

The Islamic University–Gaza
Research and Postgraduate Affairs
Faculty of Commerce
Master of Business Administration



الجامعة الإسلامية - غزة
شئون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التجارة
ماجستير إدارة أعمال

أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين

"دراسة تطبيقية على برامج التدريب والتشغيل لدى شركة جوال - قطاع غزة"

The Impact Of Training And Supervisory Training Programs and Personal Qualities On Improving Employment Skills Among Graduates

"An applied study on training and employment programs of Jawwal
Company - the Gaza Strip"

إعدادُ الباحثِ

ضياء هشام محمد أبو جبل

إشراف الدكتور

خالد عبد دهليز

قُدِّمَ هَذَا الْبَحْثُ إِسْتِكْمَالًا لِمُتَطَلِبَاتِ الْخُصُولِ عَلَى دَرَجَةِ الْمَاجِسْتِيرِ فِي إِدَارَةِ الْأَعْمَالِ بِكُلِّيَةِ التِّجَارَةِ
فِي الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ بِغَزَّةِ

نوفمبر/2016 - صفر/ 1438

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين

"دراسة تطبيقية على برامج التدريب والتشغيل لدى شركة جوال - قطاع غزة"

The Impact Of Training And Supervisory Training Programs and Personal Qualities On Improving Employment Skills Among Graduates


"An applied study on training and employment programs of Jawwal
Company - the Gaza Strip"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه
حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل الآخرين لنيل درجة أو لقب علمي
أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

I understand the nature of plagiarism, and I am aware of the University's policy on
this.

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's
own work, and has not been submitted by others elsewhere for any other degree or
qualification.

| | | |
|-----------------|---|-------------|
| Student's name: | ضياء هشام محمد أبو جبل | اسم الطالب: |
| Signature: |  | التوقيع: |
| Date: | 2016/11/8 | التاريخ: |



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ ضياء هشام محمد ابوجبل لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين
دراسة تطبيقية على برامج التدريب والتشغيل لدى شركة جوال - قطاع غزة

**The Impact of Training and Supervisory Training Programs and Personal Qualities on Improving Employment Skills Among Graduates
An Applied Study on Training and Employment Programs of JAWWAL Company – The Gaza Strip**

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأحد 27 صفر 1438 هـ، الموافق 2016/11/27م الساعة الثانية عشر ظهراً ، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. خالد عبد دهليز مشرفاً و رئيساً
أ.د. يوسف حسين عاشور مناقشاً داخلياً
د. منصور محمد الأيوبي مناقشاً خارجياً

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله و لزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. عبدالرؤوف علي المناعمة

ملخص الرسالة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة لقياس أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين، وتمثل مجتمع الدراسة في الخريجين المتدربين في كافة برامج شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال" في قطاع غزة وهي (3) برامج والبالغ عددهم (160) متدرب، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع (160) استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (130) استبانة، أي أن نسبة الاستجابة بلغت (81.2%). حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة. و قد استخدم برنامج الرزم الاحصائية (SPSS) والمعالجات الاحصائية لتحليل البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة شعور المتدربين بأهمية الصفات الشخصية كان مرتفعا وأحتل المرتبة الأولى بنسبة (86%). كما جاءت درجة شعورهم اتجاه التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) مرتفعة واحتلت المرتبة الثانية بنسبة (82.6%). وكانت درجة أهمية برامج التدريب من وجهة نظر المتدربين مرتفعة واحتلت المرتبة الثالثة بنسبة (80.1%). كما أظهرت النتائج أن مهارات التوظيف لديهم كانت مرتفعة بنسبة (86.7%)، حيث كانت درجة كلا من المهارات الشخصية والمهارات التقنية مرتفعتين بنسبة (87.7%) (85.3%) على التوالي.

كما أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب وأبعادها و التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) وأبعاده و بين الصفات الشخصية وأبعادها ومهارات التوظيف لدى الخريجين الملتحقين في برامج التدريب والتشغيل لدى شركة جوال، وأشارت نتائج تحليل الانحدار أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية للصفات الشخصية على مهارات التوظيف.

وأوصت الدراسة بضرورة أن يتمتع المتدربين بصفات شخصية تساعدهم في عملية التعلم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم، كما أوصت بأهمية دعم الإدارة العليا لعملية التدريب الإشرافي وذلك لتطوير أداء العاملين وتحسينه بشكل فعال مما يحقق الاندماج الوظيفي، وأن تشمل البرامج التدريبية على المهارات والمعارف التطبيقية، وعلى آخر التحديثات المطورة في مجال التدريب ذات العلاقة، كذلك التركيز على تنمية المهارات التقنية والشخصية لدى المتدربين من خلال الابتكار والتطوير في العمل، والقدرة على تطبيق أساليب جديدة لحل المشكلات، والاتصال والتواصل، والتفاوض، والاقناع بشكل فعال.

Abstract

This study aimed to measure the impact of training and supervisory training and personal qualities on improving employment skills among graduates. The study population was the graduate trainees in all programs of Palestinian "mobile" Cellular Communications Company (Jawwal) in the Gaza Strip. These programs was (3) and the total number of trainees was (160). The researcher used the comprehensive survey method and distributed (160) questionnaires to all members of the study population. The number of the returned questionnaires was (130), which means that the response rate was (81.2%). The study used the analytical-descriptive method and the questionnaire as the study tool and the statistical package for the social sciences (SPSS) program and statistical treatments for data analysis.

The study findings showed that the degree of sense of the importance of the personal qualities of trainees was high and ranked first with (86%). Their degree of sense towards supervisory training (employment programs) was high and ranked second by (82.6%). The degree of importance of training programs from the viewpoint of the trainees was high and ranked third with (80.1%). The findings also showed that trainees' employment skills were high with a percentage of (86.7%), where the degree of both personal skills and technical skills were high with a percentage of (87.7) (85.3) respectively.

The study findings also showed the existence of a statistically significant positive correlation between the training programs and their dimensions and supervisory training (employment programs) and its dimensions and the personal qualities and their dimensions and employment skills among graduates enrolled in the training and employment programs offered by Jawwal Company. The findings of the regression analysis showed that there was a statistically significant impact of the personal qualities on employment skills.

The study recommended that the trainees should have personal qualities that help them in the process of learning and developing their skills and abilities. It also recommended the importance of top management support of the process of supervisory training so as to develop employees' performance and effectively improve it, in a way that would achieve job integration. It is also recommended training programs should include skills and applied knowledge, as well as the latest developed updates in the field of related training. The study also recommended focusing on trainees' technical and personal skills through work innovation and development, and the ability to apply new techniques to solve problems, and communication, negotiation and effective persuasion.

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ

﴿ وَالْمُؤْمِنُونَ

[التوبة: 105]

الإهداء

إلى معلم البشرية كل خير، إلى الهادي البشير، إلى سيد الأولين والآخرين، إلى سيدنا

محمد ﷺ

إلى روح الحياة سر الوجود، إلى من كان حنانها بلسم جراحي، والدتي الغالية

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمره والدي العزيز

إلى إخواني وأخواتي الأحباب على قلبي والذين شاركوني الأفراح والآلام طوال مشواري

إلى زوجتي الغالية رفيقة دربي التي شاركتني مشوار العناء والجهد وتحملت الكثير

إلى أُملي المتجدد في الحياة أبنائي الأعزاء طارق وكريم وابنتي الغالية بسمه

إلى أقربائي وأهل زوجتي الكرام الذين غمروني بحبهم

إلى الأساتذة الكرام الذين بذلوا الجهد من أجل وصول هذا البحث إلى النور....

إلى أصدقائي ورفقاء دربي الذين ساندوني وغمروني بمشاعر الحب والحنان....

إلى موظفي شركة جوال الذين ضربوا أروع الأمثلة من البذل والعطاء من أجل وصول هذا

البحث إلى النور....

إلى وزارتي الغالية وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

إليكم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على الرسول المعلم القائل صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" (رواه البخاري)، وبعد أن أتم الله نعمته علي إذ أكملت هذه الرسالة العلمية، التي أسأل الله أن يكتب لي أجرها، وأن ينفع بها.

أتقدم بالشكر والتقدير للجامعة الإسلامية الغراء، وإلى السادة المحكمين لأداة الدراسة، لما كان لإرشاداتهم ونصحهم من النفع والفائدة في اثناء الدراسة.

واعتزافاً لذوي الفضل بفضلهم، ولذوي العلم بعلمهم، أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان، والتقدير والمحبة، إلى أساتذتي الأفاضل، الذين مهدوا لي طريق العلم والمعرفة، وأخص بالشكر والتقدير للأستاذ الدكتور الفاضل/ خالد عبد دهليز، الذي تفضل بالإشراف والتوجيه، وسعة الصدر، فكان خير موجه لي في رحلة البحث والتنقيب.

وأقدم بخالص الشكر والتقدير للجنة المناقشة، ممثلة بكل من: الدكتور/يوسف عاشور مناقشاً داخلياً، والدكتور/ منصور الأيوبي مناقشاً خارجياً، على تفضلهما بقبول مناقشة الرسالة، والحكم عليها، وإثرائها بملاحظتهما السديدة، سائلةً الله -عز وجل- أن يديم عليهما موفور الصحة والعافية، وأن يجزيهما عني خير الجزاء.

والشكر موصول إلى جميع العاملين في كلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة. وأخيراً، كل الشكر والتقدير لكل الأصدقاء والإخوة الذين شجعوا، وساهموا في إنجاح هذه الدراسة وأخص بالذكر الصديق العزيز الدكتور/ محمد أحمد غزال، والصديق الغالي/ محمد حيدر موسى.

الباحث

ضياء هشام محمد أبو جبل

قائمة المحتويات

| | |
|----|---|
| أ | إقرار |
| ب | ملخص الرسالة باللغة العربية |
| ج | Abstract |
| هـ | الإهداء |
| و | شكر وتقدير |
| ز | قائمة المحتويات |
| ك | قائمة الجداول |
| ن | قائمة الأشكال |
| 1 | الفصل الأول: الاطار العام للدراسة |
| 2 | 1.1 مقدمة: |
| 3 | 1.2 مشكلة الدراسة: |
| 5 | 1.3 متغيرات ونموذج الدراسة: |
| 6 | 1.4 فرضيات الدراسة: |
| 7 | 1.5 أهداف الدراسة: |
| 7 | 1.6 أهمية الدراسة: |
| 8 | 1.7 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة: |
| 9 | 1.8 ملخص الفصل وهيكلية الدراسة |
| 11 | الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة |
| 12 | المبحث الأول: البرامج التدريبية |
| 12 | 1.1.2 مقدمة: |
| 13 | 2.1.2 مفهوم التدريب: |
| 14 | 3.1.2 أهداف التدريب: |
| 15 | 4.1.2 أهمية التدريب: |
| 17 | 5.1.2 مزايا التدريب: |
| 17 | 7.1.2 عناصر العملية التدريبية: |
| 18 | 8.1.2 محتوى البرامج التدريبية: |
| 19 | 9.1.2 المدرب: |
| 20 | 1.9.1.2 خصائص المدرب الفعال: |
| 20 | 2.9.1.2 مهارات المدرب الناجح: |

| | |
|----|---|
| 21 | 10.1.2 طرق التدريب: |
| 25 | المبحث الثاني: التدريب الاشرافي |
| 25 | 1.2.2 مقدمة: |
| 26 | 2.2.2 دعم الإدارة العليا: |
| 27 | 3.2.2 الاندماج الوظيفي: |
| 30 | المبحث الثالث: الصفات الشخصية |
| 30 | 1.3.2 مقدمة: |
| 30 | 2.3.2 الكفاءة الذاتية: |
| 31 | 1.2.3.2 مفهوم الكفاءة الذاتية: |
| 31 | 2.2.3.2 مصادر الكفاءة الذاتية: |
| 32 | 3.2.3.2 مكونات الكفاءة الذاتية: |
| 32 | 3.3.2 الدافعية: |
| 33 | 1.3.3.2 مفهوم الدافعية: |
| 34 | 2.3.3.2 تصنيف الدوافع: |
| 34 | 3.3.3.2 نظريات الدوافع: |
| 37 | 4.3.2 القدرات المعرفية: |
| 37 | 1.4.3.2 مفهوم القدرات المعرفية: |
| 38 | 2.4.3.2 أهم الوظائف العقلية التي تساعد على ممارسة القدرات المعرفية: |
| 39 | المبحث الرابع: مهارات التوظيف لدى الخريجين |
| 39 | 1.4.2 مقدمة: |
| 39 | 2.4.2 مفهوم المهارات: |
| 40 | 3.4.2 أنواع المهارات: |
| 40 | 4.4.2 أهمية المهارات: |
| 41 | 5.4.2 مبادئ تنمية المهارات: |
| 41 | 6.4.2 خطوات تنمية المهارات: |
| 42 | 7.4.2 مهارات التوظيف: |
| 42 | 1.7.4.2 المهارات الشخصية |
| 46 | 2.7.4.2 المهارات التقنية: |
| 47 | المبحث الخامس: برامج التدريب والتشغيل في شركة جوال |
| 47 | 1.2.2 مقدمة: |

| | |
|----|---|
| 47 | 2.2.2 نشأة وتطور شركة جوال: |
| 47 | 3.2.2 المواكبة والابتكار في شركة جوال: |
| 48 | 4.2.2 خدمة المجتمع وصدافة البيئة في شركة جوال: |
| 50 | 5.2.2 برامج التدريب والتشغيل في شركة جوال: |
| 50 | 1.5.2.2 برنامج GO Professional: |
| 50 | 1.1.5.2.2 رسالة البرنامج: |
| 50 | 2.1.5.2.2 التعريف ببرنامج GO Professional: |
| 50 | 3.1.5.2.2 الفوائد التي يحققها برنامج GO Professional: |
| 50 | 4.1.5.2.2 شروط التقدم لبرنامج GO Professional: |
| 51 | 5.1.5.2.2 مراحل الانضمام لبرنامج GO Professional: |
| 52 | 2.5.2.2 برنامج Account Angel: |
| 52 | 1.2.5.2.2 رسالة البرنامج: |
| 52 | 2.2.5.2.2 التعريف ببرنامج Account Angel: |
| 53 | 3.2.5.2.2 الفوائد التي يحققها برنامج Account Angel: |
| 53 | 4.2.5.2.2 شروط التقدم لبرنامج Account Angel: |
| 53 | 3.5.2.2 برنامج Tele-Marketing: |
| 53 | 1.3.5.2.2 رسالة البرنامج: |
| 54 | 2.3.5.2.2 التعريف ببرنامج Tele-Marketing: |
| 54 | 3.3.5.2.2 الفوائد التي يحققها برنامج Tele-Marketing: |
| 54 | 4.3.5.2.2 شروط التقدم لبرنامج Tele-Marketing: |
| 55 | 6.2.2 خطوات تقديم طلب التوظيف في شركة جوال: |
| 56 | ملخص الفصل: |
| 57 | الفصل الثالث: الدراسات السابقة |
| 58 | 3.1 مقدمة: |
| 58 | 3.2 الدراسات المحلية: |
| 61 | 3.3 الدراسات العربية: |
| 65 | 3.4 الدراسات الأجنبية: |
| 77 | 3.5 التعقيب على الدراسات السابقة: |
| 77 | 3.5.1 أوجه الاتفاق: |
| 78 | 3.5.2 أوجه الاختلاف: |

| | |
|-----|---|
| 79 | 3.6 أوجه استفادة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة: |
| 79 | 3.7 ما يميز الدراسة الحالية: |
| 79 | 3.8 ملخص الفصل: |
| 80 | الفصل الرابع: اجراءات ومنهجية الدراسة |
| 81 | 4.1 مقدمة: |
| 81 | 4.2 منهج الدراسة: |
| 82 | 4.3 مجتمع وعينة الدراسة: |
| 82 | الوصف الاحصائي لعينة الدراسة: |
| 86 | 4.5 أداة الدراسة: |
| 87 | 4.6 العينة الاستطلاعية: |
| 87 | 4.7 صدق الاستبانة: |
| 95 | 4.8 ثبات الاستبانة: |
| 98 | 4.9 الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة: |
| 98 | 4.10 الأساليب الإحصائية: |
| 99 | 4.11 ملخص الفصل: |
| 100 | الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية |
| 101 | 5.1 مقدمة: |
| 101 | 5.2 اختبار التوزيع الطبيعي: |
| 102 | 5.3 الاجابة على تساؤلات الدراسة: |
| 117 | 5.3 اختبار الفرضيات: |
| 142 | 5.4 ملخص الفصل: |
| 143 | الفصل السادس: النتائج والتوصيات |
| 144 | 6.1 مقدمة: |
| 144 | 6.2 نتائج الدراسة: |
| 146 | 6.3 توصيات الدراسة: |
| 147 | 6.4 الدراسات مقترحة: |
| 148 | المراجع |
| 162 | الملاحق |

قائمة الجداول

- جدول (2.1) يوضح بنود برنامج GO Professional في شركة جوال 52
- جدول (4.1): يوضح مجتمع الدراسة 82
- جدول (4.2): يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمستردة 82
- جدول (4.3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 83
- جدول (4.4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر 83
- جدول (4.5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي 83
- جدول (4.6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص 84
- جدول (4.7): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المعدل الجامعي 84
- جدول (4.8): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية 85
- جدول (4.9): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة 85
- جدول (4.10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدورات التي التحق بها الخريج أثناء التدريب في الشركة 86
- جدول (4.11): يوضح مقياس ليكرت السباعي 87
- جدول (4.12): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "محتوى البرامج التدريبية" والدرجة الكلية للبعد 88
- جدول (4.13): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "طرق التدريب" والدرجة الكلية للبعد 89
- جدول (4.14): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المدرّب" والدرجة الكلية للبعد 89
- جدول (4.15): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "دعم الإدارة للتدريب" والدرجة الكلية للبعد 90
- جدول (4.16): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الاندماج الوظيفي" والدرجة الكلية للبعد 91
- جدول (4.17): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الكفاءة الذاتية" والدرجة الكلية للبعد 91
- جدول (4.18): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الدافعية" والدرجة الكلية للبعد 92
- جدول (4.19): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "القدرات المعرفية" والدرجة الكلية للبعد 93
- جدول (4.20): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المهارات التقنية" والدرجة الكلية للبعد 93
- جدول (4.21): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المهارات الشخصية" والدرجة الكلية للبعد 94
- جدول (4.22): معامل الارتباط بين معدل كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له 95
- جدول (4.23): يوضح طريقة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة 96
- جدول (4.24): يوضح طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة 97
- جدول (4.25): يوضح الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة 98
- جدول (5.1): اختبار التوزيع الطبيعي 101
- جدول (5.2): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية لفقراته 102
- جدول (5.3): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد محتوى البرامج التدريبية والدرجة الكلية لفقراته 103
- جدول (5.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد طرق التدريب والدرجة الكلية لفقراته 104

- جدول (5.5): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد المدرب والدرجة الكلية لفقراته 105
- جدول (5.6): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية لفقراته 107
- جدول (5.7): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد دعم الادارة للتدريب والدرجة الكلية لفقراته 108
- جدول (5.8): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد الاندماج الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته 109
- جدول (5.9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية لفقراته 110
- جدول (5.10): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد الكفاءة الذاتية والدرجة الكلية لفقراته 111
- جدول (5.11): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد الدافعية والدرجة الكلية لفقراته 112
- جدول (5.12): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد القدرات المعرفية والدرجة الكلية لفقراته 113
- جدول (5.13): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية لفقراته 114
- جدول (5.14): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد المهارات التقنية والدرجة الكلية لفقراته 115
- جدول (5.15): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد المهارات الشخصية والدرجة الكلية لفقراته 116
- جدول (5.16): يوضح مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور برامج التدريب وأبعاده ومهارات التوظيف 117
- جدول (5.17): يوضح مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) وأبعاده ومهارات التوظيف 118
- جدول (5.18): يوضح مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور الصفات الشخصية وأبعاده ومهارات التوظيف 119
- الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين برامج التدريب والتشغيل (التدريب الاشراف) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين 121
- جدول (5.19): يوضح أثر برامج التدريب والتشغيل (التدريب الاشرافي) والصفات الشخصية على مهارات التوظيف 121
- جدول (5.20): يوضح أثر برامج التدريب على مهارات التوظيف 122
- جدول (5.21): يوضح أثر التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) على مهارات التوظيف 123
- جدول (5.22): يوضح أثر الصفات الشخصية على مهارات التوظيف 124
- جدول (5.23): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس 125
- جدول (5.24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير العمر 127

| | |
|---|-----|
| جدول (5.25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي..... | 129 |
| جدول (5.26): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير التخصص..... | 131 |
| جدول (5.27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المعدل الجامعي..... | 133 |
| جدول (5.28): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية..... | 135 |
| جدول (5.29): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير سنوات الخبرة..... | 136 |
| جدول (5.30): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة..... | 138 |
| جدول (5.31) نتائج اختبار LSD لكشف الفروق في متوسطات المبحوثين تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة..... | 141 |

قائمة الأشكال

- شكل (1.1): يوضح نموذج الدراسة 6
- شكل (2.1): يوضح عناصر العملية التدريبية..... 18
- شكل (2.2): يوضح أساليب التدريب 23
- شكل (2.3) هرم ماسلو 36

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

رغم الجدل الدائر حول ما إذا كانت الشهادة الجامعية أو الدرجة العلمية، هي التي تقودك لعمل ناجح، أم أن المهارات المكتسبة هي العامل الرئيسي، هناك عدة عوامل رئيسية، قد تحدد إذا ما كنت ستنجح في وظيفة بعينها أم لا. يقول نائب مدير إدارة الموظفين في جوجل "لازلو باك" (موقع هافينغتون بوست عربي، 2016م) إن "هناك عدة معايير، أو صفات، يجب أن تتوفر بشكل أساسي لدى المتقدمين للعمل، والتي تُحدد صلاحية انضمامهم لفريق العمل"، أحد أهم هذه الصفات التي يعمل المدراء في جوجل على التحقق من توافرها لدى المرشحين للعمل؛ هي القدرة على اكتساب مهارات جديدة، والتقاط الخبرات المختلفة من تفاصيل العمل، التي تمكن الفرد من البدء في مرحلة تالية، بخبرة تراكمية.

بحيث تتطور مهارتهم من نجاح اليوم، إلى تفوق الغد، وهذا لا ينطبق على جوجل فحسب؛ وإنما يجب أن ينطبق على أية شركة تبحث عن النجاح. أن يكون لديها فريق عمل به أفراد لديهم رؤية، وأفكار خلاقة، وأطروحات تتراكم مع خبرة عملهم.

يعتبر العنصر البشري أهم مورد من موارد المنظمة ومن أهم العناصر المؤثرة على عملها في مختلف مراحلها سواء التطويرية، لذلك كان لزاماً على المنظمة أن تمتلك العنصر البشري المؤهل والمعد إعداداً جيداً من حيث امتلاك المهارات والمعلومات والمعارف والاساليب المتنوعة المطلوبة لممارسة أعمالها لتحقيق الأهداف المطلوبة بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية، ولا بد أن يكون العنصر البشري يتمتع بصفات شخصية تؤهله وتساعده على اكتساب هذه المهارات والمعارف والمعلومات واستثمارها وتسخيرها لخدمة أهداف المنظمة، من أجل ذلك لا بد للمنظمة من اختيار وتدريب الموارد البشرية وتنميتهم وثقلهم بالمهارات والمعارف وتنمية صفاتهم الشخصية وممارسة عملية التدريب أثناء العمل بما يؤدي لتحسين مستوى الأداء نحو الأهداف المطلوبة، حيث يعتبر التدريب والتدريب الإشرافي في الوقت الحاضر ضروري جداً وركيزة فعالة من ركائز تنمية الموارد البشرية.

وأفاد تقرير مسحي قامت به (SHRM, 2012) في جامعة (West Virginia University) أن متوسط الميزانيات الخاصة ببرامج التدريب والتطوير تبلغ مليون دولار سنوياً (Brad & other, 2014).

حيث تعتبر العملية التدريبية هي طريقة ونهج منظمة تؤثر إيجابياً على معرفة ومهارات ومواقف الأفراد من أجل تحسين العمل سواء الفردي أو العمل الجماعي وبالتالي يؤدي إلى زيادة فاعلية

المنظمة. كذلك التدريب يتيح للمنظمة الوصول إلى الموارد التي من شأنها أن تسمح لها التنافس بنجاح في بيئة متغيرة، وكذلك إنجاز الأهداف المحددة (Nyitor, 2014).

ويرى (الهابيل، 2011م، ص2) أن التدريب الإداري في العصر الحاضر موضوع أساسي من موضوعات الإدارة نظراً لما له من ارتباط مباشر برفع جودة الأفراد فالتدريب أصبح في المرتبة الأولى في الدول جميعاً سواء نامية أو متقدمة فهو أحد السبل والطرق الهامة لتكوين جهاز إداري وسد العجز، ويهدف لتزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة عن طبيعة الأعمال الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم بشكل ايجابي وبالتالي رفع مستوى الأداء والمهارات الوظيفية والكفاءة الانتاجية.

ومما سبق ووفقاً لأهمية التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية تأتي هذه الدراسة لمعرفة أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية على تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال، وذلك من خلال ما تقوم به الشركة من برامج تدريبية وتشغيلية وأنشطة للخريجين.

1.2 مشكلة الدراسة:

أصبح من أهم التحديات والعقبات والعوائق التي تواجه الخريجين للحصول على فرصة عمل هي ضعف ونقص المهارات التي يمتلكونها لمواجهة متطلبات سوق العمل، وقد يكون أحد الأسباب هو تدني جودة أنظمة التعليم والتدريب وعدم ملاءمتها لمتطلبات سوق العمل. حيث تشير العديد من الدراسات والأبحاث والمؤتمرات والندوات السابقة إلى وجود ضعف ونقص في مهارات الخريجين.

وفي مقابلة مع السيد: محمد موسى مدير دائرة الموارد البشرية في شركة جوال (2016م) أوضح بأن أكثر من (80%) من الخريجين الذين يريدون الانضمام لبرامج التشغيل في الشركة لا يمتلكون المهارات والمعارف الكافية بالإضافة إلى وجود ضعف ونقص في المهارات التي يمتلكها هؤلاء الخريجين وهم بحاجة إلى وجود برنامج تدريبي يؤدي إلى تنمية مهاراتهم. من أجل ذلك تقوم الشركة باختيار الخريجين الذين يتمتعون بصفات شخصية وفقاً للمعايير التي تضعها الشركة لكي تساعدهم على الاستفادة بأكبر قدر ممكن من البرامج التدريبية التي تقوم بها الشركة اتجاه هؤلاء الخريجين من أجل اكسابهم المهارات المطلوبة وتنمية المهارات التي يمتلكونها، حيث تعتبر الشركة من الشركات الرائدة والكبيرة والتي تمتلك الخبرة الكافية باحتياجات سوق العمل من المهارات والمعارف ، وبالتالي

البرامج التدريبية والتشغيلية التي تقوم بها الشركة سوف تؤهل الخريجين الملتحقين فيها من الانضمام الي سوق العمل بشكل كبير .

ومما يعزز وجود المشكلة دراسة (الغفري، 2015م) التي توصلت لعدم وجود أي تأثير جوهري للتشغيل الحكومي الدائم والمؤقت في تخفيض معدل البطالة في قطاع غزة، وأوصت الدراسة بتنفيذ برامج التشغيل الحكومي وفق سياسة واضحة ومبنية على تقارير مدروسة لاحتياج سوق العمل. وقد أظهرت بيانات من الدراسات الاستقصائية لمشاريع البنك الدولي في أكثر من (100) دولة أن أصحاب العمل يعتبرون ضعف ونقص مهارات العمل ذات الصلة بين العاملين تمثل العقبة الكبرى لنمو الشركة (Maddalena, 2015)

كذلك أوصت دراسة (الغصين، 2014م) بعنوان: بطالة خريجي الهندسة (أسباب وحلول) إلى الاهتمام بتدريب كليات الهندسة لما للتدريب من أثر واضح في رفع قدراتهم مما يعمل على تحسين فرصهم في الحصول على وظيفة، كذلك الاهتمام ببرامج التشغيل المؤقت كونها تكسب الخريج الخبرة التي تؤهله ليكون أوفر حظاً في الحصول على وظيفة دائمة.

كما بينت دراسة صدرت عن وزارة الخارجية والتخطيط بعنوان "الخريجون وسوق العمل" الى تزايد أعداد الخريجين العاطلين عن العمل وأرجعت ذلك إلى عدة أسباب من أهمها تراجع واضح في جودة التعليم الجامعي والتعليم العام، كما أشارت الدراسة إلى أن (49%) من الخريجين العاملين لم يكن لديهم قبل التخرج تصور عن طبيعة الوظيفة التي سيشغلونها، وأعتبر (54%) منهم أنهم لم يتلقوا تدريباً ملائماً، كما اشارت الدراسة إلى أن اصحاب العمل يرون أن مهارات الخريج العامل لديهم متدنية في المجمل، حيث أكد أصحاب العمل أن (18) مهارة من أصل (28) مهارة تم قياسها تتوفر بدرجة أقل من (70%) في الخريج الذي يعمل لديهم (موقع وكالة الرأي الفلسطينية ، 2013).

وجاءت نتائج ندوة عقدت في الجامعة الإسلامية لمناقشة المعوقات التي تواجه الخريجين وسبل حلها عام (2009م) إلى أن المشغلين وأصحاب رؤوس الأموال ردوا أن العوامل التي تعيق قبول الخريجين تكمن في ضعف المهارات والمعارف والقدرات لدى الخريجين. وقد أوصت الندوة على تطوير المهارات المختلفة لزيادة الكفاءة والفاعلية للخريجين لتمكينهم من المنافسة والانخراط في سوق العمل وذلك عن طريق تنفيذ برامج تدريبية تلبي الاحتياجات. ومن خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

• "إلى أي مدى تؤثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال - غزة؟"، وذلك من خلال ما تقوم به الشركة من برامج تدريبية وتشغيلية وأنشطة للخريجين.

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي تصورات المبحوثين حول برامج التدريب التي تلقوها في برامج التشغيل المؤقت لدى شركة جوال في غزة من حيث المحتوى التدريبي وطرق التدريب والمدرّب؟
2. ما هي تصورات المبحوثين حول التدريب الإشرافي في برامج التشغيل المؤقت من حيث دعم الإدارة للتدريب ومدى اندماجهم في الشركة؟
3. ما مدى تمتع المبحوثين بالصفات الشخصية المرتبطة بالكفاءة الذاتية والدافعية والقدرات المعرفية؟
4. ما مدى امتلاك المبحوثين للمهارات التقنية والمهارات الشخصية (المهارات الناعمة)؟

1.3 متغيرات ونموذج الدراسة:

أ. المتغيرات المستقلة: برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية وتتمثل في التالي:

أ. برامج التدريب

▪ محتوى البرامج التدريبية: Course content

▪ طرق التدريب: Training Methods

▪ المدرّب: Trainer

ب. التدريب الإشرافي

▪ دعم الإدارة للتدريب: Top Management Support

▪ الاندماج الوظيفي: Job Involvement

ج. الصفات الشخصية للمتدربين

▪ الكفاءة الذاتية: Self- Efficacy

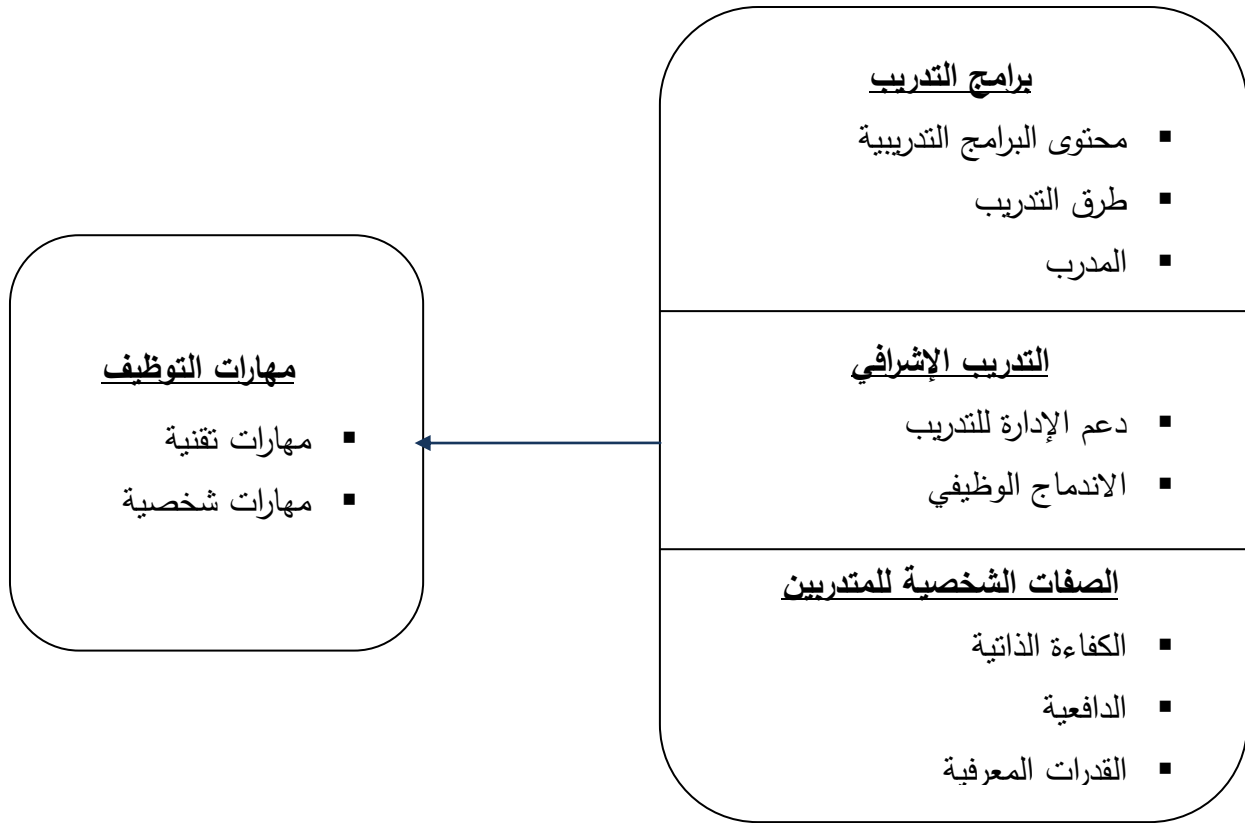
▪ الدافعية: Motivation

▪ القدرات المعرفية: Cognitive Ability

ب. المتغير التابع: مهارات التوظيف

أ. مهارات تقنية: Technical Skills

ب. مهارات شخصية: Soft Skills



شكل (1.1): يوضح نموذج الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحث: اعتمادا على الدراسات السابقة التالية: (Akkermans, 2015)، (Brad & other, 2014)، (Homklin & other, 2013)، (Lau, 2012)، (Zhao & other, 2009).

1.4 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين برامج التدريب ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التدريب الإشرافي ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد الدورات، التخصص، الحالة الاجتماعية، المعدل الجامعي).

1.5 أهداف الدراسة:

انسجاماً مع أسئلة الدراسة الحالية فإن الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على تصورات المبحوثين حول البرامج التدريبية التي تلقوها في برامج التدريب والتشغيل في شركة جوال في غزة.
2. التعرف على تصورات المبحوثين حول التدريب الإشرافي التي تلقوها في برامج التدريب والتشغيل في شركة جوال في غزة.
3. التعرف على أهمية الصفات الشخصية التي يتمتع بها المبحوثين.
4. دراسة العلاقة بين برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية وتحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.
5. الكشف عن الفروق بين استجابات المبحوثين حول البرامج التدريبية والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية تبعاً لمتغيراتهم الشخصية.
6. تقديم اقتراحات وتوصيات لخصائص البرامج التدريبية والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية الناجحة لإكساب المتدربين المهارات المطلوبة للتعامل مع سوق العمل.

1.6 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع مهم في مجال الإدارة، وتنبثق أهمية دراسة أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين من زاويتين الأولى نظرية، والثانية تطبيقية.

– **الأهمية النظرية:** حيث تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من خلال قيام الباحث باستخدام منهج علمي يثري المعرفة العلمية في مجال أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين، كما يؤمل أن تؤدي هذه الدراسة إلى إضافة علمية

تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي. وتعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها التي تستهدف دراسة تدريب الخريجين في شركة جوال بقطاع غزة حسب علم الباحث .

– **الأهمية التطبيقية:** تتمثل أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية في تقديم نموذج عملي خاص بتطوير مهارات التوظيف لدى الخريجين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في ضوء ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج.

1.7 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

البرامج التدريبية:

محتوى البرامج التدريبية: يحتوي على المعلومات والمفاهيم والخبرات التي تساعد المتدرب على فهم الموضوع والقدرة على القيام بتطبيقاته الأساسية (William, 2002).

المدرّب:

الشخص القادر على التحفيز للتعلم وإكساب المعارف والخبرات وتنمية المهارات والقدرات وإحداث التغيير الإيجابي ورعاية عملية التدريب والبارع في استراتيجيات التدريب (William, 2002).

طرق التدريب:

طرق وأساليب للتعلم وهي: أشرطة فيديو ومحاضرات، والتعليم بالمواجهة، ولعب الأدوار، وألعاب، محاكاة، دراسة حالات، والشرائح، التدريب بواسطة الحاسوب، الأشرطة الصوتية والأفلام (Charles W, 1996)

التدريب الإشرافي:

دعم الإدارة العليا للتدريب: وهو الدعم والمساندة التي تقدمها الإدارة العليا ومشاركة المدراء في توضيح الأداء الوظيفي بعد التدريب وتحديد الفرص لتطبيق المهارات والمعارف الجديدة ووضع أهداف واقعية بناءً على التدريب، وكذلك العمل الجماعي لحل المشاكل أثناء تطبيق المهارات الجديدة وتزويدهم بتغذية راجعة في حال تطبيق الأفراد للمهارات الجديدة (Jayawardana, 2008).

الاندماج الوظيفي: هو مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها. وبيد الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاحها وتقدمها واستمرارها. وعلى العكس من ذلك يحصل "ضعف الاندماج الوظيفي" عندما يعتبر الموظف عمله غير ذي أهمية في حياته. (Zhao & other, 2009).

الصفات الشخصية:

الكفاءة الذاتية:

تشير إلى ثقة الفرد وقدرته على الانخراط في تنفيذ المهام للوصول إلى الهدف والغرض المطلوب (Lau, 2012).

الدافعية:

الجهد المرغوب به نحو السيطرة على محتوى البرنامج التدريبي، كما أنه يمكن وصفها بأنها رغبة معينة للمتدربين لمعرفة محتوى البرنامج التدريبي (Jayawardana, 2008).

القدرات المعرفية:

الشائع وصفها بأنها خصائص مميزة في التفكير، والتذكر، وحل المشكلات (Le Pine & others 2000)

مهارات التوظيف

مهارات تقنية:

هي تلك المهارات التي تكون محددة لوظيفة معينة. (Nicole, et al, 2016)، كذلك يمكن تعريفها على انها تلك المهارات المحددة قابلة للتعلم ويمكن تعريفها وقياسها، وهي تشمل مهارات مثل الطباعة والكتابة والقدرة على استخدام برامج الحاسوب (Investopedia, 2014).

مهارات شخصية:

هي تلك المهارات التي يمكن استخدامها بين مختلف الأدوار والوظائف. (Nicole, et al, 2016).

1.8 ملخص الفصل وهيكلية الدراسة

تناولت الدراسة في الفصل الأول مقدمة عن أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين، ومن ثم استعراض مشكلة الدراسة من خلال صياغتها في سؤال رئيسي، كذلك استعرضت الدراسة الأهداف والتساؤلات المستخدمة في الدراسة، ثم عرض فرضيات الدراسة المكونة من خمس فرضيات رئيسية وثمانية فرضيات فرعية، وبعد ذلك تم استعراض أهمية الدراسة وحدودها والتعريفات الإجرائية لها.

ويتناول الفصل الثاني من الدراسة الإطار النظري مقسم إلى خمسة مباحث، المبحث الأول يتناول برامج التدريب، والمبحث الثاني يتناول التدريب الإشرافي، والمبحث الثالث يتناول الصفات الشخصية

للمتدربين، والمبحث الرابع يتناول مهارات التوظيف، والمبحث الخامس برامج التشغيل في شركة جوال، وسيتناول الفصل الثالث الدراسات السابقة (المحلية والعربية والأجنبية)، والتعقيب على هذه الدراسات وأوجه الاستفادة منها، وكذلك أوجه الاتفاق وأوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية، وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى، وسيتناول الفصل الرابع منهجية وإجراءات الدراسة، والوصف الإحصائي لأفراد العينة، وصدق وثبات إدارة الدراسة، وسيتناول الفصل الخامس نتائج الدراسة، حيث يتناول اختبار التوزيع الطبيعي، والإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها والتعليق عليها وربطها بالدراسات السابقة، وأخيراً يتناول الفصل السادس نتائج وتوصيات الدراسة.

الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة

الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة

المبحث الأول

البرامج التدريبية

1.1.2 مقدمة:

يعتبر الإنسان العنصر الأكثر أهمية أينما وجد لذلك يجب أن يكون مؤهل ويمتلك من المعارف والمهارات والخبرات ما يساعده على أداء مهامه بشكل أكثر كفاءة وفاعليه ولتحقيق ذلك لا بد من تدريب هذا العنصر بشكل دائم ومستمر، لذلك يعتبر التدريب من أهم الأدوات التي تساعد في عملية التعلم حيث اصبح التدريب عنصر اساسي لكافة المنظمات والمؤسسات لرفع كفاءه موظفيها ويجب أن تكون العملية التدريبية شامله من حيث عناصرها.

كما أن البرامج التدريبية التي تتناول التنمية في كل من المهارات العامة والمهارات التقنية ذات أهمية خاصة، حيث ان وجود قوة عاملة تمتلك قاعدة كبيرة من المهارات المتنوعة تسمح للشركة لتصبح اكثر مرونة واكثر قدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات (Detsimas & Nicole 2016). وهي تهدف لمعالجة العجز من المهارات ذات الصلة (التقنية، المعرفية، وغير المعرفية)، والتي تعد واحدة من أهم العقبات الرئيسية التي تحول دون حصول الشباب على فرصة عمل (Honorati & Maddalena, 2015).

كذلك البرامج التدريبية المصممة تصميماً جيداً هي الأكثر نجاحاً في نقل التدريب إلى مكان العمل لأنها تساعد على تحسين الفهم لدى المتدربين بالإضافة الى بناء ثقتهم بأنفسهم وزيادة دافعيتهم (Lancaster & other, 2013).

وتعد البرامج التدريبية هي المحفز التي يحتاجها العنصر البشري لتحسين أدائه وقدراته، وبالتالي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية في المنظمة. لذلك يجب أن يتم تصميم البرامج التدريبية على أساس احتياجات وأهداف محدد و ثابتة، حيث أن التدريب الفعال هو تدخل مدروس يهدف إلى تحقيق التعلم اللازم لتحسين أداء الموظف (Amir & Imran, 2013).

