصيات لبحوث إضافية :

_ المعوقات التي تواجه عملية التدريب في مجال صناعة التشييد في السودان وسبل معالجتها .

_ تحليل و تحديد الاحتياجات التدريبية في مجال صناعة التشييد في السودان .

المراجع:

1. د. اسماعيل الأزهرى الشيخ بري عبد العاطي, فاعلية التدريب المهني في الحد من البطالة رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة نوفمبر 2010 م
2. أكرم يوسف سيد ، ندوة تدريب الإدارة العليا بين النظرية والتطبيق ، مجلة المدير العربي، القاهرة .
3. د. الداوي الشيخ، جامعة الجزائر ، مجلة الباحث ، عدد 06 / 2008 م
4. السيد عليوة ، إدارة الموارد البشرية عبر الثقافات المتعددة ، ورقة استطلاعية ، المؤتمر التنموي العاشر للتدريب والتنمية الإدارية ، القاهرة ، في 28 - 30 ابريل 1998م
5. د. بلال خلف السكارنة ، اتجاهات حديثة في التدريب ، دار الميسرة للتوزيع والطباعة ، 2011م
6. د. جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ، الاسكندرية ، الدار الجامعية 2003 م
7. حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2002
8. حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة، عمان. 2006 م
9. حسن زروق ، التدريب المهني في الوطن العربي، مجلة العمل العربية ، مكتب العمل العربي ، العدد 3 ، 1998 م
10. حسين محمد حسنين ، تحديد الاحتياجات التدريبية ، دار مجدلاوي لنشر والتوزيع ، عمان 2005 م
11. حمدي عبد العزيز الصباغ: برنامج لتدريب معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية العامة في ضوء احتياجاتهم التدريبية. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، العدد الثامن عشر، الجزء الثالث، القاهرة 1994 م
12. خواض الشامى عبد الرحيم ,رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه بعنوان تحديد الاحتياجات التدريبية وقياس المردود التدريبي وأثرها على جودة التدريب ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، الخرطوم ، فبراير 2010 م
13. رداح الخطيب: تحديد الاحتياجات التدريبية. مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، العدد (26) يونيو 1995 م
14. رداح الخطيب وأحمد الخطيب ، التدريب الفعال، عالم الكتب الحديث، إريد ، 2006 م
15. سليمان الفارس ، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، الطبعة السادسة ، دمشق، 2005م.
16. عبد الباري إبراهيم درة ، ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل ، عمان ، 2008 م .

17. عبد البارى دره ، أضواء على حركة تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الأداء - نموذج فكري جديد في الأداء البشري المتميز ، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي العاشر للتدريب والتنمية الادارية ، القاهرة ، ابريل 1998 م
18. عبد البارى دره ، تدريب المدربين ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان، 1998م
19. د. عبد الغفار حنفي ، إدارة الأفراد بالمنظمات ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية، 2000م
20. علي احمد علي اساسيات سلوك الانسان مع تطبيقات في مجال العمل مكتبة عين شمس ، دار وهذا للطباعة والنشر، القاهرة ، 1990م
21. عبد الكريم درويش وليلى تكلأ: أصول الإدارة العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، 1980م
22. علي عبد المجيد عبدو ، التدريب بطريقة الحالات العملية منشورات المنظمة العربية الإدارية، القاهرة ، 2007 م.
23. أ.د علي لطفي ، التدريب من أجل تنمية الموارد البشرية ، ورقة عمل مقدمة في الملتقى العربي الخامس للاستشارات والتدريب ، عمان ، يوليو 2007 م
24. أ.د عمر حامد ، الاستشارات والتدريب ودورها في تطوير المؤسسات ، ورقة عمل مقدمة في الملتقى العلمي السادس للاستشارات والتدريب ، الرباط ، ديسمبر 2007 م
25. عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل ، عمان ، 2005 م.
26. مازن فارس الرشيد ، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، 2001 م .
27. مدبولي اسماعيل يوسف ، اساسيات التدريب الفعال ، المركز العربي للتطوير الاداري ، القاهرة 1989م
28. مدحت أبو ناصر ، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق ، دار الفجر ، 2008 م.
29. محب الدين الواسطي الزبيدي: شرح القاموس المسمى تاج العروس (من جواهر القاموس)، الجزء الأول، دار الفكر العربي، القاهرة، 1995م .
30. محمد جمال الكفافي ، الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية،الدار الثقافية، القاهرة ، 2007 م
31. محمد زياد حمدان ، تصميم وتنفيذ برامج التدريب ، دار التربية الحديثة ، عمان / الاردن 1991 م .
32. د. محمد مرعي مرعي ، اسس ادارة الموارد البشرية ، دمشق ، دار الرضا للنشر 1999م
33. محمد مصطفى العلاليلي ، التدريب لمهني ودوره في اعداد افراد ، اصدارية الكفاية الانتاجية، مصر ، القاهرة ، 1989م
34. محمد هاني السكري ، الانسان ذلك المجهول ، التعليم والتدريب واللذة والالم ، مجلة الهلال ، مؤسسة دار الهلال ، القاهرة عدد نوفمبر 1992 م

