

الختامة

الخاتمة

إن التدريب كنشاط إداري هدف مباشر تهتم به معظم التعاريف حيث تركز على تحسين أداء الأفراد عن طريق تغيير مؤهلاتهم (معلوماتهم ، مهاراتهم ، اتجاهاتهم) لتسهيل تكيفهم مع أدوارهم الوظيفية) .

وهذا الهدف المباشر يحقق هدفين آخرين وهو الغاية الحقيقية للتدريب :

▪ رفع كفاءة العمل لتسهيل تكيف تنظيم العمل مع متغيرات المناخ التنظيمي (البيئة الداخلية) .

▪ زيادة فاعلية المنظمة لتسهيل تكيفها مع دورها في البيئة الخارجية (المجتمع) .

إن هذا المعنى الواسع للتدريب يعطيه مكانة وأهمية كبرى في العمل الإداري وبالتالي بغرض ضرورة وأهمية التخطيط له .

وإن عملية تقويم التدريب والبرامج التدريبية تهدف لترقية وتطوير أداء البرامج التدريبية بجانب قياسها لمدى التغير السلوكي الذي حدث للمتدربين ومدى الأثر المترتب على ذلك بالنسبة لفاعلية وإنتاجية المنظمة الإدارية ككل وذلك بعد تنفيذ البرامج التدريبية .

لذلك نجد هذا التركيز على أهمية التدريب خلال هذه الفترة أما مستقبلياً فإن الحاجة للتدريب ستكون أكبر مما كانت عليه نسبة للتوسع الهائل والمؤكد حدوثه في جميع المجالات من خلال التدريب الفعال لتطوير وتنمية الموارد البشرية إذ أنها المحور الأساسي لإنجاز الأهداف .

النتائج والتوصيات

أولاً : النتائج :

ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- ١ - التخطيط الاستراتيجي يعتبر من السياسات المهمة بالنسبة للعملية الإدارية و الموارد البشرية .
- ٢ - تعتبر الموارد البشرية من أهم عناصر الإنتاج لأن الإنسان هو أداة التنمية وغايتها .
- ٣ - أهمية وجود المدير الاستراتيجي ذو الكفاءة والتفكير المتطور .
- ٤ - تدريب العاملين في مدخل الحكومة أمر جوهري وهام .
- ٥ - التدريب يزيد المعرفة ويصقل المهارة ويغير السلوك .
- ٦ - التنمية الإدارية تتحقق من خلال التعلم والتدريب معاً .
- ٧ - تعتبر الكيفية التي يتم بها تحديد الاحتياجات التدريبية من أهم عناصر العملية التدريبية .
- ٨ - التدريب لا بد أن يكون حسب الحاجة في اختيار الفئة المراد تدريبها .
- ٩ - هناك علاقة مباشرة بين تطوير الأداء وتدريب العاملين .
- ١٠ - تدريب الموارد البشرية بالسودان يؤدي إلى النهوض بتطوير الأداء ومواكبة عالمية الكفاءة .
- ١١ - يعتبر العاملين بديوان الضرائب شريحة مهمة تؤثر في اقتصاد الدولة ، لذا لا بد من الاهتمام بهم لحساسية المهام المطلوبة منهم .
- ١٢ - مساهمة ديوان الضرائب في تدريب العاملين محدودة .
- ١٣ - دور إدارات التدريب بديوان الضرائب نمطي وغير فعال .
- ١٤ - هناك علاقة بين كفاءة الموظف المتدرب وتوسيع المظلة الضريبية .
- ١٥ - البرامج التدريبية التي يقدمها معهد ديوان الضرائب لا تفي بحاجة العاملين .
- ١٦ - هناك علاقة بين برامج التدريب وتنمية قدرات ومهارات الأفراد بالديوان .

١٧ - لا يعتمد معهد ديوان الضرائب على المنهج العلمي المدروس في وضع الخطط المستقبلية لبرامجه التدريبية .