وتعتبر العملية التدريبية أساس تنمية الموارد البشرية في المنظمات، لذا اهتم بها الباحثون والمخططون في مختلف المستويات الإدارية، فالموارد البشرية في أية منظمة تعتبر العنصر الحيوي في العملية الإنتاجية، وفي ضوءها تتحدد باقي عناصر الإنتاج، هذا ويختلف التعليم عن التدريب ، أي لا ترتبط بالضرورة بعمل ، كما تفسر نوعية وحجم الموارد البشرية أسباب اختلاف معدلات النمو بين المنظمات المختلفة (أبو شيخة، 2010م).

2.1.2 مفهوم التدريب:

يمكن البدء بتعريف مفهوم التدريب بخلاصة عدة تعريفات تم استنتاجها من الأدبيات ذات العلاقة، على أن التدريب عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية.

فمثلاً قام الباحثان (Amir & Imran, 2013)، بتعريف التدريب على أنه توفير المعلومات والمهارات الجيدة للمتدربين وفرصة للتطوير المهني لديهم. كما عرف التدريب على أنه التطوير المنهجي للمعارف والمهارات والمواقف المطلوبة من قبل الفرد لأداء مهمة معينة أو وظيفة بشكل كفاء (Kulkarni & Pallavi, 2013). كما عرف التدريب بأنه العمل على زيادة مهارات الموظف للقيام بعمل معين (Nischithaa & other, 2014).

كذلك هو جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل أفضل (السكرانة، 2011م، ص18).

ويعرفه (Dessler, 2008: 294) بأنه عملية اكساب الموظفين الجدد المهارات الأساسية اللازمة لإنجاز الأعمال.

ويعرف التدريب على أنه "نوع من التوجيه والإرشاد والتنظيم في فن معين أو وظيفة أو مهنة معينة يؤهل المستهدفين منه للتغلب على ما يعترضهم من صعاب في أعمالهم ويؤهلهم ليكونوا أكثر قدرة على نقل المعلومات والأفكار الفنية والممارسات الجديدة من المستوى النظري إلى المستوى التطبيقي، والعمل باتجاه التطوير والتحسين" (الخليفات، 2010م، ص27).

ويرى (الهابيل، 2011م، ص5) أن التدريب "مجموعة من العمليات التي تعمل على تجهيز الموارد البشرية بالمهارات المطلوبة التي يمكن استخدامها في العمل والتي تساهم في إجراء تغيير في مهارة ومعارف وسلوك الأفراد.

ويعرف (Auluck, 2007: 29) التدريب بأنه: العملية التي تلعب دوراً مهماً في اكساب الأفراد مهارات وأساليب عمل جديدة لمجارة التقنيات الحديثة، بما يضمن عملية تعلم الأفراد وأدائهم للمهام المطلوبة.

وعلى الرغم من وجود الكثير من التعريفات للتدريب إلا أننا نجد أن معظم هذه التعريفات ركزت على ما يلي:

1. أن التدريب عملية منظمة ومتواصلة .
 2. أن التدريب هو نشاط مخطط .
 3. أن التدريب هو عملية تعديل إيجابي لسلوك الفرد واتجاهاته .
 4. أن التدريب هو عملية لإعادة التأهيل للأفراد .
 5. أن التدريب هو عبارة عن خبرة منظمة لنقل وتعديل وصقل المهارات والمعلومات والمعارف.
- ويعرف التدريب بأنه: عملية تطوير السلوك الشخصي للفرد في مجالات المعرفة والمهارات والاتجاهات، وذلك من أجل تحقيق مستوى الأداء المرغوب (Raymond, 2004: 260).

3.1.2 أهداف التدريب:

الهدف الرئيسي من التدريب هو التأكد من توافر القوى العاملة الماهرة والمؤهلة بأفضل المهارات والمعلومات لخدمة المنظمة، بالإضافة الى ذلك هناك أربع أهداف اخرى وهي أهداف فردية، أهداف تنظيمية، أهداف وظيفية، أهداف اجتماعية (Kulkarni & Pallavi, 2013):

1. أهداف فردية: هذه الأهداف مفيدة للموظفين في تحقيق أهدافهم الشخصية، والتي بدوره يعزز المساهمة الفردية في المنظمة.
2. أهداف تنظيمية: وهي مساعدة المنظمة على تحقيق الأهداف التي وضعتها من خلال توافر القوى العاملة الماهرة.
3. أهداف وظيفية: وهي المحافظة على مستوى عالي لأداء العاملين تتناسب مع احتياجات المنظمة.
4. أهداف اجتماعية: وهي للتأكيد على أن المنظمة أخلاقية وذات مسؤولية اجتماعية أتجاه احتياجات المجتمع.

بالإضافة إلى ذلك يهدف التدريب إلى تأهيل الموظفين الجدد والقادمي على حد سواء لتلبية المتطلبات المتغيرة للعمل والمنظمة، ونقل المعارف والمهارات للموظفين الجدد التي يحتاجونها لأداء الوظائف (Kulkarni & Pallavi, 2013).

ويرى (Karthik R, 2012) أن هدف التدريب هو تعريف المتدربين ما هو مطلوب منهم في نهاية البرنامج التدريبي.

كذلك يهدف التدريب بأشكاله وأساليبه ومستوياته المختلفة إلى زيادة العائدات، من استثمار رأس المال البشري، وإكساب الأفراد المعنيين المعرفة أو المهارات التي تؤدي بالمحصلة إلى الارتقاء بمستوى أدائهم في العمل، بمعنى أن التدريب يهدف في نهاية المطاف إلى تقليص الفجوة القائمة بين المعرفة أو المهارات الموجودة فعلاً لدى الأفراد المعنيين قبل التدريب من جهة والمعلومات

والمهارات التي من الضروري أن يكتسبها أولئك الأفراد من جهة ثانية، وتهدف العملية التدريبية إلى تزويد المتدرب الذي يمتلك قدرات ومهارات وتوجهات وميولاً معينة، بكيفية تقنية أفضل وأرقى، وذلك لتجاوز النقص في المعرفة في المجال التقني أو الإداري المحدد، الذي تعالجه العملية التدريبية (غنيم، 2009م، ص1)

ويعد التدريب وسيلة لتحقيق غايات ونتائج معينة من أجلها يتم عقد البرامج التدريبية وبذل الجهود المختلفة وفق خطط معدة مسبقاً وتلك النتائج والثمار المرجو الحصول عليها في النهاية هي أهداف التدريب وتتلخص أهداف التدريب في العناصر التالية (الصاعدي، 2003م، ص23):

1. يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء أفراد التنظيم وهذا يؤدي بالتالي إلى رفع الكفاءة الإدارية والانتاجية.

2. يعمل التدريب على تنمية سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه.

3. يخلق التدريب علاقة ايجابية بين المنظمة وأفرادها مما يؤدي إلى دمج مصالحها في قالب واحد.

4. يساعد التدريب في عملية تخطيط القوى العاملة وتنميتها.

5. يعمل التدريب على تحسين المناخ العام للعمل في المنظمة وتمكين أفراد التنظيم من الالمام بالجديد في مجالات عملهم وتزويدهم بالخبرات.

ويرى الباحث أن الهدف من التدريب هو مساعدة الموظفين على العمل بصورة أكثر فاعلية في مواقعهم الحالية وذلك عن طريق تعريضهم لأخر المفاهيم والمعلومات والتقنيات وتطوير المهارات التي يحتاجون إليها في مجالات معينة.

4.1.2 أهمية التدريب:

انطلاقاً من تلك المفاهيم الأساسية للتدريب تبدو أهمية التدريب للموظف الجديد والموظف القديم على السواء، فالموظف الجديد الذي يلتحق حديثاً بالمؤسسة قد لا تتوفر لديه بعض المهارات والخبرات الضرورية لأداء واجبات الوظيفة بالكفاءة المطلوبة.

ونتيجة للتغيرات الحالية في بيئة العمل والتطور التكنولوجي برزت أهمية التدريب في مساعدة الشركات للمنافسة والاستعداد لأي عقبات قد تنشأ (Shamim, 2013).

وتبرز أهمية التدريب بأنه أداء قيمة لتنظيم وتجديد أداء جميع الموظفين للنمو والنجاح وقدرة المنظمة على التنافس في سوق العمل (Imran, 2013).

وقد سعت المنظمات الإنسانية في العصر الحديث الاهتمام بشكل كبير في الجوانب المتعلقة بالبحث عن الوسائل والأساليب، التي يمكن أن تؤثر على سلوك الأفراد العاملين لديها بالشكل الذي يجعل من السلوك الإنساني محققاً للانسجام العام مع المسار الوظيفي للفرد العامل، لذا فإن أهمية التدريب لا تكمن بالحصول على المعارف والمهارات الفنية والفكرية المرتبطة بالأداء فحسب، وإنما وفرت البرامج التدريبية التي تمكن العاملين من معرفة المنظمة وأهدافها والجوانب الفلسفية التي تحكم سياساتها وقراراتها، تساهم بشكل كبير في رفع درجة الولاء للمنظمة وتحسين الروح المعنوية للأفراد العاملين أيضاً، وهذا يؤدي بلا أدنى شك إلى رفع درجة الكفاءة لهم في الأداء (حمود والخرشة، 2007م، ص127).

لذا فإن التدريب ضرورة لازمة وحثمية لتحسين الأداء وفاعليته في انجاز الأهداف، وعلى الرغم من أن التدريب يعتبر نشاطاً إضافياً يؤدي لزيادة التكاليف التي تتحملها المنظمة أعباءها ويمثل إضافة لوقت العديد من العاملين، لكن الواقع العملي يشير بأن الأهمية التي ينطوي عليها التدريب والفوائد المتوخى الحصول عليها من جراء اعتماده يبرر بوضوح الكلفة والجهود المبذولة في اعتماده لطرق تحسين وتطوير كفاءة أداء العاملين وفاعليته (حمود والخرشة، 2007م، ص128).

وتزداد أهمية التدريب في الدول النامية بصفة خاصة في كافة الميادين للاعتبارات التالية:

- أن الأفراد يحتاجون إلى التدريب لكي يكونوا مؤهلين لأداء أعمالهم بكفاءة.
- أن الوظائف نفسها عرضة للتغيير من فترة لأخرى بحكم تغيير أساليب العمل أو تغيير الوسائل المستخدمة لأداء العمل بسبب التطور التقني وما يصاحبه من إدخال عمليات جديدة لأداء العمليات الإنتاجية.
- أن ظهور صناعات جديدة قد تتطلب توافر مهارات معينة لا يمكن توفيرها لدى العنصر البشري الحالي حتى وإن كان من ذوي المهارة، إلا بعد توفير برامج تدريبية متخصصة.

5.1.2 مزايا التدريب:

التدريب يلعب دوراً هاماً جداً في تنمية الموارد البشرية، وهناك بعض المزايا والفوائد التي تعود على الفرد المتدرب ومزايا وفوائد أخرى تعود على المنظمة نتيجة قيامها بتدريب العاملين بها، ومن فوائد التدريب للفرد (Shamim, 2013):

1. المساعدة في زيادة معارف ومهارات الموظف في أداء وظيفة معينة مما يساعد على زيادة الإنتاجية.

2. زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لاكتساب معلومات وخبرات وقدرات جديدة، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية.

3. اكتساب الفرد الصفات التي تؤهله لشغل المناصب القيادية (السكارنة، 2009م، ص26).

ومن مزايا التدريب للمنظمة (Shamim, 2013):

1. تحسين الإنتاجية والمبيعات أو الإيرادات، وناتج الربحية الإجمالية.

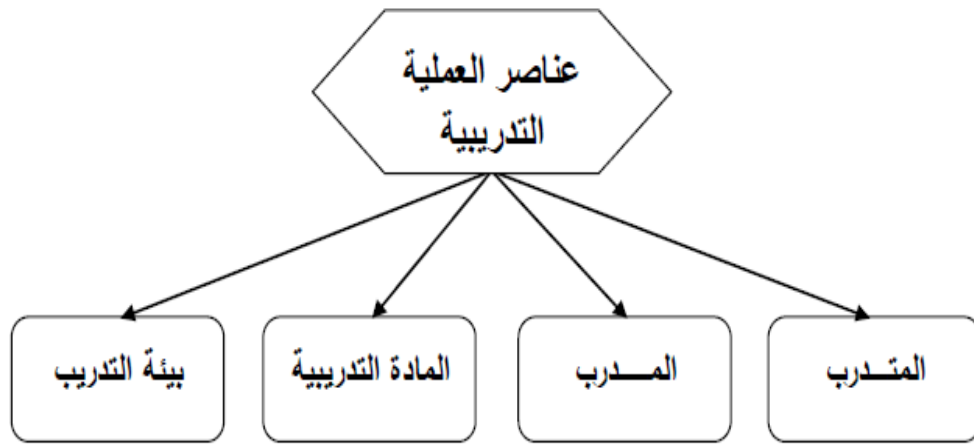
2. تنمية كفاءات وخبرات العاملين وزيادة مهارتهم.

3. إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية.

4. مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

7.1.2 عناصر العملية التدريبية:

تتكون عملية التدريب من عدة عناصر تنتظم في حلقة واحدة، وإذا عرضنا أحد تعريفات التدريب نستطيع من خلاله تحديد عناصر عملية التدريب، فالتدريب هو عملية منظمة مستمرة تصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة والمهارة والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظائف التي يشغلونها، فالتدريب عملية منظمة وليست متروكة للاجتهاد والمبادرات، لأنه جهد مستمر يصمم من قبل مختصين يقومون بتحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد الذين يستهدفهم التدريب بهدف تزويدهم بالمعرفة والمهارة والاتجاه الايجابي، وهذا يبرر الحاجة للمدرب، ويكون الهدف من التدريب بالنسبة للمنظمة هو تطوير الأداء لواجبات الوظيفة التي يشغلها الموظف، وتتكون عناصر العملية التدريبية من المتدرب والمدرّب والمحتوى التدريبي وأساليب التدريب وبيئة التدريب وعملية ادارة التدريب، وما تتطلبه من متابعة وتقييم (إسليم، 2014م، ص23).



شكل (2.1): يوضح عناصر العملية التدريبية

(المصدر: إسلیم، 2014م، ص23)

8.1.2 محتوى البرامج التدريبية:

يهدف تحديد محتوى البرامج التدريبية إلى سد العجز والضعف وتنمية المهارات والخبرات التخصصية بغرض توفير الإمكانيات والخبرات لمواجهة مشكلات العمل والإنتاج.

وقد عرفها (السكرانة، 2009م، ص270) بأنها مجموعة من الخبرات التدريبية يتم تصميمها من قبل خبراء متخصصين بطريقة منهجية ومنظمة ومنسقة وتستخدم كوسيط للتدريب من قبل المدرّب أو المشرف على البرنامج التدريبي. وكذلك يحتوي على المعلومات والمفاهيم والخبرات التي تساعد المتدرب على فهم الموضوع والقدرة على القيام بتطبيقاته الأساسية (William, 2002).

ويتم في مرحلة تحديد محتوى البرامج التدريبية تنظيم المحتوى الذي تم التوصل إليه من خلال تحليل المهام الحيوية التي تم تحديدها وتحليلها، وينصب التركيز هنا إلى الكيفية التي يؤدي بها المتدربون التدريب، ويمكن تحديد المعارف والمهارات والقيم اللازمة لكل هدف سلوكي والتسلسل الذي سيتم تقديمها به، وهذه المهمة ذات شقين، الأول هو فحص كل هدف سلوكي وتحديد الحقائق والمفاهيم والمبادئ والمهارات والعمليات التي تنطوي عليها المهمة، والثاني هو ترتيب نقاط التدريس وأنشطة التعلم في أفضل تسلسل ممكن لتحقيق التعلم.

ويشير إلى مادة التدريب أو نقاط التعلم التي تمكن المتدرب من أداء المهام والواجبات والوظائف التي تعتبر الأهداف النهائية لنظم التدريب والتطوير، ويشمل المحتوى بشكل أساسي المعارف والمهارات والعادات والضوابط الانفعالية:

- تتضمن المعارف الحقائق والمفاهيم والمبادئ والمعاني والأفكار، مثل الأجهزة والعمليات والرموز (الرموز الرياضية أو العلمية)، والمفاهيم مثل السلطة والمسئولية الاجتماعية - ونقاط الفهم مثل احتياطات السلامة وغيرها.
- العادات وهي ميول مكتسبة للتصرف بشكل معين في حالة وجود شروط معينة في البيئة، مثل إظهار الاهتمام بشعور المرؤوسين.
- المهارات عبارة عن سلوكيات تتطلب درجة من السهولة في أداء عمل معقد أو جزء منه.
- الضوابط الانفعالية وهي الاتجاهات والمثل والميول والتقدير التي تؤثر في الأنواع الأخرى من السلوك.

وتختلف موضوعات التدريب والفترة الزمنية المحددة للبرنامج باختلاف المتدربين ووظائفهم. فإذا كان المتدربون من الإدارة العليا، تكون الموضوعات التدريبية أكثر تركيزاً وأكثر ارتباطاً بالمشكلات العملية التي يشترك المتدربون في مواجهتها مما لو كانت لأفراد الإدارة الوسطى. وكذلك، تكون الفترة الزمنية المخصصة للبرنامج أقصر منها لو كانت لأفراد الإدارة الوسطى، والسبب يعود إلى أن أفراد الإدارة العليا لا يجدون متسعاً من الوقت للانقطاع عن أعمالهم لمدة طويلة، لانشغالهم بالأمر المهمة كالتخطيط، والإشراف على الموظفين، وغيرها من الأعمال التي تستنفد معظم أوقاتهم (الناصر، 2011م، ص6).

ويرى الباحث بأن المحتوى التدريبي هو منهج وخطوات تحدد للموظف المهارات والخبرات والمعارف للتعامل مع الوظائف المختلفة يتم استخدامها من قبل المدرب والمتدرب لتحقيق أهداف التدريب.

9.1.2 المدرب:

لا يوجد تعريف محدد لشخصية المدرب، وبالرغم من المزايا والمهارات التي يجب أن يتمتع بها إلا أنه هنالك سؤال دائم ما هو المدرب وماذا يختلف عن المدرس، وما وجه الاختلاف بينهما، ولذا يمكن تحديد تعريف للمدرب على أنه ذلك "الشخص الذي يتمتع بالصفات والمهارات التي تمكنه من إيصال الأفكار والمعلومات للمتدربين بصورة سليمة تطور من خلالها قدرات ومهارات الآخرين في موضوع المعرفة مدار البحث بطريقة مميزة متواصلة تتم عن قدرات وخبرات يتمتع بها"، ولهذا فإن المدرب لا بد أن يتمتع بخصائص ومزايا (السكرانة، 2009م، ص353).

كذلك هو الشخص القادر على التحفيز للتعلم وإكساب المعارف والخبرات وتنمية المهارات والقدرات وإحداث التغيير الإيجابي ورعاية عملية التدريب والبارع في استراتيجيات التدريب (William, 2002).

ويرى الباحث بأن المدرب هو الشخص الذي يمتلك الطرق والمهارات والخبرات والصفات المختلفة لتفسير وتوضيح المحتوى التدريبي والهدف التدريبي للمتدربين بأكثر الأساليب فاعلية.

1.9.1.2 خصائص المدرب الفعال:

يتمتع المدرب الفعال بمجموعة من الخصائص التالية: (السكرانة، 2009م، ص356)

1. المدرب الفعال لا يهيمن أو يفرض بل يسمح للمتدربين في تولي القيادة: إنه يرشد ويسهل العمل بدلاً من "التوجيه" أو "القيادة".
2. المدرب الفعال لديه معرفة (وهو يعرف متى يستعمل) مجموعة متنوعة من أساليب التدريب وطرقه الفنية.
3. المدرب الفعال يستعمل لغة ملائمة، فتوضيحاته سهلة الفهم وبلغية ويقوم بتوضيح الأمور بأكثر من طريقة واحدة.
4. المدرب الفعال يحس بمزاج وروح واحتياجات المجموعة.
5. المدرب الفعال يعلن أهدافاً لكل جلسة سلفاً

2.9.1.2 مهارات المدرب الناجح:

يتمتع المدرب الناجح بعدد من الكفايات المعرفية والمهارية والانفعالية ويمكن الإشارة إليها فيما يأتي (السكرانة، 2009م، ص364)

- يعرف الدور الأساسي للمدرب.
- يعرف الأسس المادية لعملية الاتصال.
- يعرف خصائص المتدربين الثقافية.
- ينوع مصادر معلوماته.
- يفهم دوافع المتدربين.
- يفهم اللغة غير اللفظية.
- يستمع إلى المتدربين ويحسن الإصغاء إليهم.

- ينظم الفريق في مجموعات عمل.
- ينظم الوقت.
- يعرض الأسس النظرية للموضوع.

10.1.2 طرق التدريب:

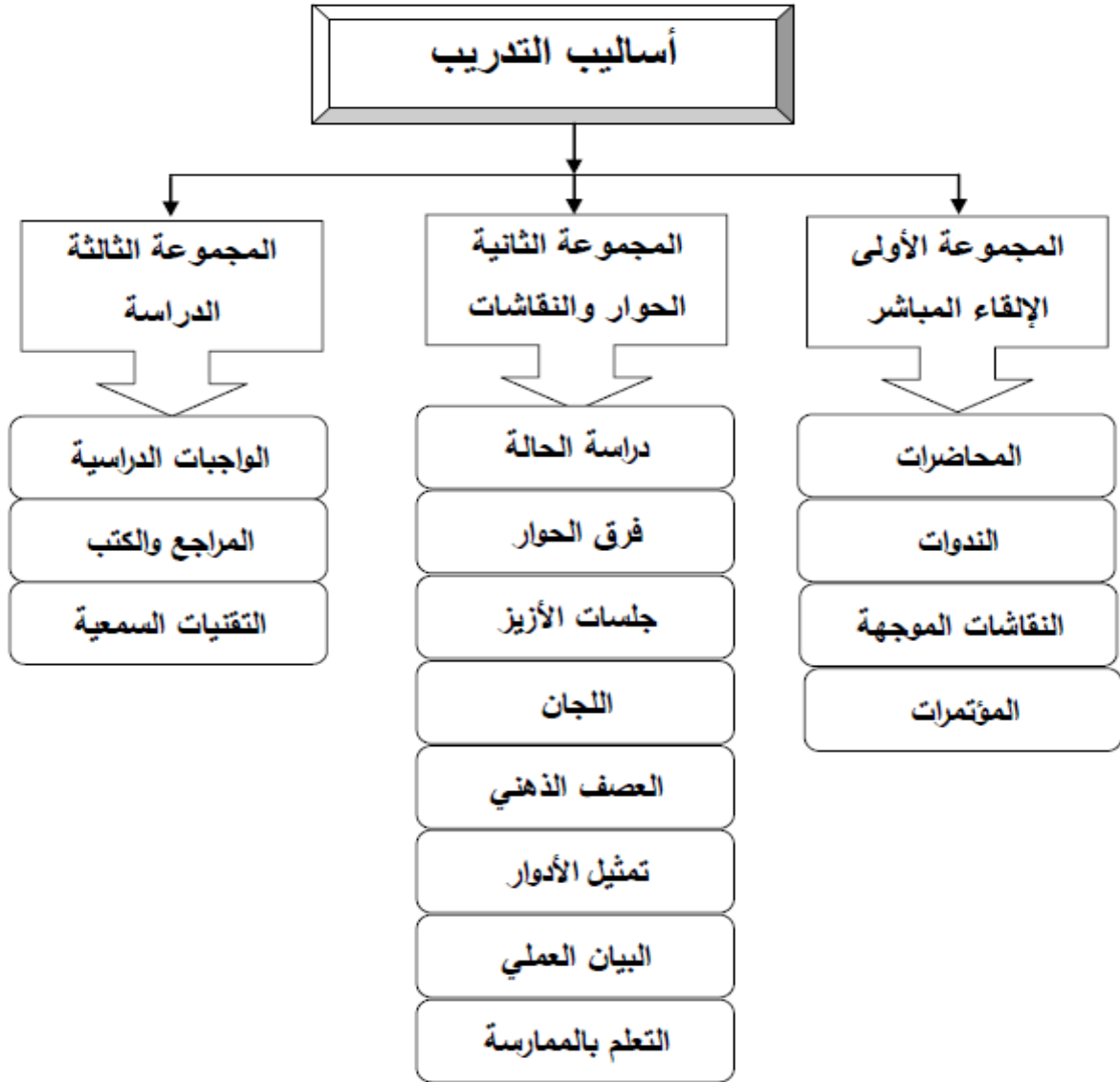
يتم استحداث العديد من تقنيات وطرق التدريب كل عام تقريبا نتيجة للتطور السريع في مجال التكنولوجيا. والاختيار بين الأساليب عادة ما يعتمد على نوع التدريب المقصود، المتدربين، أهداف البرنامج التدريبي وأسلوب التدريب، في حين أن بعض الأهداف التدريبية يمكن أن يتحقق بسهولة من خلال أسلوب واحد، ولكن هناك أهداف تدريبية تتطلب أساليب متعددة (Shamim, 2013). وهي طرق وأساليب للتعلم مثل: أشرطة فيديو ومحاضرات، والتعليم بالمواجهة، ولعب الأدوار، وألعاب، محاكاة، دراسة حالات، والشرائح، التدريب بواسطة الحاسوب، الأشرطة الصوتية والأفلام (Charles W, 1996).

وهي كذلك الأساليب أو الأنشطة التي يستخدمها المدرب كوسيلة لنقل المعارف والخبرات والمعلومات للمشاركين من أجل تسهيل التعلم الخاص بهم والتي قد تؤدي بهم إلى تغيير السلوك في عملهم والمواقف وفقا لأهداف الدورة (Martin & other, 2014).

و من الأساليب الأساسية التي يتم استخدامها (دراسة الحالة، التدريب القائم على الألعاب، التناوب الوظيفي، التدريب من خلال وظيفة الظل، المحاضرة، التوجيه والتدريب المهني، دور النمذجة، لعب الأدوار، المحاكاة، التدريب القائم على التحفيز، فريق التدريب) (Martin & other, 2014). يمكن تصنيف أساليب التدريب حسب (Shamim, 2013) إلى أساليب معرفية وأساليب سلوكية. حيث توفر الأساليب المعرفية المعلومات الشفهية أو المكتوبة، وتبين العلاقات بين المفاهيم، وكذلك توفر قواعد لكيفية القيام بعمل بشيء ما، بينما الأساليب السلوكية تسمح للمتدرب بممارسة السلوك بطريقة حقيقية أو بالمحاكاة، حيث انها تحفز التعلم من خلال السلوك الذي هو أفضل لتنمية المهارات وتغيير الموقف.

وفي مقابلة مع السيد / محمد موسى مدير دائرة الموارد البشرية بشركة جوال 2016 أوضح بأن الشركة تقوم باستخدام أفضل الطرق والأساليب الحديثة في عملية التدريب والتي يكون لها أثر كبير في تعلم المتدربين وتنمية قدراتهم ومن أهم الطرق المستخدمة حسب موسى:

1. **ورش العمل:** هي عبارة عن لقاء بين فريق في مجال ما. ممكن أن يستمر لساعات طويلة تقدم فيه بحوث أو اقتراحات في هذا المجال. ويتبادل فيه الآراء والخبرات والخروج بتوصيات يلتزم أو يستفيد منها المجتمعون.
 2. **استخدام الحاسوب:** هو عبارة عن استخدام برامج الكمبيوتر التي تصمم بهدف توفير بيئة تعليمية تسمح بالتفاعل بين المتدرب والكمبيوتر من خلال عرض المعلومات وشرحها بطرق متعددة واعطاء مجموعة من التدريبات لتعميق التعلم مع وجود التغذية الراجعة .
 3. **المحاكاة:** وهي طريقة أو أسلوب تعليمي يستخدم عادة لتقريب المتدربين إلى العالم الواقعي.
 4. **الأنشطة:** وذلك من خلال إعطاء المتدربين أنشطة ذات علاقة بمحتوى التدريب والهدف المطلوب وذلك لتعزيز المعارف والمهارات والخبرات لديهم.
 5. **الاندماج في بيئة العمل:** وهو التدريب على الوظيفة من خلال العمل في هذا المنصب لفترة محدودة المدة.
- وهي كذلك الأساليب أو الأنشطة التي يستخدمها المدرب كوسيلة لنقل المعارف والخبرات والمعلومات للمشاركين من أجل تسهيل التعلم الخاص بهم والتي قد تؤدي بهم إلى تغيير السلوك في عملهم والمواقف وفقاً لأهداف الدورة (Martin & other, 2014).
- ويعتبر اختيار طرق التدريب عاملاً مهماً في إنجاح التدريب، وقد تعددت هذه الطرق فلا يوجد طريقة واحدة تستخدم كافة البرامج التدريبية، لكن هناك بعض الاعتبارات والمعايير التي تلعب دوراً في اختيار طرق التدريب، كتنوع البرنامج التدريبي والفئة المستهدفة وامكانيات المتدربين أو منظماتهم، ويعد الأسلوب الذي يحفز المتدربين على التفاعل ويثير اهتمامهم هو الأسلوب الأنجح، وفيما يلي ثلاثة مجموعات لطرق التدريب المستخدمة كما صنفها (رضا، 2003م، ص121)، وهي موضحة في الشكل التالي:



شكل (2.2): يوضح أساليب التدريب

(المصدر: رضا، 2003م، ص121)

ويرى الباحث بأن طرق التدريب هي أدوات وأساليب تعزز عملية التعلم والفهم والإدراك لدى المتدربين من خلال استخدامها في توضيح المحتوى التدريبي بواسطة المدرب للوصول إلى الهدف. وقد ذكر (العاجز، 2009م، ص291) طرق التدريب التالية:

1. النقاش الجماعي أي النظر في مسألة ما أو مشكلة معينة في مداولة مفتوحة بهدف التوصل إلى الحقيقة أو توضيح ما يعترض الحقيقة من صعوبات أو اقتراح علاج لبعض المشكلات.

2. المؤتمر الذي ينظم على هيئة جماعة من الناس يصيون آراءهم على نحو جماعي لحل المشكلات الجماعية والفردية ، وهو يختلف عن المؤتمرات المألوفة في أنه عبارة عن عملية تفكير جماعي يرشدها ويوجهها قائد كفاء يعمل مع الجماعة لا فوقها.
3. الحوار المفتوح والذي يتميز بقلّة عدد الأفراد وينظم مجموعتين إحداهما تمثل الخبراء، والثانية تمثل جمهور المتدربين، ومن خلال الندوة الحوارية تطرح الأسئلة وتثار المشكلات التي يناقشها الخبراء ويجيبون عنها.
4. الزيارة الميدانية وهي عبارة عن زيارة لمؤسسة أو مشروع ما بحيث يخطط لها ، بهدف الدراسة الأولية والاطلاع المباشر.
5. المقابلة الاستجوابية وهي عبارة عن عرض أمام الدارسين يجيب فيها خبير أو أكثر من ذوي الاختصاص عن أسئلة منظمة يطرحها شخص يتولى عملية الاستجواب.
6. الحالة الدراسية التي تهدف إلى إتاحة الفرصة للمشاركين فيها لدراسة موضوع معين تحت إشراف مستتير.

المبحث الثاني التدريب الاشرافي

1.2.2 مقدمة:

نقصد بالتدريب الإشرافي أنه التدريب على رأس العمل، حيث يكتسب التدريب الإشرافي أهمية كبيرة في بيئات العمل لأنه يعتبر من أهم العوامل التي تؤدي الى تعريف المتدربين بالمهام والمسؤوليات والواجبات والمهارات التي يحتاجونها لممارسة أعمالهم بالشكل المطلوب من خلال وجودهم مباشرة في موقع العمل، حيث يكون المشرف أو المدرب يراقب ويتابع ممارسة المتدربين لأعمالهم خطوة بخطوة من أجل توجيههم وتصحيح مهامهم بالشكل المطلوب.

وبالتالي، فإن الاستثمار في التدريب في مكان العمل الذي يسمح للموظفين لتطوير ورفع مستوى مهاراتهم بصورة منتظمة أمر ضروري لنجاح دائم ومستدام (Nicole, et al, 2016). والغرض الرئيسي من التدريب الإشرافي هو توفير موظف يمتلك المعارف والمهارات المحددة والمهمة في مجال العمل، حيث يرتبط بالمعارف والمهارات مباشرة لمتطلبات الوظيفة. (Shamim, 2013).

كذلك يتم التدريب مباشرة في موقع العمل حيث يتم التعليم واكتساب المهارات مباشرة، كذلك يتم اختيار أفضل المتدربين حيث يتم التعرف مباشرة على كفاءة المتدربين خلال أدائهم للعمل، كذلك يتم توجيه المتدربين إلى السلوك الانضباطي المطلوب للعمل وذلك أثناء التدريب (موقع ادارة، 2016م).

والتدريب الإشرافي يلتحق به المتدربين لممارسة وتطبيق ونقل الخبرات في بيئة عملية حقيقية من خلال ممارسة مهام وواجبات الوظيفة والتي تهدف إلى صقل مهاراتهم أو إكسابهم مهارات جديدة فنية أو إدارية أو سلوكية (موقع الرياض، 2016م).

وفيما يلي أهم وسائل التدريب الإشرافي وفوائده:

– **التعريف العام:** وهو اطلاع الموظف أو المدير الجديد على المنظمة ورسالتها ورؤيتها وقيمتها ومبادئها وأهدافها وخططها المعتمدة ولوائحها وسياساتها واجراءاتها ونماذجها وبرامجها وأقسامها وخدماتها ومسؤولي الأقسام فيها، وذلك قبل مباشرة وممارسة العمل الفعلي.

– التدريب النظري في موقع الوظيفة التي سوف يباشرها، ويشمل ذلك اطلاعه على السياسات والإجراءات والنماذج والبرامج الخاصة بمهام هذه الوظيفة، وكيفية ممارستها، وكيف سيتم تقييمه فيها.

– التدريب العملي بالإشراف والتوجيه اللصيق، وهو أن يمكث لعدة أيام في موقع العمل الفعلي مع موظف أو مسؤول أقدم منه أو أعلى منه، ويشارك في تنفيذ ومباشرة الأعمال والمهام المختلفة لمدة تتراوح بين عشرة أيام وأسبوعين.

– التدريب العملي بالممارسة: وفي هذه الفترة يبدأ بممارسة العمل مباشرة بنفسه وبشكل كامل، ولكن تحت إشراف المشرف المباشر، حتى يتم التأكد من استيعابه العمل وقيامه به على أفضل وجه.

وهكذا فإن الوسائل الأربع السابقة من وسائل التدريب مهمة جداً للبداية السليمة للموظف في أول شهرين له في العمل الجديد أو الوظيفة الجديدة. والمشاهد أن كثيراً من المديرين والموظفين ربما يمكث أحدهم سنوات وهو لا يعرف أكثر أنظمة وشروط العمل ولا يعرف الكثير من النماذج والأدوات والسياسات والاجراءات الأساسية للعمل، ولا يعرف خطوط الاتصال ولا مهام الأقسام الأخرى، ولا يعرف رؤية ولا أهداف المنظمة والإدارة. فينتج عن ذلك انه يعمل باجتهاده وعلى ضوء ما يظنه صواباً من ظاهر العمل، فيخطئ مرة ويصيب أخرى، بينما هذه الفترة الوجيزة تحقق الكثير من المنافع للمنظمة وللموظف وتحسن من أدائه وتجنبه الكثير من المعاناة والمشاكل، وتساهم في قيامه بواجباته على الوجه المأمول. ويعرض هذا المبحث أبعاد التدريب الاشرافي التي تم استخدامها في الدراسة وهي دعم الإدارة العليا للتدريب والاندماج الوظيفي.

2.2.2 دعم الإدارة العليا:

هو الدعم والمساندة سواء المادية أو المعنوية أو اللوجستية التي تقدمها الإدارة العليا لنجاح عملية التدريب الإشرافي.

ويعرف دعم الإدارة العليا على أنه أحد أهم العوامل المهمة لنجاح التدريب (Shao & other, 2016).

كذلك هو الدرجة التي يكون فيها كبار المسؤولين التنفيذيين على قدر عالي من فهم أهمية التدريب والمشاركة في الأنشطة (Khan, 2013).

ويعرف بأنه الدعم والمساندة التي تقدمها الإدارة العليا من خلال مشاركة المدراء في توضيح الأداء الوظيفي بعد التدريب وتحديد الفرص لتطبيق المهارات والمعارف الجديدة ووضع أهداف واقعية بناءً على التدريب، وكذلك العمل الجماعي لحل المشاكل أثناء تطبيق المهارات الجديدة وتزويدهم بتغذية راجعة في حال تطبيق الأفراد للمهارات الجديدة (Jayawardana, 2008).

حيث تتصف بيئة الأعمال اليوم بازدياد حدة المنافسة والتغير المستمر في جميع المجالات، الأمر الذي يحتم على الإدارة العليا أن تتكيف مع التغييرات التي تحدث في هذه البيئة للمحافظة على مزاياها التنافسية، فلم تعد وسائل المنافسة تعتمد فقط على إنتاج السلع والخدمات بتكلفة أقل، بل أصبحت تتعدى ذلك إلى تطوير مهارات العاملين، والإبداع في العمليات الإنتاجية، وإنتاج سلع وتقديم خدمات جديدة ذات جودة أفضل تلائم الحاجات والرغبات المختلفة للزبائن (Mark & 822, 2007: Thomas).

إن دعم الإدارة العليا للتدريب ضروري لضمان أن التدريب له فرصة في تحقيق النجاح على المدى البعيد، فدعم الإدارة العليا يساعد على خلق بيئة تنظيمية تقدر الإبداع والابتكار ووجهات النظر المختلفة للمواهب المتنوعة، وبدون هذه البيئة فإن التنوع في التدريب قد لا يتم بصورة مستمرة، أو قد لا يكون له مستقبل متطور في الشركة، كما أن على الإدارة العليا أن تقوم وبشكل مستمر بمراقبة وتقييم التدريب وأن تضمن أن هناك اتجاهاً إيجابياً نحو التدريب، وأن التغذية الراجعة حول التدريب يتم تقييمها من أجل التحسين في المستقبل (lim & Noriega, 2007).

ولهذا فقد أصبحت الإدارة العليا تنتظر إلى التدريب على أنه عملية استثمار، لذلك تزايدت أهمية تحديد الفوائد التي تعود مباشرة من التدريب، وهذا التركيز جعل العديد من تقنيات تقييم التدريب ذات أهمية كبيرة لمدراء التدريب والذين يتعرضون للمسائلة عن نتيجة برامجهم التدريبية والتي صممت لتحقيقها (مسعود والزيات، 2012م، ص9).

ويرى الباحث أن دعم الإدارة العليا حلقة مهمة في المحافظة على كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم وقدرة المنظمة على التنافس في سوق العمل.

3.2.2 الاندماج الوظيفي:

إن اندماج العاملين ليس هدفاً بحد ذاته بل هو أداة لترسيخ مساهمة العاملين في كل النواحي الإدارية بالمنظمة، وتعتبر كلمة اندماج العاملين أعمق وأكثر شمولاً من المشاركة، وتشجع العاملين

على أن يكونوا أكثر قريباً والتصاقاً بأهداف المنظمة. فمن الضروري توفير المناخ المناسب بحيث يكون لدى العاملين في المنظمة تأثيراً في قراراتهم وأفعالهم المتعلقة بوظائفهم.

ويعرف الاندماج الوظيفي بأنه مقياس للدرجة التي يشارك بها الموظف في وظيفته، وكذلك المشاركة في صنع القرار، ويزداد الاندماج الوظيفي لدى الموظفين إذا كان لديهم سلطة على اتخاذ القرار ولديهم مسؤوليات ذات قيمة للمنظمة (Khan, 2011).

كما يعرف على أنه مشاركة الموظفين بمستوى عالي من الحماس والإلهام وكذلك المرونة العقلية عند أداء المهام (Qureshi & Adam, 2016).

وأضاف (Lockwood, 2007) أن اندماج العاملين يعبر عن مدى ولائهم لشيء ما أو شخص ما في المنظمة.

وعرف (Chaudhary, 2012) الاندماج انه حالة ذهنية إيجابية متعلقة بالعمل وتتسم بالحيوية والإخلاص والتفاني للقيام بالعمل.

ويصف (Zhao & other, 2009) الاندماج الوظيفي بأنه مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها. ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاحها وتقدمها واستمرارها. وعادةً ما يبدأ الموظف المندمج عمله متحمساً ومندفعاً نحو تقديم أفضل ما عنده، ويعمل بهمة ونشاط ويهتم بكل صغيرة وكبيرة في محيط عمله، وعندما تكون مواقفه هذه مقابلة بالدعم والتقدير والتشجيع والمكافأة من الإدارة، فإنه سيخلص في عمله ويؤديه على النحو الذي يعزز مصالح المنظمة التي يعمل بها. ويميل الموظف المندمج إلى أن يكون أكثر إنتاجية وأكثر تميزاً، ويهتم بعمله وبأداء وانجازات المنظمة، ويشعر بأن الجهود التي يبذلها لها تأثير في جودة عمل المنظمة، وأنه يعمل لأجل شيء أكثر من مجرد الحصول على راتب. وبإمكان أصحاب العمل تشجيع الاندماج الوظيفي من خلال منح المكافآت والترقيات للعمال المتفوقين، وإبقاء الموظفين على علم بأداء المنظمة وانجازاتها، وتوفير التغذية العكسية المنتظمة. ومن أهم صفات الموظف المندمج حسب (Zhao & other, 2009):

1. إيمانه بالمنظمة التي يعمل بها.
2. رغبته بالعمل لجعل الأشياء أفضل.
3. متعاون ومحترم لزملائه ومسؤوليه.
4. له موقف إيجابي تجاه المنظمة، ويعتز ويفتخر بها.
5. اعتقاده الجازم بجودة منتجات وخدمات المنظمة.

6. لديه تصور بأن المنظمة تمكن الموظف من الأداء الجيد.
7. يكون تصرفه خالٍ من الأنانية، ويحرص أن يكون عضوًا جيدًا في الفريق.
8. استعداده لعمل ما هو أبعد أو أكثر من متطلبات الوظيفة.

وعلى العكس من ذلك يحصل "ضعف الاندماج الوظيفي" عندما يعتبر الموظف عمله غير ذي أهمية في حياته، أي أن ارتفاع الأداء أو انخفاضه لا يؤثر على شعوره بالفخر والتقدير الذاتي، إذ لا يبرز لديه مفهوم تقدير الذات وإذا ما حصل ذلك فإنه يصعب تنمية الدافع لدى الموظف.

إن اندماج العاملين ما هو إلا اتجاه إيجابي يحمله الأفراد نحو منظماتهم وقيمها، وطبقاً لهذا التعريف، فإن العاملين يدركون أهمية البيئة التنظيمية والعمل مع الزملاء لتحسين الأداء الوظيفي وأيضاً لتحقيق النفع للمنظمة ككل (Dernovse, 2008).