35. مراد عباس مصطفى ومحمد الشيخ الخواض , أهداف وسياسات التدريب القومي , ورقة مقدمة للمؤتمر التداولي لمديري ادارات التدريب (قاعة الصداقة - الخرطوم 28-30 يناير 1995 م
36. مؤيد سعيد السالم و عادل حرحوش الصالح, إدارة الموارد البشرية, عالم الكتب الحديث , إريد , 2006 م
37. ميخائيل جميعان , أسس الإدارة العامة , عمان , 2000م .
38. نبيل الحسيني النجار , مدحت مصطفى راغب , إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية , الشركة العربية للنشر , القاهرة 2000 م.
39. نجم الغزاوي , التدريب الإداري , دار اليازوري , بيروت , 2006 م
- المراجع الأجنبية

1. Mario, p.: The lexicon webstrr dictionary, vol.11, (New york: the Delair Publising Company. inc., 1983)

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا _ ماجستير الهندسة المدنية (هندسة تشييد)

استبيان لدراسة تأثير تدريب العاملين في مجال صناعة التشييد

إن التدريب هو العملية التي يراد بها إحداث معينة لمجموعة من الناس هم في حاجة لها, أو ربما نحن نحتاجها منهم. والتدريب بصورة عامة هو عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية او الوظيفية , وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج اليها الانسان.

يهدف هذا البحث الى دراسة تأثير تدريب العاملين في مجال صناعة التشييد على عدة جوانب منها كفاءة الفرد وجودة الاعمال المنفذة وسرعة انجاز العمل مع الأخذ في الاعتبار جوانب السلامة وتقليل النفقات .

- ارجو التكرم بملء هذا الاستبيان الذي يسهم في تحقيق أهداف هذه الدراسة أملين أن تعم الفائدة للجميع .
 - المعلومات التي ستورد ستكون في غاية السرية وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .
- ,,, مع خالص شكري ,,,,

الباحثة / سلمى جلال الدين الأزهري

لأي استفسار أو إبداء ملاحظة أرجو الاتصال على الهاتف (0910200111)

البيانات العامة :

الاسم:

الوظيفة:

اسم الشركة:

تاريخ تأسيس الشركة:

الجزء الاول

ضع علامة (√) امام الاجابة المناسبة

العبارة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
تتظر الإدارة العليا الى برامج تدريب العاملين على انها ذات اهمية					
وجود ادارة او قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الاساسية للشركة					
التدريب يرتبط ارتباطا وثيقا بتحقيق اهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل					
هناك خطة سنوية توضع لتدريب العاملين بالشركة					
يقال أن نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب					
من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات اهمية كبيرة					
تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر					

				يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب
				يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل
				تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الاعمال المنجزة
				تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الاعمال في الوقت المحدد لها دون تأخير
				يساهم التدريب في تقليل الاشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه
				يساهم التدريب في غرس اخلاقيات عمل وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف
				يؤدي التدريب الى رفع الانتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداءهم
				يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل
				يؤدي التدريب الى تحقيق الاستقرار في الانتاج لان الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية
				يؤدي التدريب الى -التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على

					التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم إشباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم
					يمكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الانتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى
					يؤدي التدريب الى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجي مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية

الجزء الثاني:

1/ من وجهة نظرك ما هو هدف التدريب في المؤسسة ؟

() رفع الروح المعنوية للعاملين

() تخفيض النفقات

() رفع كفاءة العاملين من أجل تحسين الأداء

() كل ما ذكر اعلاه

2/ ماهي اكبر المعوقات التي تواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب ؟

() التمويل

() التكاليف العالية

() عدم توفر معلومات عن مراكز التدريب

() سياسات التدريب غير واضحة

3/ ما وجهة نظر الإدارة العليا في الإنفاق على برامج التنمية والتدريب ؟

() استنزاف للأموال

() العائد المحقق ضعيف

() استثمار طويل الأجل

() اهدار للوقت

4/ ما هي الجهة الإدارية المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية

() الموظف نفسه

() مدير التدريب

() مدير القسم (المدير المباشر)

() مدير القسم بالتنسيق مع الادارة العليا

5/ متى تظهر الحاجة لتدريب العاملين في المنظمة؟

() عند استخدام موظفين جدد حيث يتم إعطائهم معلومات عن أسلوب عمل المنظمة والعمل المطلوب منهم.

() ظهور مشاكل الأداء التي تكتشف من خلال المراقبة والمشاهدة.

() عند استحداث طرق وأساليب جديدة في العمل .

() لتنويع المهارات خصوصا عند ترقية الموظفين

() عند الحاجة لتحسين وتطوير النظام وتقويته

6/ تستهدف الشركة في التدريب

() العمال المهرة () المهندسين

() مدراء الاقسام () الموظفين

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد / _____

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / طلب تحكيم ونقد استبيان بحث ماجستير

اتقدم لسيادتكم بهذا الاستبيان الذي يختص بجانب تدريب العمال المهرة وأهميته وتأثيره. وهو عبارة عن بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الهندسة المدنية تخصص (هندسة تشييد) من كلية الدراسات العليا _ جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .

آملة من سلفيتكم التكرم بالنقد والتحكيم واِبداء الرأي وأي ملاحظات او اضافات حول فقراته لما لكم من خبرة في هذا المجال .

ولكم خالص الشكر والتقدير على تعاونكم

مشرف البحث:

د. محمد إبراهيم يوسف

الباحثة

سلمى جلال الدين الأزهرى

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا _ ماجستير الهندسة المدنية (هندسة تشييد)

استبيان لدراسة تأثير تدريب العاملين في مجال صناعة التشييد

إن التدريب هو العملية التي يراد بها إحداث معينة لمجموعة من الناس هم في حاجة لها, أو ربما نحن نحتاجها منهم. والتدريب بصورة عامة هو عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية او الوظيفية , وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج اليها الانسان.

يهدف هذا البحث الى دراسة تأثير تدريب العاملين في مجال صناعة التشييد على عدة جوانب منها كفاءة الفرد وجودة الاعمال المنفذة وسرعة انجاز العمل مع الأخذ في الاعتبار جوانب السلامة وتقليل النفقات .

_ارجو التكرم بملء هذا الاستبيان الذي يسهم في تحقيق أهداف هذه الدراسة أملين أن تعم الفائدة للجميع .

_المعلومات التي سترد ستكون في غاية السرية وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

,,, مع خالص شكري ,,,,

الباحثة / سلمى جلال الدين الأزهرى

لأي استفسار أو إبداء ملاحظة أرجو الاتصال على الهاتف (0910200111)

البيانات العامة :

الأسم:

الوظيفة:

اسم الشركة:

تاريخ تأسيس الشركة:

الجزء الاول

ضع علامة (√) امام الاجابة المناسبة

العبارة	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
تنظر الإدارة العليا الى برامج تدريب العاملين على انها ذات اهمية					
وجود ادارة او قسم خاص بالتدريب يعتبر من المكونات الاساسية للشركة					
التدريب يرتبط ارتباطا وثيقا بتحقيق اهداف المنظمة في الحاضر والمستقبل					
هناك خطة سنوية توضع لتدريب العاملين بالشركة					
نجاح أي منظمة وسمعتها تقاس في الدرجة الأولى بمدى اهتمامها بسياسات التنمية والتدريب					
من وجهة نظرك تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين ذات اهمية كبيرة					
تحديد الاحتياجات التدريبية هو مستلزم حيوي					