١٨ - لا يستعين معهد ديوان الضرائب بمدرّبين متخصصين بل يكتفي بمدراء الإدارات في التدريب .

١٩ - تتجاهل إدارات التدريب وإدارة معهد ديوان الضرائب فئة صغار الموظفين والوظائف العمالية بالديوان .

وقد سعت الدراسة لاختبار صحة الفرضيات الآتية :

الأولى : هناك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموظف المتدرب بمعهد ديوان الضرائب وتوسيع المظلة الضريبية .

الثانية : هناك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة برامج التدريب وتنمية قدرات ومهارات الأفراد .

الثالثة : فقدان المنهجية العلمية في العملية التدريبية وتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل موضوعي وعلمي له الأثر السلبي في الاستفادة من برامج التدريب بالمعهد .

وقد توصلت الدراسة إلى صحة الفرضيات الثلاث .

ثانياً : التوصيات :

وفقاً للنتائج يوصى بالتالي :

أ/ التوصيات العامة :

- ١ - استصحاباً للاستراتيجية ربع القرنية للبلاد نوصى بالاهتمام برفع قدرات العاملين لمقابلة المسؤوليات والأدوار المحددة في المرحلة القادمة .
- ٢ - الاهتمام بالتدريب للفعاليات الشعبية في مختلف مستوياتها لرفع قدراتها لتحمل مسؤولية القرار وربطها بالتجارب الإقليمية والدولية .
- ٣ - توفير التحويل اللازم للتدريب بتخصيص نسبة محددة للتدريب في الميزانية العامة القومية وميزانيات الولايات ومؤسسات القطاع العام .
- ٤ - الاهتمام بأولية التدريب في مجال نظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسوب الإلكتروني باعتبار أن الاتجاه السائد الآن هو العمل على إدخال الحاسب الإلكتروني في العديد من المؤسسات .
- ٥ - إنشاء مجلس قومي للتدريب في إطار المجلس الأعلى للموارد البشرية على أن تكون له فروعاً مماثلة بالولايات ، يضطلع برسم سياسات التدريب لكافة قطاعات الخدمة العامة وإجازة مخططة واستقطاب العون الخارجي والدعم المالي ومراجعة قوانين التدريب وتحديثها .
- ٦ - إعادة تأهيل مؤسسات ومراكز التدريب وسد أوجه النقص فيها لتفي بكل احتياجات ومتطلبات التدريب الوطنية .
- ٧ - التنسيق بين التعليم والتدريب ومسح الاحتياجات التدريبية دورياً وربط الوظيفة بالمعرفة والمهارة وتبني برنامج التدريب المستمر الذي يبدأ مع مدخل الخدمة ويستمر خلالها لتجويد وتطوير الأداء .
- ٨ - فتح مجالات جديدة للتدريب الخارجي والاستفادة من مشروعات بناء القدرات العالمية .
- ٩ - تدريب القائمين بأمر التدريب وتأهيلهم للتأكد من القيام بهذا العمل بالصورة العلمية المؤسسة .

ب/ التوصيات الخاصة :

- ١ - إعداد وتأهيل العاملين بديوان الضرائب في مدخل الخدمة إعداداً فنياً وإدارياً لتحمل مسؤولية اتخاذ القرار وتطوير قدراتهم لمواكبة المتطلبات الآتية والمستقبلية للديوان وبيئته الخارجية .
- ٢ - إعادة تأهيل معهد ديوان الضرائب وتطويره والارتقاء به وتوسيع إدارته والاستعانة بالمتخصصين في هذا الحقل لبعض متطلبات الديوان في مجال التدريب وتطوير وسائله والنهوض به ليصبح معهد قومي .
- ٣ - إعداد البرامج التدريبية الإسعافية للإداريين بالديوان الذي وضعهم التدرج الوظيفي لشغل مناصب قيادية بالديوان والاهتمام بصغار الموظفين .
- ٤ - أفراد ميزانية لإدارة التدريب والمعهد لمضاعفة طاقتهم الاستيعابية تمكيناً لهم من تلبية احتياجات الديوان التدريبية وتطوير وسائله .
- ٥ - العمل على توحيد جهود إدارات التدريب الثلاث بالديوان وكذلك المعهد ووضع إدارة موحدة للتدريب ومراجعة الوصف الوظيفي لكافة الوظائف الموجودة بتلك الإدارات وتحديد واجبات ومهام ومسؤوليات تلك الوظائف والسعي لوضع نظام لالتهاق بهذه الإدارة مختص يختلف عن الإدارات الأخرى .
- ٦ - ضرورة تطوير أساليب تقويم البرامج التدريبية أثناء سير البرامج التدريبية أثناء سير البرامج وفي نهايتها وقياس التغير السلوكي بعد فترة من عودة المتدرب لموقع عمله ، أي قياس العائد من التدريب .