وأشار (Alewweld & Bismarck, 2003) إلى أن العاملين المندمجين يتميزون بثلاث خصائص سلوكية، هي:

- أن هؤلاء العاملين يقولون أشياء إيجابية عن منظماتهم للآخرين.
- أن هؤلاء العاملين يتوافر لديهم الرغبة في البقاء في منظماتهم.
- يعتمد هؤلاء العاملون إلى خدمة منظماتهم وتقديم النفع لها عن طريق بذل المزيد من الجهود الإضافية والمضنية.

وهناك طرق متعددة لاندماج العاملين من أهمها:

- تشكيل الفرق لحل مشاكل العمل.
- مناقشات العاملين مع مدراءهم.
- اجتماعات وحلقات الجودة.
- تفعيل أنظمة الاقتراحات.

وحتى تتمكن الإدارة من تفعيل سياسة الاندماج لا بد لها من الاخذ بعين الاعتبار عدة عوامل تؤثر في عملية اندماج الموظفين وهي معاملة الموظف باحترام وأن تستمع إلى وجهات نظره وتزيل عوائق الاتصالات بين المدير والمرؤوسين.

المبحث الثالث الصفات الشخصية

1.3.2 مقدمة:

تعتبر الصفات الشخصية الإيجابية عنصر مهم وفعال لدى المتدربين، حيث تساعدهم هذه الصفات على المشاركة والتفاعل والاستفادة بشكل أفضل وأسرع للتعلم وأداء المهام المطلوبة منهم بشكل كفاء.

حيث أن الصفات الشخصية المختلفة التي يتمتع بها المتدربين تعتبر من العوامل المهمة في عملية نقل التدريب والمشاركة بفاعلية في انجاز الأعمال (Lancaster, 2013). كما تعرف الصفات الشخصية بأنها أنماط أو سمات دائمة نسبياً من الأفكار والمشاعر والسلوكيات التي تعكس الميل إلى الاستجابة بطرق معينة في ظل ظروف معينة (Fletcher & Jason, 2013).

ويرى الباحث أن الصفات الشخصية هي تصرفات يمتلكها الأفراد للتعامل مع الأحداث وكلما كانت هذه الصفات إيجابية يؤدي ذلك إلى زيادة الإدراك والفهم والاستفادة لديهم. ويهدف هذا المبحث للتعرف على أبرز الصفات الشخصية متمثلة في الكفاءة الذاتية، الدافعية، والقدرات المعرفية.

2.3.2 الكفاءة الذاتية:

الكفاءة الذاتية من الصفات الرئيسية والمهمة التي يجب أن يمتلكها المتدرب، حيث يتصف من يمتلك هذه الصفة بالثقة العالية والقدرة الكبيرة على انجاز المهام الموكلة له والنجاح من خلال التغلب على التحديات التي تواجهه بكفاءة عالية مقارنة مع من لا يمتلك تلك الصفة.

حيث أن المتدربين الذين لديهم مستويات عالية من الكفاءة الذاتية هم الأكثر دافعية للتعلم ونتيجة لارتفاع الدافعية يكون هناك مستوى عالي لعملية نقل التدريب إلى مكان العمل وانجاز المهام (Lancaster, 2013).

وتبرز أهمية الكفاءة الذاتية بأنها واحدة من المحددات الرئيسية لنتائج التدريب (Techakanont & other, 2013).

كما أن الكفاءة الذاتية لديها تأثير كبير على الأهداف والإنجازات الشخصية كما وتحدد كيف يتصرف الأفراد، يشعرون، يفكرون ويحفزون أنفسهم (Ananta & Ponlapat, 2014). وتعتبر الكفاءة الذاتية من المفاهيم الهامة في تفسير السلوك الإنساني، حيث أن مفهوم فعالية الذات يحتل مركزاً رئيسياً في تحديد وتفسير القوة الإنسانية، ففعالية الذات المدركة تؤثر في أنماط التفكير والتصرفات والإثارة العاطفية تنعكس على مستوى الإنتاج إلا أنه كلما ارتفع مستوى فعالية الذات ارتفع مستوى الإنتاج (غانم، 2005م، ص81).

1.2.3.2 مفهوم الكفاءة الذاتية:

تعرف الكفاءة الذاتية بأنها تشير إلى ثقة وحكمة الأفراد في قدرتهم على القيام بالمهام الموكلة اليهم في سياق محدد (Akkermans & Jos, 2015). كما تعرف هذه السمة على اعتقاد الفرد بأنه يمكنه القيام بمتطلبات التدريب ومحتويات البرنامج التدريبي بنجاح وبكفاءة عالية (Tziner & Aharon, 2007).

وعرف (حسيب، 2001م، ص16) الكفاءة الذاتية على أنها عبارة عن القدرة على التحكم في الأحداث والظروف البيئية المحيطة وتعتبر عنه الدرجة المرتفعة في اختبار الفعالية العامة للذات. وكفاءة الذات عبارة عن توقع الفرد بأنه قادر على أداء السلوك الذي يحقق نتائج مرغوبة في موقف معين (غانم، 2005م، ص82).

ويرى (الدردير، 2004م، ص210) الكفاءة الذاتية بأنها الميكانيزم الذي من خلاله يتكامل الأشخاص ويطبقون مهاراتهم المعرفية والسلوكية والاجتماعية المرجوة على أداء مهمة معينة ويعبر عنها بأنها صفة شخصية في القدرة على أداء المهام بنجاح في مستوى معين.

ويرى الباحث أن الكفاءة الذاتية هي الاحساس بقدرة الفرد على إنتاج وتنظيم الأحداث وهذا يساعد على فهم نمو المهارات لدى الأفراد، والكفاءة الذاتية المنخفضة تخفض العلاقة بين الفرد ومهامه وبالتالي تنقص من تنمية مهارات الأفراد.

2.2.3.2 مصادر الكفاءة الذاتية:

الكفاءة الذاتية ليست سمة للأفراد الموهوبين، لذلك على الأفراد لتحقيق قدراتهم أن يعتمدوا على معرفة الذات. حيث تتبع الاعتقادات التي يكونها الأفراد عن كفاءتهم وقدراتهم على أداء المهام المختلفة من أربع مصادر وهي (Ananta & Ponlapat, 2014):

1. **الإنجازات الأدائية:** وتعتمد في المصادر على خبرات الفرد السابقة وخبرته عن أدائه، حيث أن تجارب الشخص من النجاح والفشل لها توقعات على القدرة المتصورة.
2. **الخبرات البديلة:** من خلال مراقبة كيفية تعامل الآخرين مع الأنشطة التي بها تحدي أو تهديد دون عواقب وخيمة، حيث يبدأ الأفراد بمقارنة التوقعات مع شكل قدرتهم.
3. **الاقناع اللفظي:** الأفراد الذين لديهم قناعة لفظية أنهم قادرون على تحقيق أنشطة معينة هم أكثر عرضة لتوليد مزيد من الجهد والحفاظ عليه من أولئك الذين يشكون في قدرتهم الخاصة.
4. **الاستثارة الانفعالية:** توقعات الفرد من قدراته يمكن أن تشوهها الإثارات العاطفية السلبية مثل التوتر أو الخوف والحالة الفسيولوجية ، لأنها تقلل بشكل مباشر الأداء وتؤدي إلى سلوكيات أخرى.

3.2.3.2 مكونات الكفاءة الذاتية:

يرى (غانم، 2005م، ص83) مكونات الكفاءة الذاتية على النحو التالي:

1. **الاعتقاد الذي يكونه الفرد أو مجموعة من الأفراد، وهذا الاعتقاد في القدرة على أداء العمل يتم بصورة تلقائية، فالأفراد يؤدون أعمالاً معينة ويفسرون نتائج أدائهم في هذه الأعمال، ويستخدمون هذه التفسيرات في تكوين اعتقادات عن قدرتهم في عمل جديد في نفس المجال، فمثلاً الاعتقادات التي يكونها الطلاب عن قدراتهم الأكاديمية تساعدهم في تكوين اعتقادات جديدة مما يستطيعون أداءه بمعارفهم واتجاهاتهم التي يمتلكونها.**
2. **القدرة أو الكفاءة والذي يعتقد الفرد في وجودهما وقد يختلف مصطلح الكفاءة الذاتية، فالكفاءة تعني القدرة أو الامكانية أما الكفاءة الذاتية فهي الايمان أو الاعتقاد في تواجد أو امتلاك هذه القدرة، ويحظى الاعتقاد الذي يكونه الفرد بأهمية كبيرة مقارنة بالقدرة التي يمتلكها بالفعل، فمستوى الفرد من الدافعية والحالة الانفعالية والأفعال التي يصدرها تعتمد بصورة أكبر على اعتقاده في القدرات التي يمتلكها وذلك مقارنة بما يمتلكه بالفعل ومن هنا فان اعتقادات الفرد في قدراته هي العامل الأساسي في تحقيق الذات.**

3.3.2 الدافعية:

تعتبر الدافعية عامل ذو أهمية كبيرة للمدربين وهي ضرورة أساسية لحدوث التعلم، لأنها تستثير سلوك الفرد وتعمل على استمرار هذا السلوك وتوجيهه نحو هدف معين.

حيث أن الدافعية يمكن أن تؤثر على رغبة المتدرب للمشاركة في التدريب وتؤثر على ما إذا كان المتدرب سيطبق التدريب في مكان العمل أم لا (Techakanont & other, 2013). ويرى (ضاهر، 2016م، ص11) أن الدافعية لها دور مهم في مثابرة الإنسان على انجاز عمل ما، فهي المحرك الأساسي لسلوك الأفراد، لذا كان موضوع الدافعية وكيفية استثارة الرغبة الذاتية للموظفين نحو العمل محور اهتمام المدراء في المؤسسات الناجحة لتحسين مستوى أداء موظفيهم وانجازهم للعمل بكفاءة وفاعلية، ولتقليل معدل الدوران الوظيفي والتغيب عن العمل.

1.3.3.2 مفهوم الدافعية:

تشير الدافعية إلى رغبة داخلية لدى المتدرب لمعرفة محتوى البرنامج التجريبي للاستفادة منه من أجل إشباع حاجة لديه وتحقيق هدفه (Techakanont & other, 2013). فقد عرف (Bernotaite, 2013) الدافعية بأنها مجموعة من القوى الداخلية النشطة غير الملموسة التي تنشأ سواء داخل الإنسان أو بتأثير من الخارج تدفعه للقيام بسلوك ما وهذه القوى تحدد شكل واتجاه وشدة ومدة هذا السلوك، وأن الدافعية للعمل تعني الرغبة الذاتية للقيام بالعمل بالشكل والطريقة المطلوبة.

وعرفها (أبو شيخة، 2010م) بأنها القوى الداخلية أو القوى الكامنة التي تحرك وتدفع الإنسان لسلوك ما لإشباع حاجاته وتخفيف حالات التوتر المصاحبة للنقص في تلك الحاجات. كذلك تعرف الدافعية على أنها سمة من سمات الفرد تؤكد استعداده لبذل مزيد من الجهود نحو مجموعة معينة من السلوك (Tai, 2006).

وتعرف الدافعية بأنها قوة تؤثر وتستثير سلوك الفرد لمواجهة التحديات والتغلب عليها من خلال التصميم والمثابرة لتحقيق المستويات العالية (أبو جادو، 2000م، ص330).

ويعرف (أبو شقة، 2007م، ص11) الدافعية: بأنها إمكانية صياغة هدف يتحدى إمكانات الفرد ووضع خطة إنجازه، لتحقيق هذا الهدف على ضوء معايير الجودة في فترة زمنية محددة مع توفير مؤشر للنظام نحو تحقيق الهدف.

ويرى (العنزي، 2003م، ص76) الدافع الإيجابي: هو ميل الفرد لبذل الجهد من أجل تحقيق النجاح والتفوق على الآخرين.

والدافع: هو استعداد الفرد للسعي في الاقتراب من النجاح، وتحقيق هدف معين وفقاً لمعيار معين من الجودة أو الامتياز وإحساسه بالفخر والاعتزاز عند إتمام ذلك (الخيرى، 2008م، ص21).

ويرى الباحث أن الدافعية هي: منبه داخلي تدفع الفرد لسلوك معين وموجه لإشباع حاجاته ورغباته.

2.3.3.2 تصنيف الدوافع:

لقد زاد اهتمام العلماء في السنوات الأخيرة في موضوع الدافعية بشكل عام لما لها من دور بارز في تحريك وتوجيه واستمرارية السلوك وفيما يلي بعض التصنيفات للدوافع ومنها:

1. تصنيف الدوافع حسب مصدر استثارته: (ضاهر، 2016م، ص14)

– دوافع داخلية: هي دوافع نابغة من داخل الإنسان، وتمثل قيمة حقيقة له، وكمثال على ذلك عندما يؤدي الفرد العمل لذات العمل وهو يراعي ضميره في ذلك، لأنه يجد متعة في أدائه رغم غياب المكافآت الخارجية.

– دوافع خارجية: هي دوافع مصدرها من الخارج، فمثلاً التحفيز للعمل من خلال الحصول على جوائز ومكافآت وشهادات تقدير من صاحب العمل.

2. تصنيف الدوافع حسب المنشأ، وهو التصنيف الأكثر شيوعاً، ويتمثل في:

– دوافع أولية: وهي استعدادات يولد الفرد مزوداً بها، تسمى بالدوافع الفطرية، تتمثل في: (دافع الجوع، دافع العطش، دافع الجنس، دافع الأمومة). (الخالدي، 2009م، ص64).

– دوافع ثانوية: وهي الحاجات النفسية المكتسبة من البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد، كالحاجة إلى الحب، والحاجة إلى المكانة الاجتماعية (كفافي، 2009م، ص211).

3. تقسيم عالم النفس (مواري) للدوافع ويتمثل في تقسيمها إلى قسمين:

– دوافع ترتبط بالتكوين البيولوجي للفرد، وهذه سميت بالدوافع ذات الصبغة الفسيولوجية وهي تمثل الجوع، العطش، والخراج، والجنس.

– دوافع ترتبط بالوظيفة السيكلوجية للفرد: وهي تلك الدوافع ذات الأصل النفسي التي لا ترتبط بفسيولوجية الفرد، ومنها دوافع التحصيل والتفوق والاستقلال.

3.3.3.2 نظريات الدوافع:

لقد حظيت الدوافع بقبول واهتمام كثير من الباحثين ولقد تعددت النظريات التي تناولت الدوافع ويمكن ايجاز تلك النظريات في التالي:

1. نظرية الوجود والانتماء والنمو:

قام (الدرفر) بتقديم تصور معدل للتنظيم الهرمي للحاجات اشتمل على ثلاث حاجات رئيسة وهي حاجات الوجود، وحاجات الانتماء، وحاجات النمو، فحاجات الوجود تهتم بتوافر متطلبات الحاجات

الأساسية للإنسان، أما حاجات الانتماء فإنه تشتمل على رغبة الفرد في وجود اتصال وعلاقات جيدة بينه وبين الآخرين، على أن تكون هذه العلاقات مستمرة، أما المجموعة الثالثة فهي من حاجات النمو، فهي تعد رغبة جوهريّة بالتطور الذاتي، كما افترض (الدرفر) أنه ليس هناك ترتيب في اشباع هذه الحاجات (أبو جراد، 2015م، ص52).

2. نظرية اتكنسون:

تهدف هذه النظرية إلى توقع سلوك الأفراد والذين رتبوا بتقدير مرتفع أو منخفض بالنسبة للحاجة للإنجاز، ويشير اتكنسون إلى أن مرتفعي الحاجة للإنجاز يكون لديهم استعداد أو مثابرة للوصول إلى النجاح، كذلك يكونون مدفوعين للحصول على الأشياء التي تتيح لهم إنجاز بعض الأهداف التي توجد فيها فرص النجاح، ويتجنبون الأعمال السهلة، ويقبلون على التدريب ليصبحوا أكثر إنجازاً، كما أن هؤلاء الأفراد يفضلون الحصول على النقد في وقته وتغذية عكسية عن أدائهم وتظهر الدراسات أن هؤلاء ذوي الانجاز المرتفع يقومون بأداء أفضل خاصة في الأعمال الجديدة (مجدي، 2009م، ص118).

3. نظرية الهدف:

صاحب هذه النظرية العالم (أدوين لوك) والذي أوضح بأن الدافع والأداء يكونان مرتفعين عندما يحدد الأفراد أهدافهم، وعندما تكون هذه الأهداف مقبولة وواضحة ويتوفر لها تغذية عكسية تبين مع معدلات ودرجات الأداء للأفراد.

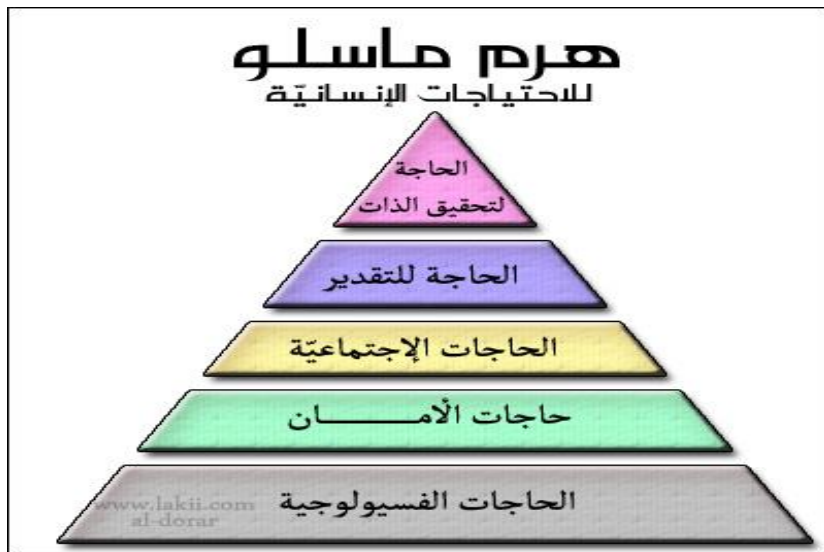
لذلك وجب على الإدارة التي ترغب في زيادة دوافع الأفراد نحو العمل ورفع أدائهم أن توفر ما يلي (رابعة، 2003م، ص55):

- تحديد الأهداف والمهام التي يتوقع منهم أداؤها بشكل واضح.
- أن تكون المهام والعناصر التي تتضمنها الأهداف مقبولة من قبل الأفراد.
- فتح قنوات للتغذية العكسية لبيان درجة أداء الفرد.

4. نظرية الحاجات

تفترض هذه النظرية أن هناك حاجات يشعر بها الفرد، وتعمل كدافع محرك للسلوك وقسم العالم (إبراهام ماسلو) الحاجات الانسانية إلى خمسة مستويات وضعت على شكل هرم قاعدته العريضة الحاجات الفسيولوجية (الداية، 2016م، ص29).

- **الحاجات الفسيولوجية:** وهي حاجات أساسية تحافظ على الفرد ونوعه ومن أمثلتها إلى الحاجة إلى الطعام، الشراب، الراحة، النوم... إلخ.
- **الحاجة إلى الأمن والاستقرار:** ويتمثل ذلك في تأمين الفرد وحمايته من خلال تأمين العمل، وأنظمة المعاشات، والرعاية الصحية والاجتماعية.
- **الحاجات الاجتماعية:** يتمثل ذلك في رغبة الفرد في وجوده بين جماعة وإنشاء علاقات تتسم بالاعتزال والود، كما أن الفرد يسعى للحصول على مركز بين الجماعة التي ينتمي إليها، ويتضح ذلك جماعة العمل وأقسامها الإدارية واللجان والاجتماعيات، والمناقشات، مما يؤدي إلى إشباع الحاجات الاجتماعية.
- **الاحترام والتقدير:** يحتاج الفرد إلى المكانة الاجتماعية، ويحتاج إلى الشعور باحترام الآخرين، ثم الإحساس بالثقة ويزيد في الاحترام والتقدير، الحوافز المعنوية كالتريقات والألقاب وخطابات الشكر والتقدير.
- **تحقيق أو توكيد الذات:** تتمثل تقييم الفرد لقدراته ومهاراته وتحقيق قدر ممكن من الانجازات التي تسعده، والأفراد في توكيد ذواتهم يبحثون عن مهام ذات طبيعة متحدية لقدراتهم تدفعهم إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم الابداعية، والابتكارية بالشكل الذي يؤدي إلى إنجاز عال يستطيع من خلاله أن يحقق ذاته.



شكل (2.3) هرم ماسلو
(المصدر: الداية، 2016م، ص21)

4.3.2 القدرات المعرفية:

أصبحت منظمات الأعمال تدرك بأن المعرفة من المدخلات ليس لمنتجاتها وعملياتها فحسب بل لبقيائها واستمرارها ونجاحها، فقد فرضت ضرورات المنافسة في السوق عليها ذلك، وأصبح بقاء المنظمة في طليعة المنافسين يتطلب منها امتلاك الادارة المعرفية أو ما يسمى بالقوة العقلية القادرة على احتواء واستيعاب مجمل التغييرات التي تحيط بها.

لذلك تتطلع المنظمة إلى امتلاك العنصر البشري الذي يتمتع بالصفات التي تساعده في مواجهة التغييرات السريعة بالمنظمة وإحدى هذه الصفات المهمة هي القدرة المعرفية التي تعتمد على الدماغ عندما نحتاج للقيام بأي مهمة من أبسطها إلى الأكثر تعقيدا مثل القدرة على التعلم، القدرة على التذكر، والقدرة على التفكير والاهتمام وحل المشاكل. على سبيل المثال الإجابة على الهاتف ينطوي على تصور (سماع نغمة رنين)، اتخاذ القرارات (الإجابة أو لا)، المهارات الحركية (رفع سماعة الهاتف)، والمهارات اللغوية (الكلام ولغة التفاهم)، والمهارات الاجتماعية (تفسير نبرة الصوت والتفاعل بشكل صحيح مع الطرف الآخر) (Michelon, 2016).

حيث أن الفروق الفردية في القدرات والمهارات المعرفية تمكن الأفراد من التنبؤ بالقرارات ذات القيمة العالية والمتسقة منطقيا (Cokely, 2009).

1.4.3.2 مفهوم القدرات المعرفية:

ويرى (Michelon, 2016) أن القدرات المعرفية مجموعة من القدرات العقلية أو العمليات التي هي جزء من تصرفات الفرد في كل وقت حين يكون مستيقظ.

وعرفت بأنها خصائص مميزة في التعلم، التفكير، التذكر، وحل المشكلات (Le & others 2000). وتعرف على أنها نموذج يستطيع الفرد من خلاله تنظيم وتصنيف تصوراته لبيئة العمل من اجل التعامل مع سلسلة من الأحداث المتضاربة والمربكة (Au, 1997).

ويرى الباحث أن القدرات المعرفية منظومة متكاملة من العوامل التي تساعد الفرد على القيام بالمهام المطلوبة بشكل فعال.

للتعرف أكثر على مفهوم القدرات المعرفية لابد من فهم بعض المصطلحات الأخرى التي لها ارتباط مع القدرات المعرفية ومن هذه المصطلحات (القدرة ، المعرفة)، لذا كان لابد أن نميز بين هذه المفاهيم على النحو التالي:

1. **القدرة:** تعني الاستعدادات الفطرية والمواهب والملكات المولودة مع الإنسان، والموجودة لديه والتي تتشكل وتتبلور فيه وتنمو وتتطور معه خلال مراحل حياته ويمكن اكتشافها في الأداء أو الممارسة ويمكن لهذه القدرات تهيئته للنجاح في ميدان معين (Mujamami, 2014)
2. **المعرفة:** تعني الحصيلة التراكمية من المعلومات النظرية التي درسها الفرد.
- 2.4.3.2 **أهم الوظائف العقلية التي تساعد على ممارسة القدرات المعرفية:**
يرى (Michelon, 2016) أن أهم الوظائف العقلية التي تساعد على ممارسة القدرات المعرفية تتمثل فيما يلي:
 1. الإدراك / التصور: تميز وتفسير المنبثات الحسية مثل (الشم، اللمس، السمع، الخ).
 2. الانتباه: القدرة على الحفاظ على التركيز، والقدرة على إدارة المهام في بيئة العمل.
 3. الذاكرة: القدرة على التذكر قصير الأجل وكذلك الذاكرة طويلة الأجل.
 4. الحركة: وهي القدرة البدنية والحركية للتعامل مع الأشياء مثل استخدام اليد اليمنى وفي نفس الوقت الاستفادة من اليد اليسرى.
 5. اللغة: القدرة اللغوية على التحدث وترجمة الأصوات إلى كلمات وإخراجها لفظاً.
 6. العملية البصرية: القدرة على معالجة المنبثات البصرية الواردة، لفهم العلاقة المكانية بين الأشياء، لوضع التصورات والسيناريوهات.

المبحث الرابع مهارات التوظيف لدى الخريجين

1.4.2 مقدمة:

تشكل مهارات التوظيف عاملاً مهماً للعاملين في منظمات الأعمال وكذلك تطوير ذاتهم بما ينسجم مع الاستراتيجيات الحديثة في تنمية الموارد البشرية لتحسين أدائهم، وبالتالي تحسين أداء المنظمة. وتعتبر مهارات التوظيف من العناصر الرئيسية للعملية الإنتاجية، بل هي العنصر الأكثر أهمية في ذلك. وهي تمثل أهم العقبات والتحديات الأكبر للخريجين للحصول على فرصة عمل لوجود ضعف ونقص في المهارات التي يمتلكونها لمقابلة متطلبات سوق العمل.

وترى (Tessa pillar, 2015)، أن هناك عدة تحديات تواجه الخريجين في عملية التوظيف ولكن من أهم هذه التحديات هي ضعف ونقص المهارات لدى الخريجين، حيث وجدت أن 85% من الشركات البريطانية تقر وتعترف بأن هناك فجوة في المهارات الهامة داخل مؤسساتهم.

2.4.2 مفهوم المهارات:

المهارة هي "الحصيلة التي تتوفر لدى الشخص من مجموعة معارفه وخبراته التي تعينه في النهاية على حسن القيام بدورة في مجال تخصصه لذلك في خليط متكامل من معطيات متنوعة وقدرات متعددة يكتسبها الشخص ويتعلمها من تأهله العلمي وممارسته العملية" وتعرف المهارة بأنها " القدرة على القيام بعمل من الأعمال بشكل يتسم بالدقة والسهولة والسيطرة والاقتصاد فيما يبذله الفرد من جهد ووقت" (شبير، 2016م).

يعرف (الصوفي، 2000م، ص224) المهارة بأنها: "مقدرة تكتسب بالملاحظة أو الدراسة أو التجريب في الأداء العقلي والأداء البدني".

وهي القدرة المكتسبة التي تمكن المتعلم من انجاز أعمال تعليمية بكفاءة واتقان وأقصر وقت ممكن وأقل جهد وعائد تعليمي أوفر" (المقرم، 2001م، ص43).

وتستخدم المهارة لتدل على أن الشخص الماهر هو الشخص الجديد في أحد ميادين العمل التي ترتبط بعملية الإنتاج، والتي تتألف عادة من عدد من القدرات المرتبطة أو المستقلة، كما يمكن وصف هذا الشخص بأنه درجة من الكفاءة والجودة في الأداء (البكري والكسواني، 2001م، ص47).

ويرى الباحث أن المهارة تعني الحصيعة الفنية التي حصل عليها الشخص من التدريب أو الملاحظة وتشير إلى القدرة على استخدام تلك المعلومات وتطبيقها في العمل.

3.4.2 أنواع المهارات:

هناك تصنيفات عديدة لأنواع المهارات و يمكن تقسيم هذه التصنيفات إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي (قريغ، 2014م، ص50):

1. **مهارات عملية (يدوية):** وتتمثل في استخدام الأجهزة والأدوات وإجراء التجارب والنشاطات العلمية عملياً وخبرياً، كما تتمثل في عمل الرسومات الاحيائية والفيزيائية والكيمائية وغيرها.
2. **مهارات تعليمية/ تعلمية (أكاديمية):** وتتمثل في اجراء بعض العمليات مثل اختيار المراجع والمصادر العلمية وتحديد المادة العلمية فيها واستخدام الدوريات والمجلات العلمية بصورة صحيحة وفاعلة، كما تتمثل في تصميم الجداول الاحصائية والرسومات البيانية والخرائط العلمية وفهمها بصورة تحليلية ناقدة.
3. **مهارات اجتماعية:** تتمثل في كيفية التعامل مع الناس والتفاهم مع الآخرين وتكوين الصداقات وغيرها.

4.4.2 أهمية المهارات:

- تكمن أهمية المهارة كما العديد من الباحثين مثل (أبو سويرح، 2009م، ص36) فيما يلي:
1. جعل أداء المهارة العملية المتعلم مشاركاً نشطاً في عملية التعلم، فهو يجمع بيانات، ويبحث ويكشف علاقات، ويكون مفاهيم، ويحل مشكلات ويستنتج أو يستدل، ويفسر ويعلل، وكل هذه المهارات مطلوبة للتعلم.
 2. يعتبر أداء المهارة العلمية مناسباً لجميع المتعلمين على اختلاف قدراتهم سواء كانوا بطئي التعلم أو موهوبين، حيث يسير كل فرد في العمل بسرعه الخاصة بما يؤدي إلى زيادة تقديره لذاته.
 3. تجعل المهارة العلمية الموقف التعليمي مشوقاً للتعلم وتبعد عنه الملل الذي يشعر به خلال تعلم الجانب التجريدي النظري البحث.
 4. تنمي المهارات العملية لدى المتعلم بعض المهارات المرغوب فيها كمهارة العمل الجماعي ومهارة التنظيم وتناول الادوات واعادتها، والتعاون مع الآخرين بالإضافة إلى أنها تكسبه بعض القدرات على الاستنتاج والتفسير والصبر.

5.4.2 مبادئ تنمية المهارات:

هناك مجموعة من المبادئ والشروط اللازمة لتنمية المهارة على النحو المطلوب (قريقع، 2014م، ص52):

1. أن يكون تدريسها وظيفياً متصلاً بالمادة الدراسية وليس منفصلاً عنها.
2. أن يفهم المتدرب معنى المهارة والغرض منها ويتوفر له الحافز لتنميتها.
3. أن يخضع المتدرب للإشراف أثناء محاولاته الأولى لتطبيق المهارة ليكون عادات صحيحة منذ البداية.
4. ان تتوفر فرص متكررة للمران مصحوبة بتقويم مباشر بين مواطن الخلل والنجاح في الأداء.
5. يحتاج المتدرب إلى توجيه فردي مبني على أساس المقاييس التشخيصية والملاحظة نظراً لاختلاف أفراد المجموعة في استعداداتهم وقدراتهم على التعلم.
6. ان يتم تقديم المهارة على مستويات متزايدة من في التعقيد من سنة دراسية لأخرى.
7. مساعدة المتدربين في كل مرحلة على تعميم، المهارة ، وذلك بتطبيقها في مواقف عديدة ومتنوعة، وبذلك يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من انتقال أثر التعلم.
8. أن يكون برنامج التعلم مرناً بدرجة كافية، بحيث يسمح بتعلم المهارات حسب حاجة المتعلم مع إمكان تعليم مهارات مختلفة معاً.

6.4.2 خطوات تنمية المهارات:

يجب على المعلم عند تدريس المهارة القيام بالخطوات الآتية (البكري والكسواني، 2001م، ص137):

1. **التقديم للمهارة:** حيث يقوم المدرب بتقديم النصائح العامة والارشادات والتعليمات للمتدربين حول ما سيقومون به وكيفية القيام به، وقد يعطي المدرب المتدربين التعميم أولاً ، فذلك يعطي المهارة معنى مما يولد لديهم حافزاً يساعد على التعلم.
2. **التفسير:** ويقوم المدرب في هذه الخطوة بتفسير المبدأ، وقد يقوم المدرب بمراجعة المتدربين ببعض المعلومات السابقة والضرورية لفهم المبدأ أو التعميم ، وبالتالي لاكتساب المهارة الحالية.
3. **التبرير:** وهنا يوضح المدرب للمتدربين أن السبب في استخدام هذه الخطوات والاجراءات، هو لأنها تؤدي إلى النتيجة الصحيحة.

4. **التدريب:** وهذه الخطوة تطور قدرة المتدرب على اتمام العمل بسرعة ودقة واتقان، ويكسبه المهارة اللازمة.

7.4.2 مهارات التوظيف:

مهارات التوظيف سواء التقنية أو الشخصية مهمة عند التقدم بطلب لوظيفة ما، وبينما تكون المهارات التقنية هي سبب الحصول على المقابلة فإن المهارات الشخصية هي السبب في الحصول على الوظيفة لأن اصحاب العمل يبحثون عن الأشخاص القادرين على تأدية عدة مهام بالإضافة الى تمتعهم بالشخصية المناسبة والتي تتلاءم مع الشركة وتعطي انطباع جيد عن الشركة للعملاء (Investopedia, 2014).

وينظر إلى مهارات التوظيف على أنها واحدة من أهم الأدوات الأساسية لتحسين الإنتاجية والأرباح، وهي عبارة عن نموذج دقيق ومطور يساعد العاملين على تطوير وتنمية مهاراتهم للبقاء بالوظيفة أو الحصول على وظائف ذات رواتب أفضل (Sung, 2013).

وقد تناولت الأدبيات الإدارية والتنمية للموارد البشرية في البحث والدراسة والتحليل إذ عرفها البعض على أنها المهارات والمفاهيم والصفات الشخصية التي تجعل الخريجين أكثر عرضة لزيادة فرص العمل وتحقيق النجاح في مهنتهم المختارة، وهو ما يعود بالفائدة عليهم، وعلى المنظمة، والمجتمع (Wellman, 2010).

كذلك هي تلك العمليات التي تستهدف زيادة قدرات ومهارات ومعلومات كل الأفراد في المجتمع بشكل عام وفي المنظمات بشكل خاص (اللوزي، 2002م، ص65).

1.7.4.2 المهارات الشخصية

يطلق عليها مسميات مختلفة على سبيل المثال (المهارات الناعمة، المهارات الإدارية، المهارات الإنسانية، الخ). وتعرف على أنها المهارات العامة مثل العمل الجماعي، الاتصال الفعال، حل المشكلات، وهي مطلوبة بشكل كبير من قبل قطاع الأعمال والصناعة، وان تطوير وتنمية هذه المهارات يزيد من قدرة الفرد للحصول على وظيفة (Nicole, 2016).

وكذلك عرفت على أنها تلك المهارات الأساسية التي ترتبط بقدرة الشخص على التعامل مع الآخرين، وعرض أفكاره بصورة مقنعة ولبقة، وقدرته على التواصل والاتصالات، واستخدام السلوكيات القيادية التي تميز علاقاته مع الآخرين، والمبادرة، والتفاعل مع الزبائن أثناء خدمتهم، والعمل ضمن فريق عمل مشترك، الخ" (شيبير، 2016م).

كذلك هي القدرات المطلوبة في مكان العمل لتحقيق النجاح المهني، وهي الطريقة المثالية لتقديم نفسك للآخرين، وهذه المهارات ذات صلة كبيرة لشخصية الانسان و سلوكه وتصرفاته في المواقف التي يمر بها (حجاج، 2014م).

وهي تلك المهارات التي يمكن استخدامها بين مختلف الأدوار والوظائف (Nicole, 2016). يمكن القول أن المهارات الشخصية تتكون من حصيلة الممارسة العملية والاحتكاكات اليومية، وتتعلق المهارات الشخصية بالموظف (شعبان، 2003م، ص78).

ويرى الباحث أن المهارات الشخصية هي فن وعلم للتعامل مع المحيط الذي يعمل به الفرد بصورة لائقة، وهي قدرات شخصية تمكن الفرد من إظهار نفسه وتوصيل أفكاره بطريقة لائقة ومقنعة.

أهم المهارات الشخصية المرتبطة في ذات الوقت بالقيم المهنية ما يلي:

تعددت المهارات التي تتدرج تحت مسمى المهارات الحياتية (الشخصية) وسوف يتم ذكرها بإيجاز، حيث ذكر شمس الدين (2014م) أقسام المهارات الحياتية (الشخصية) كما وردت على (موقع موضوع. كوم، 2016م)، وهي كالتالي:

1. **مهارات الاتصال والتواصل:** مثل مهارات التواصل الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص، والتواصل اللفظي، والتواصل غير اللفظي، وخارطة الجسد، والإصغاء الجيد، والتعبير عن المشاعر، وإبداء الملاحظات والتعليقات (من دون توجيه اللوم)، وتلقي الملاحظات والتعليقات. وتظهر أهمية الاتصال والتواصل ذات الفاعلية والكفاءة، من خلال الوظيفة التي تخدمها، ويوجد على الأقل أربعة وظائف أساسية للاتصال والتواصل يمكن توضيحها فيما يلي (البطل، 2007م، ص62):

- **تقديم المعلومات:** من أهم وظائف المعلومات هي تقديم المعلومات التي يمكن أن تساعد التنظيم على التكيف مع المتغيرات الداخلية في البيئة المحيطة.
- **إصدار الأوامر والتعليمات:** تستخدم هذه الوظيفة من وظائف الاتصالات لتحديد من الذي يقوم بأداء وظيفة معينة.
- **التأثير والإقناع:** توجه هذه الوظيفة- غالباً إلى الأفراد الذين يخضعون للسلطة المباشرة للمدير، وبالتالي تستبدل وظيفة إصدار الأوامر والتعليمات، بالتأثير والإقناع حتى يمكن الحصول على السلوك أو الاستجابة المطلوبة.

– **تحقيق التكامل:** يعبر مفهوم الاتصالات التكاملية، عن تلك الوظيفة التي تقوم بها الاتصالات، للتأكد من وضع مختلف الوحدات التنظيمية في المنظمة وكذلك العلاقات فيما بين هذه الوحدات. كما يمكن أن تقدم الاتصالات التكاملية، خدمة تحقيق التكامل بين التنظيم وبيئته الخارجية، كذلك تساعد الاتصالات التكاملية التنظيم، على تحقيق نوع من الإدارة والتشغيل المتسق والسلس.

2. **مهارات التعامل وإدارة الذات:** مثل مهارات لزيادة المركز الباطني للسيطرة، ومهارات تقدير الذات/ بناء الثقة، ومهارات الوعي الذاتي بما في ذلك معرفة الحقوق، والتأثيرات، والقيم، والتوجهات، ومواطن القوة ومواطن الضعف، ومهارات تحديد الأهداف، ومهارات تقييم الذات / التقييم التقديري للذات ومراقبة الذات.

3. **مهارات التفاوض/الرفض:** مثل مهارات التفاوض وإدارة النزاع، ومهارات توكيد الذات، ومهارات الرفض.

والتفاوض سلوكاً طبيعياً يستخدمه الإنسان عند التفاعل مع محيطه في عمليات التخاطب أو الاتصالات المستمرة بين جهتين للوصول إلى اتفاق يفي بمصالح الطرفين، أو عملية حوار وتخاطب واتصالات مستمرة بين طرفين أو أكثر بسبب وجود نقاط اتفاق واختلاف حول المصالح المشتركة، وبالتالي فإن عملية التفاوض عملية يتفاعل فيها طرفان أو أكثر نتيجة لوجود مصالح مشتركة بينهم يتعذر تحقيقها دون الحوار حول الموضوعات المرتبطة بها وقد يكون ذلك بمناقشة الأهداف والآراء لتقديم الحجج والأدلة من كل طرف للتوصل إلى اتفاق نهائي يحقق المصالح المشتركة (حجاج، 2014م، ص31).

4. **الذكاء العاطفي / الوجداني:** مثل التقمص العاطفي (تفهم الشخص المقابل والتعاطف معه)، والمقدرة على الاستماع لاحتياجات الآخر وظروفه وتفهمها، والتعبير عن هذا التفهم، وإدارة امتصاص الغضب، والتعامل مع الحزن والقلق، ومهارات التعامل مع الخسارة، والإساءة، والصدمات المؤلمة.

5. **العمل الجماعي:** مثل التعاون وعمل الفريق، والتعبير عن الاحترام لإسهامات الآخرين وأساليبهم المختلفة، وتقييم الشخص لقدراته وإسهامه في المجموعة، ومهارات قيادة الفريق، واستراتيجيات التعامل مع الفروق / المبادرات الفردية.

6. **مهارات صنع القرار وحلّ المشكلات:** مثل مهارات اتّخاذ القرار، ومهارات جمع المعلومات، وتقييم النتائج المستقبلية للإجراءات الحالية على الذات وعلى الآخرين، وتحديد الحلول البديلة للمشكلات، ومهارات التحليل المتعلقة بتأثير القيم، والتوجّهات الذاتية وتوجّهات الآخرين عند وجود الحافز أو المؤثر.

7. **مهارات التفكير الإبداعي والتفكير الناقد:** مثل مهارات التفكير الإبداعي وهي؛ توفير بدائل عديدة لحلّ المشكلة، وتجنّب عمليّة المفاضلة والاختيار، والبعد عن النمط التقليدي الفكري، وتعديل الانتباه إلى مسار فكري جديد، وتجنّب التتابعيّة المنطقيّة، والتفكير بطريقة مختلفة / العصف الذهني.

8. **مهارات التفكير الناقد:** مثل تحليل تأثير الأقران ووسائل الإعلام، وتحليل التوجّهات، والقيم، والأعراف، والمعتقدات الاجتماعيّة، والعوامل التي تؤثر فيها، وتحديد المعلومات ذات الصلة ومصادر المعلومات.

9. **مهارات إدارة التعامل مع الضغوط:** مثل إدارة الوقت، والتفكير الإيجابي، وتقنيات الاسترخاء. تعتبر ضغوط العمل شعور سلبي غير سار، يتولد نتيجة الأعباء، والمهام، وبيئة العمل، والذي من شأنه أن يؤثر على سير العمل أو يعرقه حسب قوة هذا الشعور (شبير، 2009م، ص9). وضغوط العمل هي المصدر المجدد للطاقة التكيفية لكل من العقل والجسم، فإذا كانت هذه الطاقة يمكنها احتواء المطلوب من الإنسان مستمتعاً بالاستثارة المتضمنة فيها الضغط فإن الضغط هنا يكون مرغوباً فيه، أما إذا كانت الطاقة غير مناسبة للاستثارة وغير متوافقة مع المتطلبات فإن الإنسان يمر بحالة ضارة تبدو في شعوره بمستوى مرتفع أو زائد من الضغوط (الفرماوي، 2009م، ص21).

وقد يتعرض الموظف خلال عمله لضغوط العمل التي تفقده القدرة على اختيار التصرف الملائم واتخاذ القرار الصحيح، ومن ثم يتعين عليه ألا يثور وأن يلتزم الصبر وضبط النفس في تصرفاته (الذويبي، 2005م، ص54).

10. **مهارات الحوار في المجتمع:** مثل توضيح مفهوم الحوار، وتبيان أهميّة الحوار في المجتمع، ومستويات الحوار الإيجابي، واستعراض الطرق السلبيّة في الحوار السائد في المجتمع، واستعراض طرق لتحسين أساليب الحوار لممارستها عملياً.

2.7.4.2 المهارات التقنية:

يطلق عليها مسميات مختلفة على سبيل المثال (المهارات الصلبة، المهارات القاسية، المهارات الفنية، المهارات التخصصية، المهارات الاحترافية، الخ).