					لأي منظمة إنسانية وهو مؤشر مؤشرات الاستدامة والتكيف مع مستجدات العصر
					يوجد تحسن ملحوظ في أداء الأفراد في إنجاز الأعمال بعد التدريب
					يساهم تلقي التدريب المناسب في تقليل أخطاء العمل
					تلقي التدريب المناسب يساهم في ارتفاع جودة الاعمال المنجزة
					تلقي التدريب المناسب يساهم في أداء الاعمال في الوقت المحدد لها دون تأخير
					التدريب المناسب يساعد على ربط العاملين بالمؤسسة
					يؤدي التدريب الى رفع الروح المعنوية للعاملين بعد إلمامهم الجيد باعمالهم وزيادة قدراتهم على الاداء وتحقيق ذاتهم من خلال رضاهم عن انفسهم واعمالهم
					يؤدي التدريب الى تأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين بعد تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل الأمر الذي يقلل من اصابات العمل والأمراض المهنية
					يعد التدريب احد وسائل التحفيز للعاملين
					يساهم التدريب في تقليل الاشراف حيث الموظف المدرب قليل الاخطاء يمارس الرقابة الذاتية على نفسه
					يساهم التدريب في غرس اخلاقيات عمل

					وسلوكيات جديدة وطرق من التفكير السليم وينمي في الفرد مرونة التفكير وقدرة على التكيف
					يوذي التدريب الى رفع الانتاجية بعد زيادة وصقل مهارات وقدرات العاملين وتحسين أداءهم
					يساعد التدريب على تخفيض النفقات جراء زيادة الخبرات ومستويات الأداء الأمر الذي يقلل نسبة الأخطاء وتكاليف العمل
					يوذي التدريب الى تحقيق الاستقرار في الانتاج لان الأفراد المدربون يضمنون استمرار التشغيل بكفاءة عالية
					يوذي التدريب الى -التكيف مع تطور حاجات الزبائن ، الأمر الذي يقود إلى القدرة على التواصل مع حاجاتهم ورغباتهم شباعها بأفضل الطرق ، مما يعني في النهاية ضمان رضاهم ووفائهم
					يمكن التدريب من كيفية التعامل مع المواد الانتاجية الجديدة أو البديلة لمواد أخرى
					يوذي التدريب الى تطور الفن الإنتاجي , أي ظهور تطورات تقنية وتكنولوجية جديدة في مجال العمليات الإنتاجي مما يعني مواكبة الإبداعات التكنولوجية

الجزء الثاني:

1/ من وجهة نظرك ما هو هدف التدريب في المؤسسة ؟

() رفع الروح المعنوية للعاملين

() تخفيض النفقات

() رفع كفاءة العاملين من أجل تحسين الأداء

() كل ما ذكر اعلاه

2/ ماهي اكبر المعوقات التي تواجه الإدارة في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب ؟

() التمويل

() التكاليف العالية

() عدم توفر معلومات عن مراكز التدريب

() سياسات التدريب غير واضحة

() لا توجد

3/ ما وجهة نظر الإدارة العليا في الإنفاق على برامج التنمية والتدريب ؟

() استنزاف للأموال

() العائد المحقق ضعيف

() استثمار طويل الأجل

() اهدار للوقت

4/ ما هي الجهة الإدارية المسؤولة عن اختيار (ترشيح) العاملين لحضور الدورات التدريبية

() الموظف نفسه

() مدير التدريب

() مدير القسم (المدير المباشر)

() مدير القسم بالتنسيق مع الادارة العليا

() لا يوجد

5/ متى تظهر الحاجة لتدريب العاملين في المنظمة؟

() عند استخدام موظفين جدد حيث يتم إعطائهم معلومات عن اسلوب عمل المنظمة والعمل المطلوب منهم.

() ظهور مشاكل الأداء التي تكتشف من خلال المراقبة والمشاهدة.

() عند استحداث طرق وأساليب جديدة في العمل .

() لتنويع المهارات خصوصا عند ترقية الموظفين

() عند الحاجة لتحسين وتطوير النظام وتقويته

() لا توجد

6/ تستهدف الشركة في التدريب

() العمال المهرة () المهندسين

() مدراء الاقسام () الموظفين

() كل ما ذكر أعلاه

() لا يتم تدريب أي فئة مما ذكر أعلاه

7/ هل يوجد قسم خاص بالتدريب في الشركة ؟

() نعم () لا