فهرس المصادر والمراجع

- ١ - أحمد ماهر :
إدارة الموارد البشرية والأفراد ، الدار الجامعية ، الإسكندرية
١٩٩٩م .
- ٢ - إسماعيل عبد الرحمن وحربي عريقان :
مفاهيم ونظم اقتصادية ، دار وائل للنشر ، ٢٠٠٤م .
- ٣ - أشول سانداسلباكوبرا :
استراتيجية الموارد البشرية ، ترجمة عبد الحكم الخزامي ،
دار الفجر للنشر والتوزيع .
- ٤ - السيد عليوة :
تحديد الاتجاهات التدريبية ، إيزاك للطباعة والنشر والتوزيع ،
القاهرة .
- ٥ - بيتر دراكي :
ممارسة الإدارة ، ترجمة وطباعة مكتبة جرير ، الطبعة
الأولى، ٢٠٠٠م .
- ٦ - جاري ويلر :
إدارة الموارد البشرية ، ترجمة د. محمد سيد أحمد ، مراجعة
د. عبد المحسن جودة ، دار الريح للنشر .
- ٧ - خالد عبد الرحمن الهيين :
إدارة الموارد البشرية ، الناشر مجلس التخطيط ، دولة قطر .
- ٨ - وافيير براستمان وآخرون :
ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد ، الإدارة
المعاصرة ، دار الريح للنشر .

٩ - راوية حسن :

المدخل الاستراتيجي للتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار
الجامعية ، الإسكندرية .

١٠ - عبد الرحمن توفيق :

التدريب الأصول والمبادئ العملية ، الدار الجامعية ،
الإسكندرية .

١١ - عبد الرحمن توفيق :

الجودة الشاملة الدليل المتكامل للمفاهيم والإدارة ، إصدارات
بمبلو ، التدريب والأصول والمبادئ العلمية ، الدارة الجامعية ،
الإسكندرية .

١٢ - عبد الرحمن العيسوي :

سيكولوجية الإدارة ، الدار الجامعية ، القاهرة .

الموسوعات العلمية :

١ - الموسوعة العلمية لديوان الضرائب ، طبعة أولى ٢٠٠٥ م .

٢ - الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ، الجزء الرابع ١٩٨١ .

أوراق العمل بالمؤتمرات والسمنارات :

- ١ - ذون النون عبد النبي أحمد ، التدريب واقع الحال وأفاق المستقبل ، المؤتمر التداولي لخبراء ومديري التدريب ، قاعة الصداقة ٢٠٠٢ م .
- ٢ - حسن أبو الطيب ، سمنار تقييم وقياس العائد من التدريب ٢٠٠٣ م .
- ٣ - مراد عباس ومحمد الشيخ الخواض ، أهداف وسياسات التدريب ، المؤتمر التداولي لخبراء ومديري التدريب ٢٠٠٢ م .
- ٤ - محمد عثمان سر الختم ومحمد الشيخ الخواض ، سياسات وقضايا التدريب ، المؤتمر التداولي للتدريب ٢٠٠٢ م .
- ٥ - نائل العواملة : إدارة البحث وتطبيقاتها ، الأردن .