وتعد كلا من المهارات الشخصية والمهارات التقنية لازمة لتحقيق النجاح في وظيفة مهنية معينة. حيث أن المهارات التقنية هي مهارات قابلة للتعلم ولازمة لأداء مهمة معينة وبالتالي لا يمكن انكار ان المهارات التقنية يمكن تطويرها من خلال التدريب والممارسة في مجال محدد. خلافا للمهارات الشخصية التي تعتبر مهارات القبول لفرص العمل حيث لا يتم تدريس هذه المهارات في الدراسة وبالتالي يمكن تطويرها من خلال الممارسة والخطأ. على سبيل المثال الوظائف في مجال المبيعات والتسويق والمناصب الإدارية أمثلة على الوظائف التي تتطلب مهارات شخصية، وبالتالي فإن من الحقائق التي لا يمكن انكارها أن كل من المهارات الشخصية والتقنية لها نفس القدر من الأهمية وخاصة في التوظيف (Chiu, 2016).

وتعرف على أنها تلك المهارات التي تكون محددة لوظيفة معينة (Nicole, 2016). وعرفت على انها تلك المهارات المحددة قابلة للتعلم ويمكن تعريفها وقياسها، وهي تشمل مهارات مثل الطباعة والكتابة والقدرة على استخدام برامج الحاسوب (Investopedia, 2014).

تشمل المهارات التقنية بعض المهارات الأساسية مثل مهارة التعامل مع برامج الحاسوب ومعالجة النصوص، مهارة الطباعة على الحاسب، وبرامج قواعد البيانات وتشغيل المعدات.

المبحث الخامس

برامج التدريب والتشغيل في شركة جوال

1.5.2 مقدمة:

تعتبر شركة جوال إحدى رموز الاقتصاد الفلسطيني والتي استطاعت أن ترتقي بالمجتمع الفلسطيني رغم كل التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وقد استطاعت شركة (جوال) أن تثبت للجميع إمكانيات وقدرات الكادر الفلسطيني إن أخذ فرصته.

فشركة جوال هي المزود الفلسطيني الأول لخدمة الاتصال الخليوي في فلسطين، والتي استطاعت أن توفر لشعبنا خدمة الاتصال بأحدث الوسائل العالمية في ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية صعبة، حيث إن شركة جوال ومن خلال الكادر الفلسطيني استطاعت أن تقف في وجه كل الصعوبات على اختلاف أنواعها من أجل مواكبة كل ما هو جديد وتقديمه للمشاركين.

2.5.2 نشأة وتطور شركة جوال:

نشأت جوال منذ بدايتها على مبدأ المنافسة المهنية في السوق الخليوية، حيث كانت عبارة عن شركة محلية صغيرة تتنافس مع أربع شركات إسرائيلية عملاقة في صناعة الاتصالات الخليوية التي رفضت حينها التوقيع على اتفاقيات تسمح لمشاركي جوال بإرسال واستقبال المكالمات مع أي منهم بهدف فرض العزلة عليها. من هنا تميزت شركة جوال، باعتبارها أول شبكة اتصالات خليوية فلسطينية تربط أجزاء فلسطين في ظل تقطيع أوصال الوطن وصعوبة التواصل بين الأهل والأحبة. ولقد حصلت شركة جوال على المرتبة الرابعة على مؤشر المنافسة في منطقة الشرق الأوسط وجنوب إفريقيا حسب أحدث دراسة " حول مستويات المنافسة في الأسواق الخليوية " صدرت عن مجموعة " تقرير المرشدين العرب" عقب انتهاء أعمال مؤتمر دمج الإعلام والاتصالات لعام (2007م) وأفادت الدراسة أيضا بأن جوال قد تميزت بتلبية احتياجات القطاعات السوقية المختلفة على مستوى نظامي الفاتورة والدفع المسبق (www.jawwal.ps).

3.5.2 المواكبة والابتكار في شركة جوال:

تعزز شركة جوال مركزها الريادي في السوق الفلسطيني من خلال تقديم كل ما هو جديد وكل ما يلزم متطلبات وحاجات مستخدميها في مجال الاتصالات الخليوية.

كما وتستخدم شركة جوال التكنولوجيا المتقدمة مما مكنها من زيادة تنوع الخدمات وتقديم برامج منافسة ومتقدمة تتلاءم مع متطلبات الحياة العصرية، وتتمتع أنظمة هذه البرامج بنظام حماية عالية يحفظ سرية المعلومات.

إن شركة جوال تعاني منذ سنين عديدة من مصادرة معادتها وأنظمتها المعلوماتية والتي بسببها حتى وصل بها الحال إلى وقف المبيعات عدة مرات لتفادي الضغط على الشبكة ولضمان تقديم أفضل ما يمكن من خدمات الاتصال الخليوي للمستخدمين، ونتيجة لهذه التحديات قامت الطواقم الفنية بالتوصل إلى حلول تكنولوجية مبدعة.

كما وتشكل الترددات المتدنية التي خصصتها السلطات الإسرائيلية لشركة جوال عائقا كبيرا أمام توسيع سعة الشبكة وجودة خدمة الاتصال، وللتغلب على هذا العائق، قامت جوال بمضاعفة استثماراتها التقنية وبالتالي المالية لضمان تحقيق خدمة ذات جودة عالية لمستخدميها ضمن الترددات القليلة الممنوحة لنا، ومن التحديات الكبيرة التي تواجهها شركة جوال هو ما تتعرض له من معارضة كبيرة من بعض التجمعات السكانية عند بناء أبراج خلوية لتحسين خدماتها وزيادة سعتها حول تلك التجمعات (www.jawwal.ps).

4.5.2 خدمة المجتمع وصداقة البيئة في شركة جوال:

كون شركة جوال من شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، والتي تضم شركة الاتصالات الفلسطينية / بالتل، شركة حلول للتكنولوجيا والمعلومات، شركة حضارة لخدمات الانترنت وشركة بال ميديا للدعاية والإعلان، فقد زاد من قدرة جوال في مواجهة التحديات الكبيرة.

فمن خلال مساهمة مجموعة الاتصالات بنشاطات بيئية وتأسيسها لصندوق المسؤولية الاجتماعية تمكنت مجموعة الاتصالات من دعم مشاريع متعددة يستفيد منها كافة شرائح المجتمع لتشمل هذه المشاريع بناء مدارس، وتجهيز مختبرات حاسوب، ودعم بلديات ومجالس قروية، وتعبيد شوارع، وتجهيز مراكز صحية، وتقديم منح جامعية ودعم مؤسسات شبابية وثقافية وأهلية، هذا وكان للمجموعة باع كبير في دعم وتجهيز حملات توعية بيئية خصصت فيها فرق عمل كاملة لمناقشة كافة الأمور التي تخص البيئة بالإضافة إلى دعم نشاطات بيئية مختلفة سواء ما كان لها علاقة بالاتصالات الخلوية وما لم يكن، وبالرغم مما شهده هذا القرن من تطورات وإنجازات في مجال العلوم

والتكنولوجيا، لا زال يلوح في الأفق ما يثير التوتر والقلق لما يمكن أن يؤول إليه التقدم العلمي المتسارع من تغيرات جذرية في كوكبنا تظهر آثارها على المناخ والبيئة.

يتسم الوضع في فلسطين بخصوصية فريدة من نوعها، فمن جهة، تشارك شركة جوال كفلسطينيين مع باقي الأمم في هذا الهم، ومن جهة أخرى، لا تملك شركة جوال من الاستقلالية ما يمكنها من التحكم في بيئتنا ومصادرنا بسبب ظروف الاحتلال القاهرة التي تزام حيزنا وتفرض علينا القيود، لكن، وبالرغم من كل ذلك، تبذل شركة جوال ما في وسعها لردع تلك الهوة الناشبة نتيجة الظروف السياسية والبيئية القائمة وبين الطموح في تحقيق الإنجازات على كافة الأصعدة والمستويات.

تلعب شركة جوال دورا هاما في نشر الوعي بين شعبنا فيما يخص تأثيرات الأجهزة والمعدات الخلوية على البيئة، فجااء حصولها على شهادة نظام إدارة البيئة العالمية (ISO14001) لمواصفة عام (2004م ، متوجا التزامها بالمعايير والمقاييس الدولية في التقليل من التأثيرات البيئية الناتجة عن أنشطتها وخدماتها، وبهذا تكون جوال الشركة الرابعة في العالم والأولى في الشرق الأوسط التي تحصل على مثل هذه الشهادة.

فشركة جوال الشركة الفلسطينية الأولى والرائدة في مجال تزويد خدمات الاتصالات الخلوية وتمشياً مع قيم شركة جوال الجوهرية ولما توليه الشركة من اهتمام كبير بالبيئة، ونتيجة لحرص شركة جوال الهادف إلى منع التلوث والتقليل من التأثيرات البيئية الناتجة أو المحتملة عن أنشطتها وخدماتها، فإن جوال بكافة موظفيها وإدارتها تلتزم بالتالي:

- التوافق مع كافة التشريعات والقوانين البيئية المحلية والإقليمية ذات العلاقة بعمليات وأنشطة وخدمات الشركة وكذلك التشريعات والقوانين البيئية التي لها علاقة بمحطات التوسعة وحسب المواصفة العالمية.

- رفع الوعي البيئي لدى موظفي الشركة باستمرار.

- الحد من الملوثات البيئية الناتجة عن أنشطة الشركة الداخلية والخارجية، وذلك من خلال إعداد وتنفيذ البرامج البيئية وتعليمات العمل الهادفة إلى منع أو الحد من التأثيرات البيئية، ومراجعة وتحسين هذه البرامج وتعليمات العمل بشكل دوري.

- توصيل اهتمام وعناية الشركة بالبيئة لزيائنها ومورديها ومتعاقدتها من أجل حثهم وتشجيعهم على تقليل التأثيرات البيئية الناجمة عن أعمالهم (www.jawwal.ps).

5.5.2 برامج التدريب والتشغيل في شركة جوال:

1.5.5.2 برنامج GO Professional:

يتم في هذا البرنامج استقبال المتدربين في البرنامج على شكل دفعات ضمن فترة زمنية محددة ويتم الاعلان عن تاريخ التحاق كل دفعة من خلال هذه الصفحة، لمعرفة موعد بدء استقبال طلبات الالتحاق بالبرنامج وآخر موعد لاستقبالها.

1.1.5.5.2 رسالة البرنامج:

من حق الخريجين الفلسطينيين الجدد على جوال الحصول على فرص حقيقية للتدريب العملي واكتساب مهارات تنمي مهنتهم وتفتح أمامهم آفاق واسعة للحصول على فرص عمل في وظائف تؤمن لهم حياة مهنية صحية.

2.1.5.5.2 التعريف ببرنامج GO Professional:

برنامج تدريبي موجه للخريجين الجدد والكوادر الفلسطينية من التخصصات التجارية، الانسانية ونظم المعلومات الادارية واللغات، وقد تم تصميم هذا البرنامج ليجمع بين الدورات التدريبية والخبرة العلمية بحيث يقضي المتدربون مدة 23 شهر ينتقلون خلالها في عدد من دوائر الشركة بهدف تطوير مهاراتهم، وإثراء السيرة الذاتية لديهم بخبرة عملية حقيقية ودورات متخصصة تؤهلهم للحصول على فرص عمل متنوعة.

3.1.5.5.2 الفوائد التي يحققها برنامج GO Professional:

- الاطلاع والتعرف على جوال كشركة رائدة متخصصة في أحد أكثر قطاعات العمل تطوراً.
- تطوير المهارات القدرات الوظيفية من خلال اكتساب خبرة في بيئة عمل حقيقية.
- المشاركة في برامج تدريبية متنوعة وممنهجة لاكتساب المهارات الاساسية المطلوبة في سوق العمل.
- شهادة خبرة معتمدة من جوال.
- الحصول على العديد من المزايا (راتب شهري، تأمين صحي، اجازات، دقائق مجانية).

4.1.5.5.2 شروط التقدم لبرنامج GO Professional:

- خريج جديد بحيث لا يتجاوز العمر 23 عاماً.

- حاصل على شهادة علمية معتمدة لا تقل عن درجة دبلوم أو بكالوريوس مع ضرورة اجتياز امتحان الشامل في تخصصات العلوم الادارية والتجارية أو الانسانية أو اللغات أو نظم المعلومات الادارية.
- تقدير جيد فأعلى بناء على المعدل التراكمي في الجامعة أو الكلية.
- غير مرتبط بعمل لدى أي جهة اخرى.
- قدرة عالية على الاتصال والتواصل.

5.1.5.5.2 مراحل الانضمام لبرنامج GO Professional:

- يعتمد الاختيار في البرنامج على اجتياز جميع المراحل المرتبطة بذلك على النحو التالي:
1. **تقديم الطلب:** تقديم طلب الانتساب من خلال موقع جوال عن طريق الدخول إلى صفحة " GO Professional" وإدخال جميع البيانات المطلوبة بالإضافة إلى إرفاق السيرة الذاتية.
 2. **فرز الطلبات:** تقوم جوال بالاطلاع على الطلبات ودراستها وفرزها لاختيار المرشحين الذين تنطبق عليهم شروط البرنامج.
 3. **المقابلات المبدئية:** يتم عقد المقابلات لتقييم المهارات والتوجهات بناء على معايير واضحة ترتبط بمتطلبات البرنامج.
 4. **الاختبارات:** في حال تم اجتياز المقابلات المبدئية يتم عمل اختبارات متنوعة لقياس القدرات والمهارات ومدى ملائمتها مع متطلبات البرنامج.
 5. **المقابلات النهائية:** بناء على نتائج المقابلات المبدئية والاختبارات يتم استدعاء أفضل المرشحين لمقابلات نهائية لاختيار العدد المناسب حسب احتياجات البرنامج.
 6. **ابتداء البرنامج التدريبي:** يكون الالتحاق بالبرنامج على شكل دفعات حسب قدرة البرنامج الاستيعابية ويتم الاعلان عن تاريخ التحاق كل دفعة من خلال هذه الصفحة (المصدر: شركة جوال، 2016م).

ويوضح الجدول التالي بنود برنامج GO Professional.

جدول (2.1) يوضح بنود برنامج GO Professional في شركة جوال

| البند | السياسة |
|-----------------------------|---|
| فترة العقد | 23 شهرا |
| ساعات العمل اليومي | 8 ساعات |
| مكافأة نهاية العقد التدريبي | - يتم احتساب المكافأة نسبة وتناسب حسب الفترة التي يقضيها المتدرب في البرنامج على أن لا تقل فترة عمل المتدرب عن 6 شهور. |
| بدل اجازات | - 7 يوم اجازة مرضية - 14 يوم اجازة سنوية - يومي اجازة اسبوعية - الاجازات الرسمية والدينية الممنوحة لموظفي الشركة. |
| التأمين الصحي | - تأمين صحي فردي |
| التدريب | - الاسبوع الاول من التدريب: فترة تحضيرية للتعريف بثقافة وقيم جوال والانظمة والقوانين المتبعة فيها والخدمات والبرامج التي تقدمها لمشاركتيها. - دورات تدريبية خاصة بالكفاءات والمهارات المطلوبة في سوق العمل. - دورات تدريبية متخصصة في مجال العمل. |

(المصدر: السيد/ محمد موسى مدير دائرة الموارد البشرية شركة جوال، 2016م)

2.5.5.2 برنامج Account Angel:

يتم في هذا البرنامج استقبال الخريجين في البرنامج على شكل دفعات ضمن فترة زمنية محددة.

1.2.5.5.2 رسالة البرنامج:

من حق الخريجين الفلسطينيين على جوال الحصول على فرص حقيقية للتدريب العملي واكتساب مهارات تنمي مهنتهم وتفتح أمامهم آفاق واسعة للحصول على فرص عمل في وظائف تؤمن لهم حياة مهنية صحية.

2.2.5.5.2 التعريف ببرنامج Account Angel:

برنامج تدريبي موجه للخريجين والكوادر الفلسطينية من جميع التخصصات من كلية التجارة (إدارة الأعمال، العلوم المالية والمصرفية، المحاسبة، التسويق، الاقتصاد، نظم المعلومات الإدارية.... الخ، بالإضافة الي تخصصات العلوم الإنسانية واللغات)، وقد تم تصميم هذا البرنامج ليجمع بين الدورات التدريبية والخبرة العلمية بهدف تطوير مهاراتهم، وإثراء السيرة الذاتية لديهم بخبرة عملية حقيقية ودورات متخصصة تؤهلهم للحصول على فرص عمل متنوعة.

3.2.5.5.2 الفوائد التي يحققها برنامج Account Angel:

- الاطلاع والتعرف على جوال كشركة رائدة متخصصة في أحد أكثر قطاعات العمل تطوراً.
- تطوير المهارات القدرات الوظيفية من خلال اكتساب خبرة في بيئة عمل حقيقية.
- المشاركة في برامج تدريبية متنوعة وممنهجة لاكتساب المهارات الاساسية المطلوبة في سوق العمل.
- شهادة خبرة معتمدة من جوال.
- الحصول على العديد من المزايا (راتب شهري، تأمين صحي، اجازات، دقائق مجانية).

4.2.5.5.2 شروط التقدم لبرنامج Account Angel:

- خريج من الفئة العمرية ما بين 23.6 عاما و 35 عاما.
 - حاصل على شهادة علمية معتمدة لا تقل عن درجة بكالوريوس مع ضرورة اجتياز امتحان الشامل في تخصصات العلوم الادارية والتجارية أو الانسانية أو اللغات أو نظم المعلومات الادارية.
 - يتم استثناء المتقدمين لمقابلات سابقة لإتاحة الفرصة للجميع.
 - تقدير جيد فأعلى بناء على المعدل التراكمي في الجامعة أو الكلية.
 - غير مرتبط بعمل لدى أي جهة اخرى.
 - قدرة عالية على الاتصال والتواصل.
- ويعتمد الاختيار في البرنامج اعتمادا على قائمة محدثة للمتقدمين على موقع جوال E-Career .

3.5.5.2 برنامج Tele-Marketing:

يتم في هذا البرنامج استقبال الخريجين في البرنامج على شكل دفعات ضمن فترة زمنية محددة.

1.3.5.5.2 رسالة البرنامج:

من حق الخريجين الفلسطينيين على جوال الحصول على فرص حقيقية للتدريب العملي واكتساب مهارات تنمي مهنتهم وتفتح أمامهم آفاق واسعة للحصول على فرص عمل في وظائف تؤمن لهم حياة مهنية صحية.

2.3.5.5.2 التعريف ببرنامج Tele-Marketing:

برنامج تدريبي موجه للخريجين والكوادر الفلسطينية من جميع التخصصات من كلية التجارة (إدارة الأعمال، العلوم المالية والمصرفية، المحاسبة، التسويق، الاقتصاد، نظم المعلومات الإدارية.... الخ، بالإضافة الي تخصصات العلوم الإنسانية واللغات)، وقد تم تصميم هذا البرنامج ليجمع بين الدورات التدريبية والخبرة العلمية بهدف تطوير مهاراتهم، وإثراء السيرة الذاتية لديهم بخبرة عملية حقيقية ودورات متخصصة تؤهلهم للحصول على فرص عمل متنوعة.

3.3.5.5.2 الفوائد التي يحققها برنامج Tele-Marketing:

- الاطلاع والتعرف على جوال كشركة رائدة متخصصة في أحد أكثر قطاعات العمل تطوراً.
- تطوير المهارات القدرات الوظيفية من خلال اكتساب خبرة في بيئة عمل حقيقية.
- المشاركة في برامج تدريبية متنوعة وممنهجة لاكتساب المهارات الاساسية المطلوبة في سوق العمل.
- شهادة خبرة معتمدة من جوال.
- الحصول على العديد من المزايا (راتب شهري، تأمين صحي، اجازات، دقائق مجانية).

4.3.5.5.2 شروط التقدم لبرنامج Tele-Marketing:

- خريج من الفئة العمرية ما بين 23.6 عاما و35 عاما.
 - حاصل على شهادة علمية معتمدة لا تقل عن درجة بكالوريوس مع ضرورة اجتياز امتحان الشامل في تخصصات العلوم الادارية والتجارية أو الانسانية أو اللغات أو نظم المعلومات الادارية.
 - يتم استثناء المتقدمين لمقابلات سابقة لإتاحة الفرصة للجميع.
 - تقدير جيد فأعلى بناء على المعدل التراكمي في الجامعة أو الكلية.
 - غير مرتبط بعمل لدى أي جهة اخرى.
 - قدرة عالية على الاتصال والتواصل.
- ويعتمد الاختيار في البرنامج اعتمادا على قائمة محدثة للمتقدمين على موقع جوال E-Career .

6.5.2 خطوات تقديم طلب التوظيف في شركة جوال:

أولاً: التسجيل للموقع

- ادخل على موقع جوال www.jawwal.ps
- الدخول لصفحة عن جوال.
- الدخول على وظائف وتدريب.
- الضغط على رابط وظائف.
- الضغط على مستخدم جديد.
- تعبئة المعلومات الشخصية التي تتضمن الاسم الاول واسم العائلة والبريد الالكتروني والعنوان ورقم الجوال.
- يتم ارسال رسالة الى البريد الالكتروني تحتوي على اسم المستخدم وكلمة المرور.
- الدخول لصفحة تقديم الطلبات باستخدام اسم المستخدم وكلمة المرور التي تم ارسالها على البريد الالكتروني.
- تعبئة الطلب ورفاق السيرة الذاتية على ارسال الطلب.

ثانياً: خطوات التعيين

يعتمد الاختيار من خلال الاجتياز على جميع المراحل المرتبطة على النحو التالي:

1. فرز الطلبات: تقوم جوال بالاطلاع على الطلبات ودراستها وفرزها لاختيار المرشحين الذين تنطبق عليهم شروط.
2. الاختبارات: يتم من خلال امتحان تحريري ومن بندين:
 - الأسئلة المعلنة على موقع جوال.
 - (I.Q test) امتحان الالكتروني.
 - المرشحين الحاصلين على علامة 70 فما فوق في الامتحان التحريري يتم اختيارهم للمقابلة الشخصية.
 - المقابلة الشخصية يتم التركيز فيها على قدرة عالية الاتصال والتواصل وتحمل ضغط العمل.
 - أن تكون مخارج الحروف واضحة وكذلك نبرة الصوت.

ثالثاً: بعد التعيين:

عمل تقييم شهري لمدة 3 شهور يحدد من خلالها مدى تحقيق الهدف وجودة الأداء، الأمر الذي يحدد مدى استكمال العقد أو انهاءه.

رابعاً: اقتراح:

يتم توجيه تنبيه بكتاب رسمي بعد مرور فترة اسبوعين من تاريخ بدء العقد في حال عدم تحقيق الهدف وجودة الأداء (موسى، 2016م).

ملخص الفصل:

تم في هذا الفصل عرض الاطار النظري للدارسة حيث تناول المبحث الأول البرامج التدريبية، واشتمل على محتوى البرامج التدريبية وطرق التدريب والمدرّب، بينما تناول المبحث الثاني التدريب الاشرافي واشتمل على دعم الادارة العليا للتدريب، والاندماج الوظيفي، وتناول المبحث الثالث الصفات الشخصية واشتمل على الكفاءة الذاتية والدافعية والقدرات المعرفية، وتناول المبحث الرابع مهارات التوظيف واشتمل على المهارات الشخصية والمهارات التقنية، في حين تناول المبحث الخامس برامج التشغيل في شركة جوال.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

3.1 مقدمة:

تعتبر الدراسات السابقة أحد أهم المحاور الرئيسية التي يقوم عليها موضوع البحث، لأنها تُستخدم في بلورة مشكلة الدراسة، وتحديد متغيرات وفروض البحث وأهدافه، وقد قام الباحث بالاطلاع في المكتبات والانترنت على الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتوصل لمجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، وفي ضوء ما سبق فقد قسم الباحث الدراسات السابقة لدراسات (محلية، عربية، أجنبية)، ويمكن إيجاز هذه الدراسات كما يلي:

3.2 الدراسات المحلية:

1. دراسة (الغفري، 2015م) بعنوان: أثر برامج التشغيل الحكومية في قطاع غزة على معدل البطالة للفترة (2007-2013م).

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر برامج التشغيل الحكومية في قطاع غزة على معدل البطالة خلال الفترة الممتدة بين عامي (2007-2013م)، والتعرف على تجربة الحكومة في الحد من مشكلة البطالة من خلال أهم البرامج الحكومية الخاصة بالتشغيل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة لعدم وجود أي تأثير جوهري للتشغيل الحكومي الدائم والمؤقت في تخفيض معدل البطالة في قطاع غزة، ووجود تأثير جوهري ومعنوي بعلاقة عكسية للإنفاق الحكومي على معدل البطالة، وأن تنفيذ برامج التشغيل الحكومية لم يكن بناء على دراسة منهجية لاحتياج حقيقي لسوق العمل، واقتصار الاستفادة منها على القطاع العام دون الخاص.

وأوصت الدراسة بتنفيذ برامج التشغيل الحكومية وفق سياسة واضحة تعتمد على التخطيط المسبق، واتخاذ القرارات السليمة المبنية على تقارير مدروسة لاحتياج سوق العمل.

2. دراسة (حجاج، 2014م) بعنوان: دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف الإدارية - دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المهارات الناعمة في عملية اقتناص الوظائف في قطاع غزة - دراسة تطبيقية على الوظائف الإدارية - من خلال التعرف على اهم المهارات الناعمة التي تؤثر على عملية اقتناص الوظائف الادارية و اهم المهارات المطلوبة في سوق العمل الاداري. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وظائف ادارية في كل من القطاع الحكومي و الخاص و المؤسساتي و الذين تخرجوا في الفترة من عام (2009م حتى عام 2013م)، وتم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية وبلغ حجمها (150).

وقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل الجامعي، كذلك اثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عملية اقتناص الوظائف الإدارية وكل من المتغيرات المستقلة (التشبيك، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف، ادارة الازمات، التفاوض، ادارة الغضب). كما اظهرت الدراسة إن المتغير التابع (اقتناص الوظائف) يتأثر بكلا من المتغيرات المستقلة التالية (التشبيك، ادارة الغضب، التفاوض، إدارة الأزمات، التفكير الناقد، تقديم الذات، الاحتراف) على الترتيب بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها: على الباحثين عن عمل وخصوصا في مجال الوظائف الادارية ان يعملوا على تطوير خبراتهم ومهارتهم الناعمة وصلقلها و اكتساب المهارات المفقودة لديهم حيث ان الوظائف الادارية لا يكون التركيز فيها على التخصص الجامعي او المعدل الجامعي. كما ان البحث عن فرصة عمل يتطلب البحث المستمر و عدم الرضوخ في حالة عدم الاستجابة او الفشل في المقابلة بل يجب على الانسان ان يتعلم من هذه الخبرات بحيث لا يكرر الاخطاء التي وقع فيها من قبل.

3. دراسة (الهابل وآخرون، 2011م) بعنوان: مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية بشركات التأمين العاملة في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية برامج التدريب في شركات التأمين العاملة في قطاع غزة، وذلك من أجل تحسين مستوى تنمية إدارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الأهداف والتطلعات لكل من شركات التأمين، وقد استخدمت هذه الدراسة أسلوب الإحصاء الوصفي التحليلي كما طبقت الدراسة أسلوب الحصر الشامل للعاملين في قطاع التأمين.

وتوصلت الدراسة إلى وجود موافقة مرتفعة من عينة الدراسة على محور المدرب والمحتوى البرامج التدريبية وتنظيم العملية التدريبية، وتقييم التدريب.

وأوصت الدراسة بأن تلقى العملية التدريبية المساندة والدعم المالي من قبل الإدارة العليا، وأن يسبق تحديد البرامج التدريبية دراسات لواقع المؤسسة واحتياجاتها الفعلية والاحتياجات الفردية للعاملين، وضرورة تقييم مستوي الأفراد قبل وبعد التحاقهم بالدورات التدريبية من أجل الوقوف على حجم التغير الحاصل لقدراتهم ومهاراتهم.

4. دراسة (موسى، 2009م) بعنوان: واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين - دراسة حالة بنك فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع عملية تدريب العاملين في بنك فلسطين و زيادة المعرفة بمجال التدريب ومدى أهميته لبنك فلسطين بالإضافة إلى التعرف على وجود فروق في دراسة تقييم عملية تدريب العاملين في بنك فلسطين وفقاً لاختلاف (سنوات الخبرة - المسمى الوظيفي - الجنس - المؤهل العلمي - العمر - عدد الدورات الداخلية و الخارجية).

وتوصلت الدراسة إلى وجود تخطيط للعملية التدريبية بدرجة متوسطة، وأنه يتم تحديد الاحتياجات لدى العاملين بدرجة متوسطة، وأن هناك تلبية للاحتياجات التدريبية للعاملين بدرجة جيدة حيث أن البرامج التدريبية تساهم في تحسين الأداء و تكسب المتدربين مهارات ومعارف واتجاهات أفضل تساعد في تحسين إدراك الموظفين لطبيعة دورهم في العمل، وإن الأساليب المستخدمة في التدريب جيدة وتتلاءم مع طبيعة المادة التدريبية.

وأوصت الدراسة بضرورة وجود تخطيط للعملية التدريبية بشكل أكبر، وكذلك العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.

5. دراسة (أبو سلمية، 2007م) بعنوان: مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الأونروا الإقليمي بغزة.

هدفت الدراسة إلى دراسة ماهية التدريب و ما يتعلق بالعملية التدريبية بمختلف جوانبها من حيث المبادئ الأساسية في التدريب ومن ثم أهداف التدريب وأساليبه والوقوف على واقع التدريب في مكتب الأونروا في غزة ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير برامج التدريب في المنظمة كذلك التعرف على المعوقات والصعوبات التي تواجه عملية تطوير وتدريب موظفي مكتب الأونروا بغزة واقتراح حلول من منطلق علمي وعملي.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل مسبق على صعيد الفرد والمؤسسة والوظيفة وذلك عن طريق سؤال المدراء والموظفين في مكتب الأونروا، وإن عملية تحديد الاحتياجات لم تصل للكمال وذلك لكونها تحتاج للتعاون والتنسيق بين أطراف المعنية في مكتب الأونروا، وجدت الدراسة انه يتم ممارسة عملية التخطيط للتدريب في مكتب الأونروا، وبينت الدراسة إن عملية تنفيذ التدريب تتم بشكل ايجابي حيث اتضح إن مكتب الأونروا يقوم بتنفيذ الدورات التدريبية باستخدام وسائل الإيضاح الحديثة في البرنامج التدريبي، وإن عملية تقييم التدريب في مكتب الأونروا تتم بشكل مقبول حيث تبين إن الجهة المشرفة في مكتب الأونروا تقوم بملاحظة سير البرنامج بشكل مستمر أثناء التنفيذ.

3.3 الدراسات العربية:

1. دراسة (العنزي، 2013م) بعنوان : فاعلية البرامج التدريبية لمشروع أمن الحدود في منطقة الحدود الشمالية السعودية من وجهة نظر المتدربين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية البرامج التدريبية في تحقيق أهداف مشروع أمن الحدود بمنطقة الحدود الشمالية من وجهة نظر المتدربين، والتعرف على مستوى استفادة المتدربين من البرامج التدريبية، والتعرف على أهم الايجابيات والسلبيات و السبل التي تعزز من الايجابيات وتحد من السلبيات للبرامج التدريبية، وكان مجتمع الدراسة من جميع المتدربين بمركز تدريب حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية من الضباط والأفراد والبالغ عددهم (2420) متدرب، وتم اعتماد أسلوب العينة العشوائية المنتظمة للمتدربين، و التي تم توزيع (467) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد (428) استبانة تمثل العينة الرئيسة لهذه الدراسة بدرجة ثقة (95%).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطبيق مدخل للمسح الاجتماعي للعينة، مستخدماً الاستبانة كأداة للدراسة.

وكان من أهم النتائج أن البرامج التدريبية حققت أهداف مشروع أمن الحدود بمنطقة الحدود الشمالية من وجهة نظر المتدربين واستفادة المتدربين من هذه البرامج على الصعيد العملي، والإلمام بالإجراءات الأمنية الجديدة، والمعرفة والمهارات التأسيسية الضرورية لاستخدام نظام القيادة والسيطرة. وعملت على معرفة أهم الإيجابيات والسلبيات للبرامج التدريبية، وكان من أهم التوصيات ضرورة تنوع أساليب التدريب بشكل يتناسب مع قدرات المتدربين، وضرورة توفير مدربين مؤهلين حتى يتسنى لهم التصرف في المواقف الطارئة التي تحدث أثناء التدريب.

2. دراسة (آل ملهي، 2010م) بعنوان: الأساليب التدريبية الحديثة ومدى مساهمتها في نجاح برامج التدريب الأمني بمدينة تدريب الأمن العام بالرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأساليب التدريبية الحديثة المستخدمة بمدينة تدريب الأمن العام، ومدى مساهمتها في نجاح برامج التدريب الأمني من وجهة نظر العاملين بها، والتعرف على المعايير التي يتم من خلالها اختيار أساليب التدريب في البرامج التدريبية الأمنية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، كانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة عشوائية مقدار (180) متدرباً بنسبة (53.1%) من مجتمع الدراسة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات .

أهم نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على تطبيق و أهمية الأساليب التدريبية الحديثة في نجاح برامج التدريب الأمني بمدينة تدريب الأمن العام بالرياض، و على مساهمة الأساليب التدريبية الحديثة في نجاح البرامج التدريبية الأمنية، و على أن الثقافة العسكرية السائدة التي تفرض أسلوب التلقين، وقناعة الإدارة العليا بنجاح أساليب التدريب الحديثة، والتكلفة المالية العالية، هي أهم المعوقات التي تحد من استخدام الأساليب التدريبية الحديثة في برامج التدريب الأمني بمدينة تدريب الأمن العام بالرياض.

قد أوصت الدراسة حث المسؤولين عن البرامج التدريبية في مؤسسات التدريب الأمني على استخدام الأساليب التدريبية الحديثة التي تعزز التعلم الذاتي والتدريب العملي لتتناسبها مع طبيعة البرامج التدريبية الأمنية والعسكرية.

3. دراسة (عبيدات وسعادة، 2010م) بعنوان: المهارات المتوفرة في مخرجات التعليم العالي الأردني بما يتطلبه سوق العمل المحلي.

هدفت هذه الدراسة لقياس درجة اكتساب المهارات الحياتية لدى طلبة الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، واقتصرت على دراسة كل من مهارة الاتصال، ومهارات التكنولوجيا، والمبادرة والإبداع، واللغات الأجنبية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة و تطبيقها على 228 طالباً من طلبة السنة الرابعة في جامعة الزرقاء الخاصة والجامعة الهاشمية في الأردن (120 طالباً و108 طالبات) وقد تم استخدام استبيان مطور لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أن معدل اكتساب المهارات الحياتية متقارب لدى كل من طلبة الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن، فقد كانت نسبة اكتساب المهارات لدى طلبة الجامعة الخاصة 70.7% في حين كانت النسبة 67.5% لدى طلبة الجامعة الحكومية، وأظهرت النتائج بعض الاختلافات في مستوى اكتساب المهارة حسب الجنس و نوع الكلية يعزى السبب في ذلك لتوجهات صانعي سياسية التعليم العالي نحو تحسين نوعيته وجعله أكثر ارتباطاً بالاقتصاد المحلي. وقد أوصت الدراسة:

1. دمج التدريب العملي على المهارات الحياتية مع الخطة الدراسية للطلبة واعتبارها مطلباً للتخرج.

2. تخصيص أيام محددة للقيام بفعاليات التنمية الذاتية والدورات التدريبية بحيث تسمح للطلبة بالتفاعل والمشاركة من مختلف المناطق.

4. دراسة (نعمان، 2008م) بعنوان: علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين بالإدارة الوسطى بجامعة تعز، اليمن.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة والى المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التدريبية، كما هدفت الدراسة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على رفع فاعلية برامجها التدريبية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية، وأظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين كما أن للوساطة والآراء الشخصية دور في اختيار، وأظهرت الدراسة أن عملية تقييم العملية التدريبية قليلة الفعالية مما

يضعف من إمكانية التعرف على درجة الاستفادة التي حصلت عليها الجامعة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية.

5. دراسة (الشيخ، 2008م) بعنوان: تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية باعتبار أن موضوع التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية يحظى بأهمية قصوى، ونظراً لاعتبار هذا النوع من الموارد كأهم مورد يسهم في نجاح أية مؤسسة على المدى البعيد. وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب والتحفيز أحد أهم الأساليب لتنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، ووجود علاقة متينة بين تنمية الموارد البشرية وأداء المؤسسة، وتتمثل هذه العلاقة في أن تنمية الموارد البشرية تعتبر عنصر مؤثر في الأداء، ويمكن للعمال في مؤسسات البلدان الإسلامية أن يتحفزوا للعمل عندما يدركون أهمية التعاون مع مؤسساتهم، أو عندما يضيفون قيماً جديدة، أو عندما يشاركون في عملية اتخاذ القرارات.

وأوصت الدراسة بضرورة الوصول إلى تحقيق هدف التنمية الشاملة للبلدان الإسلامية.

6. دراسة (الخلواني، 2005م) بعنوان: أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية دراسة تطبيقية في الجهاز الإداري للدولة الجمهورية اليمنية.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى اهتمام القوانين والتشريعات والسياسات العامة والهياكل التنظيمية بعملية التدريب، ومدى إمكانية تطبيق ذلك عملياً، كذلك التعرف على مدى مراعاة وحدات الجهاز الإداري للدولة للأسس العلمية عند عملية تخطيط التدريب، ومدى اهتمامها بعملية تنفيذ وتقييم التدريب، ومدى إسهام التدريب في تنمية الموارد البشرية، والتعرف على أهم المعوقات التي تواجه نشاط التدريب في الوزارات، ومعرفة طبيعة العلاقة بين عناصر التدريب وتنمية الموارد، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى ضعف قدرة الوزارات المبحوثة في وضع خطة للتدريب وفقاً للأسس العلمية لتخطيط التدريب، وغالباً ما توضع الخطة بعيداً عن خطط الإدارات الأخرى، فضلاً عن عدم مشاركة وحدة تخطيط القوى العاملة والمتدربين في وضعها، وأن معظم الوزارات تعاني من عدم تطبيق سياسة واضحة للتدريب، وترتكز على منهجية مرتبطة بعناصر العملية التدريبية السليمة، خصوصاً عند تحديد الاحتياجات التدريبية، وفي طرق وأساليب اختيار المتدربين، وضعف فعالية الوحدة الإدارية المختصة بالتدريب في الوزارات بسبب عدم ممارستها للاختصاصات والمهام المحددة لها بموجب القانون، وعدم كفاية الميزانية المخصصة للتدريب، وعدم اهتمام الوزارات المبحوثة بعملية تقييم البرامج التدريبية والمتدربين في مختلف مراحل التقييم.

7. دراسة (الصاعدي، 2003م) بعنوان: دور برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني في المدينة المنورة.

هدفت هذه الدراسة على دور برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني في المدينة المنورة، ومعرفة الدور الذي تحققه برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارات العاملين، والتعرف على تأثير برامج التدريب على رأس العمل في تنمية المهارات الفنية للعاملين، وتأثير برامج التدريب على رأس العمل في عملية اكتساب المهارات المسلكية لدى العاملين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب العاملين يرون أن دور برامج التدريب على رأس العمل تسهم بدرجة متوسطة في تنمية المهارات البدنية، وأن برامج التدريب على رأس العمل تساعد بدرجة متوسطة في عملية أداء مهام الوظيفة، وأن أغلب العاملين يرون أن برامج التدريب على رأس العمل تسهم بدرجة عالية جداً في اكتساب المهارات الفنية من خلال المقدره على التعامل، وأن برامج التدريب على رأس العمل تسهم بدرجة عالية في دعم واكتساب المهارات المسلكية للعاملين من خلال تنمية روح الفريق الواحد، وأن برامج التدريب على رأس العمل لا تسهم بشكل فعال في زيادة معدلات الابتكارية في العمل.

وأوصت الدراسة بالتركيز على تنمية المهارات المختلفة لدى العاملين لما له من أثر فعال في تنفيذ المهام الموكلة لهم، وأهمية تفعيل برامج التدريب على رأس العمل لأنها كفيلة بالتغلب على سلبيات ومشاكل العملية التدريبية خاصة من ناحية التكلفة الاقتصادية.

3.4 الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Nicole, et al, 2016) بعنوان:

"التدريب في مكان العمل وتنمية المهارات الشخصية والمهارات التقنية في صناعة البناء الأسترالية."

Workplace Training & Generic And Technical Skill Development In The Australian Construction Industry

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية التدريب في مكان العمل على تنمية المهارات العامة والمهارات التقنية وبالتحديد العمال الذين يتلقون تدريب ذو صلة بالعمل وبشكل منتظم يساهمون بشكل كبير في الحفاظ على الميزة التنافسية لشركاتهم، كذلك تهدف هذه الدراسة إلى دراسة الفجوة في المهارات الشخصية و المهارات التقنية لدى العاملين في مجال البناء و التشييد في ولاية كوينزلاند في استراليا. حيث يعتبر تدريب العمال وتطويرهم ضروري جدا لأنه يحسن من الجودة العامة في مجال البناء والتشييد، وبالتالي فمن المهم جدا لشركات البناء الاستثمار في تدريب العاملين من خلال

استراتيجية واضحة لتنمية الموارد البشرية القائمة على التدريب المستمر في موقع العمل، كذلك تدريب وتطوير العمال يجب أن يكون نشاط مستمر و ليس فقط نشاطا لمرة واحدة ويجب التركيز على تحسين المهارات الشخصية والتقنية بالإضافة لزيادة انتمائهم و التزامهم بالعمل و يجب أن يهتم التدريب بالمهارات اللازمة للفترة الحالية من العمل و المهارات التي ستلزمهم في المستقبل لملء الفجوة بين خبراتهم المتاحة والمتوقعة منهم في المستقبل، كما ويجب أن يكون التدريب ذو جودة عالية باستخدام أساليب التدريب والتطوير الرسمية وغير الرسمية، وفي الدراسة الباحث يستعرض أهم الطرق للتدريب و التطوير للعاملين في مجال البناء.

وكانت النتائج أن المشاركة في التدريب في مكان العمل في مجال البناء كانت عالية وعنصرا مشجعا لتنمية المهارات والتطوير وكشفت الدراسة أيضا أنه في غياب آلية رسمية و متوازنة للتدريب، فإن العمال عادة يلجئون إلى مبادرات ذاتية غير رسمية لتطوير المعرفة النظرية اللازمة لدور معين أو لعمل ما.

2. دراسة (Qureshi & Adam, 2016) بعنوان:

"هل الصفات الشخصية تساهم في زيادة اندماج الطلاب في التعلم و اتجاهاتهم من فرص العمل؟"

Can personality traits modulate student engagement with learning and their attitude to employability?

هدفت هذه الدراسة الى دراسة اندماج الطلاب في التعليم العالي، و خاصة التحصيل الدراسي والاحتفاظ بالمعلومات، بحوث قليلة ناقشت موضوع الصفات الشخصية وعلاقته باندماج الطلاب، الدراسة الحالية استهدفت 117 طالبا و 35 من العاملين في الجامعة لاستطلاع رأيهم في دور الصفات الشخصية المختلفة في زيادة فرصة الاندماج في التعلم، كان الهدف الثاني من الدراسة هو العلاقة بين تصورات الطلاب و تصورات الموظفين للعمل، أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين تصورات الطلاب و تصورات الموظفين تجاه التوظيف، كشفت الدراسة أن الصفات الشخصية تساهم في الاندماج والمشاركة بفاعلية في التعليم، حيث صفة القدرة والوعي يعتبران مؤشرات تنبؤية، كانت النتائج ان الفروق الفردية مشجعة من حيث دعمها للممارسات المختلفة التي من شأنها تشجيع مشاركة أشخاص ذو صفات مختلفة، وأخيرا، فإن الانخفاض في ميول الطلاب نحو المشاركة و الاندماج يسلط الضوء على أهمية التعمق أكثر في هذا المجال في الدراسات في المستقبل.

3. دراسة (Akkermans & Jos, 2015) بعنوان:

"فعالية برامج Careerskills للتطوير الوظيفي للشباب العاملين"

It's all about careerskills: effectiveness of a career development intervention for young employees.

هدفت الدراسة إلى التحقق من فعالية برنامج كاريرسكلز وهو برنامج للتطوير المهني الوظيفي على أساس الكفاءات المهنية باستخدام JOBS و هي طريقة تهدف إلى تحفيز اكتساب المهارات العملية المطلوبة بالإضافة لتعزيز الكفاءة الذاتية ومهارات حل المشكلات وهذا البرنامج يستهدف الموظفين الشباب في المؤسسات التعليمية الهولندية، باستخدام عينة متجانسة شبه عشوائية لمجموعة ضابطة ومجموعة تجريبية لمجموعة من الموظفين ذوي التدريب المهني المتوسط (112 تجريبية / 61 ضابطة)، و عينة أخرى غير متجانسة لمجموعة ضابطة و مجموعة تجريبية لمجموعة من الموظفين ذوي التدريب المهني المميز (71 تجريبية / 41 ضابطة)، أظهرت النتائج نجاح و فعالية برنامج كاريرسكلز للتطوير المهني للموظفين ، وكذلك وجود علاقة قوية بين البرنامج التدريبي وتحسين المهارات المكتسبة وتنميتها، حيث أظهرت النتائج زيادة في خمسة من المهارات و الكفاءات المهنية (الكفاءة الذاتية، القدرة على مواجهة النكسات و الصعوبات، السلوكيات المرتبطة بالمهنة، إدراك وفهم للوظيفة والعمل، الانتماء للمهنة) لدى المجموعات.

4. دراسة (Ghosh, & other, 2015) بعنوان:

"دعم المدير في نقل خبرات التدريب للعمل: نظرة في الدراسات السابقة"

Supervisor support in transfer of training: looking back at past research.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح أهمية الدعم والمساندة من المدير المشرف في العمل حيث يعتبر من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على نقل خبرات التدريب للعمل لكن هذا الدعم من المشرف هو متغير له علاقة ببيئة العمل و له ارتباطات مختلفة و آثار متنوعة على نقل خبرات التدريب للعمل، لذلك الهدف من هذه الدراسة هو جمع النتائج من الدراسات السابقة من الوصول لفهم أفضل حول أثر الدعم من الإدارة على نقل خبرات التدريب للعمل، اعتمدت الدراسة المنهج النوعي لاستعراض البحوث السابقة التي تدرس أثر دعم المدراء على نقل خبرات التدريب. بعد تحليل و دراسة مجموعة من الدراسات، النتائج أظهرت تأثيرات متباينة و مختلفة حول أثر الدعم على نقل التدريب، بعض الباحثين أكد وجود علاقة قوية مباشرة أو غير مباشرة، ويرى فريق آخر وجود علاقة إيجابية أو سلبية بشكل غير ثابت، عادة يتم النظر لخصائص المتدربين كعنصر مباشر و ينظر

لدعم المشرف كعنصر غير مباشر، الباحثين استنتجوا أن العلاقة بين الدعم و نقل التدريب يتأثر بالظروف و يختلف من سياق لآخر وغير ثابت وليس هناك ما يمكن أن يحدد العلاقة بشكل دائم، وبالتالي يمكن للمشرفين تسخير خصائص المتدربين من خلال تعزيز دافعيتهم للتعلم وهذا يدفعهم لنقل خبرات التدريب للعمل عن طريق تعريف المتدربين بالبرنامج التدريبي، ومناقشة كيفية تطبيق المهارات المكتسبة من التدريب على نطاق وظائفهم، وتحديد الأهداف وتوفير التغذية الراجعة المناسبة في الوقت المناسب، توصلت الدراسة إلى الدور المهم للمشرف على كيفية دعم المتدربين قبل وأثناء وبعد التدريب في نقل خبرات و مهارات التدريب للعمل.

5. دراسة (Honorati & Maddalena, 2015) بعنوان:

"أثر التدريب في القطاع الخاص على الشباب في كينيا"

The Impact Of Private Sector Internship And Training On Urban Youth In Kenya

هدفت هذه الدراسة لتقييم الآثار المترتبة على برامج التدريب في نيروبي من خلال تحالف بين القطاع الخاص وحكومة كينيا بدعم من مشروع تمكين الشباب في كينيا التابع للبنك الدولي، البرنامج يوفر ثلاثة أشهر من التدريب التقني القائم على الفصول الدراسية إلى جانب ثلاثة أشهر من التدريب العملي في شركات خاصة ويستهدف البرنامج عينة عشوائية الشباب المعرضين للانحراف و الخطر بسبب كونهم متسربين من المدارس و غير متعلمين و لا يملكون عمل دائم و كذلك ركز البرنامج على الفئة العمرية 15-29 ، ويستند التحليل في هذه الورقة على بيانات المسح التي تم جمعها قبل بدء البرنامج (يوليو 2012) و من ثم 15 شهر بعد انتهاء البرنامج (تموز 2014)، أظهرت نتائج أن البرنامج كان ناجحاً في وضع الشباب في وظائف جيدة بأجر مقبول، وأسهمت في زيادة بنسبة 15% في العمالة الحالية بين المشاركين من الذكور والإناث.

توصلت الدراسة الي اهمية البرنامج التدريبي في اكتساب وتنمية مهارات الشباب المشاركين، وكذلك يساعد على احتمال زيادة الدخل و زيادة الفرصة في التوظيف.

6. دراسة (Brad Harris & other, 2014) بعنوان:

"هل اسلوب المدرب وتوجه المتدربين يتنبأ بمخرجات التدريب"

"Do trainer style and learner orientation predict training outcomes?"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار التأثيرات المشتركة والإضافية لتوجهات المدربين والمتدربين على رضى التدريب واكتساب المهارات. حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبيان، تم

جمع بيانات الدراسة من عينة يبلغ حجمها 243 طالب من طلاب إدارة الأعمال المسجلين بإحدى الجامعات الأمريكية. كانت النتائج بان كل من توجيهات المدرب وتوجيهات المتدربين اظهرت رضا تدريبي متوقع وهناك علاقة ايجابية بشكل كبير عندما يكون توجيهات المتدربين والهدف التعليمي عالي مقارنة بالهدف التعليمي الاقل اهمية.

أوصت الدراسة بأهمية دور كل من المدرب والمتدربين حتى يتحقق الرضى التدريبي واكتساب المهارات المطلوبة من المحتوى التدريبي مما يعكس فعالية التدريب.

7. دراسة (Techakanont & other, 2013) بعنوان:

"تأثير الخصائص الفردية وخصائص بيئة العمل على "فعالية التدريب في مجال صناعة السيارات في تايلاند"

Effects Of Individual And Work Environment Characteristics On Training Effectiveness: Evidence From Skill Certification System For Automotive Industry In Thailand

على مدى العقدين الماضيين، كان نموذج كيركباتريك محل نقد بسبب تجاهله خصائص الفرد وخصائص بيئة العمل وتأثرهما على فعالية التدريب.

لذلك تركز هذه الدراسة إلى البحث في أربعة مستويات من نموذج كيركباتريك مع التركيز على التعديل في تأثيرات المتغيرات الفردية والمتغيرات المتعلقة ببيئة العمل، و هذه المتغيرات هي الدافعية للتعلم ، والكفاءة الذاتية ، الدافعية لنقل الخبرات ، والدعم الاجتماعي، استخدمت الدراسة طريقة تحليل المسار لاختبار الفرضيات، اعتمد نظام التدريب على تطوير الموارد البشرية في صناعة السيارات حيث قامت مجموعة خبراء من شركة نيسان بتدريب مجموعة من المدربين و آخرين سيختبرون المتدربين في نهاية التدريب و من ثم قام هؤلاء المدربين بتدريب مجموعة من 363 من العمال في الشركات المحلية في 16 مادة تدريبية مختلفة تدرج من النواحي النظرية للنواحي العملية، بعد التدريب تم توزيع استبانات على 228 مشترك. و أظهرت النتائج توسع كبير لفهمنا للعلاقة السببية للتفاعل والتعلم، والسلوك، على وجه الخصوص، فإن هذه الدراسة تؤكد على تأثير الخصائص الشخصية و خصائص بيئة العمل على نتائج التدريب ولهما آثار مهمة في تعزيز فعالية التدريب واكتساب المهارات والمعارف، وكذلك تظهر الدراسة أن الدافعية لنقل الخبرات لم يكن لها أثر واضح على العلاقة بين التعلم والسلوك، في حين الدعم الاجتماعي يؤثر تأثيرا مباشرا على تغيير السلوك بعد التدريب، و بناء عليه توصي الدراسة أن البحوث المستقبلية التي تهتم بتقييم التدريب

عليها تقييم التدريب بالنظر في المتغيرات المتعلقة في تصميم التدريب بشكل يشمل الفرد و خصائصه و بيئة العمل وخصائصها و ليس فقط الدورة التدريبية حيث التصميم العام للتدريب ربما يكون له أثر في نتائج التدريب.

8. دراسة (Lusato, 2013) بعنوان:

"فاعلية التدريب أثناء العمل على أداء العاملين في المؤسسات العامة: دراسة حالة معهد تنزانيا التعليمي"

**The effectiveness of job training to employees performance in public institutions:
The case study of Tanzania Institute of Education.**

هدفت الدراسة التعرف على مدى فاعلية التدريب وطريقته أثناء العمل على أداء الموظفين في معهد تنزانيا التعليمي، والطرق التي تتبعها المؤسسات العامة على التدريب أثناء العمل، و تحديد الأساليب المطبقة التي تساعد على تطوير فاعلية البرامج التدريبية، و المقترحات لفاعلية أكثر للبرامج التدريبية في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمقابلات والملاحظة ومراجعة الوثائق التنظيمية داخل المكتب للوصول إلى نتائج الدراسة. حيث كان مجتمع الدراسة (97) موظفا، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية ممثلة لمجتمع الدراسة (50) موظفا، واجري مقابلات مع (10) مشاركين 5 من رؤساء الإدارات و 5 مشاركين من الموظفين من المستويات الدنيا .

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التدريب المهني أثناء العمل كان فعالا ومؤثرا على أداء العاملين، حيث الزيادة في تحمل المسؤولية، والالتزام التنظيمي، والدقة في العمل وخدمة العملاء، وزيادة ثقة الموظف، وأن الأساليب المتبعة للتدريب في المؤسسات العامة تشمل التوجيه، والتدوير الوظيفي، والتدريب من خلال ورش العمل والمؤتمرات والندوات، حيث عمل التدريب المسبق على تعزيز الموظفين من أجل التعامل مع طرق ومسئوليات جديدة، وتكنولوجية متطورة ومتقدمة. وأوصت الدراسة على أن تقوم الإدارة العليا بوضع السياسات القابلة للتنفيذ، وتوفير الموارد الكافية وتحديد ميزانيات، لتحسين التدريب الفاعل للموظفين.

9. دراسة (Young, 2013) بعنوان:

"دعم الإدارة العليا دائما لازم وأحيانا وحده يكفي لتحقيق النجاح: نتائج من تحليل مجموعة حالات غامضة."

top management support—almost always necessary and sometimes sufficient for success: findings from a fuzzy set analysis

هدفت هذه الدراسة لتقديم أدلة عملية قوية لأهمية دعم الإدارة العليا لنجاح المشاريع، وأظهر تحليل مجموعة ضبابية من 15 حالة يكون فيها دعم الإدارة العليا أكثر ضرورة بكثير من أي عامل آخر لنجاح المشاريع، وأحيانا يكون دعم الإدارة العليا وحده كافيا للنجاح، ويضيف البحث دليلا قويا على أن التركيز على منهجيات وخطط المشاريع وحده يؤدي للنجاح ليس تفكيرا صحيحا، هذا البحث يساهم بحد كبير في توفير أدلة كافية للتأثير على كبار المديرين لإعادة تقييم تصرفاتهم الإدارية التقليدية في الأربعين - خمسين سنة الماضية، الباحثين والممارسين باستخدام المنهج التحليلي للمجموعات الغامضة يستخدمون المقارنة في كل التجارب ويحددون عوامل النجاح الأكثر أهمية لنجاح المشروع، نتائج هذه الدراسة كانت مهمة للدور الكبير لدعم الإدارة العليا في نجاح المشاريع.

10. دراسة (Sung, 2013) بعنوان:

"طبيعة مهارات التوظيف: أدلة تجريبية من سنغافورة"

The nature of employability skills: empirical evidence from Singapore.

هدفت هذه الدراسة الى الاهتمام بطبيعة مهارات التوظيف، والانتقال من مهارات الحياة الأساسية إلى المهارات المتعلقة بالعمل التي بدأت بالتزايد مؤخرا، المفهوم القديم لمهارات التوظيف ربط مهارات التوظيف بالاستعداد الوظيفي و يقلل من أهمية المهارات المطلوبة للعمل نفسه، ومع ذلك فإن التركيز المتزايد على المهارات المتعلقة بالعمل يربط بشكل مباشر بين مهارات التوظيف و الأداء في العمل الذي بدوره مرتبط بالقدرة على التنقل الوظيفي والأجور، هذه الدراسة تهتم بالبيانات الحديثة حول استخدام المهارات في سنغافورة بهدف فهم العلاقة بين مهارات التوظيف و القدرة على التنقل من عمل لعمل أفضل، وهذا يؤكد أن مهارات التوظيف في سنغافورة هي مرتبطة مباشرة بسياق العمل على نحو متزايد، وبالتالي فإن قدرة العامل على الانتقال من عمل لعمل أفضل تعتمد على مدى تشابه مهارات العمل بين الصناعات و الأعمال المختلفة، إن فهم الطبيعة المهارات المتعلقة

بسياق عمل ما أدى إلى تعديلات على طبيعة و نوعية التدريب لتنمية القوى العاملة في سنغافورة من أجل تلبية الاحتياجات المتزايدة لسوق العمل من خلال تدريب مرتبط بسياق المهنة بشكل مباشر .
توصلت الدراسة الي اهمية ربط البرامج التدريبية بالاحتياجات المطلوبة من المهارات المرتبطة بسوق العمل.

11. راسة (Al-mamun, 2012) بعنوان:

"تدريس المهارات الناعمة للطلبة المهنيين: مهارات قيمة للجاهزية للعمل"

soft skills education for the vocational graduate: value as work readiness skills

هدفت الدراسة الي توضيح دور المهارات الناعمة بالنسبة لأرياب العمل المعاصرين الذي يسعون لاستقطاب وتوظيف الخريجين لكن معظم الخريجين لا يرتقون للمعايير المطلوبة في سوق العمل وذلك بسبب وجود فجوات بين المهارات التي يطالب بها أصحاب العمل وما تقدمه المؤسسات التعليمية . وأوضحت الدراسة انه يمكن لأنظمة التعليم و التدريب أن تقوم بدمج المهارات الناعمة بشكل فعال في المناهج الدراسية . علاوة على ذلك، فان المناهج المستندة إلى المهارات الناعمة والتي تروج لجوهر الكفاءة العامة يجب أن تشمل تطوير المهارات الناعمة ولكن ذلك ليس بالأمر السهل الذي يمكن تحقيقه خلال وقت قصير، لكن يمكن توظيف تلك المهارات كأفضل حل لتثقيف الطلاب الذين يمتلكون مهارات أساسية للعمل. وخلصت الدراسة الي ان متطلبات العصر تتطلب من أنظمة التعليم والتدريب أن تركز على انتاج موظفين يمتلكون ادارة ذاتية وتمكنهم من الانخراط في أماكن العمل الحديثة بكل مرونة وقابليين للتعلم مدى الحياه. وكذلك خلصت هذه الدراسة إلى أن الطلاب الذين يمتلكون المهارات الناعمة مثل الموقف الإيجابي، والتواصل الفعال، وحل المشكلات يمتلكون فرص أفضل أكثر بكثير في البقاء على وظائفهم بالمقارنة مع الطلاب الذين يفتقرون إلى هذه المهارات.

قد أوصت الدراسة أنه يجب على المؤسسات التعليمية أن تطور تجربة تعليم عملية من أجل تمكين توظيف الخريجين حيث يجب أن تكون المهارات الناعمة جزء لا يتجزأ في المناهج الدراسية، أن هذه المهارات يمكنها أن تساعد في بناء عقلية صحية للشباب العاملين من أجل تحقيق عدالة اجتماعية في المجتمع.

12. دراسة (Lau, W. K., 2012) بعنوان:

"تأثير الصفات الشخصية والالتزام بالهدف على الرضا الوظيفي."

"The impacts of personality traits and goal commitment on employees' job satisfaction. "

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في الآثار المترتبة على الصفات الشخصية، مثل الكفاءة الذاتية والانضباط على الرضا الوظيفي. كما تدرس التأثير الواسطي للالتزام بالهدف الوظيفي وعلاقته بالصفات الشخصية والرضا الوظيفي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي منة خلال الاستبانة حيث تم توزيع الاستبانة على 224 طالب في جامعة جنوب غرب الولايات المتحدة، وقد تم جمع بيانات الدراسة من 219 طالب. وتشير النتائج إلى أن كلا من الكفاءة الذاتية والانضباط ترتبط بشكل إيجابي مع الالتزام بالهدف الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك وجود ارتباط بشكل ايجابي بين الانضباط والرضا الوظيفي. كما أظهرت النتائج بأن الكفاءة الذاتية ليس لها نفس العلاقة الإيجابية مع الرضا الوظيفي.

وقد أوصت هذه الدراسة بأن على الشركات استخدام اختبارات الشخصية في اختيار الأفراد. لأنه بالتأكيد ستكون هذه المعلومات مفيدة جدا للشركات في توظيف موظفين جدد.

13. دراسة (Wellman, Neil, 2010) بعنوان:

"الصفات المطلوبة للعمل في مجال التسويق لدى الخريجين الجدد"

"The employability attributes required of new marketing graduates"

هدفت هذه الدراسة إلى إطلاع المسؤولين عن تطوير مناهج التسويق على السمات والصفات التي تزيد فرص العمل لدى خريجي التسويق الجدد أو الموظفين الجدد في هذا المجال، استخدم الباحث الدراسات السابقة في هذا المجال من أجل وضع مصفوفة من الصفات التي سبق تحديدها و كذلك تم تحليل صفات 250 شخص على الانترنت حصلوا على وظيفة أو تقدموا لوظائف و من ثم تم تجميع الصفات الأكثر شيوعا و طلبا في سوق العمل و تنظيمها في مجموعات على شكل مصفوفة، الخبرة كانت دائما مطلوبة و كذلك القدرة على الاتصال و التواصل و العلاقات الشخصية المتشعبة، بالإضافة إلى صفات لها علاقة بالقدرة على التخطيط و الإدارة الذاتية واتخاذ القرارات وحل المشكلات، و من السمات الشخصية المطلوبة للتوظيف في مجال التسويق الإبداع والمسؤولية والمبادرة والعزيمة والثقة، الدراسة تحدد المواصفات المطلوبة للخريجين لكونوا مؤهلين للعمل في مجال التسويق.

14. دراسة (White, 2010) بعنوان:

"السبب الحقيقي الذي يقف حائلا بين الخريجين الجدد والوظائف."

"The Real Reason New College Grads Can't Get Hired"

هدفت هذه الدراسة الى اظهار مدى اهمية المهارات الناعمة لدى أصحاب العمل عند عملية التوظيف واطهرت أن 60% من أصحاب العمل لا يقومون بتوظيف خريجي الجامعات وأغلب المتقدمين للوظائف نظرا لافتقارهم الي المهارات الناعمة بما في ذلك الاتصالات، ومهارات التعامل مع اخرين، والتفكير النقدي، وشملت الدراسة سرد لنتيجة عدد من استطلاعات الرأي و الاستبيانات ذات العلاقة بالموضوع وكانت نتائجها جميعا أن أصحاب العمل قد وضحو ان اغلب المتقدمين للوظائف يفتقرون الي المهارات الناعمة وعدد كبير من المدراء قد وضحو ان اغلب المتقدمين اليوم لا يمكنهم التفكير بشكل نقدي وخلق ويفتقرون الي مهارة حل المشاكل. وأوصت الدراسة الي ضرورة تنمية وتطوير مهارات الخريجين من خلال البرامج التدريبية واشتمال انظمة التعليم على هذه المهارات.

15. دراسة (Zhao & other, 2009) بعنوان:

"الكفاءة الذاتية، الاندماج الوظيفي، وفعالية التدريب في عمل حسن الضيافة"

"Post training self-efficacy, job involvement, and training effectiveness in the hospitality industry."

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الكفاءة الذاتية، والاندماج الوظيفي وفعالية التدريب على قطاع الضيافة: من خلال توقع (1) التدريب البعدي للكفاءة الذاتية متوسط التأثير على التصرفات السلوكية للمتدربين لتطبيق مخرجات التعلم، (2) والتدريب البعدي للكفاءة الذاتية سواء كلياً أو جزئياً يؤثر على الاندماج الوظيفي لسلوك المتدربين. وقد تم اختيار عينة من 87 طالب من طلاب الجامعات في إدارة الضيافة، وقد تم جمع البيانات من خلال التجارب المختبرية في آلات السحب الذاتي في مكتبة الجامعة. وكانت نتائج التحليل تدعم التأثير الواسطي للتدريب البعدي للكفاءة الذاتية على العلاقة بين اكتساب التدريب والتصرفات السلوكية للمتدربين، وكذلك كانت نتائج التحليل تدعم التدريب البعدي للكفاءة الذاتية على العلاقة بين الاندماج الوظيفي والتصرفات السلوكية للمتدربين. هذا يدل على وجود نموذج مستقل للفرد والعوامل التي تؤدي الى فاعلية التدريب في صناعة حسن الضيافة. وأوصت الدراسة أن هناك حاجة إلى إجراء مزيد من التجارب على نموذج مستقل للاندماج في العمل في سياق عملية التدريب.

16. دراسة (Jayawardana, 2008) بعنوان:

"العوامل المؤثرة على فعالية التدريب المقدم إلى تجار صناعة الملابس في سريلانكا."

Factors Affecting The Effectiveness Of Training Provided To Merchandisers Of Garment Industry In Sri Lanka

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على فعالية تدريب التجار في صناعة الملابس، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع الاستبانة على (208) تاجر من مديري التسويق ومديري الموارد البشرية من سبعة شركات رائدة في عالم الملابس.

وتشير النتائج إلى أن توفر ثقافة التعلم المستمر في الشركات، والكفاءة الذاتية للمتدربين ودعم المشرفين للموظفين تؤثر في فعالية التدريب، وأشارت النتائج إلى أن الآثار المترتبة على الدراسة لمديري الشركات هو أنهم بحاجة إلى تركيز ودعم ثقافة التعلم المستمر في مؤسساتهم، وتوفير الدعم اللازم للمتدربين لاكتساب وتطبيق المهارات والمعارف من أجل الحصول على تدريب فعال.

وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى المنظمة ثقافة التعليم المستمر وأن تكون هذه الثقافة هي السائدة، كذلك ان تقدم الإدارة الدعم اللازم للمتدربين من اجل تطبيق المعارف والمهارات اللازمة لجعل التدريب المقدم للمتدربين فعال من حيث تحسين الأداء الوظيفي.

17. دراسة (Tziner & Aharon, 2007) بعنوان:

"تأثير خصائص المتدربين على فعالية التدريب"

Effects Of Trainee Characteristics On Training Effectiveness

هدفت هذه الدراسة الي دراسة ست خصائص للموظفين (الضمير، الكفاءة الذاتية، الدافع للتعلم، والتعلم القائم على الهدف، التعلم القائم على الأداء، التوسيط لعمل ما) وكذلك خاصية مميزة واحدة لبيئة العمل (المناخ الجيد لنقل خبرات التدريب للعمل) و تم استطلاع 130 متدريا في شركة صناعية كبيرة بهدف معرفة فعالية التدريب من خلال مؤشرين (الدرجة و العلامة التي حصل عليها بعد التدريب ، تقييم المشرف على تطبيق التدريب). النتائج تدعم بقوة وجود علاقة بين المتغيرات (الخصائص الستة للمتدربين و خاصية البيئة المحفزة لنقل خبرات التدريب) على الرغم من أن ليس كل المتغيرات أظهرت ارتباطا إحصائيا كبيرا حيث أظهرت النتائج أن الدافع للتعلم والتعلم القائم على الهدف لهما ارتباطا أكثر من غيرهما من المتغيرات على توقع نتائج التدريب.

18. دراسة (Tai, Wei-Tao, 2006) بعنوان:

"أثر التدريب والكفاءة الذاتية والدافعية للتدريب على فعالية التدريب"

Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees' training effectiveness.

هدفت هذه الدراسة الي دراسة الآثار المترتبة على التدريب من المشرفين على الكفاءة الذاتية للمتدربين و الدافعية للتدريب وكيف تؤثر هذه المتغيرات على فعالية التدريب الشاملة، استخدم الباحث المنهج الطولي لدراسة العلاقات عن طريق دراسة المتغيرات نفسها عدة مرات خلال فترة زمنية طويلة نسبيا، و استخدم التقرير الذاتي كأداة بحثية بالإضافة لمقاييس و أدوات موضوعية أخرى، وقد تم جمع البيانات من 126 موظف الذين التحقوا ببرنامج تدريبي يهدف إلى إدخال برامج الكمبيوتر والتصميم للعمل، وطلب من المشاركين ملء استبيانات ثلاثة في بداية التدريب، منتصف التدريب، ونهاية التدريب، وأخيرا تم الحصول على النتائج وأثر التدريب عن طريق الاختبار الذي عقد في نهاية البرنامج التدريبي، أظهرت النتائج أهمية التدريب وما له أثر إيجابي في رفع الكفاءة الذاتية والدافع للتدريب ، وبالتالي يؤثر على ردود أفعالهم و دافعتهم لنقل الخبرات والمهارات للعمل.

19. دراسة (William, 2002) بعنوان:

"محتوى الدورة التدريبية أم المدرب: من الأهم على خط التعليم"

"Course content or the instructor: Which is more important in on-line teaching?"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر والأهمية النسبية لمحتوى البرامج التدريبية ودور المدرب على قياس فعالية التدريب على الانترنت. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام استبيان تقييم الطالب القياسي لتشكيل نوعية المحتوى الدراسي، ودور المعلم في تسهيل الدورة، وعدد من مقاييس الكفاءة "العالمية". وبلغ حجم العينة 548 طالب. وتشير النتائج إلى أن تأثير وأهمية هذين البعدين من فعالية التدريب تختلف تبعا لمقياس محدد من مقاييس الفعالية العالمية التي يجري تقييمها. وأكدت النتائج انه يمكن التنبؤ بفعالية التدريب على الانترنت، وعلاوة على ذلك أيضا حددت الدراسة تلك الأسئلة القياسية المستخدمة لتشكيل محتوى البرامج التدريبية ومؤشرات دور المعلم التي تعتبر ذات أهمية أكبر في التنبؤ بفعالية التدريب العالمية للدورات على الانترنت. وقد أوصت الدراسة بأهمية محتوى البرامج التدريبية ودور المعلم في زيادة كفاءة التدريب حيث لا تختلف الأهمية من حيث قياس فاعلية التدريب.

20. دراسة (Le Pine & others, 2000) بعنوان:

"التكيف مع تغير مهام العمل: تأثير القدرة المعرفية، الاجتهاد، والانفتاح على الخبرة"

Adaptability to changing task contexts: effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience .

هدفت هذه الدراسة لفحص تأثير القدرة المعرفية والاجتهاد والخبرة للتنبؤ في أداء صنع القرار قبل وبعد التغيرات غير المتوقعة في مهام العمل. وقد بينت الدراسة أن 73 من طلاب الجامعات اتخذوا قرارات في 75 مشكلة خلال 3 ساعات من المحاكاة المحوسبة. كذلك عدم معرفة المشاركين في استخدام القواعد والقوانين لتحديد القرارات الصحية تغيرت من المشكلة 25 و 50. أوضحت الدراسة أن تأثير الاختلاف بين الأفراد في أداء صنع القرارات أصبح أكثر تميز بعد التغيرات. فقط القدرة المعرفية تفسر الاختلاف في تغير الاداء الوظيفي. حيث أن الأفراد ذو قدرة معرفية عالية يتخذون قرارات أفضل. بعد تغير المهام زاد تأثير القدرة المعرفية وتأثير الاجتهاد والخبرة أصبح مميزا احصائيا. كما هو متوقع فان التغير في مهام العمل مع درجة عالية من الانفتاح الفكري فان القرارات تكون أفضل. ولكن على غير المتوقع فان الاشخاص الذين لديهم اجتهاد اقل كانت قراراتهم صحيحة. التحليل اظهر هذا التأثير المدهش للاجتهاد بالعمل وانعكاسه على الاستقلالية.

3.5 التعقيب على الدراسات السابقة:

تم في هذا الفصل استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وتنوعت الدراسات السابقة بين دراسات محلية وعربية وأجنبية، وكان أحدث هذه الدراسات عام (2016م)، وكان أقدمها عام (2000م)، وقد وجد الباحث بأن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف والقطاعات والبيئات والمتغيرات التي تناولتها والمنهجيات التي اتبعتها، وقد غلب على تلك الدراسات استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وهنا يستعرض الباحث أهم أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

3.5.1 أوجه الاتفاق:

1. بالنسبة لبيئة الدراسة : تشابهت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لبيئة العمل مثل دراسة (Maddalena., 2015)، (حجاج، 2014م)، دراسة (Al-mamun, 2012)، (Paula & other, 2011)، (الهابيل وآخرون، 2011م)، (White, 2010)، (Jayawardana, 2008)، (الشيخ، 2008م)، (Tai, Wei-Tao, 2006)

2. بالنسبة للمتغيرات: اتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في تناولها لمتغيرات الدراسة سواء دراستها بشكل أساسي أو ربطها مع متغيرات أخرى، وقد اتفقت هذه الدراسة مع عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة ومهارات التوظيف، مثل دراسة (Detsimas, Nicole, et al, 2016)، (Qureshi, Adam, et al, 2016)، (Akkermans, Jos, et al., 2015)، (Brad Harris & other, 2014)، (حجاج، 2014م)، (Lusato, 2013)، (العنزي، 2013م)، (Lau, W. K., 2012)، (الهاويل وآخرون، 2011م)، (أل ملهي، 2010م)، (عبيدات وسعادة، 2010م)، (Xinyuan Zhao & other, 2009)، (الشيخ، 2008م)، (أبو سلمية، 2007م)، (Tziner, Aharon, et al.)، (2007)، (الخلواني، 2005م)، (الصاعدي، 2003م)، (Le Pine & others, 2000).

3. بالنسبة لمنهج الدراسة وأدواتها: اتفقت الحالية الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كمهج وأداه مناسبين لمثل هذا النوع من الدراسات.

3.5.2 أوجه الاختلاف:

بالنسبة لبيئة الدراسة: تنوعت بيئات الدراسات السابقة واختلفت مع الدراسة الحالية فقد تناولت هذه الدراسات البيئة الجامعية مثل دراسة (Qureshi, 2016)، (Akkermans & Jos, 2015)، (Brad & other, 2014)، (Lau, 2012)، (عبيدات وسعادة، 2010م)، (Zhao & other, 2009)، (نعمان، 2008م)، (William, 2002). وكذلك تناولت القطاع العام مثل دراسة (الغفري، 2015م)، (حجاج، 2014م)، (العنزي، 2013م)، (Lusato, 2013)، (الخلواني، 2005م)، (الصاعدي، 2003م). وكذلك تناولت القطاع الصناعي مثل دراسة (Nicole, 2016)، (Techakanont & other, 2013)، (Jayawardana, 2008)، (Tziner, 2007).

كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في قيامها بالربط بين متغيرات عدة، ندرة في البحوث والدراسات السابقة أن يربط بينها في دراسة واحدة، ألا وهي برامج التدريب والتدريب الاشرافي والصفات الشخصية، وهو ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة.

3.6 أوجه استفادة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

- بناء أداة الدراسة.
- عرض الإطار النظري للدراسة.
- تحديد منهج الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة.
- عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها، وتقديم التوصيات والمقترحات.

3.7 ما يميز الدراسة الحالية:

أن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تتناول دراسة عدة متغيرات وهي (برامج التدريب، والتدريب الإشرافي، والصفات الشخصية) وأثرها على مهارات التوظيف. حيث تناولت معظم الدراسات السابقة علاقة مهارات التوظيف بأحد المتغيرات بشكل منفصل مثل علاقة برامج التدريب في تنمية مهارات التوظيف، أو علاقة السمات الشخصية في تنمية المهارات. كذلك ما يميز الدراسة الحالية أنها تعتبر على حد علم الباحث المحاولة الأولى لدراسة أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية الخاصة بشركة جوال، ويأمل في أن تسهم هذه الدراسة في إضافة جديدة لمجال البحث العلمي وخاصة في موضوع أثر هذه البرامج في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

3.8 ملخص الفصل:

تم في هذا الفصل عرض الدراسات السابقة وتتنوعت الدراسات بين دراسات محلية وعربية وأجنبية، وقد غلب على تلك الدراسات استخدام المنهج الوصفي، وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في بناء الخلفية النظرية للإطار النظري، ولوحظ أن هذه الدراسات تعددت أهدافها وتساؤلاتها ومحاورها ونتائجها، إلا أن ما يميز هذه الدراسة أنها تتناول أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين من خلال دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الخلوية "جوال" في غزة، وتعتبر على حد علم الباحث المحاولة الأولى لذلك. وقد تم في هذا الفصل التعقيب باختصار على الدراسات السابقة، واستعرض أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة، كذلك قام بعرض مقاييس عناصر الدراسة، وأوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وفي النهاية تم عرض ما يميز دراسته عن الدراسات السابقة.

الفصل الرابع

اجراءات ومنهجية الدراسة

الفصل الرابع اجراءات ومنهجية الدراسة

4.1 مقدمة:

يعرض هذا الفصل الإجراءات والخطوات المنهجية التي تمت في مجال الدراسة الميدانية، حيث يتناول مجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، إضافةً إلى توضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة وخطواتها ومنهجها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات، وفيما يلي تفاصيل ما تقدم.

4.2 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول قياس أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين. وقد تم جمع البيانات من المصادر الأولية والثانوية كما يلي:

أ. المصادر الاولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ب. المصادر الثانوية:

تم استخدام مصادر البيانات الثانوية في معالجة الإطار النظري للدراسة من خلال الآتي:

1. الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.
2. الدوريات والمقالات والدراسات المنشورة ذات العلاقة.
3. التقارير والنشرات الصادرة عن المؤسسات والمراكز ذات العلاقة.
4. شبكة الانترنت والنسخ الإلكترونية الموجودة على صفحاتها

4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الخريجين المتدربين في كافة برامج شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية "جوال" في قطاع غزة وهي 3 برامج تشغيلية والبالغ عددهم (160) (المصدر: موسى، 2016)، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع (160) استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (130) استبانة، أي أن نسبة الاستجابة بلغت (81.2%)، وبعد تفحص الاستبانات المستردة لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة، وبالتالي تم تحليل (130) استبانة، أي نسبة الاستبانات التي تم تحليلها هي نفس نسبة الاستجابة. وفيما يلي جدول (4.1) يوضح مجتمع الدراسة:

جدول (4.1): يوضح مجتمع الدراسة

| المجموع | عدد الاناث | عدد الذكور | البرنامج |
|---------|------------|------------|-----------------|
| 50 | 20 | 30 | Go Professional |
| 50 | 25 | 25 | Account Angle |
| 60 | 25 | 35 | Tele-Marketing |
| 160 | 70 | 90 | المجموع |

(المصدر: السيد/ محمد موسى مدير دائرة الموارد البشرية شركة جوال، 2016)

جدول (4.2): يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمستردة

| عدد الاستبانات المستردة | عدد الاستبانات الموزعة | البرنامج |
|-------------------------|------------------------|-----------------|
| 35 | 50 | Go Professional |
| 40 | 50 | Account Angle |
| 55 | 60 | Tele-Marketing |
| 130 | 160 | المجموع |

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

توضح الجداول التالية الوصف الإحصائي لعينة الدراسة باختلاف متغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، المعدل الجامعي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، الدورات التي التحق بها الخريج أثناء التدريب في الشركة.

1. عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول (4.3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير الجنس

| النسبة % | التكرار | الجنس |
|--------------|------------|----------------|
| 57.7 | 75 | ذكر |
| 42.3 | 55 | أنثى |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.3) أن 57.7% من أفراد عينة الدراسة من الذكور، بينما شكل الإناث ما نسبته 42.3% من عينة الدراسة.

2. عينة الدراسة حسب متغير العمر:

جدول (4.4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير العمر

| النسبة % | التكرار | العمر |
|--------------|------------|----------------------|
| 19.2 | 25 | أقل من 23 سنة |
| 54.6 | 71 | 23 إلى أقل من 30 سنة |
| 26.2 | 34 | 30 سنة فأكثر |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.4) أن 19.2% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم (أقل من 23 سنة)، بينما 54.6% تتراوح أعمارهم بين (23 إلى أقل من 30 سنة)، في حين أن 26.2% أعمارهم من (30 سنة فأكثر).

3. عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (4.5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير المؤهل العلمي

| النسبة % | التكرار | المؤهل العلمي |
|--------------|------------|----------------|
| 14.6 | 19 | دبلوم |
| 85.4 | 111 | بكالوريوس |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.5) أن 14.6% من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما 85.4% مؤهلهم العلمي بكالوريوس.

4. عينة الدراسة حسب متغير التخصص:

جدول (4.6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير التخصص

| النسبة % | التكرار | التخصص |
|--------------|------------|--------------------|
| 34.6 | 45 | إدارة |
| 26.2 | 34 | محاسبة |
| 10.8 | 14 | علاقات عامة واعلام |
| 28.5 | 37 | أخرى |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.6) أن 34.6% من أفراد عينة الدراسة تخصصهم ادارة، بينما 26.2% محاسبة، و10.8% علاقات عامة واعلام، في حين أن 28.5% تخصصهم غير ذلك.

5. عينة الدراسة حسب متغير المعدل الجامعي:

جدول (4.7): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير المعدل الجامعي

| النسبة % | التكرار | المعدل الجامعي |
|--------------|------------|----------------|
| 13.8 | 18 | أقل من 75 |
| 66.9 | 87 | 75 إلى 85 |
| 19.2 | 25 | أكثر من 85 |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.7) أن 13.8% من أفراد عينة الدراسة معدلهم الجامعي (أقل من 75%)، بينما 66.9% يتراوح معدلهم الجامعي بين (75 إلى 85%)، في حين أن 19.2% معدلهم الجامعي (أكثر من 85%).

6. عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية:

جدول (4.8): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير الحالة الاجتماعية

| النسبة % | التكرار | الحالة الاجتماعية |
|----------|---------|-------------------|
| 54.6 | 71 | أعزب |
| 45.4 | 59 | متزوج |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.8) أن 54.6% من أفراد عينة الدراسة غير متزوجين، بينما 45.4% متزوجين.

7. عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة:

جدول (4.9): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

حسب متغير سنوات الخبرة

| النسبة % | التكرار | سنوات الخبرة |
|----------|---------|---------------|
| 27.7 | 36 | سنة |
| 30.0 | 39 | سنتين |
| 42.3 | 55 | 3 سنوات فأكثر |
| 100.0 | 130 | المجموع |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.9) أن 27.7% من أفراد عينة الدراسة خبرتهم سنة، بينما 30% خبرتهم سنتين، في حين أن 42.3% خبرتهم (3 سنوات فأكثر).

8. عينة الدراسة حسب متغير الدورات التي التحق بها الخريج أثناء التدريب في الشركة:

جدول (4.10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدورات التي التحق بها الخريج أثناء التدريب في الشركة

| عدد الدورات | التكرار | النسبة % |
|-----------------|------------|--------------|
| 2 فأقل | 44 | 33.8 |
| 3-5 دورات | 45 | 34.6 |
| أكثر من 5 دورات | 41 | 31.5 |
| المجموع | 130 | 100.0 |

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.10) أن 33.8% من أفراد عينة الدراسة التحقوا (بدرتين فأقل) أثناء التدريب بالشركة، بينما 34.6% التحقوا بمعدل (3-5 دورات)، في حين أن 31.5% التحقوا بأكثر من (5 دورات)

4.5 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة تدور حول "أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين" حيث تتكون استبانة الدراسة من 3 أقسام وهما على النحو التالي:

القسم الأول: المعلومات الشخصية، ويتكون من 8 فقرات.

القسم الثاني: برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية، ويتكون من 3 محاور، وهي على النحو التالي:

المحور الأول: برامج التدريب، ويتكون من التالي:

– أولاً: محتوى البرامج التدريبية، ويتكون من 8 فقرات. استناداً إلى (William, 2002)

– ثانياً: طرق التدريب، ويتكون من 7 فقرات. استناداً إلى (Charles W, 1996)

– ثالثاً: المدرب، ويتكون من 9 فقرات. استناداً إلى (William, 2002)

المحور الثاني: التدريب الإشرافي (برامج التشغيل)

– أولاً: دعم الإدارة للتدريب، ويتكون من 5 فقرات. استناداً إلى (Jayawardana, 2008)

– ثانياً: الاندماج الوظيفي، ويتكون من 8 فقرات. استناداً إلى (Zhao & other, 2009)

المحور الثالث: الصفات الشخصية للمتدربين

– أولاً: الكفاءة الذاتية، ويتكون من 8 فقرات. استناداً إلى (Lau, 2012)

– ثانياً: الدافعية، ويتكون من 8 فقرات. استناداً إلى (Jayawardana, 2008)، (Wall, 1996)

– ثالثاً: القدرات المعرفية، ويتكون من 6 فقرات. استناداً إلى (Le Pine & others 2000)

القسم الثالث: مهارات التوظيف، ويتكون من محورين، وهما على النحو التالي:

- **المحور الأول:** المهارات التقنية، ويتكون من 6 فقرات. استناداً إلى (Nicole, 2016)

- **المحور الثاني:** المهارات الشخصية، ويتكون من 9 فقرات. استناداً إلى (Nicole, 2016)

وقد تمت الإجابة على كل فقرة من المحاور السابقة وفق مقياس (ليكرت) السباعي متدرج الأهمية كما هو موضح في جدول رقم (4.11):

جدول (4.11): يوضح مقياس ليكرت السباعي

| درجة الموافقة | غير موافق بشدة | غير موافق | غير موافق إلى حد ما | محايد | موافق إلى حد ما | موافق إلى حد ما | موافق بشدة |
|---------------|----------------|-----------|---------------------|-------|-----------------|-----------------|------------|
| الدرجة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

4.6 العينة الاستطلاعية:

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة، بهدف اختبار صدق وثبات الاستبانة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق، واستخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وقام الباحث بعد تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية بالتأكد من الصدق البنائي وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وتم حساب معامل الارتباط المصحح وذلك لكل محور من محاور الدراسة.

4.7 صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما أعدت لقياسه، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من 8 أعضاء من الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (ملحق رقم 1)، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل

محور من محاور الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبدتها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون.

2. صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة، مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

– نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور برامج التدريب:

(1) البعد الأول: محتوى البرامج التدريبية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "محتوى البرامج التدريبية" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.12): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "محتوى البرامج التدريبية" والدرجة الكلية للبُعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|--|----------------|-------------------|
| 1 | أكسبتي البرامج التدريبية قدرة على مواجهة التحديات. | 0.83 | *0.000 |
| 2 | يحفز محتوى البرامج التدريبية من رغبتى للتعلم. | 0.90 | *0.000 |
| 3 | يعزز محتوى البرامج التدريبية من توضيح المفاهيم والمبادئ. | 0.85 | *0.000 |
| 4 | يعتبر محتوى البرامج التدريبية تحدياً فعالاً لي للتفكير. | 0.84 | *0.000 |
| 5 | موضوعات البرامج التدريبية مؤثرة وذات علاقة باحتياجات المتدربين. | 0.89 | *0.000 |
| 6 | يحتوي محتوى البرامج التدريبية على آخر التحديثات المطورة في مجال التدريب. | 0.88 | *0.000 |
| 7 | وسائل تقييم الطلبة مثل المشاريع، الواجبات، الامتحانات مرتبطة بأهداف البرنامج التدريبي. | 0.78 | *0.000 |
| 8 | تشتمل البرامج التدريبية على عدد كافي من المهارات والمعارف التطبيقية. | 0.90 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

(2) البُعد الثاني: طرق التدريب:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "طرق التدريب" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.13): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "طرق التدريب" والدرجة الكلية للبعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | يتم استخدام ورش العمل في التدريب | 0.83 | *0.000 |
| 2 | يتم استخدام الحاسوب في التدريب. | 0.81 | *0.000 |
| 3 | يتم استخدام عرض الشرائح في التدريب. | 0.76 | *0.000 |
| 4 | يتم التدريب من خلال المحاكاة. | 0.83 | *0.000 |
| 5 | يتم التدريب من خلال الأنشطة. | 0.83 | *0.000 |
| 6 | يتم التدريب من خلال التعليم الذاتي. | 0.88 | *0.000 |
| 7 | يتم التدريب من خلال الاندماج في بيئة العمل. | 0.79 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

(3) البُعد الثالث: المدرب:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المدرب" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.14): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المدرب" والدرجة الكلية للبعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | يلعب المدرب دور فعال في تسهيل تعلم المحتوى التدريبي. | 0.76 | *0.000 |
| 2 | يساعد المدرب في تطبيق النظريات والتطبيقات لحل المشاكل. | 0.84 | *0.000 |
| 3 | يشرح المدرب محتوى المادة التدريبية الصعبة بشكل واضح ومفهوم. | 0.86 | *0.000 |
| 4 | يحافظ المدرب على علاقة إيجابية بين المتدربين. | 0.83 | *0.000 |
| 5 | يساهم المدرب في مناقشة محتويات الدورة التدريبية. | 0.84 | *0.000 |

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|--|----------------|-------------------|
| 6 | يحفزني المدرب لإنجاز المهام التدريبية بشكل أفضل. | 0.91 | *0.000 |
| 7 | يساعدني المدرب بشكل فعال عند مواجهتي أي مشاكل. | 0.91 | *0.000 |
| 8 | يركز المدرب على تحديد النقاط الرئيسية أو المهمة في الدورة التدريبية. | 0.89 | *0.000 |
| 9 | يربط المدرب بين مواضيع المحتوى التدريبي بشكل رائع ومشوق. | 0.81 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

– نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل):

(1) البُعد الأول: دعم الادارة للتدريب:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "دعم الادارة للتدريب" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.15): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "دعم الادارة للتدريب"

والدرجة الكلية للبُعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | يرشدني مديري لتحسين أدائي الوظيفي. | 0.88 | *0.000 |
| 2 | يطلعني مديري على كيفية القيام بأدائي بشكل أفضل. | 0.91 | *0.000 |
| 3 | يستخدم مديري طرق متعددة من أجل تحسين وتطوير أدائي. | 0.87 | *0.000 |
| 4 | يمتلك مديري المهارات ليقودني لتطوير أدائي بشكل فعال. | 0.90 | *0.000 |
| 5 | أراء مديري التطويرية عامل مهم في تطوير أداء العاملين. | 0.85 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

(2) البُعد الثاني: الاندماج الوظيفي:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الاندماج الوظيفي" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.16): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الاندماج الوظيفي" والدرجة الكلية للبُعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | أنا معتاد أن أكون أكثر طموحاً في عملي مما أنا عليه الآن. | 0.78 | *0.000 |
| 2 | أحيانا استيقظ في الليل مفكراً في عملي لليوم التالي. | 0.84 | *0.000 |
| 3 | الشيء الأكثر أهمية لي هو الاندماج في عملي. | 0.86 | *0.000 |
| 4 | يمكنني قضاء وقت اضافي لإنجاز أعمالي، بغض النظر عن منحي عائد مادي. | 0.80 | *0.000 |
| 5 | دائماً أبدأ عملي باكراً لأنجز أعمالي وأكون مستعداً. | 0.85 | *0.000 |
| 6 | أحيانا أؤخر أعمالي لأوقات لاحقة. | 0.61 | *0.000 |
| 7 | أحب مناقشة عملي مع أشخاص من خارج مكان العمل. | 0.83 | *0.000 |
| 8 | أحب أن أتكلم عن عملي مع أصدقائي حتى في أوقات الراحة أو الغداء. | 0.76 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

– نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الصفات الشخصية للمتدربين:

(1) البُعد الأول: الكفاءة الذاتية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الكفاءة الذاتية" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.17): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الكفاءة الذاتية"

والدرجة الكلية للبُعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|--|----------------|-------------------|
| 1 | لدي القدرة على انجاز الأهداف التي وضعتها لنفسي والموكلة لي. | 0.86 | *0.000 |
| 2 | عند مواجهة أي مشكلة في عملي فإنني أبذل جهد أكبر لحلها. | 0.86 | *0.000 |
| 3 | أعتقد بأنني أستطيع الحصول على النتائج الهامة بالنسبة لي. | 0.93 | *0.000 |
| 4 | أعتقد بأنني قادر على النجاح في أي أمر ما باستخدام قدراتي العقلية. | 0.94 | *0.000 |
| 5 | أعتقد بأنني قادر على التغلب بنجاح على العديد من التحديات التي تواجهني. | 0.89 | *0.000 |
| 6 | أؤمن أنني قادر على أداء المهام المختلفة بكفاءة عالية. | 0.94 | *0.000 |
| 7 | أستطيع عمل معظم المهام بشكل أفضل مقارنة بالآخرين. | 0.92 | *0.000 |
| 8 | حتى عندما تكون المهام صعبة، يمكن أن أؤديها بشكل جيد. | 0.93 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

(2) البُعد الثاني: الدافعية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الدافعية" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.18): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "الدافعية" والدرجة الكلية للبُعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | تطوير مهاراتي من خلال التدريب والتشغيل ساعدني على إنجاز عملي بشكل أفضل. | 0.92 | *0.000 |
| 2 | أحاول قدر المستطاع التعلم من برنامج التشغيل لزيادة خبرتي. | 0.95 | *0.000 |
| 3 | ارغب بالتعلم من برنامج التشغيل أكثر من الآخرين. | 0.86 | *0.000 |
| 4 | لدي دائماً دافعية لاكتساب مهارات جديدة من برنامج التشغيل. | 0.86 | *0.000 |
| 5 | لدي الرغبة في استثمار الجهد لتطوير مهاراتي الوظيفية والمشاركة بكفاءة. | 0.92 | *0.000 |
| 6 | أنا على استعداد لتنفيذ المهام التي بها تحدي لزيادة خبرتي. | 0.94 | *0.000 |
| 7 | أحب المهام الصعبة والتي بها تحدي كي أتعلم مهارات جديدة. | 0.88 | *0.000 |
| 8 | أحب العمل في مواقف تتطلب مستوى عالي من القدرات والذكاء. | 0.94 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

(3) البُعد الثالث: القدرات المعرفية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "القدرات المعرفية" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.19): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "القدرات المعرفية" والدرجة الكلية للبعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | لدي القدرة على التفكير الجيد. | 0.92 | *0.000 |
| 2 | لدي القدرة على الاستنتاج. | 0.94 | *0.000 |
| 3 | لدي القدرة على حل المشكلات. | 0.88 | *0.000 |
| 4 | لدي القدرة على التذكر. | 0.95 | *0.000 |
| 5 | لدي القدرة على فهم المقروء. | 0.93 | *0.000 |
| 6 | لدي القدرة على ادراك العلاقات المنطقية. | 0.91 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

– نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور مهارات التوظيف:
(1) البعد الأول: المهارات التقنية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المهارات التقنية" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.20): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المهارات التقنية" والدرجة الكلية للبعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|--|----------------|-------------------|
| 1 | لدى القدرة الكافية للتعامل مع برامج الحاسوب. | 0.96 | *0.000 |
| 2 | لدى القدرة على التعامل مع الأنظمة الإلكترونية. | 0.95 | *0.000 |
| 3 | لدي القدرة على إجراء المعاملات الإلكترونية بسهولة. | 0.91 | *0.000 |
| 4 | لدي القدرة على التعامل مع جميع برامج الأوفيس ذات العلاقة بعملية. | 0.88 | *0.000 |
| 5 | لدي القدرة على تجسيد البيانات. | 0.90 | *0.000 |
| 6 | لدي القدرة على التعامل مع الأرقام والرسوم البيانية. | 0.79 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

(2) البُعد الثاني: المهارات الشخصية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المهارات الشخصية" والدرجة الكلية للبُعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات البُعد صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.21): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بُعد "المهارات الشخصية" والدرجة الكلية للبُعد

| م | الفقرات | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|----------------|-------------------|
| 1 | لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل حسب أهميتها. | 0.86 | *0.000 |
| 2 | لدي القدرة على الابتكار والتطوير في العمل. | 0.88 | *0.000 |
| 3 | لدي القدرة على الاتصال والتواصل بشكل فعال وجيد. | 0.84 | *0.000 |
| 4 | أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أية مشكلة في العمل. | 0.82 | *0.000 |
| 5 | لدي القدرة على تحمل ضغط العمل. | 0.90 | *0.000 |
| 6 | لدي المهارات الكافية التي تمكنني من اقناع الآخرين أثناء التعامل معهم. | 0.80 | *0.000 |
| 7 | لدي القدرة على العمل ضمن فريق. | 0.91 | *0.000 |
| 8 | أسعى للاستفادة من الانتقادات والملاحظات. | 0.76 | *0.000 |
| 9 | أتمتع بالقدرة على تبسيط وتنظيم أفكارني عند مواجهة أي مشكلة. | 0.76 | *0.000 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

ثالثاً: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. ويبين جدول رقم (4.22) معاملات الارتباط بين معدل كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل بُعد أقل من 0.05، وبذلك تعتبر أبعاد الدراسة صادقة في تمثيلها لما وضعت لقياسه.

جدول (4.22): معامل الارتباط بين معدل كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له

| أولاً: محور برامج التدريب | | |
|---|----------------|-------------------------|
| القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط | البُعد |
| *0.000 | 0.94 | محتوى البرامج التدريبية |
| *0.000 | 0.92 | طرق التدريب |
| *0.000 | 0.93 | المدرّب |
| ثانياً: محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) | | |
| القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط | البُعد |
| *0.000 | 0.91 | دعم الادارة للتدريب |
| *0.000 | 0.98 | الاندماج الوظيفي |
| ثالثاً: محور الصفات الشخصية للمتدربين | | |
| القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط | البُعد |
| *0.000 | 0.98 | الكفاءة الذاتية |
| *0.000 | 0.98 | الدافعية |
| *0.000 | 0.96 | القدرات المعرفية |
| رابعاً: محور مهارات التوظيف | | |
| القيمة الاحتمالية | معامل الارتباط | البُعد |
| *0.000 | 0.96 | المهارات التقنية |
| *0.000 | 0.98 | المهارات الشخصية |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

4.8 ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة في حال تم إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم حساب الثبات بطريقتين:

1. الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ:

يبين جدل (4.23) أن جميع معاملات ألفا كرونباخ أكبر من (0.6)، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات محور برامج التدريب (0.97)، وبلغ للدرجة الكلية لمحور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) (0.97)، وبلغ للدرجة الكلية لمحور الصفات الشخصية (0.98)، وبلغ للدرجة الكلية لمحور مهارات التوظيف (0.97)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

جدول (4.23): يوضح طريقة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

| أولاً: محور برامج التدريب | | |
|---|-------------|-------------------------|
| معامل ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | البُعد |
| 0.94 | 8 | محتوى البرامج التدريبية |
| 0.92 | 7 | طرق التدريب |
| 0.95 | 9 | المدرّب |
| 0.97 | 24 | الدرجة الكلية |
| ثانياً: محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) | | |
| معامل ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | البُعد |
| 0.93 | 5 | دعم الادارة للتدريب |
| 0.91 | 8 | الاندماج الوظيفي |
| 0.97 | 13 | الدرجة الكلية |
| ثالثاً: محور الصفات الشخصية للمتدربين | | |
| معامل ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | البُعد |
| 0.97 | 8 | الكفاءة الذاتية |
| 0.97 | 8 | الدافعية |
| 0.96 | 6 | القدرات المعرفية |
| 0.98 | 22 | الدرجة الكلية |
| رابعاً: محور مهارات التوظيف | | |
| معامل ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | البُعد |
| 0.95 | 6 | المهارات التقنية |
| 0.94 | 9 | المهارات الشخصية |
| 0.97 | 15 | الدرجة الكلية |

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين وهما الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية، ثم تم احتساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية، ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown.

معامل الارتباط المصحح = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية.

وتبين من جدول (4.24) أن قيمة معامل الارتباط المصحح (Spearman Brown) مرتفع ودالة إحصائياً، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

جدول (4.24): يوضح طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

| أولاً: محور برامج التدريب | | |
|---|----------------|-------------------------|
| معامل الارتباط المصحح | معامل الارتباط | البُعد |
| 0.90 | 0.82 | محتوى البرامج التدريبية |
| 0.90 | 0.82 | طرق التدريب |
| 0.92 | 0.84 | المدرّب |
| 0.93 | 0.87 | الدرجة الكلية |
| ثانياً: محور التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) | | |
| معامل الارتباط المصحح | معامل الارتباط | البُعد |
| 0.92 | 0.86 | دعم الإدارة للتدريب |
| 0.79 | 0.65 | الاندماج الوظيفي |
| 0.89 | 0.80 | الدرجة الكلية |
| ثالثاً: محور الصفات الشخصية للمتدربين | | |
| معامل الارتباط المصحح | معامل الارتباط | البُعد |
| 0.96 | 0.92 | الكفاءة الذاتية |
| 0.97 | 0.94 | الدافعية |
| 0.97 | 0.94 | القدرات المعرفية |
| 0.98 | 0.95 | الدرجة الكلية |
| رابعاً: محور مهارات التوظيف | | |
| معامل الارتباط المصحح | معامل الارتباط | البُعد |
| 0.96 | 0.92 | المهارات التقنية |
| 0.90 | 0.82 | المهارات الشخصية |
| 0.95 | 0.90 | الدرجة الكلية |

4.9 الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة:

للتعرف على مستوى برامج التدريب والتشغيل ومستوى الصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين المتدربين في شركة جوال من وجهة نظر المبحوثين، اعتمدت المتوسطات الحسابية الآتية من أجل تفسير النتائج:

جدول (4.25): يوضح الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة

| المستوى | المتوسط الحسابي |
|---------|-----------------|
| منخفض | 1 إلى أقل من 3 |
| متوسط | 3 إلى أقل من 5 |
| مرتفع | 5 - 7 |

4.10 الأساليب الإحصائية:

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة ، من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- إحصاءات وصفية منها: النسبة المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي.
- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient): لقياس صدق فقرات الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولمغروف- سمرنوف، لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.
- اختبار (Independent - Sample T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.
- اختبار (تحليل التباين الأحادي - one- Way ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.
- اختبار (LSD) للتعرف على طبيعة الفروق.
- اختبار تحليل الانحدار باستخدام طريقة (Stepwise).

4.11 ملخص الفصل:

تحقيقاً لأهداف الدراسة وكذلك للتمهيد للدراسة الميدانية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، قام الباحث في هذا الفصل بتحديد المنهج المتبع في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، ومصادر جمع البيانات الأولية والثانوية التي تم اعتمادها، وتم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، ومن ثم تناول الباحث الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية، ثم تطرق الباحث لأداة الدراسة الرئيسية لجمع البيانات وخطوات بناءها، وبعد ذلك تناول خطوات تطبيق العينة الاستطلاعية واختبارها، ثم تناول الباحث طرق اختبار صدق وثبات الاستبانة من خلال صدق المحكمين، صدق الاتساق الداخلي، الصدق البنائي، معامل ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية، وفي النهاية استعرض الباحث المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية

5.1 مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تحقيق أهداف الدراسة، ومن أجل ذلك قام الباحث بجمع البيانات اللازمة من خلال أداة الدراسة "الاستبانة"، وتم تفرغها وتحليلها احصائياً، وإجراء الاختبارات اللازمة التي تم التفصيل لها في الفصل السابق، وقد استخدم الباحث برنامج Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، في تحليل البيانات، وذلك للتوصل لنتائج الدراسة.

5.2 اختبار التوزيع الطبيعي:

فيما يلي اختبار كولمجروف سمرنوف لمعرفة ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، ويوضح جدول (5.1) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من 0.05، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول (5.1): اختبار التوزيع الطبيعي

| أولاً: محور برامج التدريب | | |
|---|---------------|-------------------|
| البُعد | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية |
| محتوى البرامج التدريبية | 0.84 | 0.48 |
| طرق التدريب | 0.98 | 0.30 |
| المدرّب | 0.67 | 0.77 |
| الدرجة الكلية | 0.65 | 0.80 |
| ثانياً: محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) | | |
| البُعد | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية |
| دعم الادارة للتدريب | 0.88 | 0.42 |
| الاندماج الوظيفي | 0.81 | 0.52 |
| الدرجة الكلية | 0.78 | 0.58 |
| ثالثاً: محور الصفات الشخصية للمتدربين | | |
| البُعد | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية |
| الكفاءة الذاتية | 1.22 | 0.10 |
| الدافعية | 1.13 | 0.15 |
| القدرات المعرفية | 0.65 | 0.80 |
| الدرجة الكلية | 1.31 | 0.06 |

| رابعاً: محور مهارات التوظيف | | |
|-----------------------------|---------------|-------------------|
| البُعد | قيمة الاختبار | القيمة الاحتمالية |
| المهارات التقنية | 1.09 | 0.19 |
| المهارات الشخصية | 1.20 | 0.11 |
| الدرجة الكلية | 1.18 | 0.12 |

5.3 الإجابة على تساؤلات الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على: ما مستوى تصورات المتدربين حول برامج التدريب في شركة جوال؟

للإجابة على هذا التساؤل استخدم الباحث الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، والترتيب لأبعاد محور برامج التدريب، والدرجة الكلية لفقراته، ثم قام الباحث بتحليل بيانات كل بُعد من أبعاد محور برامج التدريب:

جدول (5.2): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية لفقراته

| م | أبعاد محور برامج التدريب | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|--------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | محتوى البرامج التدريبية | 5.50 | 1.09 | 78.6 | 3 | مرتفع |
| 2 | طرق التدريب | 5.52 | 1.13 | 78.9 | 2 | مرتفع |
| 3 | المدرّب | 5.76 | 1.03 | 82.3 | 1 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.61 | 1.00 | 80.1 | | |

يتبين من جدول (5.2) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات محور برامج التدريب كان مرتفعاً وبلغ (80.1%)، حيث احتل بعد المدرّب المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.3%)، يليه بعد طرق التدريب في المرتبة الثانية بوزن نسبي (78.9%)، في حين جاء بعد محتوى البرامج التدريبية في المرتبة الثالثة والأخيرة بوزن نسبي (78.6%).

ويمكن تفسير هذه النتائج إلى أن المبحوثين يعتبرون البرامج التدريبية التي يتلقونها هي من أهم العوامل التي تساعدهم على تعلم مهارات ومعارف وخبرات جديدة من خلال وجود مدرّب كفء ومحتوى تدريبي مصمم حسب الاحتياجات المطلوبة لسوق العمل.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Maddalena, 2015)، (Akkermans, 2015)، (Brad & other, 2014)، (الهابل وآخرون، 2011م)، (Wei-Tao, 2006) (William, 2002).

واختلفت مع نتائج دراسة (الخلواني، 2005م) ويعزو الباحث هذا الاختلاف الى اختلاف البيئة، حيث أن الدراسة الحالية تهتم بموظفي القطاع الخاص في قطاع غزة، فيما دراسة (الخلواني، 2005م) تهتم بالبرامج التدريبية في القطاع الحكومي في اليمن.

وتوضح الجداول التالية (5.3) (5.4) (5.5) الاحصاءات الوصفية لفقرات أبعاد محور برامج التدريب:

البُعد الأول: محتوى البرامج التدريبية:

جدول (5.3): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد محتوى البرامج التدريبية والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | أكسبتي البرامج التدريبية قدرة على مواجهة التحديات. | 5.48 | 1.35 | 78.2 | 5 | مرتفع |
| 2 | يحفز محتوى البرامج التدريبية من رغبتى للتعلم. | 5.75 | 1.15 | 82.2 | 1 | مرتفع |
| 3 | يعزز محتوى البرامج التدريبية من توضيح المفاهيم والمبادئ. | 5.62 | 1.24 | 80.2 | 2 | مرتفع |
| 4 | يعتبر محتوى البرامج التدريبية تحدياً فعالاً لي للتفكير. | 5.58 | 1.30 | 79.7 | 3 | مرتفع |
| 5 | موضوعات البرامج التدريبية مؤثرة وذات علاقة باحتياجات المتدربين. | 5.47 | 1.42 | 78.1 | 6 | مرتفع |
| 6 | يحتوي محتوى البرامج التدريبية على آخر التحديثات المطورة في مجال التدريب. | 5.52 | 1.34 | 78.9 | 4 | مرتفع |
| 7 | وسائل تقييم الطلبة مثل المشاريع، الواجبات، الامتحانات مرتبطة بأهداف البرنامج التدريبي. | 5.23 | 1.53 | 74.7 | 8 | مرتفع |
| 8 | تشتمل البرامج التدريبية على عدد كافي من المهارات والمعارف التطبيقية. | 5.38 | 1.43 | 76.9 | 7 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.50 | 1.09 | 78.6 | | |

يتضح من خلال جدول (5.3) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "محتوى البرامج التدريبية" بلغ (5.50 من 7)، وبانحراف معياري (1.09)، وبوزن نسبي (78.6%)، مما يدل على أن بعد "محتوى البرامج التدريبية" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "يحفز محتوى البرامج التدريبية من رغبتى للتعلم" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.75 من 7)، وبانحراف معياري (1.15)، وبوزن نسبي (82.2%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

- الفقرة التي تنص على "وسائل تقييم الطلبة مثل المشاريع، الواجبات، الامتحانات مرتبطة بأهداف البرنامج التدريبي" جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.23 من 7)، وبانحراف معياري (1.53)، وبوزن نسبي (74.7%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لُبعد "محتوى البرامج التدريبية" إلى الأهمية الكبيرة التي توليها شركة جوال في اختيار وتصميم المحتوى التدريبي الذي يحقق الهدف والغاية المرجوة بحيث يؤدي المحتوى التدريبي إلى تحفيز المتدربين، وتدريبهم على المهارات والمعارف التطبيقية ذات العلاقة بمتطلبات سوق العمل، والتحديثات المطورة في مجال التدريب، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Brad & other, 2014) (الهابيل وآخرون، 2011م)، (William, 2002)، وهذا ما أكد عليه مدير دائرة الموارد البشرية في شركة جوال (موسى، 2016م).

البُعد الثاني: طرق التدريب:

جدول (5.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لكل فقرة من فقرات بُعد طرق التدريب والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | يتم استخدام ورش العمل في التدريب. | 5.41 | 1.50 | 77.3 | 5 | مرتفع |
| 2 | يتم استخدام الحاسوب في التدريب. | 5.41 | 1.62 | 77.3 | 6 | مرتفع |
| 3 | يتم استخدام عرض الشرائح في التدريب. | 5.56 | 1.38 | 79.5 | 2 | مرتفع |
| 4 | يتم التدريب من خلال المحاكاة. | 5.34 | 1.44 | 76.3 | 7 | مرتفع |
| 5 | يتم التدريب من خلال الأنشطة. | 5.56 | 1.39 | 79.5 | 3 | مرتفع |
| 6 | يتم التدريب من خلال التعليم الذاتي. | 5.55 | 1.44 | 79.3 | 4 | مرتفع |
| 7 | يتم التدريب من خلال الاندماج في بيئة العمل. | 5.81 | 1.34 | 83.0 | 1 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.52 | 1.13 | 78.9 | | |

يتضح من خلال جدول (5.4) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "طرق التدريب" بلغ (5.52 من 7)، وبانحراف معياري (1.13)، وبوزن نسبي (78.9%)، مما يدل على أن بعد "طرق التدريب" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.

- الفقرة التي تنص على "يتم التدريب من خلال الاندماج في بيئة العمل" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.81 من 7)، وبانحراف معياري (1.34)، وبوزن نسبي (83%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "يتم التدريب من خلال المحاكاة" جاءت في المرتبة السابعة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.34 من 7)، وبانحراف معياري (1.44)، وبوزن نسبي (76.3%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لُبعد "طرق التدريب" إلى أهمية طرق التدريب في عملية التعلم ونقل الخبرات للمتدربين حيث تعمل شركة جوال إلى استخدام أفضل الطرق والأساليب الحديثة في عملية التدريب لإيمانها بأهمية طرق التدريب في عملية التعلم من خلال استخدام ورش العمل والحاسوب والاندماج في بيئة العمل والتعليم الذاتي وأسلوب المحاكاة في التدريب، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Lusato, 2013)، (أبو سلمية، 2007م)، دراسة (موسى، 2007م).

البُعد الثالث: المدرب:

جدول (5.5): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لكل فقرة من فقرات بُعد المدرب والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | يلعب المدرب دور فعال في تسهيل تعلم المحتوى التدريبي. | 5.83 | 1.23 | 83.3 | 3 | مرتفع |
| 2 | يساعد المدرب في تطبيق النظريات والتطبيقات لحل المشاكل. | 5.68 | 1.17 | 81.2 | 9 | مرتفع |
| 3 | يشرح المدرب محتوى المادة التدريبية الصعبة بشكل واضح ومفهوم. | 5.70 | 1.24 | 81.4 | 7 | مرتفع |
| 4 | يحافظ المدرب على علاقة إيجابية بين المتدربين. | 5.86 | 1.13 | 83.7 | 2 | مرتفع |
| 5 | يساهم المدرب في مناقشة محتويات الدورة التدريبية. | 5.75 | 1.16 | 82.2 | 4 | مرتفع |
| 6 | يحفزني المدرب لإنجاز المهام التدريبية بشكل أفضل. | 5.69 | 1.38 | 81.3 | 8 | مرتفع |
| 7 | يساعدني المدرب بشكل فعال عند مواجهتي أي مشاكل. | 5.74 | 1.21 | 82.0 | 5 | مرتفع |
| 8 | يركز المدرب على تحديد النقاط الرئيسية أو المهمة في الدورة التدريبية. | 5.89 | 1.20 | 84.2 | 1 | مرتفع |
| 9 | يربط المدرب بين مواضيع المحتوى التدريبي بشكل رائع ومشوق. | 5.72 | 1.30 | 81.6 | 6 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.76 | 1.03 | 82.3 | | |

يتضح من خلال جدول (5.5) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "المدرّب" بلغ (5.76 من 7)، وبانحراف معياري (1.03)، وبوزن نسبي (82.3%)، مما يدل على أن بعد "المدرّب" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "يركز المدرّب على تحديد النقاط الرئيسية أو المهمة في الدورة التدريبية" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.89 من 7)، وبانحراف معياري (1.20)، وبوزن نسبي (84.2%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "يساعد المدرّب في تطبيق النظريات والتطبيقات لحل المشاكل" جاءت في المرتبة التاسعة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.68 من 7)، وبانحراف معياري (1.17)، وبوزن نسبي (81.2%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لُبعد "المدرّب" لما للمدرّب من دور فعال في تسهيل تعلم المحتوى التدريبي، ومساعدته للمتدربين في تطبيق النظريات والتطبيقات لحل المشاكل، ومحافظته على العلاقة الايجابية بينه وبين المتدربين، لذلك تسعى شركة جوال إلى استقطاب أفضل المدربين والخبراء في هذا المجال حتى تكون النتائج أكثر إيجابية للمتدربين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Brad & other, 2014)، (الهابيل وآخرون، 2011م)، (William, 2002)، كذلك من خلال مقابلة مدير الموارد البشرية بشركة جوال (موسى، 2016م).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على: ما مستوى تصورات المتدربين حول التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) في شركة جوال؟
للإجابة على هذا التساؤل استخدم الباحث الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، والترتيب لأبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل)، والدرجة الكلية لفقراته، ثم قام الباحث بتحليل بيانات كل بُعد من أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل):

جدول (5.6): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية لفقراته

| م | أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | دعم الادارة للتدريب | 6.03 | 0.97 | 86.1 | 1 | مرتفع |
| 2 | الاندماج الوظيفي | 5.63 | 1.06 | 80.5 | 2 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.79 | 0.96 | 82.6 | | |

يتبين من جدول (5.6) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) كان مرتفعاً وبلغ (82.6%)، حيث احتل بعد دعم الادارة للتدريب المرتبة الأولى بوزن نسبي (86.1%)، يليه بعد الاندماج الوظيفي في المرتبة الثانية بوزن نسبي (80.5%).

ويمكن تفسير هذه النتائج للدور الكبير الذي تقوم به الادارة العليا في دعم عملية التدريب أثناء العمل من خلال توفير المساندة والدعم المالي والمدراء المؤهلين جيداً لمساعدة المتدربين من تطبيق ونقل وممارسة المهارات والمعارف والخبرات التي تعلموها والذي بدوره يؤدي الى الاندماج في العمل واظهار الحماس والتفاني لإنجاز الاعمال المطلوبة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Shao & other, 2016)، (Ghosh & 2015)، (Young, & other, 2013)، (الهابل وآخرون، 2011م)، (Jayawardana, 2008). واختلفت مع نتائج دراسة (الغفري، 2015م) ويعزو الباحث هذا الاختلاف الى اختلاف البيئة، حيث ان الدراسة الحالية تهتم بموظفي القطاع الخاص في قطاع غزة، فيما دراسة (الغفري، 2015م) تهتم ببرامج التشغيل في القطاع الحكومي في قطاع غزة.

وتوضح الجداول التالية (5.7) (5.8) الاحصاءات الوصفية لفقرات أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل):

البُعد الأول: دعم الادارة للتدريب:

جدول (5.7): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد دعم الادارة للتدريب والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | يرشدني مديري لتحسين أدائي الوظيفي. | 6.08 | 1.21 | 86.8 | 1 | مرتفع |
| 2 | يطلعني مديري على كيفية القيام بأدائي بشكل أفضل. | 6.07 | 1.04 | 86.7 | 2 | مرتفع |
| 3 | يستخدم مديري طرق متعددة من أجل تحسين وتطوير أدائي. | 6.02 | 1.06 | 85.9 | 3 | مرتفع |
| 4 | يملك مديري المهارات ليقودني لتطوير أدائي بشكل فعال. | 6.00 | 1.16 | 85.7 | 4 | مرتفع |
| 5 | أراء مديري التطويرية عامل مهم في تطوير أداء العاملين. | 5.98 | 1.11 | 85.4 | 5 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 6.03 | 0.97 | 86.1 | | |

يتضح من خلال جدول (5.7) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "دعم الادارة للتدريب" بلغ (6.03) من (7)، وبانحراف معياري (0.97)، وبوزن نسبي (86.1%)، مما يدل على أن بعد "دعم الادارة للتدريب" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "يرشدني مديري لتحسين أدائي الوظيفي" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.08 من 7)، وبانحراف معياري (1.21)، وبوزن نسبي (86.8%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "أراء مديري التطويرية عامل مهم في تطوير أداء العاملين" جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.98 من 7)، وبانحراف معياري (1.11)، وبوزن نسبي (85.4%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لبُعد "دعم الادارة العليا للتدريب" لما لدعم الادارة العليا من أثر كبير لعملية التدريب، وكذلك لامتلاك المدراء المهارات والخبرات والمعلومات والطرق المتعددة في تحسين وتطوير مهارات وأداء العاملين، وإطلاعهم على كل ما هو جديد، وكان ذلك واضح في شركة جوال من خلال الاهتمام الكبير للإدارة العليا في تسهيل وتوفير وتذليل جميع المعوقات والعقبات التي ممكن أن تؤدي إلى خلل في عملية التدريب.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Young, & other, 2013) (الهابل وآخرون، 2011م)، (Zhao & other, 2009)، كذلك من خلال آخذ آراء بعض المتدربين في الشركة.

البُعد الثاني: الاندماج الوظيفي:

جدول (5.8): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لكل فقرة من فقرات بُعد الاندماج الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | أنا معتاد أن أكون أكثر طموحاً في عملي مما أنا عليه الآن. | 6.01 | 1.40 | 85.8 | 2 | مرتفع |
| 2 | أحياناً استيقظ في الليل مفكراً في عملي لليوم التالي. | 5.88 | 1.32 | 84.1 | 4 | مرتفع |
| 3 | الشيء الأكثر أهمية لي هو الاندماج في عملي. | 6.00 | 1.24 | 85.7 | 3 | مرتفع |
| 4 | يمكنني قضاء وقت اضافي لإنجاز أعمالتي، بغض النظر عن منحي عائد مادي. | 6.04 | 1.13 | 86.3 | 1 | مرتفع |
| 5 | دائماً أبدأ عملي باكراً لأنجز أعمالتي وأكون مستعداً. | 5.74 | 1.54 | 82.0 | 5 | مرتفع |
| 6 | أحياناً أؤخر أعمالتي لأوقات لاحقة. | 5.12 | 1.82 | 73.1 | 7 | مرتفع |
| 7 | أحب مناقشة عملي مع أشخاص من خارج مكان العمل. | 5.02 | 2.00 | 71.6 | 8 | مرتفع |
| 8 | أحب أن أتكلم عن عملي مع أصدقائي حتى في أوقات الراحة أو الغداء. | 5.27 | 1.78 | 75.3 | 6 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.63 | 1.06 | 80.5 | | |

يتضح من خلال جدول (5.8) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بُعد "الاندماج الوظيفي" بلغ (5.63) من (7)، وبانحراف معياري (1.06)، وبوزن نسبي (80.5%)، مما يدل على أن بُعد "الاندماج الوظيفي" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "يمكنني قضاء وقت اضافي لإنجاز أعمالتي، بغض النظر عن منحي عائد مادي" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.04) من (7)، وبانحراف معياري (1.13)، وبوزن نسبي (86.3%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "أحب مناقشة عملي مع أشخاص من خارج مكان العمل" جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.02) من (7)، وبانحراف معياري (2)، وبوزن نسبي (71.6%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لبُعد "الاندماج الوظيفي" لأهميته في رفع مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها. ويبدل الجهود المتميزة لتحقيق أهداف المنظمة، ونجاحها وتقدمها واستمرارها، حيث تعمل شركة جوال على توفير كل سبل الراحة للمتدربين في مكان العمل وإعطاءهم كافة حقوقهم التي كفلتها الشركة لهم وهذا ينمي ويزيد من اندماج العاملين حيث يشعرون بأهمية العمل الذين يقومون به وافتخارهم بالشركة التي يعملون لديها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Zhao & other, 2009)، وآراء بعض المتدربين في الشركة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على: ما مستوى تصورات المتدربين حول الصفات الشخصية لهم؟

للإجابة على هذا التساؤل استخدم الباحث الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، والترتيب لأبعاد محور الصفات الشخصية، والدرجة الكلية لفقراته، ثم قام الباحث بتحليل بيانات كل بُعد من أبعاد محور الصفات الشخصية:

جدول (5.9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل بُعد من أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية لفقراته

| م | أبعاد محور الصفات الشخصية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | الكفاءة الذاتية | 6.00 | 0.97 | 85.6 | 3 | مرتفع |
| 2 | الدافعية | 6.03 | 0.96 | 86.1 | 2 | مرتفع |
| 3 | القدرات المعرفية | 6.05 | 0.94 | 86.4 | 1 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 6.02 | 0.90 | 86.0 | | |

يتبين من جدول (5.9) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات محور الصفات الشخصية كان مرتفعاً وبلغ (86%)، حيث احتل بعد القدرات المعرفية المرتبة الأولى بوزن نسبي (86.4%)، يليه بعد الدافعية في المرتبة الثانية بوزن نسبي (86.1%)، في حين احتل محور الكفاءة الذاتية المرتبة الثالثة والأخيرة بوزن نسبي (85.6%).

ويمكن تفسير هذه النتائج للأهمية الكبيرة لتأثير الصفات الشخصية على نتائج التدريب ولها آثار مهمة في تعزيز فعالية التدريب واكتساب المهارات والمعارف، لذلك تضع شركة جوال بعض المعايير في عملية اختيار المتدربين للتأكد من امتلاك الخريج بعض الصفات والخصائص التي سوف تساعده في عملية التدريب والتشغيل.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Qureshi, 2016)، (Techakanont, 2013)، (Lau,)، (2012)، (Paula & other, 2011)، (Wellman, Neil, 2010)، (Zhao & other, 2009)، (Le Pine & others,)، (Wei-Tao, 2006)، (Tziner, Aharon, 2007)، (2008م)، (الشيخ، 2000).

وتوضح الجداول التالية (5.10) (5.11) (5.12) الاحصاءات الوصفية لفقرات أبعاد محور الصفات الشخصية:
البُعد الأول: الكفاءة الذاتية:

جدول (5.10): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد الكفاءة الذاتية والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---------------|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | لدي القدرة على انجاز الأهداف التي وضعتها لنفسى والموكلة لي. | 5.75 | 1.41 | 82.2 | 8 | مرتفع |
| 2 | عند مواجهة أي مشكلة في عملي فإنني أبذل جهد أكبر لحلها. | 5.98 | 1.15 | 85.5 | 6 | مرتفع |
| 3 | أعتقد بأنني أستطيع الحصول على النتائج الهامة بالنسبة لي. | 5.89 | 1.21 | 84.2 | 7 | مرتفع |
| 4 | أعتقد بأنني قادر على النجاح في أي أمر ما باستخدام قدراتي العقلية. | 6.00 | 1.05 | 85.7 | 4 | مرتفع |
| 5 | أعتقد بأنني قادر على التغلب بنجاح على العديد من التحديات التي تواجهني. | 6.08 | 1.12 | 86.8 | 3 | مرتفع |
| 6 | أؤمن أنني قادر على أداء المهام المختلفة بكفاءة عالية. | 6.08 | 1.20 | 86.9 | 2 | مرتفع |
| 7 | أستطيع عمل معظم المهام بشكل أفضل مقارنة بالآخرين. | 6.07 | 1.07 | 86.7 | 4 | مرتفع |
| 8 | حتى عندما تكون المهام صعبة، يمكن أن أؤديها بشكل جيد. | 6.10 | 1.08 | 87.1 | 1 | مرتفع |
| الدرجة الكلية | | 6.00 | 0.97 | 85.6 | | |

يتضح من خلال جدول (5.10) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "الكفاءة الذاتية" بلغ (6 من 7)، وبانحراف معياري (0.97)، ويوزن نسبي (85.6%)، مما يدل على أن بعد "الكفاءة الذاتية" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "حتى عندما تكون المهام صعبة، يمكن أن أؤديها بشكل جيد" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.10 من 7)، وبانحراف معياري

(1.08)، وبوزن نسبي (87.1%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

- الفقرة التي تنص على "لدي القدرة على انجاز الأهداف التي وضعتها لنفسني والموكلة لي" جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.75 من 7)، وبانحراف معياري (1.41)، وبوزن نسبي (82.2%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لُبعد "الكفاءة الذاتية" لثقة وقدرة المتدربين على انجاز الأهداف الموضوعية، وقدرتهم في التغلب بنجاح على التحديات التي تواجههم، وكذلك في أداء المهام المختلفة بكفاءة عالية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Lau, 2012)، (Zhao & other, 2009)، (Tziner, Wei-Tao, 2006)، (& Aharon, et al., 2007).

البُعد الثاني: الدافعية:

جدول (5.11): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لكل فقرة من فقرات بُعد الدافعية والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | تطوير مهاراتي من خلال التدريب والتشغيل ساعدي على إنجاز عملي بشكل أفضل. | 5.95 | 1.16 | 85.1 | 8 | مرتفع |
| 2 | أحاول قدر المستطاع التعلم من برنامج التشغيل لزيادة خبرتي. | 5.98 | 1.13 | 85.5 | 4 | مرتفع |
| 3 | أرغب بالتعلم من برنامج التشغيل أكثر من الآخرين. | 5.98 | 1.13 | 85.4 | 5 | مرتفع |
| 4 | لدي دائماً دافعية لاكتساب مهارات جديدة من برنامج التشغيل. | 6.15 | 1.10 | 87.9 | 1 | مرتفع |
| 5 | لدي الرغبة في استثمار الجهد لتطوير مهاراتي الوظيفية والمشاركة بكفاءة. | 6.11 | 0.98 | 87.3 | 2 | مرتفع |
| 6 | أنا على استعداد لتنفيذ المهام التي بها تحدي لزيادة خبرتي. | 6.09 | 1.12 | 87.0 | 3 | مرتفع |
| 7 | أحب المهام الصعبة والتي بها تحدي كي أتعلم مهارات جديدة. | 5.97 | 1.17 | 85.3 | 6 | مرتفع |
| 8 | أحب العمل في مواقف تتطلب مستوى عالي من القدرات والذكاء. | 5.96 | 1.19 | 85.2 | 7 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 6.03 | 0.96 | 86.1 | | |

يتضح من خلال جدول (5.11) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "الدافعية" بلغ (6.03 من 7)، وبانحراف معياري (0.96)، وبوزن نسبي (86.1%)، مما يدل على أن بعد "الدافعية" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.

- الفقرة التي تنص على "لدي دائماً دافعية لاكتساب مهارات جديدة من برنامج التشغيل" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.15 من 7)، وبانحراف معياري

(1.10)، وبوزن نسبي (87.9%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

- الفقرة التي تنص على "تطوير مهاراتي من خلال التدريب والتشغيل ساعدني على إنجاز عملي بشكل أفضل" جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.95 من 7)، وبانحراف معياري (1.16)، وبوزن نسبي (85.1%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لُبعد "الدافعية" للدور المهم لدافعية المتدربين لاكتساب مهارات جديدة من برنامج التشغيل والتدريب المقدمة، ورغبتهم في استثمار الجهد لتطوير مهاراتهم الوظيفية والمشاركة بكفاءة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Tziner, 2007)، (Wei-Tao, 2006)، (Wall, 1996).

البُعد الثالث: القدرات المعرفية:

جدول (5.12): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد القدرات المعرفية والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | لدي القدرة على التفكير الجيد. | 6.01 | 1.18 | 85.8 | 6 | مرتفع |
| 2 | لدي القدرة على الاستنتاج. | 6.03 | 1.10 | 86.2 | 4 | مرتفع |
| 3 | لدي القدرة على حل المشكلات. | 6.07 | 1.00 | 86.7 | 2 | مرتفع |
| 4 | لدي القدرة على التذكر. | 6.02 | 1.11 | 85.9 | 5 | مرتفع |
| 5 | لدي القدرة على فهم المقروء. | 6.11 | 1.03 | 87.3 | 1 | مرتفع |
| 6 | لدي القدرة على ادراك العلاقات المنطقية. | 6.05 | 1.05 | 86.5 | 3 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 6.05 | 0.94 | 86.4 | | |

يتضح من خلال جدول (5.12) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "القدرات المعرفية" بلغ (6.05 من 7)، وبانحراف معياري (0.94)، وبوزن نسبي (86.4%)، مما يدل على أن بعد "القدرات المعرفية" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "لدي القدرة على فهم المقروء" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.11 من 7)، وبانحراف معياري (1.03)، وبوزن نسبي (87.3%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

- الفقرة التي تنص على "الدي القدرة على التفكير الجيد" جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.01 من 7)، وبانحراف معياري (1.18)، وبوزن نسبي (85.8%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لُبعد "القدرات المعرفية" لأنها تعتبر من اهم الصفات التي يجب ان يتمتع بها المتدرب من خلال قدرة المتدربين على التفكير الجيد، وحل المشكلات، وادراك العلاقات المنطقية، وفهم المقروء، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Paula & other, 2011)، (LePine & others 2000).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على: ما مستوى تصورات المتدربين حول مهارات التوظيف الخاصة بهم؟

للإجابة على هذا التساؤل استخدم الباحث الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، والترتيب لأبعاد محور مهارات التوظيف، والدرجة الكلية لفقراته، ثم قام الباحث بتحليل بيانات كل بُعد من أبعاد محور مهارات التوظيف:

جدول (5.13): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لكل بعد من أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية لفقراته

| م | أبعاد محور مهارات التوظيف | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | المهارات التقنية | 5.97 | 0.98 | 85.3 | 2 | مرتفع |
| 2 | المهارات الشخصية | 6.14 | 0.86 | 87.7 | 1 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 6.07 | 0.87 | 86.7 | | |

يتبين من جدول (5.13) أن الوزن النسبي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات محور مهارات التوظيف كان مرتفعاً وبلغ (86.7%)، حيث احتل بعد المهارات الشخصية المرتبة الأولى بوزن نسبي (87.7%)، يليه بعد المهارات التقنية في المرتبة الثانية بوزن نسبي (85.3%).

ويمكن تفسير هذه النتائج لأهمية المهارات التقنية والمهارات الشخصية لأنها تعتبر العامل الأول في عملية التوظيف حيث أصبحت الشركات تهتم بتوفر هذه المهارات في الخريجين حتى يؤديوا مهامهم بأفضل طريقة .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Nicole, 2016)، (Jos, 2015)، (حجاج، 2014م)، (Sung, 2013)، (Quinley, 2013)، (White, 2010)، (الصاعدي، 2003م)، (موسى، 2016م).

وتوضح الجداول التالية (5.14) (5.15) الاحصاءات الوصفية لفقرات أبعاد محور مهارات التوظيف:

البُعد الأول: المهارات التقنية:

جدول (5.14): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب

لكل فقرة من فقرات بُعد المهارات التقنية والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | لدى القدرة الكافية للتعامل مع برامج الحاسوب. | 6.06 | 1.22 | 86.6 | 2 | مرتفع |
| 2 | لدى القدرة على التعامل مع الأنظمة الإلكترونية. | 6.12 | 1.11 | 87.4 | 1 | مرتفع |
| 3 | لدى القدرة على إجراء المعاملات الإلكترونية بسهولة. | 5.98 | 1.15 | 85.4 | 3 | مرتفع |
| 4 | لدى القدرة على التعامل مع جميع برامج الأوفيس ذات العلاقة بعملية. | 5.95 | 1.12 | 84.9 | 4 | مرتفع |
| 5 | لدى القدرة على تجسيد البيانات. | 5.83 | 1.12 | 83.3 | 6 | مرتفع |
| 6 | لدى القدرة على التعامل مع الأرقام والرسوم البيانية. | 5.90 | 1.08 | 84.3 | 5 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 5.97 | 0.98 | 85.3 | | |

يتضح من خلال جدول (5.14) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "المهارات التقنية" بلغ (5.97 من 7)، وبانحراف معياري (0.98)، وبوزن نسبي (85.3%)، مما يدل على أن بعد "المهارات التقنية" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "لدى القدرة على التعامل مع الأنظمة الإلكترونية" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.12 من 7)، وبانحراف معياري (1.11)، وبوزن نسبي (86.6%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "لدى القدرة على تجسيد البيانات" جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (5.83 من 7)، وبانحراف معياري (1.12)، وبوزن نسبي (83.3%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لبُعد "المهارات التقنية" لقدرة المتدربين على التعامل مع برامج الحاسوب والأنظمة الإلكترونية، وتجسيد البيانات والأرقام والرسوم البيانية، والبرامج الحديثة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Nicole, 2016)، (Quinley, 2013).

البُعد الثاني: المهارات الشخصية:

جدول (5.15): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات بُعد المهارات الشخصية والدرجة الكلية لفقراته

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الترتيب | الدرجة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1 | لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل حسب أهميتها. | 6.02 | 1.15 | 85.9 | 9 | مرتفع |
| 2 | لدي القدرة على الابتكار والتطوير في العمل. | 6.06 | 1.03 | 86.6 | 8 | مرتفع |
| 3 | لدي القدرة على الاتصال والتواصل بشكل فعال وجيد. | 6.16 | 1.02 | 88.0 | 5 | مرتفع |
| 4 | أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أية مشكلة في العمل. | 6.09 | 0.98 | 87.0 | 7 | مرتفع |
| 5 | لدي القدرة على تحمل ضغط العمل. | 6.22 | 1.07 | 88.9 | 1 | مرتفع |
| 6 | لدي المهارات الكافية التي تمكنني من اقناع الآخرين أثناء التعامل معهم. | 6.18 | 1.05 | 88.4 | 4 | مرتفع |
| 7 | لدي القدرة على العمل ضمن فريق. | 6.12 | 1.06 | 87.5 | 6 | مرتفع |
| 8 | أسعى للاستفادة من الانتقادات والملاحظات. | 6.19 | 1.02 | 88.5 | 2 | مرتفع |
| 9 | أتمتع بالقدرة على تبسيط وتنظيم أفكارني عند مواجهة أي مشكلة. | 6.19 | 1.06 | 88.5 | 2 | مرتفع |
| | الدرجة الكلية | 6.14 | 0.86 | 87.7 | | |

يتضح من خلال جدول (5.15) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي الكلي لإجابات المبحوثين على بعد "المهارات الشخصية" بلغ (6.14) من (7)، وبانحراف معياري (0.86)، وبوزن نسبي (87.7%)، مما يدل على أن بعد "المهارات الشخصية" يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.
- الفقرة التي تنص على "لدي القدرة على تحمل ضغط العمل" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.22 من 7)، وبانحراف معياري (0.86)، وبوزن نسبي (87.7%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل حسب أهميتها" جاءت في المرتبة التاسعة والأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي قدره (6.02 من 7)، وبانحراف معياري (1.15)، وبوزن نسبي (85.9%)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.

ويمكن تفسير ارتفاع الوزن النسبي لبُعد "المهارات الشخصية" لأهميتها الكبيرة في مكان العمل وجعل الشركة أكبر قدرة على المنافسة من خلال امتلاك الكادر المؤهل والذي يمتلك هذه المهارات من خلال قدرتهم على تجزئة وتحليل مهام العمل، والاتصال والتواصل بشكل فعال وجيد، وتحمل ضغط

العمل، والاستفادة من الانتقادات والملاحظات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Jos, 2015)، (حجاج، 2014م)، (Sung, 2013)، (Al-mamun, 2012)، (عبيدات وسعادة، 2010م)، (موسى، 2016م).

5.3 اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين برامج التدريب ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال. لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الدرجة الكلية لمحور برامج التدريب وأبعاده، وأبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (5.16): يوضح مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور برامج التدريب وأبعاده ومهارات التوظيف

| المتغير | البيان | المهارات التقنية | المهارات الشخصية | مهارات التوظيف |
|-----------------------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|
| الدرجة الكلية لمحور برامج التدريب | معامل الارتباط | *0.50 | *0.59 | *0.58 |
| بعد محتوى البرامج التدريبية | معامل الارتباط | *0.47 | *0.57 | *0.55 |
| بعد طرق التدريب | معامل الارتباط | *0.41 | *0.50 | *0.48 |
| بعد المدرب | معامل الارتباط | *0.51 | *0.55 | *0.56 |

* الارتباط دال احصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.16) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة احصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب ومهارات التوظيف وبين برامج التدريب وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت البرامج التدريبية زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية.

وتبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين محتوى البرامج التدريبية ومهارات التوظيف وبين محتوى البرامج التدريبية وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زاد محتوى البرامج التدريبية زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية الفرعية.

كما تبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين طرق التدريب ومهارات التوظيف وبين طرق التدريب وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت طرق التدريب زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية الفرعية.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المدرب ومهارات التوظيف وبين المدرب وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت خبرة وكفاءة المدرب زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية الفرعية.

ويمكن تفسير انه كلما كان محتوى البرامج التدريبية مصممة بشكل فعال وموضوعه حسب الاحتياجات لسد العجز بالمهارات والمعارف المطلوبة لسوق العمل، و يتم استخدام الاساليب المنوعة والحديثة والمطورة في عملية التدريب وايضا وجود المدرب الكفاء والذي يمتلك المهارات والخبرات كان ذلك افضل لتسهيل تعليم المحتوى التدريبي، ومساعدته للمتدربين في تطبيق النظريات والتطبيقات لحل المشاكل، وبالتالي سيؤدي إلى زيادة مهارات التوظيف لدي المتدربين. وتتفق هذه النتائج مع الدراسات التالية: (Maddalena., 2015)، (Jos, 2015)، (Brad & other, 2014)، (الهابل وآخرون، 2011م)، (أبو سلمية، 2007م)، (موسى، 2007م)، (Wei- (Tao, 2006)، (William, 2002).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال. لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الدرجة الكلية لمحور التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) وأبعاده محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (5.17): يوضح مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) وأبعاده ومهارات التوظيف

| المتغير | البيان | المهارات التقنية | المهارات الشخصية | مهارات التوظيف |
|--|----------------|------------------|------------------|----------------|
| الدرجة الكلية لمحور التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) | معامل الارتباط | *0.67 | *0.69 | *0.71 |
| بعد دعم الإدارة للتدريب | معامل الارتباط | *0.61 | *0.65 | *0.66 |
| بعد الاندماج الوظيفي | معامل الارتباط | *0.64 | *0.63 | *0.67 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.17) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإشرافي (برامج التشغيل) ومهارات التوظيف وبين التدريب الإشرافي (برامج

التشغيل) وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زاد التدريب الاشرافي زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية.

وتبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين دعم الادارة للتدريب ومهارات التوظيف وبين دعم الادارة للتدريب وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زاد دعم الادارة للتدريب زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية الفرعية .

كما تبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الاندماج الوظيفي ومهارات التوظيف وبين الاندماج الوظيفي وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زاد الاندماج الوظيفي زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية الفرعية.

ويمكن تفسير أنه كلما كان دعم الادارة العليا للتدريب من توفير الدعم والمساندة للتدريب في مكان العمل ووجود مدراء قادرين على اعطاء فرصه للمتدربين من اجل ممارسة وتطبيق المهارات والمعارف التي تعلموها، وزيادة مستوى الحماس والتفاني والإخلاص الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته والمنظمة التي يعمل بها، واندماجهم في العمل كلما أدى ذلك الي تحسين مهارات التوظيف لديهم.

وتتفق هذه النتائج مع الدراسات التالية: (Shao, 2016)، (Ghosh, 2015)، (Young, 2013)، (الهابل وآخرون، 2011م)، (Xinyuan Zhao & other, 2009)، (Jayawardana, 2008).

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين الدرجة الكلية لمحور الصفات الشخصية وأبعاده وأبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية لفقراته، وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

جدول (5.18): يوضح مصفوفة الارتباط بين الدرجة الكلية لمحور

الصفات الشخصية وأبعاده ومهارات التوظيف

| المتغير | البيان | المهارات التقنية | المهارات الشخصية | مهارات التوظيف |
|------------------------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|
| الدرجة الكلية لمحور الصفات الشخصية | معامل الارتباط | *0.76 | *0.84 | *0.84 |
| بعد الكفاءة الذاتية | معامل الارتباط | *0.71 | *0.77 | *0.77 |
| بعد الدافعية | معامل الارتباط | *0.71 | *0.79 | *0.79 |
| بعد القدرات المعرفية | معامل الارتباط | *0.74 | *0.83 | *0.83 |

* الارتباط دال إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.18) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة احصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الصفات الشخصية ومهارات التوظيف وبين الصفات الشخصية وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت الصفات الشخصية زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية.

وتبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية ومهارات التوظيف وبين الكفاءة الذاتية وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت الكفاءة الذاتية زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية.

كما تبين وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية ومهارات التوظيف وبين الدافعية وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت الدافعية زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين القدرات المعرفية ومهارات التوظيف وبين القدرات المعرفية وأبعاد مهارات التوظيف (المهارات التقنية، المهارات الشخصية). بمعنى أنه كلما زادت القدرات المعرفية زادت مهارات التوظيف، وبذلك يمكن قبول الفرضية.

ويمكن تفسير أنه كلما كان المتدربين يتمتعون بصفات شخصية مختلفة ومتنوعة كلما ساعدهم ذلك في سرعة تعلمهم واكتسابهم المهارات والمعارف وبالتالي يؤدي الي تحسين مهارات التوظيف لديهم. حيث كلما كان المتدربون يتمتعون بالكفاءة الذاتية فان ذلك يساعدهم بشكل كبير في زيادة ثقتهم و قدرتهم على الانخراط في تنفيذ المهام للوصول إلى الهدف والغرض المطلوب، وكلما كان المتدربون يتمتعون بالدافعية فان ذلك يزيد الرغبة والجهد لديهم في تحقيق النجاح وتحقيق مستوى أداء عالي، وايضا كلما كان المتدربون يتمتعون بالقدرات المعرفية فان ذلك يزيد مستوى الإدراك والفهم والقدرة على حل المشكلات والاستفادة القصوى من برامج التدريب والتشغيل وبالتالي تحسين وزيادة مهارات التوظيف لديهم.

وتتفق هذه النتائج مع الدراسات التالية: (Adam, 2016)، (Techakanont & other, 2013)، (Lau, 2012)، (Paula & other, 2011)، (Zhao & other, 2009)، (الشيخ، 2008م)، (Tziner & Aharon, 2007)، (Tai, Wei-Tao, 2006)، (Le Pine & others, 2000).

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين برامج التدريب والتشغيل (التدريب الاشراف) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين. لقد تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة (برامج التدريب، التشغيل (التدريب الاشرافي)، الصفات الشخصية) على المتغير التابع (مهارات التوظيف)، وايجاد معادلة تربط بينهما.

جدول (5.19): يوضح أثر برامج التدريب والتشغيل (التدريب الاشرافي) والصفات الشخصية على مهارات التوظيف

| المحور | قيمة المعامل | قيمة T | قيمة اختبار F للنموذج | R2 للنموذج |
|----------------|--------------|---------|-----------------------|------------|
| المقدار الثابت | 1.162 | *4.252 | *329.842 | 0.72 |
| الصفات الشخصية | 0.816 | *18.162 | | |

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

من خلال جدول (5.19) تم استخدام طريقة "stepwise" لإيجاد أفضل معادلة لخط الانحدار المتعدد وقد تبين أن محور: (الصفات الشخصية) يؤثر بصورة جوهرية على مهارات التوظيف حسب طريقة "stepwise"، حيث لوحظ أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05. ويوضح الجدول قيمة (اختبار F) حيث يلاحظ أنها دالة احصائياً مما يدل على ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية. كما أن معامل التحديد يساوي 0.72، وهذا يعني أن محور (الصفات الشخصية) يفسر 72% من التباين الكلي في مهارات التوظيف والباقي يرجع لعوامل أخرى. ويمكن صياغة معادلة الانحدار في الصورة التالية:

$$\text{مهارات التوظيف} = 1.162 + (0.816 \times \text{الصفات الشخصية}).$$

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الأهمية الكبيرة للصفات الشخصية التي يتمتع بها المتدربين من كفاءة ذاتية وقدرات معرفية ودافعية للقيام بالمهام الموكلة إليهم، حيث اذا توافرت هذه الصفات فإنها تساهم في فهمهم للبرامج التدريبية، وزيادة الاندماج والفهم والادراك لديهم لنقل التدريب لمكان العمل.

وتتفق هذه النتائج مع الدراسات التالية: (Adam, 2016)، (Techakanont & other, 2013)، (Lau, 2012)، (Paula & other, 2011)، (Zhao & other, 2009)، (الشيخ، 2008م)، (Tziner & Aharon, 2007)، (Tai, Wei-Tao, 2006)، (Le Pine & others, 2000).

وينبثق عن هذه الفرضية ثلاث فروض فرعية للعلاقات الخطية، وهي على النحو التالي:
أولاً: أثر برامج التدريب على مهارات التوظيف:

لقد تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر برامج التدريب (المتغير المستقل) من خلال أبعاده الثلاثة على مهارات التوظيف (المتغير التابع)، وإيجاد معادلة تربط بينهما.

جدول (5.20): يوضح أثر برامج التدريب على مهارات التوظيف

| R2 للنموذج | قيمة اختبار F للنموذج | قيمة T | قيمة المعامل | برامج التدريب |
|------------|-----------------------|--------|--------------|-------------------------|
| 0.35 | *33.573 | *9.050 | 3.225 | المقدار الثابت |
| | | *2.606 | 0.273 | محتوى البرامج التدريبية |
| | | *2.333 | 0.231 | المدرّب |

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

من خلال جدول (5.20) تم استخدام طريقة "stepwise" لإيجاد أفضل معادلة لخط الانحدار المتعدد وقد تبين أن الأبعاد التالية: (محتوى البرامج التدريبية، المدرّب) حسب الترتيب تؤثر بصورة جوهرية على مهارات التوظيف حسب طريقة "stepwise"، حيث لوحظ أن القيمة الاحتمالية للأبعاد أقل من مستوى الدلالة 0.05.

ويوضح الجدول قيم (اختبار F) حيث يلاحظ أنها دالة إحصائياً مما يدل على ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

كما أن معامل التحديد يساوي 0.35، وهذا يعني أن متغيرات (محتوى البرامج التدريبية، المدرّب) فسرت 35% من التباين الكلي في مهارات التوظيف والباقي يرجع لعوامل أخرى. ويمكن صياغة معادلة الانحدار في الصورة التالية:

$$\text{مهارات التوظيف} = 3.225 + (0.273 \times \text{محتوى البرامج التدريبية}) + (0.231 \times \text{المدرّب}).$$

ثانياً: أثر التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) على مهارات التوظيف:

لقد تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) (المتغير المستقل) من خلال أبعاده الاثنان على مهارات التوظيف (المتغير التابع)، وايجاد معادلة تربط بينهما.

جدول (5.21): يوضح أثر التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) على مهارات التوظيف

| R2 للمنموذج | قيمة اختبار F للمنموذج | قيمة T | قيمة المعامل | التدريب الاشرافي (برامج التدريب) |
|----------------|---------------------------|-----------|-----------------|-------------------------------------|
| 0.52 | *69.412 | *6.424 | 2.186 | المقدار الثابت |
| | | *4.588 | 0.325 | الاندماج الوظيفي |
| | | *4.403 | 0.341 | دعم الادارة العليا |

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

من خلال النتائج الموضحة في جدول (5.21) تم استخدام طريقة "stepwise" لإيجاد أفضل معادلة لخط الانحدار المتعدد وقد تبين أن الأبعاد: (الاندماج الوظيفي، دعم الادارة العليا) حسب الترتيب تؤثر بصورة جوهرية على مهارات التوظيف حسب طريقة "stepwise"، حيث لوحظ أن القيمة الاحتمالية للأبعاد أقل من مستوى الدلالة 0.05.

ويوضح الجدول قيم (اختبار F) حيث يلاحظ أنها دالة احصائياً مما يدل على ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

كما أن معامل التحديد يساوي 0.52، وهذا يعني أن متغيرات (الاندماج الوظيفي، دعم الادارة العليا) فسرت 52% من التباين الكلي في مهارات التوظيف والباقي يرجع لعوامل أخرى. ويمكن صياغة معادلة الانحدار في الصورة التالية:

$$\text{مهارات التوظيف} = 2.186 + (0.325 \times \text{الاندماج الوظيفي}) + (0.341 \times \text{دعم الادارة العليا})$$

ثالثاً: أثر الصفات الشخصية على مهارات التوظيف:

لقد تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لاختبار أثر الصفات الشخصية (المتغير المستقل) من خلال أبعاده الثلاثة على مهارات التوظيف (المتغير التابع)، وإيجاد معادلة تربط بينهما.

جدول (5.22): يوضح أثر الصفات الشخصية على مهارات التوظيف

| R2 للنموذج | قيمة اختبار F للنموذج | قيمة T | قيمة المعامل | الصفات الشخصية |
|------------|-----------------------|--------|--------------|------------------|
| 0.73 | *170.915 | *4.300 | 1.157 | المقدار الثابت |
| | | *6.816 | 0.523 | القدرات المعرفية |
| | | *3.868 | 0.291 | الدافعية |

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

من خلال النتائج الموضحة في جدول (5.22) تم استخدام طريقة "stepwise" لإيجاد أفضل معادلة لخط الانحدار المتعدد وقد تبين أن الأبعاد: (القدرات المعرفية، الدافعية) حسب الترتيب تؤثر بصورة جوهرية على مهارات التوظيف حسب طريقة "stepwise"، حيث لوحظ أن القيمة الاحتمالية للأبعاد أقل من مستوى الدلالة 0.05.

ويوضح الجدول قيم (اختبار F) حيث يلاحظ أنها دالة إحصائياً مما يدل على ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية. كما أن معامل التحديد يساوي 0.73، وهذا يعني أن متغيرات (القدرات المعرفية، الدافعية) فسرت 73% من التباين الكلي في مهارات التوظيف والباقي يرجع لعوامل أخرى. ويمكن صياغة معادلة الانحدار في الصورة التالية:

$$\text{مهارات التوظيف} = 1.157 + (0.523 \times \text{القدرات المعرفية}) + (0.291 \times \text{الدافعية})$$

الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد الدورات).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T)، واختبار (تحليل التباين الأحادي، (One Way Anova).

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T) لكل محور وُعد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

جدول (5.23): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين

تعزى لمتغير الجنس

| القيمة الاحتمالية | قيمة اختبار T | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الجنس | المحور |
|-------------------|---------------|-------------------|-----------------|-------|--|
| //0.535 | 0.623 | 1.15 | 5.56 | ذكر | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.02 | 5.43 | أنثى | |
| //0.260 | 1.131 | 1.09 | 5.62 | ذكر | طرق التدريب |
| | | 1.16 | 5.39 | أنثى | |
| //0.721 | 0.358 | 1.03 | 5.79 | ذكر | المدرّب |
| | | 1.04 | 5.73 | أنثى | |
| //0.463 | 0.736 | 1.02 | 5.66 | ذكر | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 0.98 | 5.53 | أنثى | |
| //0.896 | 0.131 | 0.93 | 6.04 | ذكر | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 1.03 | 6.01 | أنثى | |
| //0.470 | 0.725 | 1.02 | 5.69 | ذكر | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.12 | 5.55 | أنثى | |
| //0.585 | 0.547 | 0.91 | 5.82 | ذكر | الدرجة الكلية للتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 1.02 | 5.73 | أنثى | |
| //0.787 | 0.271 | 0.97 | 6.02 | ذكر | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.98 | 5.97 | أنثى | |
| //0.629 | 0.485 | 0.94 | 6.06 | ذكر | الدافعية |
| | | 0.98 | 5.98 | أنثى | |
| //0.624 | 0.491 | 0.95 | 6.08 | ذكر | القدرات المعرفية |
| | | 0.93 | 6.00 | أنثى | |
| //0.666 | 0.433 | 0.91 | 6.05 | ذكر | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.90 | 5.98 | أنثى | |

| المحور | الجنس | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة اختبار T | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------|-------|-----------------|-------------------|---------------|-------------------|
| المهارات التقنية | ذكر | 5.96 | 0.96 | -0.160 | //0.873 |
| | أنثى | 5.99 | 1.01 | | |
| المهارات الشخصية | ذكر | 6.14 | 0.94 | 0.035 | //0.972 |
| | أنثى | 6.14 | 0.75 | | |
| الدرجة الكلية لمهارات التوظيف | ذكر | 6.07 | 0.91 | -0.051 | //0.959 |
| | أنثى | 6.08 | 0.82 | | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.23) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن متغير الجنس عامل غير مؤثر في أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لكل محور وبُعد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير العمر.

جدول (5.24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات

استجابات المبحوثين تعزى لمتغير العمر

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| //0.788 | 0.238 | 0.287 | 2 | 0.574 | بين المجموعات | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.205 | 127 | 153.017 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 153.592 | المجموع | |
| //0.501 | 0.695 | 0.884 | 2 | 1.769 | بين المجموعات | طرق التدريب |
| | | 1.272 | 127 | 161.537 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 163.306 | المجموع | |
| //0.849 | 0.164 | 0.177 | 2 | 0.355 | بين المجموعات | المدرّب |
| | | 1.080 | 127 | 137.186 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 137.540 | المجموع | |
| //0.784 | 0.244 | 0.246 | 2 | 0.492 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 1.010 | 127 | 128.269 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 128.761 | المجموع | |
| 0.229 | 1.490 | 1.401 | 2 | 2.801 | بين المجموعات | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 0.940 | 127 | 119.419 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 122.220 | المجموع | |
| //0.309 | 1.186 | 1.338 | 2 | 2.675 | بين المجموعات | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.128 | 127 | 143.206 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 145.881 | المجموع | |
| //0.227 | 1.498 | 1.361 | 2 | 2.722 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 0.909 | 127 | 115.404 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.127 | المجموع | |
| //0.198 | 1.641 | 1.528 | 2 | 3.056 | بين المجموعات | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.931 | 127 | 118.238 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 121.294 | المجموع | |
| //0.289 | 1.252 | 1.146 | 2 | 2.292 | بين المجموعات | الدافعية |
| | | 0.915 | 127 | 116.220 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.513 | المجموع | |
| //0.718 | 0.333 | 0.297 | 2 | 0.594 | بين المجموعات | القدرات المعرفية |
| | | 0.893 | 127 | 113.419 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 114.013 | المجموع | |
| //0.307 | 1.191 | 0.966 | 2 | 1.932 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.811 | 127 | 102.990 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 104.922 | المجموع | |

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| //0.145 | 1.962 | 1.854 | 2 | 3.707 | بين المجموعات | المهارات التقنية |
| | | 0.945 | 127 | 119.967 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 123.674 | المجموع | |
| //0.191 | 1.678 | 1.228 | 2 | 2.456 | بين المجموعات | المهارات الشخصية |
| | | 0.732 | 127 | 92.977 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 95.434 | المجموع | |
| //0.147 | 1.948 | 1.442 | 2 | 2.884 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 0.740 | 127 | 93.975 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 96.859 | المجموع | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.24) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمر.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمر.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمر.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمر.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن متغير العمر عامل غير مؤثر في أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لكل محور وبعُد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (5.25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| //0.812 | 0.057 | 0.068 | 1 | 0.068 | بين المجموعات | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.199 | 128 | 153.524 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 153.592 | المجموع | |
| //0.664 | 0.190 | 0.242 | 1 | 0.242 | بين المجموعات | طرق التدريب |
| | | 1.274 | 128 | 163.064 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 163.306 | المجموع | |
| //0.990 | 0.000 | 0.000 | 1 | 0.000 | بين المجموعات | المدرّب |
| | | 1.075 | 128 | 137.540 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 137.540 | المجموع | |
| /0.815 | 0.055 | 0.055 | 1 | 0.055 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 1.006 | 128 | 128.705 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 128.761 | المجموع | |
| //0.325 | 0.976 | 0.925 | 1 | 0.925 | بين المجموعات | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 0.948 | 128 | 121.295 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 122.220 | المجموع | |
| //0.713 | 0.136 | 0.155 | 1 | 0.155 | بين المجموعات | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.138 | 128 | 145.726 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 145.881 | المجموع | |
| //0.524 | 0.407 | 0.375 | 1 | 0.375 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 0.920 | 128 | 117.752 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.127 | المجموع | |
| //0.685 | 0.165 | 0.156 | 1 | 0.156 | بين المجموعات | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.946 | 128 | 121.138 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 121.294 | المجموع | |
| //0.346 | 0.893 | 0.821 | 1 | 0.821 | بين المجموعات | الدافعية |
| | | 0.919 | 128 | 117.691 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.513 | المجموع | |
| //0.740 | 0.111 | 0.099 | 1 | 0.099 | بين المجموعات | القدرات المعرفية |
| | | 0.890 | 128 | 113.914 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 114.013 | المجموع | |
| //0.538 | 0.382 | 0.312 | 1 | 0.312 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.817 | 128 | 104.609 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 104.922 | المجموع | |

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| //0.874 | 0.025 | 0.025 | 1 | 0.025 | بين المجموعات | المهارات التقنية |
| | | 0.966 | 128 | 123.650 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 123.674 | المجموع | |
| //0.476 | 0.511 | 0.379 | 1 | 0.379 | بين المجموعات | المهارات الشخصية |
| | | 0.743 | 128 | 95.054 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 95.434 | المجموع | |
| //0.725 | 0.125 | 0.094 | 1 | 0.094 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 0.756 | 128 | 96.765 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 96.859 | المجموع | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.25) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن متغير المؤهل العلمي عامل غير مؤثر في أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير التخصص:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لكل محور وبُعد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير التخصص.

جدول (5.26): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير التخصص

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| //0.894 | 0.203 | 0.246 | 3 | 0.737 | بين المجموعات | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.213 | 126 | 152.855 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 153.592 | المجموع | |
| //0.641 | 0.562 | 0.719 | 3 | 2.157 | بين المجموعات | طرق التدريب |
| | | 1.279 | 126 | 161.149 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 163.306 | المجموع | |
| //0.429 | 0.929 | 0.992 | 3 | 2.976 | بين المجموعات | المدرّب |
| | | 1.068 | 126 | 134.565 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 137.540 | المجموع | |
| //0.639 | 0.566 | 0.570 | 3 | 1.711 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 1.008 | 126 | 127.050 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 128.761 | المجموع | |
| //0.715 | 0.454 | 0.435 | 3 | 1.306 | بين المجموعات | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 0.960 | 126 | 120.915 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 122.220 | المجموع | |
| //0.367 | 1.065 | 1.203 | 3 | 3.608 | بين المجموعات | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.129 | 126 | 142.273 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 145.881 | المجموع | |
| //0.441 | 0.906 | 0.831 | 3 | 2.493 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 0.918 | 126 | 115.634 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.127 | المجموع | |
| //0.779 | 0.365 | 0.348 | 3 | 1.044 | بين المجموعات | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.954 | 126 | 120.250 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 121.294 | المجموع | |
| //0.950 | 0.117 | 0.110 | 3 | 0.329 | بين المجموعات | الدافعية |
| | | 0.938 | 126 | 118.183 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.513 | المجموع | |
| //0.829 | 0.295 | 0.265 | 3 | 0.795 | بين المجموعات | القدرات المعرفية |
| | | 0.899 | 126 | 113.218 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 114.013 | المجموع | |
| //0.941 | 0.132 | 0.110 | 3 | 0.329 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.830 | 126 | 104.593 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 104.922 | المجموع | |

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| //0.655 | 0.541 | 0.524 | 3 | 1.571 | بين المجموعات | المهارات التقنية |
| | | 0.969 | 126 | 122.103 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 123.674 | المجموع | |
| //0.806 | 0.326 | 0.245 | 3 | 0.736 | بين المجموعات | المهارات الشخصية |
| | | 0.752 | 126 | 94.698 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 95.434 | المجموع | |
| //0.833 | 0.290 | 0.221 | 3 | 0.663 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 0.763 | 126 | 96.196 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 96.859 | المجموع | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.26) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير التخصص.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير التخصص.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير التخصص.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير التخصص.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن متغير التخصص عامل غير مؤثر في أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المعدل الجامعي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لكل محور وبعُد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير المعدل الجامعي.

جدول (5.27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات الباحثين تعزى لمتغير المعدل الجامعي

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| //0.232 | 1.478 | 1.746 | 2 | 3.493 | بين المجموعات | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.182 | 127 | 150.099 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 153.592 | المجموع | |
| //0.300 | 1.214 | 1.532 | 2 | 3.064 | بين المجموعات | طرق التدريب |
| | | 1.262 | 127 | 160.242 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 163.306 | المجموع | |
| //0.128 | 2.086 | 2.188 | 2 | 4.375 | بين المجموعات | المدرّب |
| | | 1.049 | 127 | 133.165 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 137.540 | المجموع | |
| //0.168 | 1.810 | 1.784 | 2 | 3.568 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 0.986 | 127 | 125.193 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 128.761 | المجموع | |
| //0.947 | 0.055 | 0.053 | 2 | 0.105 | بين المجموعات | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 0.962 | 127 | 122.115 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 122.220 | المجموع | |
| //0.648 | 0.436 | 0.497 | 2 | 0.994 | بين المجموعات | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.141 | 127 | 144.887 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 145.881 | المجموع | |
| //0.774 | 0.256 | 0.237 | 2 | 0.475 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 0.926 | 127 | 117.652 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.127 | المجموع | |
| //0.410 | 0.899 | 0.847 | 2 | 1.693 | بين المجموعات | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.942 | 127 | 119.601 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 121.294 | المجموع | |
| //0.868 | 0.141 | 0.132 | 2 | 0.263 | بين المجموعات | الدافعية |
| | | 0.931 | 127 | 118.249 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.513 | المجموع | |
| //0.737 | 0.305 | 0.273 | 2 | 0.546 | بين المجموعات | القدرات المعرفية |
| | | 0.893 | 127 | 113.467 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 114.013 | المجموع | |
| //0.720 | 0.329 | 0.271 | 2 | 0.541 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.822 | 127 | 104.381 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 104.922 | المجموع | |

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| //0.220 | 1.534 | 1.459 | 2 | 2.917 | بين المجموعات | المهارات التقنية |
| | | 0.951 | 127 | 120.757 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 123.674 | المجموع | |
| //0.141 | 1.991 | 1.451 | 2 | 2.902 | بين المجموعات | المهارات الشخصية |
| | | 0.729 | 127 | 92.532 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 95.434 | المجموع | |
| //0.145 | 1.964 | 1.453 | 2 | 2.906 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 0.740 | 127 | 93.953 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 96.859 | المجموع | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.27) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المعدل الجامعي.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المعدل الجامعي.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المعدل الجامعي.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المعدل الجامعي.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن متغير المعدل الجامعي عامل غير مؤثر في أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

سادساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الحالة الاجتماعية:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T) لكل محور وُعد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

جدول (5.28): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين
تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

| القيمة الاحتمالية | قيمة اختبار T | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الجنس | المحور |
|-------------------|---------------|-------------------|-----------------|-------|--|
| *0.026 | 2.251 | 0.92 | 5.70 | أعزب | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.24 | 5.27 | متزوج | |
| //0.298 | 1.044 | 0.99 | 5.61 | أعزب | طرق التدريب |
| | | 1.27 | 5.41 | متزوج | |
| *0.006 | 2.786 | 0.78 | 5.99 | أعزب | المدرّب |
| | | 1.22 | 5.49 | متزوج | |
| *0.027 | 2.236 | 0.81 | 5.78 | أعزب | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 1.16 | 5.39 | متزوج | |
| //0.081 | 1.758 | 0.86 | 6.16 | أعزب | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 1.08 | 5.86 | متزوج | |
| *0.027 | 2.230 | 0.95 | 5.82 | أعزب | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.16 | 5.41 | متزوج | |
| *0.028 | 2.217 | 0.85 | 5.95 | أعزب | الدرجة الكلية للتدريب الإشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 1.04 | 5.58 | متزوج | |
| *0.004 | 2.914 | 0.78 | 6.21 | أعزب | الكفاءة الذاتية |
| | | 1.11 | 5.73 | متزوج | |
| *0.003 | 3.078 | 0.78 | 6.25 | أعزب | الدافعية |
| | | 1.08 | 5.75 | متزوج | |
| *0.022 | 2.311 | 0.74 | 6.22 | أعزب | القدرات المعرفية |
| | | 1.11 | 5.84 | متزوج | |
| *0.003 | 2.995 | 0.70 | 6.23 | أعزب | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 1.05 | 5.77 | متزوج | |
| *0.006 | 2.768 | 0.82 | 6.18 | أعزب | المهارات التقنية |
| | | 1.10 | 5.72 | متزوج | |
| *0.005 | 2.840 | 0.61 | 6.33 | أعزب | المهارات الشخصية |
| | | 1.05 | 5.91 | متزوج | |
| *0.004 | 2.952 | 0.64 | 6.27 | أعزب | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 1.03 | 5.83 | متزوج | |

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.28) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية

تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، ما عدا بعد طرق التدريب حيث أن القيمة الاحتمالية لهذا البعد أكبر من 0.05.

– أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، ما عدا بعد دعم الادارة العليا حيث أن القيمة الاحتمالية لهذا البعد أكبر من 0.05.

– أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

– أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الخريجين غير المتزوجين يكونوا أكثر تفرغاً وارتباطاً بظروف أخرى ويكون لديهم الدافعية والحماس والطاقة والالتزام في التدريب أكبر، وهم أكثر اندماج في عملهم ويعملون على تطوير كفاءتهم وتنمية مهاراتهم بشكل أكبر من المتزوجين.

سابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخبرة:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لكل محور وبُعد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (5.29): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات

استجابات المبحوثين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------------------------|
| //0.804 | 0.219 | 0.264 | 2 | 0.528 | بين المجموعات | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.205 | 127 | 153.064 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 153.592 | المجموع | |
| //0.801 | 0.223 | 0.285 | 2 | 0.571 | بين المجموعات | طرق التدريب |
| | | 1.281 | 127 | 162.735 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 163.306 | المجموع | |
| //0.986 | 0.015 | 0.016 | 2 | 0.032 | بين المجموعات | المدرّب |
| | | 1.083 | 127 | 137.509 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 137.540 | المجموع | |

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| //0.958 | 0.043 | 0.044 | 2 | 0.087 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 1.013 | 127 | 128.673 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 128.761 | المجموع | |
| //0.437 | 0.832 | 0.791 | 2 | 1.581 | بين المجموعات | دعم الادارة للتدريب |
| | | 0.950 | 127 | 120.639 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 122.220 | المجموع | |
| //0.131 | 2.066 | 2.299 | 2 | 4.597 | بين المجموعات | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.112 | 127 | 141.284 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 145.881 | المجموع | |
| //0.170 | 1.797 | 1.626 | 2 | 3.251 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 0.905 | 127 | 114.875 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.127 | المجموع | |
| //0.447 | 0.810 | 0.764 | 2 | 1.529 | بين المجموعات | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.943 | 127 | 119.765 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 121.294 | المجموع | |
| //0.153 | 1.903 | 1.724 | 2 | 3.449 | بين المجموعات | الدافعية |
| | | 0.906 | 127 | 115.064 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.513 | المجموع | |
| //0.365 | 1.015 | 0.897 | 2 | 1.793 | بين المجموعات | القدرات المعرفية |
| | | 0.884 | 127 | 112.220 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 114.013 | المجموع | |
| 0.266 | 1.338 | 1.083 | 2 | 2.166 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.809 | 127 | 102.756 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 104.922 | المجموع | |
| //0.067 | 2.755 | 2.571 | 2 | 5.142 | بين المجموعات | المهارات التقنية |
| | | 0.933 | 127 | 118.532 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 123.674 | المجموع | |
| //0.119 | 2.162 | 1.571 | 2 | 3.143 | بين المجموعات | المهارات الشخصية |
| | | 0.727 | 127 | 92.291 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 95.434 | المجموع | |
| //0.081 | 2.569 | 1.883 | 2 | 3.767 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 0.733 | 127 | 93.092 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 96.859 | المجموع | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.29) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن متغير سنوات الخبرة عامل غير مؤثر في أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين.

ثامناً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) لكل محور وبُعد من محاور وأبعاد الدراسة وفقاً لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة.

جدول (5.30): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات

استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-------------------------|
| *0.008 | 4.969 | 5.574 | 2 | 11.147 | بين المجموعات | محتوى البرامج التدريبية |
| | | 1.122 | 127 | 142.445 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 153.592 | المجموع | |
| *0.037 | 3.382 | 4.129 | 2 | 8.257 | بين المجموعات | طرق التدريب |
| | | 1.221 | 127 | 155.049 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 163.306 | المجموع | |

| القيمة الاحتمالية | قيمة F المحسوبة | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المحور |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| *0.045 | 3.174 | 3.274 | 2 | 6.548 | بين المجموعات | المدرّب |
| | | 1.031 | 127 | 130.993 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 137.540 | المجموع | |
| *0.018 | 4.143 | 3.943 | 2 | 7.886 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لبرامج التدريب |
| | | 0.952 | 127 | 120.875 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 128.761 | المجموع | |
| //0.160 | 1.857 | 1.736 | 2 | 3.472 | بين المجموعات | دعم الإدارة للتدريب |
| | | 0.935 | 127 | 118.748 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 122.220 | المجموع | |
| //0.249 | 1.406 | 1.580 | 2 | 3.159 | بين المجموعات | الاندماج الوظيفي |
| | | 1.124 | 127 | 142.722 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 145.881 | المجموع | |
| //0.170 | 1.796 | 1.625 | 2 | 3.249 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للتدريب الإشرافي (برامج التشغيل) |
| | | 0.905 | 127 | 114.877 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.127 | المجموع | |
| //0.066 | 2.773 | 2.538 | 2 | 5.076 | بين المجموعات | الكفاءة الذاتية |
| | | 0.915 | 127 | 116.218 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 121.294 | المجموع | |
| *0.047 | 3.133 | 2.786 | 2 | 5.572 | بين المجموعات | الدافعية |
| | | 0.889 | 127 | 112.941 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 118.513 | المجموع | |
| *0.054 | 2.977 | 2.553 | 2 | 5.106 | بين المجموعات | القدرات المعرفية |
| | | 0.858 | 127 | 108.907 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 114.013 | المجموع | |
| *0.045 | 3.179 | 2.501 | 2 | 5.002 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للصفات الشخصية |
| | | 0.787 | 127 | 99.920 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 104.922 | المجموع | |
| //0.174 | 1.772 | 1.679 | 2 | 3.357 | بين المجموعات | المهارات التقنية |
| | | 0.947 | 127 | 120.317 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 123.674 | المجموع | |
| //0.067 | 2.758 | 1.986 | 2 | 3.972 | بين المجموعات | المهارات الشخصية |
| | | 0.720 | 127 | 91.462 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 95.434 | المجموع | |
| //0.084 | 2.524 | 1.851 | 2 | 3.702 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لمهارات التوظيف |
| | | 0.734 | 127 | 93.157 | داخل المجموعات | |
| | | | 129 | 96.859 | المجموع | |

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

تبين من النتائج الموضحة في جدول (5.30) ما يلي:

- أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور برامج التدريب والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة. ولكشف هذه الفروق تم إيجاد اختبار LSD للمقارنات البعدية في (جدول، 5.31)، فقد تبين وجود فروق بين المتدربين الحاصلين على دورتين فأقل والمتدربين الحاصلين على (3-5 دورات) ، والفروق كانت لصالح المتدربين الحاصلين على (3-5 دورات)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم يلاحظ أي فروق بين المجموعات الأخرى.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور الصفات الشخصية والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة. ولكشف هذه الفروق تم إيجاد اختبار LSD للمقارنات البعدية في (جدول، 5.31)، فقد تبين وجود فروق بين المتدربين الحاصلين على دورتين فأقل والمتدربين الحاصلين على (3-5 دورات)، والفروق كانت لصالح المتدربين الحاصلين على (3-5 دورات)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم يلاحظ أي فروق بين المجموعات الأخرى، ماعدا بُعد الكفاءة الذاتية فقد تبين أن القيمة الاحتمالية للبعد أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على عدم وجود فروق تعزى للدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة.
 - أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين الحادي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في أبعاد محور مهارات التوظيف والدرجة الكلية للمحور، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة.
- ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الخريجين الذين لديهم دورات أكثر يمتلكون المزيد من الخبرة والمعرفة والمهارات التي حصلوا عليها من هذه الدورات، وكذلك تكون ثقتهم ودافعيتهم وقدراتهم المعرفية أكبر.

جدول (5.31) نتائج اختبار LSD لكشف الفروق في متوسطات المبحوثين تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المبحوثين في الشركة

| المحور | عدد الدورات | المتوسط الحسابي | 2 فأقل | 3-5 دورات | أكثر من 5 دورات |
|------------------------------|-----------------|-----------------|--------|-----------|-----------------|
| محتوى البرامج التدريبية | 2 فأقل | 5.15 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 5.86 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.50 | | | 1 |
| طرق التدريب | 2 فأقل | 5.17 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 5.67 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.73 | | | 1 |
| المدرّب | 2 فأقل | 5.48 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 6.03 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.77 | | | 1 |
| الدرجة الكلية لبرامج التدريب | 2 فأقل | 5.28 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 5.87 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.67 | | | 1 |
| الدافعية | 2 فأقل | 5.92 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 6.31 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.83 | | | 1 |
| القدرات المعرفية | 2 فأقل | 5.85 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 6.31 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.97 | | | 1 |
| الدرجة الكلية للصفات الشخصية | 2 فأقل | 5.85 | 1 | * | // |
| | 3-5 دورات | 6.29 | | 1 | // |
| | أكثر من 5 دورات | 5.91 | | | 1 |

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $\alpha \leq 0.05$

5.4 ملخص الفصل:

تناول هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات ونتائج الدراسة الميدانية بهدف التعرف على أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية على مهارات التوظيف، وبدأ الباحث باختبار التوزيع الطبيعي، ومن ثم تطرق لتساؤلات الدراسة والاجابة عليها باستخدام المعالجات الاحصائية المناسبة، ثم تناول الفرضيات واختباراتها ودى تطابقها واختلافها مع الدراسات السابقة، وفي نهاية الفصل استخدم الباحث تحليل الانحدار لتوضيح أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفصل السادس النتائج والتوصيات

الفصل السادس النتائج والتوصيات

6.1 مقدمة:

يهدف الباحث من خلال هذا الفصل التطرق إلى نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد إجراء عملية التحليل الإحصائي على الاستبانات التي تم توزيعها، كما يقترح الباحث خلال هذا الفصل بعض التوصيات التي يرى بأنها مهمة وتساهم في تنمية برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية ومهارات التوظيف لدى الخريجين.

6.2 نتائج الدراسة:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصورات المتدربين حول برامج التدريب في شركة جوال كان مرتفعاً وبلغ (80.1%)، حيث احتل بعد المدرب المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.3%)، يليه بعد طرق التدريب في المرتبة الثانية بوزن نسبي (78.9%)، في حين جاء بعد محتوى البرامج التدريبية في المرتبة الثالثة والأخيرة بوزن نسبي (78.6%).
2. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصورات المتدربين حول التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) في شركة جوال كان مرتفعاً وبلغ (82.6%)، حيث احتل بعد دعم الادارة للتدريب المرتبة الأولى بوزن نسبي (86.1%)، يليه بعد الاندماج الوظيفي في المرتبة الثانية بوزن نسبي (80.5%).
3. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصورات المتدربين حول الصفات الشخصية كان مرتفعاً وبلغ (86%)، حيث احتل بعد القدرات المعرفية المرتبة الأولى بوزن نسبي (86.4%)، يليه بعد الدافعية في المرتبة الثانية بوزن نسبي (86.1%)، في حين احتل محور الكفاءة الذاتية المرتبة الثالثة والأخيرة بوزن نسبي (85.6%).
4. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصورات المتدربين حول مهارات التوظيف كان مرتفعاً وبلغ (86.7%)، حيث احتل بعد المهارات الشخصية المرتبة الأولى بوزن نسبي (87.7%)، يليه بعد المهارات التقنية في المرتبة الثانية بوزن نسبي (85.3%).
5. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب وأبعاده ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.

6. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) وأبعاده ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.
7. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الصفات الشخصية وأبعادها ومهارات التوظيف لدى الخريجين في شركة جوال.
8. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية للصفات الشخصية على مهارات التوظيف.
9. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة برامج التدريب والتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف تعزى لمتغير الجنس.
10. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة برامج التدريب والتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف تعزى لمتغير العمر.
11. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة برامج التدريب والتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
12. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة برامج التدريب والتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف تعزى لمتغير التخصص.
13. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة برامج التدريب والتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف تعزى لمتغير المعدل الجامعي.
14. أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول محور برامج التدريب، ومحور التدريب الاشرافي، ومحور الصفات الشخصية، ومحور مهارات التوظيف تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

15. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة برامج التدريب والتدريب الاشرافي (برامج التشغيل) والصفات الشخصية ومهارات التوظيف تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

16. أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول محور برامج التدريب وأبعاده، وأبعاد الدافعية والقدرات المعرفية والدرجة الكلية لمحور الصفات الشخصية، تعزى لمتغير الدورات التي التحق بها المتدربين في الشركة، بينما لم تظهر فروق في المحاور والأبعاد الأخرى.

6.3 توصيات الدراسة:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج وفي ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة التي عرضها الباحث فانه يقترح التوصيات التالية:

1. ضرورة أن تشتمل البرامج التدريبية على المهارات والمعارف التطبيقية، وعلى آخر التحديثات المطورة في مجال التدريب.
2. العمل على استخدام طرق التدريب الحديثة من خلال استخدام ورش العمل، والاندماج في بيئة العمل، والمحاكاة، والتعليم الذاتي.
3. ضرورة أن يكون المدرب القائم على عملية التدريب ذو كفاءة عالية، وأن يلعب دور فعال في تسهيل تعلم المحتوى التدريبي.
4. أهمية دعم الإدارة العليا لعملية التدريب وذلك لتطوير أداء العامل وتحسينه بشكل فعال.
5. الاستماع لوجهات نظر العاملين وازالة عوائق الاتصالات بين المدير والمرؤوسين، ودفع مستويات اتخاذ القرار إلى الإدارة، مما يحقق الاندماج الوظيفي.
6. تفاعل المتدربين مع معلومات المحتوى التدريبي والمشاركة بفاعلية مع المدرب في تطبيق وممارسة الأنشطة.
7. زيادة قدرات الخريجين المعرفية من خلال التفكير الجيد، وحل المشكلات، وادارك العلاقات المنطقية.
8. امتلاك الخريجين الدافعية واستثمار الجهد المبذول في تنمية خبراتهم ومعلوماتهم من أجل أداء المهام بأفضل طريقة.

9. وجود ثقة لدى الخريجين على قدرتهم على أداء المهام والقيام بالأعمال الموكلة إليهم بالشكل المطلوب.

10. ضرورة اندماج العاملين في مكان العمل حتى يكون هناك درجة كبيرة من الحماس والاخلاص والتفاني في القيام بالأعمال الموكلة إليهم.

11. التركيز على تنمية المهارات التقنية لدى المتدربين والعمل على اكسابهم مهارات الحاسوب، والأنظمة الالكترونية.

12. التركيز على تنمية المهارات الشخصية لدى المتدربين من خلال الابتكار والتطوير في العمل، والاتصال والتواصل بشكل فعال.

6.4 الدراسات مقترحة:

1. تطبيق الدراسة على قطاعات أخرى (القطاع الحكومي، قطاع البنوك، قطاع الانترنت وغيرها).
2. اختبرت هذه الدراسة متغير مهارات التوظيف كمتغير تابع، لذا يوصى بتطبيق دراسات أخرى يختبر فيها متغير مهارات التوظيف كمتغير وسيط.
3. اجراء دراسات أخرى تربط أثر برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية على متغيرات أخرى.

المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- البكري. أمل. والكسواني. عفاف. (2001). أساليب تعليم العلوم والرياضيات. ط1. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- أبو جادو. صالح. (2000). علم النفس التربوي. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- أبو جراد. خليل. (2015). الانتماء والرضا الوظيفي وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المرشدين التربويين بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.
- الجراوني، نادية. (2009). تحديد الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالجمعيات الأهلية. مجلة جامعة حلوان، 1(26)، 629-694.
- الجريوع. عبد المجيد. (2011). دور تحديد الاحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- حجاج. علا. (2014). دور المهارات الناعمة في اقتناص الوظائف الادارية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.
- حسيب، عبد المنعم. (2001). المهارات الاجتماعية وفعالية الذات لطلاب الجامعة المتفوقين والعاديين والمتأخرين. مجلة علم النفس، 1(15)، 124-146.
- الحو. محمد. (2001). علم النفس التربوي. ط2. غزة: دار المقداد للطباعة.
- حمود. خضير. والخرشة. ياسين. (2007). ادارة الموارد البشرية. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الخالدي. أديب. (2009). المرجع في الصحة النفسية. ط3. عمان: . دار وائل للنشر والتوزيع.
- الخليفات. عصام. (2010). تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية ". ط1. عمان. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- خليفة. عبد اللطيف. (2000). الدافعية للإنجاز. ط1. عمان: دار غريب للنشر والتوزيع.

- الحوالائي. محمد. (2005). أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية دراسة تطبيقية في الجهاز الإداري للدولة الجمهورية اليمنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليمن، اليمن.
- الخيرى. حسن. (2008). الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عينة من المرشدين المدرسين بمراحل التعليمي العام بمحافظتي الليث والقنفذة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، الرياض.
- الداية. رضا. (2016). الصدمة النفسية وعلاقتها بدافعية ال نجاز لدى طواقم الدفاع المدني بعد حرب عام 2014 (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.
- الرددير. عبد المنعم. (2004). الكفاءة الذاتية لدى معلمي الرياضيات وعلاقتها باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس. وبعض المتغيرات النفسية لدى تلاميذهم. ط1. القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- الذويبي. فهد. (2005). المهارات الادارية والشخصية وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- ربابعة. علي. (2003). ادارة الموارد البشرية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- رضا. أكرم. (2003). برنامج تدريب المتدربين - كيف تكون مدرباً مؤثراً. ط1. القاهرة: دار التوزيع والنشر الاسلامية.
- الزهيري، طلال. مدونة الزهيري. (2007). تطبيقات وبرامج الحاسوب ومجالات الافادة منها في مؤسسات المعلومات. تاريخ الاطلاع 2016/7/14. الموقع <http://drtazzuhairi.blogspot.com/>.
- زيتون. حسن. (2001). مهارات التدريس "رؤية في تنفيذ الدرس". ط1. القاهرة: عالم الكتب.
- أبو سلمية باسمة. (2007). مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتبة الأونروا بغزة. رسالة ماجستير (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.
- أبو سويرح. أحمد. (2009). برنامج تدريبي قائم على التصميم التعليمي في ضوء الاحتياجات التدريبية لتنمية بعض المهارات التكنولوجية لدى معلمي التكنولوجيا (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.

السرحاني، خالد. (2010). الأساليب التدريبية الحديثة ومدى مساهمتها في نجاح برامج التدريب الأمني بمدينة تدريب الأمن العام بالرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

السكرانة. بلال. (2001). تصميم البرامج التدريبية. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

السكرانة. بلال. (2009). اتجاهات حديثة في التدريب. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

السكرانة. بلال. (2011). الإبداع الإداري. ط1. عمان: دار المسيرة للتوزيع والنشر والطباعة.

السلمي. علي. (2002). إدارة الموارد البشرية. ط1. بغداد: مكتبة الإدارة الجديدة للطباعة والنشر.

أبو شقفة سعدة. (2007). دافعية الانجاز. ط1. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.

أبو شيخة. نادر. (2000). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

أبو شيخة. نادر. (2010). إدارة الموارد البشرية. إطار نظري وحالات عملية. ط1. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الشاعر، عبد الرحمن. (2013). فاعلية البرامج التدريبية لمشروع أمن الحدود في منطقة الحدود الشمالية من وجهة نظر المتدربين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

شبير. رمضان. (2016). المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

شبير. محمد. (2009). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

شعبان. حمدي. (2003). الإعلام والاتصال بال جماهير لرجل الأمن. ط1. القاهرة: مطبعة كلية الشرطة.

الشهري. وليد. (2006). فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر ضباط كلية الملك خالد العسكرية - دراسة مسحية على منتسبي كلية الملك خالد (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

- الشيخ، الداوي. (2008). تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية. مجلة الباحث، 1(26)، 9-16.
- الصاعدي. سامر. (2003). دور برامج التدريب على راس العمل في تنمية برامج العاملين في الدفاع المدني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- الصرن. رعد. (2002). صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين. ط1. سوريا: دار الرضا للنشر.
- الصوفي. عبدالله. (2000). معجم التقنيات التربوية عربي انجليزي. ط2. عمان: دار الفكر.
- الصيرفي. محمد. (2006). مبادئ التنظيم والإدارة. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ظاهر. علي. (2016). مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة باستخدام نموذج خصائص العمل (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
- أل علي. رضا. والموسوي. سنان. (2001). وظائف الإدارة المعاصرة نظرة بانورامية عامة. ط1. عمان: مؤسسة الوراق للنشر.
- العاجز، فؤاد. (2009). تدريب القيادات الجامعية الفلسطينية كأحد مجالات تطوير الإدارة الجامعية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية، 2(17)، 273-302.
- عبد العزيز. حمدي. (2008). التعليم الإلكتروني. الفلسفة - المبادئ - الأدوات - التطبيقات. ط1. عمان: دار الفكر.
- العنزي. عبدالله. (2003). الدافع للإنجاز الدراسي وعلاقته بالدرجة الدراسية ومركز الضبط وضغط الأقران لدى طلاب كلية المعلمين في منطقتي الجوف وعرعر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، السعودية.
- عيسى. عبد العزيز. (2004). التشبيك في تنظيم المجتمع. ط1. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- غانم. حجاج. (2005). علم النفس التربوي. كلية التربية بقنا. ط1. القاهرة: دار عالم الكتب.

الغصين. عامر. (2014). *بطالة خريجي الهندسة (أسباب وحلول)* "دراسة حالة قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.

الغفري. يعقوب. (2015). *أثر برامج التشغيل الحكومية في قطاع غزة على معدل البطالة للفترة (2007-2013)* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.

غنيم، يوسف. (2009). *التخطيط العلمي في التدريب المهني*. ورقة عمل، جامعة النجاح، نابلس.

الفرماوي. حمدي. (2009). *الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة*. ط1. بيروت: دار الصفاء للطباعة والنشر.

قريقع. محمد. (2014). *فاعلية برنامج تدريبي لتوظيف تطبيقات الحوسبة في تنمية المهارات الالكترونية التعليمية لدى معلمي التكنولوجيا* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية، غزة.

قطامي. يوسف. (2004). *النظرية المعرفية الاجتماعية وتطبيقاتها*. ط1. عمان: دار الفكر.

كفافي. علاء الدين. (2009). *السلوك الاجتماعي ودينامياته*. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

كنعان. نواف. (2009). *القيادة الادارية*. ط1. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

اللوزي. موسى. (2002). *التنمية الإدارية*. ط1. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.

مجدي، اسماعيل. (2009). *فاعلية نموذج مقترح لوحدة دراسة في العلوم وفقاً للمنهج الرقمي في تحصيل تلاميذ الصف السادس الابتدائي ودافعيتهم للإنجاز*. مجلة التربية العلمية، 15 (4)، 38-56.

مجيد. سوسن. والزيادات. محمد. (2007). *إدارة الجودة-تطبيقات الصناعة والتعليم*. ط1. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

مسعود، عماد، الزيات، لبنى. (2012). *أثر التدريب ودعم الادارة العليا على أداء موظف الصف الأمامي في قطاع الخدمات في الأردن*. مجلة جامعة النجاح، 26 (8)، 1761-1796.

المطيري. حمد. (2003). *معوقات التدريب الإداري* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

- المطيري. عبد الرازق. (2011). فاعلية التدريب على خطط الطوارئ السنوية بمطار الملك فهد الدولي بالدمام (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- المقرم. سعد. (2001). طرق تدريس العلوم. المبادئ والأهداف. ط1. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- موسى. أسامة. (2007). واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين- دراسة حالة بنك فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.
- موسى، محمد. (14 مارس 2016م). مدير دائرة الموارد البشرية في شركة جوال، مقابلة في مكتبه. موقع ادارة (2016). التدريب الجماعي. تاريخ الاطلاع 2016/10/28. الموقع (http://edara-eg.net/train_12.htm)
- موقع تعليم جديد. (2015). مصطلحات مهمة. تاريخ الاطلاع 2016/10/8. الموقع (<http://www.new-educ.com>)
- موقع موضوع. (2016). التدريب. تاريخ الاطلاع 2016/10/26. الموقع (<http://mawdoo3.com>)
- موقع هافينغتون بوست عربي. (2016). الصفات الشخصية. تاريخ الاطلاع 2016/9/10. الموقع (http://www.huffpostarabi.com/2016/07/07/story_n_10700430.html)
- موقع وكالة الرأي الفلسطينية. (2013). الخريجون و سوق العمل. تاريخ الاطلاع 2016/3/25. الموقع (<http://www.alray.ps/ar/post/99575>)
- موقع الرياض. (2016). التدريب على رأس العمل: ممارسة التدريب في بيئة العمل لا خارجها. تاريخ الاطلاع 2016/10/10. الموقع (<http://www.alriyadh.com/329716>)
- الناصر، الهام. (2011). التدريب الاداري. مجلة التربية والتقنية، 1(6)، 6-9.
- نعمان. عائدة. (2008). علاقة التدريب بأداء العاملين في الادارة الوسطى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة تعز، اليمن.
- النمر. سعود. (2001). الإدارة العامة. الأسس والوظائف. ط1. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.

- الهابيل، وسيم، وأبو عرب، شعبان، وأبو ستة، جمعة. (2011). *مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية بشركات التأمين العاملة في قطاع غزة*. ورقة عمل، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الهادي. محمد. (2003). *إدارة الاعمال المكتتبية المعاصرة*. ط1. الرياض: دار المريخ.
- الهيبي. خالد. (2003). *إدارة الموارد البشرية*. ط1. مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.
- وكالة الرأي. (2015). *تجويد المنتج التعليمي*. تاريخ الاطلاع 2016/11/1. الموقع <http://www.alriyadh.com/329716>.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmed, A., Chakravarty, S., Lundberg, M., & Nikolov, P. (2015). *The Role of Training Programs for Youth Employment in Nepal: Impact Evaluation Report on the Employment Fund*. mimeo.
- Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Schaufeli, W. B., & Blonk, R. W. (2015). It's All About CareerSKILLS: Effectiveness of a Career Development Intervention for Young Employees. *Human Resource Management*, 54(4), 533-551.
- Alewweld, T., & von Bismarck, W. B.(2003) Europes different levels of employee engagement. *E BF*, 12, 66- 69.
- Au, A. K. M. (1997). Cognitive style as a factor influencing performance of business students across various assessment techniques: A preliminary study. *Journal of Managerial Psychology*, 12(4), 243-250.
- Auluck, R. K. (2007). Mere nip and tuck? Training and development's changing role. *Industrial and Commercial Training*, 39(1), 27-34.
- Aydın, M. A., Zaim, A. H., & Ceylan, K. G. (2009). A hybrid intrusion detection system design for computer network security. *Computers & Electrical Engineering*, 35(3), 517-526.
- Ahammad, S. (2013). Importance of Training in Hotel industry.
- Bapuji, H., & Crossan, M. (2004). From questions to answers: reviewing organizational learning research. *Management Learning*, 35(4), 397-417.
- Bernotaite, Z. (2013). Importance of motivational factors among young employees in the service sector.
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(4), 1065-1105.
- Brad Harris, T., Chung, W., M. Hutchins, H., & S. Chiaburu, D. (2014). Do trainer style and learner orientation predict training outcomes?. *Journal of Workplace Learning*, 26(5), 331-344.
- Brad Harris, T., Chung, W., M. Hutchins, H., & S. Chiaburu, D. (2014). Do trainer style and learner orientation predict training outcomes?. *Journal of Workplace Learning*, 26(5), 331-344.

- Brough, P., Johnson, G., Drummond, S., Pennisi, S., & Timms, C. (2011). Comparisons of cognitive ability and job attitudes of older and younger workers. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 30(2), 105-126.
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M. K. (2012). Relationships between occupational self efficacy, human resource development climate, and work engagement. *Team Performance Management: An International Journal*, 18(7/8), 370-383.
- Chiu, L. K., Mahat, N. I., Rashid, B., Razak, N. A., & Omar, H. (2016). Assessing Students' Knowledge and Soft Skills Competency in the Industrial Training Programme: The Employers' Perspective. *Review of European Studies*, 8(1), 123.
- Cokely, E. T., & Kelley, C. M. (2009). Cognitive abilities and superior decision making under risk: A protocol analysis and process model evaluation. *Judgment and Decision Making*, 4(1), 20.
- Dahl, D. W., & Smimou, K. (2011). Does motivation matter? On the relationship between perceived quality of teaching and students' motivational orientations. *Managerial Finance*, 37(7), 582-609.
- Dernovsek, D. (2008). Creating highly engaged and committed employee starts at the top and ends at the bottom line Credit Union Magazine, May 2008. Credit Union National Association.
- Dessler, Garry. (2008). "Human Resources Management", 11th edition, Pearson Education International, U.S.A.
- Detsimas, N., Coffey, V., Sadiqi, Z., & Li, M. (2016). Workplace training and generic and technical skill development in the Australian construction industry. *Journal of Management Development*, 35(4), 486-504.
- Drago, W., Peltier, J., & Sorensen, D. (2002). Course content or the instructor: Which is more important in on-line teaching?. *Management Research News*, 25(6/7), 69-83.
- E. Ettl, J., S. Groves, K., M. Vance, C., & L. Hess, G. (2014). Cognitive style and innovation in organizations. *European Journal of Innovation Management*, 17(3), 311-326.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Fletcher, J. M. (2013). The effects of personality traits on adult labor market outcomes: Evidence from siblings. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 89, 122-135.

- Ford, J. K., Quiñones, M. A., Segó, D. J., & Sorra, J. S. (1992). Factors affecting the opportunity to perform trained tasks on the job. *Personnel psychology*, 45(3), 511-527.
- Ghosh, P., Chauhan, R., & Rai, A. (2015). Supervisor support in transfer of training: looking back at past research. *Industrial and Commercial Training*, 47(4), 201-207.
- Hogan, R., Chamorro-Premuzic, T., & Kaiser, R. B. (2013). Employability and career success: Bridging the gap between theory and reality. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(1), 3-16.
- Hogan, R., Hogan, J., & Roberts, B. W. (1996). Personality measurement and employment decisions: Questions and answers. *American psychologist*, 51(5), 469.
- Homklin, T., Takahashi, Y., & Techakanont, K. (2013). Effects of individual and work environment characteristics on training effectiveness: Evidence from skill certification system for automotive industry in Thailand. *International Business Research*, 6(12), 1.
- Honorati, M. (2015). The impact of private sector internship and training on urban youth in Kenya. *World Bank Policy Research Working Paper*, (7404).
- Huczynski, A., & Buchanan, D. (2004). Theory from fiction: A narrative process perspective on the pedagogical use of feature film. *Journal of management education*, 28(6), 707-726.
- Investopedia. (2014). Hard skills. Retrieved from <http://www.investopedia.com/terms/h/hard-skills.asp>
- Islam, R., & Zaki Hj. Ismail, A. (2008). Employee motivation: a Malaysian perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18(4), 344-362.
- Jayawardana, A. K. L., & Prasanna, H. A. D. (2008). Factors Affecting the Effectiveness of Training Provided to Merchandisers of Garment Industry in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Management, Sri Lanka*.
- Kelchner, Luanne (2010), Top Ten Effective Negotiation Skills, Demand Media.
- Khan, S. A., Lederer, A. L., & Mirchandani, D. A. (2013). Top management support, collective mindfulness, and information systems performance. *Journal of International Technology and Information Management*, 22(1), 6.
- Khan, T. I., Jam, F. A., Akbar, A., Khan, M. B., & Hijazi, S. T. (2011). Job involvement as predictor of employee commitment: Evidence from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6(4), 252.

- Kulkarni, Pallavi P. (2013). A literature review on training & development and quality of work life. *Researchers World* 4.2: 136.
- Lancaster, S., Di Milia, L., & Cameron, R. (2013). Supervisor behaviours that facilitate training transfer. *Journal of Workplace Learning*, 25(1), 6-22.
- Lau, W. K. (2012). The impacts of personality traits and goal commitment on employees' job satisfaction. *Business and Economics Journal*, 2012, 1.
- LePine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience. *Personnel psychology*, 53(3), 563-593.
- Liebermann, S., & Hoffmann, S. (2008). The impact of practical relevance on training transfer: evidence from a service quality training program for German bank clerks. *International Journal of Training and Development*, 12(2), 74-86.
- Lim, e., & noriega, p. (2007). The need for leadership support in cross-cultural diversity management in hospitality curriculums. *Consortium journal of hospitality & tourism*, 12(1).
- Lockwood, N. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role. Society for Human Resource Management Retrieved November 22, 2008.
- Mack, Stan. (2015). "The difference between technical skills & business skills." <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-technical-skills-business-skills-25482.html>.
- Mark, E. & Thomas, E. (2007). "Customer orientation and salesperson performance". *European Journal of Marketing*. 41.7/8.
- Martin, B. O., Kolomitro, K., & Lam, T. C. (2014). Training Methods A Review and Analysis. *Human Resource Development Review*, 13(1), 11-35.
- Nischithaa, P., & Rao, M. L. N. (2014). THE IMPORTANCE OF TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAMMES IN HOTEL INDUSTRY. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 1(5), 2348-0653.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2007). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill/Irwin.
- Okay-Somerville, B., & Scholarios, D. (2015). Position, possession or process? Understanding objective and subjective employability during university-to-work transitions. *Studies in Higher Education*, 1-17.

- Oswick, C., Anthony, P., Keenoy, T., Mangham, I. L., & Grant, D. (2000). A dialogic analysis of organizational learning. *Journal of Management Studies*, 37(6), 887-902.
- Pascale, Michelon. (2006). *What are Cognitive Abilities and Skills, and How to Boost Them*. 10/10/2016. from: <http://sharpbrains.com/blog/2006/12/18/what-are-cognitive-abilities/>
- Qureshi, A., Wall, H., Humphries, J., & Balani, A. B. (2016). Can personality traits modulate student engagement with learning and their attitude to employability?. *Learning and Individual Differences*, 51, 349-358.
- Rattana-ananta, P. (2014). Effects of Self-Efficacy on Individual Earnings: A Preliminary Study of the Thai Labor Market. *Journal of Population and Social Studies*, 22(2), 174-191.
- Read, C. W., & Kleiner, B. H. (1996). Which training methods are effective?. *Management Development Review*, 9(2), 24-29.
- Seetha, D. S. (2013). Necessity of Soft Skills Training for students and professionals. *International Journal of Engineering, Business and Enterprise Applications (IJEBA)*, 171-174.
- Shao, Z., Feng, Y., & Hu, Q. (2016). Effectiveness of top management support in enterprise systems success: a contingency perspective of fit between leadership style and system life-cycle. *European Journal of Information Systems*, 25(2), 131-153.
- Shenge, N. A. (2014). Training evaluation: process, benefits, and issues. *Ife Psychologia*, 22(1), 50.
- Sung, J., Ng, M. C. M., Loke, F., & Ramos, C. (2013). The nature of employability skills: empirical evidence from Singapore. *International Journal of Training and Development*, 17(3), 176-193.
- Tai, W. T. (2006). Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees' training effectiveness. *Personnel Review*, 35(1), 51-65.
- Tziner, A., Fisher, M., Senior, T., & Weisberg, J. (2007). Effects of trainee characteristics on training effectiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(2), 167-174.
- van der Klink, M. R., & Streumer, J. N. (2002). Effectiveness of on-the-job training. *Journal of European Industrial Training*, 26(2/3/4), 196-199.
- VandeWalle, D., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (2001). The role of goal orientation following performance feedback. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 629.

- Wellman, N. (2010). The employability attributes required of new marketing graduates. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(7), 908-930.
- White, M. (2013). The real reason new college grads can't get hired. *Retrieved Nov 10th*.
- Wickramasinghe, V., & Perera, L. (2010). Graduates', university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills. *Education+ Training*, 52(3), 226-244.
- Young, R., & Poon, S. (2013). Top management support—almost always necessary and sometimes sufficient for success: Findings from a fuzzy set analysis. *International journal of project management*, 31(7), 943-957.
- Zhao, X., & Namasivayam, K. (2009). Posttraining self-efficacy, job involvement, and training effectiveness in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 8(2), 137-152.

الملاحق

ملحق رقم (1): أسماء السادة المحكمين

| الرقم | الاسم | مكان العمل |
|-------|------------------|--------------------------|
| -1 | د. وسيم الهابيل | الجامعة الإسلامية |
| -2 | د. هشام ماضي | الجامعة الإسلامية |
| -3 | د. حاتم العايدي | الجامعة الإسلامية |
| -4 | د. رامز بدير | جامعة الأزهر |
| -5 | د. وائل ثابت | جامعة الأزهر |
| -6 | د. نبيل اللوح | ديوان الموظفين |
| -7 | د. محمد غزال | الكلية الجامعية خان يونس |
| -8 | د. منصور الأيوبي | جامعة فلسطين التقنية |

ملحق رقم (2): كتاب التحكيم



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

السيد الدكتور/.....المحترم
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: طلب تحكيم استبانة

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين" - دراسة تطبيقية على شركة جوال. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة بالجامعة الإسلامية، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين. ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحث بإعداد الاستبانة وأرجو من سيادتكم التفضل بتحكيم هذه الاستبانة نظراً لما تتمتعون به من خبرة وعلم، فإن الباحث يأمل من سيادتكم التعاون معه بإبداء رأيكم حول ما يلي:

- مدى انتماء العبارة لكل محور.
 - مدى مناسبة العبارة لكل محور.
 - اقتراح التعديلات المناسبة في صياغة العبارات.
 - اضافة ما ترونه مناسباً من عبارات.
- هذا ويرحب الباحث باقتراحاتكم وتوصياتكم كما ويشكركم على هذه الاقتراحات والتوصيات التي ستخدم الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: ضياء هشام أبو جبل

جوال: 0599442441

ملحق رقم (3): استبانة الدراسة



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أخي الفاضل أختي الفاضلة

تحية طيبة و بعد...

يطيب لي أن أضع بين يديك هذا الاستبيان الذي أعدت بهدف الحصول علي البيانات المتعلقة بدراسة عنوانها "أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين"، وذلك كبحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة.

لذلك أرجو التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين، لتعبئة الاستمارة المرفقة، مع مراعاة الدقة في الإجابة عن الأسئلة المطروحة، والذي سيكون له عظيم الأثر والفائدة في الوصول إلى نتائج أكثر دقة كونها ستستخدم للأغراض العلمية فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: ضياء هشام أبو جبل

برنامج ماجستير ادارة الأعمال في الجامعة الاسلاميه بغزة

أولاً: البيانات الشخصية:

1. الجنس : () ذكر () أنثي
2. العمر : () أقل من 23 سنة () من 23 إلى أقل من 30 سنة () 30 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي : () دبلوم () بكالوريوس
4. التخصص: () إدارة () محاسبة () علاقات عامة وإعلام () نظم معلومات إدارية () أخرى حدد
5. المعدل الجامعي: () أقل من 75 () من 75 إلى 85 () أكثر من 85
6. الحالة الاجتماعية: () أعزب () متزوج
7. سنوات الخبرة: () سنة () سنتين () أكثر من 3 سنوات
8. الدورات التي التحقت بها أثناء التدريب في الشركة: () 2 فأقل () 3-5 دورات () أكثر من 5 دورات

ثانياً: متغيرات الدراسة:

إلى أي مدى توافق على الفقرات التالية والخاصة بأثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين حيث أن الإجابة (1 - غير موافق بشدة، 7 - موافق بشدة)

| م | الفقرة | 1 |  | | | | | 7 |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|
| الجزء الأول: برامج التدريب والتشغيل والصفات الشخصية | | | | | | | | |
| المحور الأول: برامج التدريب (إلى أي مدى توافق على الفقرات التالية والخاصة بالبرامج التدريبية التي التحقت بها ضمن برامج التدريب في شركة جوال) | | | | | | | | |
| أولاً: محتوى البرامج التدريبية | | | | | | | | |
| 1. | أكسبتي البرامج التدريبية قدرة على مواجهة التحديات. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. | يحفز محتوى البرامج التدريبية من رغبتك للتعلم. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. | يعزز محتوى البرامج التدريبية من توضيح المفاهيم والمبادئ. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. | يعتبر محتوى البرامج التدريبية تحدياً فعالاً لي للتفكير. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. | موضوعات البرامج التدريبية مؤثرة وذات علاقة باحتياجات المتدربين. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6. | يحتوي محتوى البرامج التدريبية على آخر التحديثات المطورة في مجال التدريب. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7. | وسائل تقييم الطلبة مثل المشاريع، الواجبات، الامتحانات مرتبطة بأهداف البرنامج التدريبي. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8. | تشتمل البرامج التدريبية على عدد كافي من المهارات والمعارف التطبيقية. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ثانياً: طرق التدريب | | | | | | | | |
| 1. | يتم استخدام ورش العمل في التدريب | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. | يتم استخدام الحاسوب في التدريب. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. | يتم استخدام عرض الشرائح في التدريب. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. | يتم التدريب من خلال المحاكاة. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. | يتم التدريب من خلال الأنشطة. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| 7 |  | | | | | 1 | الفقرة | م |
|--|---|---|---|---|---|---|--|----|
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يتم التدريب من خلال التعليم الذاتي. | 6. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يتم التدريب من خلال الاندماج في بيئة العمل. | 7. |
| ثالثاً: المدرب | | | | | | | | |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يلعب المدرب دور فعال في تسهيل تعلم المحتوى التدريبي. | 1. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يساعد المدرب في تطبيق النظريات والتطبيقات لحل المشاكل. | 2. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يشرح المدرب محتوى المادة التدريبية الصعبة بشكل واضح ومفهوم. | 3. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يحافظ المدرب على علاقة إيجابية بين المتدربين. | 4. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يساهم المدرب في مناقشة محتويات الدورة التدريبية. | 5. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يحفظني المدرب لإنجاز المهام التدريبية بشكل أفضل. | 6. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يساعدني المدرب بشكل فعال عند مواجهتي أي مشاكل. | 7. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يركز المدرب على تحديد النقاط الرئيسية او المهمة في الدورة التدريبية. | 8. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يربط المدرب بين مواضيع المحتوى التدريبي بشكل رائع ومشوق. | 9. |
| المحور الثاني: التدريب الاشرافي (برامج التشغيل) | | | | | | | | |
| أولاً: دعم الإدارة للتدريب | | | | | | | | |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يرشدني مديري لتحسين أدائي الوظيفي. | 1. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يطلعني مديري على كيفية القيام بأدائي بشكل أفضل. | 2. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يستخدم مديري طرق متعددة من أجل تحسين وتطوير أدائي. | 3. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يمتلك مديري المهارات ليقودني لتطوير أدائي بشكل فعال. | 4. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أراء مديري التطويرية عامل مهم في تطوير أداء العاملين. | 5. |
| ثانياً: الاندماج الوظيفي | | | | | | | | |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أنا معتاد أن أكون أكثر طموحاً في عملي مما أنا عليه الآن. | 1. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحياناً استيقظ في الليل مفكراً في عملي لليوم التالي. | 2. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | الشيء الأكثر أهمية لي هو الاندماج في عملي. | 3. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | يمكنني قضاء وقت اضافي لإنجاز أعمالتي، بغض النظر عن منحي عائد مادي. | 4. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | دائماً أبدأ عملي باكراً لأنجز أعمالتي وأكون مستعداً. | 5. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحياناً أؤخر أعمالتي لأوقات لاحقة. | 6. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحب مناقشة عملي مع أشخاص من خارج مكان العمل. | 7. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحب أن أتكلم عن عملي مع أصدقائي حتى في أوقات الراحة أو الغداء. | 8. |
| المحور الثالث: الصفات الشخصية للمتدربين | | | | | | | | |
| أولاً: الكفاءة الذاتية | | | | | | | | |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على انجاز الأهداف التي وضعتها لنفسي والموكلة لي. | 1. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | عند مواجهة أي مشكلة في عملي فإنني أبذل جهد أكبر لحلها. | 2. |

| 7 |  | | | | | 1 | الفقرة | م |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أعتقد بأنني أستطيع الحصول على النتائج الهامة بالنسبة لي. | 3. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أعتقد بأنني قادر على النجاح في أي أمر ما باستخدام قدراتي العقلية. | 4. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أعتقد بأنني قادر على التغلب بنجاح على العديد من التحديات التي تواجهني. | 5. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أؤمن أنني قادر على أداء المهام المختلفة بكفاءة عالية. | 6. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أستطيع عمل معظم المهام بشكل أفضل مقارنة بالآخرين. | 7. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | حتى عندما تكون المهام صعبة، يمكن أن أؤديها بشكل جيد. | 8. |
| ثانياً: الدافعية | | | | | | | | |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | تطوير مهاراتي من خلال التدريب والتشغيل ساعدني على إنجاز عملي بشكل أفضل. | 1. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحاول قدر المستطاع التعلم من برنامج التشغيل لزيادة خبرتي. | 2. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أرغب بالتعلم من برنامج التشغيل أكثر من الآخرين. | 3. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي دائماً دافعية لاكتساب مهارات جديدة من برنامج التشغيل. | 4. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي الرغبة في استثمار الجهد لتطوير مهاراتي الوظيفية والمشاركة بكفاءة. | 5. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أنا على استعداد لتنفيذ المهام التي بها تحدي لزيادة خبرتي. | 6. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحب المهام الصعبة والتي بها تحدي كي أتعلم مهارات جديدة. | 7. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | أحب العمل في مواقف تتطلب مستوى عالي من القدرات والذكاء. | 8. |
| ثالثاً: القدرات المعرفية | | | | | | | | |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على التفكير الجيد. | 1. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على الاستنتاج. | 2. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على حل المشكلات. | 3. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على التذكر. | 4. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على فهم المقروء. | 5. |
| 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | لدي القدرة على ادراك العلاقات المنطقية. | 6. |

| م | الفقرة | | | | | | | 1 | ← | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الجزء الثاني: مهارات التوظيف | | | | | | | | | | |
| المحور الأول: المهارات التقنية | | | | | | | | | | |
| 1. | لدي القدرة الكافية للتعامل مع برامج الحاسوب. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 2. | لدي القدرة على التعامل مع الأنظمة الإلكترونية. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 3. | لدي القدرة على إجراء المعاملات الإلكترونية بسهولة. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 4. | لدي القدرة على التعامل مع جميع برامج الأوفيس ذات العلاقة بعلمي. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 5. | لدي القدرة على تجسيد البيانات. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 6. | لدي القدرة على التعامل مع الأرقام والرسوم البيانية. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| المحور الثاني: المهارات الشخصية | | | | | | | | | | |
| 1. | لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل حسب أهميتها. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 2. | لدي القدرة على الابتكار والتطوير في العمل. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 3. | لدي القدرة على الاتصال والتواصل بشكل فعال وجيد. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 4. | أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أية مشكلة في العمل. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 5. | لدي القدرة على تحمل ضغط العمل. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 6. | لدي المهارات الكافية التي تمكنني من اقناع الآخرين أثناء التعامل معهم. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 7. | لدي القدرة على العمل ضمن فريق. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 8. | أسعى للاستفادة من الانتقادات والملاحظات. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 9. | أتمتع بالقدرة على تبسيط وتنظيم أفكارني عند مواجهة أي مشكلة. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |