



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

تطوير القوي العاملة وتطوير أداء المنظمات دراسة تحليلية عن واقع التدريب في المؤسسات الحكومية الكويتية

إعداد

د / أحمد صالح الاثري

أ. مشارك كلية الدراسات التجارية

قسم إدارة الأعمال

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

د / جاسم إبراهيم العمر

أ. مشارك كلية الدراسات التجارية

قسم إدارة الأعمال

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

﴿ المجلد الثاني والثلاثين - العدد الأول - يناير ٢٠١٦ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المستخلص:

أصبح التدريب جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية لتحسين الأداء، وإضافة مهارة أو معرفه جديدة ولتوجيه بعض الأفكار والسلوكيات بخطط مصممة ومدروسة بجهد مميز ومدروس من حيث الاحتياجات التدريبية فهو ضروري لبناء قوة بشرية منتجة.

هدفت الدراسة إلى استطلاع آراء المتدربين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت في البرامج التدريبية المقدمة لهم، وشملت الدراسة جوانب ست لإبراز مدى مواكبة برامج التدريب للطرق والبرامج التدريبية الحديثة، ومدى ملائمة البنية التحتية للوفاء بأساليب البرامج بصورة متكاملة لأحدث برامج التكنولوجيا الحديثة التي تحقق مهام ووظائف المتدربين في المنظمات الحكومية المختلفة، كما تناولت الدراسة أيضاً للعوامل التي تؤدي فشل البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها.

طبقت أداة الدراسة "الاستبانة" بعد إجراء اختبارات الصدق والثبات على عينة عشوائية من المتدربين بمنظمات حكومية مختلفة بدولة الكويت. بلغ عدد أفرادها (٣٥ متدرباً) وأستخدم المنهج الوصفي لهذه الدراسة والطرق الاحصائية التي تمركزت في استخدام النسب المئوية.

ومن أبرز نتائج الدراسة عدم مناسبة القاعات التدريبية للبرامج التكنولوجية الحديثة، وعدم تشجيع الإدارات لهذه البرامج، والحوافز المقدمة للمتدربين غير مناسبة. وتميل برامج التدريب للمحاضرات النظرية. وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة عدة مقترحات وتوصيات لتطوير برامج التدريب.

الكلمات المفتاحية: التدريب -المؤسسات الحكومية الكويتية.

Abstract:

Key Words: Training – Kuwaiti governmental institutions.

Training has become part of our daily life, as it is essential for improving performance, adding a new skill or new information, or guiding some ideas or behaviors using well-informed and well thought out plans that consider training needs. It is necessary for building a constructive workforce.

The present study aimed at investigating the opinions and views of trainees at Kuwaiti governmental institutions about the training programs offered to them. The study included six aspects that highlight the extent to which training programs at these institutions keep up with modern training methods and programs, and also the extent to which the infrastructure is appropriate for meeting the requirements of training programs in an integral way that incorporates the most up-to-date technological programs which achieve the tasks and functions of trainees are different governmental institutions. The study also investigated the factors, which make training programs fail to attain their goals.

After testing its validity and reliability, a questionnaire was administered to a sample of 35 trainees drawn randomly from different governmental institutions in Kuwait. The researchers used the descriptive method was used and statistical analysis with special focus on percentages.

Among the most significant results reached in this study are the following: Training halls are not appropriate for modern technological programs. Administrations do not encourage these programs; the incentives offered to trainees are not suitable. Training programs tend to use theoretical lectures. In the light of these results, the researchers made several suggestions and recommendations for developing training programs.

المقدمة

لقد ازدادت أهمية تدريب الموظفين وتطويرهم في المنظمات زيادة كبيرة في السنوات الأخيرة بسبب الدور الحيوي الذي يلعبه التدريب في تطوير العنصر البشري، وزيادة فعاليته. وقد بين (Richardson:6) ان التدريب يستخدم لإعداد العاملين وتزويدهم بالمهارات المطلوبة والاستراتيجيات الجديدة لتحمل مسؤوليات أكبر. و اضاف (1996:29) (Armstrong) أيضا بأنهم يتمتعون بمهارة من خلال نظام متكامل للاستثمار، ومن خلال التدريب والتطوير، إضافة الى تطبيق أنشطة تعليمية جديدة ومتنوعة لزيادة معارفهم ومهاراتهم وفاعلية أدائهم لإعدادهم للقيام بالمهام المطلوبة حاليا أو في المستقبل.

ان التدريب، وإعادة تدريب القوى العاملة يعتبر من اهم الطرق الأساسية التي تستخدمها المنظمات للحفاظ على فعالية أداء العاملين، وزيادة مستوى تقبلهم لتطوير أي مهمة أو أسلوب عمل عن طريق الدمج بين التقبل الجسدي والاجتماعي والمعرفي والمهاري للوصول الى تمكين العاملين للقيام بأعمالهم بفاعلية تعتبر من اهم مكونات النجاح للمؤسسة.

خلصت احدى دراسات مؤسسة "Watson Wyatt" للدراسات وهي المؤسسة المتخصصة في الاستشارات الإدارية في نيويورك من ان أكثر من 70% من المنظمات التي لديها معدلات أداء ومؤشرات مالية فوق المتوسط تهتم بموظفيها وتعتبرهم من العوامل الأساسية لنجاح المنظمة نفسها. وفي دراسة أخرى لنفس المؤسسة شملت (1020) منظمة أمريكية متوسطة وكبيرة الحجم منها (17) شركة تم دراستها بتعمق أوضحت نتائجها ان المنظمات الناجحة منهم تستخدم طرق تطوير وتدريب العاملين ليكونوا أكثر فعالية للأداء. ومن هذا المنطق تنظر المؤسسات الى التدريب وإعادة التدريب بأنه عنصر متكامل ومتداخل في الخطة الاستثمارية لها، وان يتم استخدام التطوير والتدريب لتزويد العاملين بالمهارات والمعارف المطلوبة لإنتاج او تطوير المنتج او الخدمة التي تقدمها المنظمة وهذا يساعد المؤسسة على الحفاظ على مكانتها وزيادة نسبة النجاح في سوق العمل (Kirschner:9). ونتيجة لذلك فقد تغيرت طرق التدريب والتطوير حاليا بصورة جذرية خاصة بدخول مفهوم المنظمة التعليمية، ومنظمة التعلم وإدارة المعرفة بالإضافة الى التطور التكنولوجي. وبدأت المنظمات تعتبر التدريب عنصر حيوي للحفاظ على مكانتها في عصرنا

الحالي، خاصة وان التحديات الجديدة ممكن ان تظهر في أي لحظة ومن أي اتجاه فقد تكون محلية او عالمية وعليه يجب على المنظمات النظر الى المعرفة على انها أكثر المصادر الاستراتيجية قيمة، ولكي يستمروا في المنافسة يتوجب عليهم إدارة القدرات الذهنية للعاملين وطاقتهم. ومن جانب اخر فان التغيرات التكنولوجية السريعة زادت من الطلب على العمالة المدربة والمتعلمة والمهارية وهذا انعكس على زيادة نسبة الضغوطات على التدريب والتعليم لإيجاد برامج تدريبية مناسبة ذات فعالية، وفاعلية بصورة مستمرة (Potokri, 2014).

ومع زيادة الاهتمام بطرق التدريب والتعليم بدأت المنظمات في زيادة الصرف على عمليات التدريب والتطوير حيث أوضحت المنظمة الامريكية للتدريب والتطوير في تقريرها الصناعي عن المنظمات في الولايات المتحدة من خلال جمع معلومات من (٧٥٠) منظمة ميزانية التدريب (٥٠٤) مليون دولار لتدريب الموظفين في عام ١٩٩٥، ووصلت (٦٥٤) مليون في عام ١٩٩٦، وفي عام ١٩٩٧ وصلت تقريبا (٢) مليون، كما وصل معدل الصرف على التدريب نسبة الى الرواتب ١.٤٦% في عام ١٩٩٥، و٢.١% في عام ١٩٩٧. كما ارتفعت نسبة تدريب العاملين من ٨٥.٣% في عام ١٩٩٦ الى ٩٦.٤% في عام ١٩٩٨ (Al-Ali: 1999)..

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل الوضع العالمي الحالي افاد Bassi (1997:1) بأن المنتجات التي تعتمد على المعرفة تعتبر من العوامل المساعدة على انتقال رؤوس الأموال بين الدول بسرعة متناهية ليصبح العاملين اهم ان لم يكن المصدر الوحيد لإعطاء هذه المؤسسات القدرة على المنافسة، وفي الدول المتقدمة وفي ظل المستوى العالي للرواتب فعلى الموظفين العمل دائما لإيجاد قيمة مضافة وخدمات تعتمد على المعرفة.

وتعتمد البرامج التدريبية للقوى العاملة بتميزها بالقدرة والواقعية ودورها في تمهير القوى العاملة بخطط استراتيجيات الموارد البشرية وطرق تنظيم الأعمال والوظائف والحالة الإنتاجية، وطرق تنميط الأعمال وتطوير آليات توصيفها، وبالتالي فان البرامج التدريبية تعمل على تنوير العاملين بكل التشريعات التي تدعم نوعية الأعمال والوظائف وتعمل على تبادل الخبرات بين العاملين في مؤسسات الدولة (شعبان - أبو سنه (٢٠١١)).

يعتبر التدريب المهني والتقني قوة دافعة حيوية للنمو الاجتماعي والاقتصادي والتطور التكنولوجي لتحقيق الجودة لمقابلة التحديات التي تنشأ من ضعف التمويل وطرق التدريس التقليدية التي تؤدي الى مخرجات متواضعة من حيث الكفاءة فقد أصبح التدريب جزءا لا يتجزأ من حياتنا اليومية لتحسين الاداء وازافة مهارة او معرفة جديدة او لتوجيه بعض الافكار والسلوكيات بخطط مصممة ومدروسة من حيث احتياجاتنا التدريبية والتدريب (السرعة-الطروانه (٢٠٠٨).

ولذلك يتبنى معدي الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

التساؤل الأول: ما وجهة نظر المتدربين في برامج التدريب بالمنظمات الحكومية بدولة الكويت لتحقيق أهداف المؤسسات تمشيا مع خطط التطوير، واستراتيجيات القوى العاملة الخاضعة لقوانين الخدمة المدنية؟

التساؤل الثاني: هل تعتمد المؤسسات الحكومية بدولة الكويت على طرق تدريبيه حديثة مواكبة للثورة التكنولوجية لتطوير التعليم ورفع جودة انتاج القوى العاملة؟

التساؤل الثالث: ما الاثار المتوقعة من برامج التدريب والتعليم الخاصة بالمنظمات الحكومية الكويتية لتحقيق اهداف المؤسسات الحكومية الكويتية؟

التساؤل الرابع: ما أهم وظائف التدريب الحالية ومهامه للعاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية بدولة الكويت؟

التساؤل الخامس: ما المشاكل المتعلقة بطرق التدريب التي يمكن ان تواجه المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟

التساؤل السادس: ما العوامل التي تؤدي الى فشل البرامج التدريبية بالمؤسسات الحكومية الكويتية؟

أهداف الدراسة:

لتحقيق اهداف الدراسة المادية والفنية التي تسعى لبلوغها المنظمات الحكومية ومؤسسات الأعمال، تم مراجعة ادبيات البحوث والدراسات السابقة العربية والأجنبية في هذا المجال من اجل تطوير القوى العاملة وتطوير أداء المنظمات لتكون على درجة من الجودة والتطوير ليكون إسهامها أكبر في تحقيق أعلى قدر من الإنتاج وكفاءة الأداء. فالقوى البشرية تعتبر مناهم المدخلات وتوفر إمكانات لتطويرها وتنمية أفرادها ذاتيا في مجالات غير محدودة لرفع مستوى الإنتاج والارتقاء بكفاءة الاداء. فالقوة العاملة ثروة وطنية ثمينة يجب استثمار خبراتها لتكون الدافع النوعي للعمل والاستثمار والإنتاجية في المجتمع، وبالتالي يجب أن تكون في البداية "الإدارة" أي تنتظر لعوامل التخطيط والتنظيم الدقيق لهذه القوة العاملة من حيث المعلومات الدقيقة عن الإعداد والخبرات والتنبؤ باحتياجات سوق العمل واحتياجات المؤسسات، والحاجات المطلوبة في التدريب والتأهيل لانعاش القدرات وتحسين أساليب التشغيل وتحسين مستوى الضمانات الاجتماعية للقوى العاملة، مقابل التزام عناصر القوى العاملة بالتطوير والتدريب والتأهل المستمر وتحسين الإنتاجية من خلال تطوير آليات الرقابة والتوجيه والتحفيز بشكل خاص.(الخوري One line).

وتلخصت اهداف الدراسة في:

1. استطلاع اراء المتدربين في برامج التدريب بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت لتحقيق
2. خطط وتطوير استراتيجيات القوى العاملة الخاضعة لقوانين الخدمة المدنية.
3. ابراز مدى مواكبة برامج التدريب التكنولوجية طبقا لاستراتيجيات المؤسسات الحكومية بدولة الكويت لرفع جودة الانتاج؟
4. التعرف على الصعوبات التي تحد من وظائف برامج التدريب، وحل المشكلات التي تواجه المتدربين بالمؤسسات الحكومية الكويتية بدولة الكويت.

أهمية الدراسة:

ان وجود استراتيجيات للقوى العاملة لا يعني بالضرورة وجود استثمار جيد لها الا في حالة ارتباطها بالاستراتيجية الأساسية للمنظمة حيث أوضح (Zairi 1995) ان وجود استراتيجية فاعلة للقوى العاملة وادارتها إضافة الى وجود الخطط التدريبية على كل المستويات لم يعد كافيا لعلاج مشاكل المنظمات، لكن يجب التركيز على الافراد وتطوير فعاليتهم لتحقيق المعدلات التنافسية المطلوبة، و يجب ان تكون هذه الاستراتيجيات عبارة عن وثائق يتضمنها التقرير السنوي للمنظمة فقط ولكن يجب ان تقدم قيمة استراتيجية حقيقية للمنظمة وتساهم مباشرة في تحقيق اهداف المنظمة. ويجب ان تعتمد على متطلبات أداء العمل (Swanson, 1994). وعليه يمكن القول ان المنظمات الكويتية لديها خطط استراتيجية للقوى العاملة واضحة ومرتبطة بالاستراتيجية الرئيسية للمنظمة وأهدافها وصممت لتحقيق احتياجات العمل من خلال الاستثمار في البشر كما انها تهتم بالربط بين استراتيجية القوى العاملة واستراتيجية المنظمة وأهدافها لرفع من مستوى أداء المنظمة ككل، ويساعدهم على تحقيق فرص جديدة للتطوير واستغلال الفرص المتاحة في عالمنا المتغير بصورة مستمرة. Bailey (1998) وجد في دراسته ان ٦٣% من المنظمات ذات الأداء العالي في الولايات المتحدة أفادوا بأن العاملين في هذه المنظمات لديهم الفهم الكامل لأهداف المنظمة.

في دراسة كامل (On line) حول الثقافة التنظيمية. هدفت الى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظف في الإدارة لأنها عنصر هام لنجاح التطوير الإداري، وتعمل على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في العالم. وإذا ما أرادت منظمة ما حماية ثقافة المنظمات فأنها تعمل باستمرار إلى جذب قوى بشرية ممن يتمتعون برغبة في التطوير الدائم والمستمر، ان تنتظر للقوة العاملة كفرصة وثروة وطنية ثمينة يجب العناية بها والاستثمار في خبراتها خلال تطوير آليات الرقابة والتوجيه والتحفيز.

الدراسات السابقة:

في دراسة شعبان-أبو ستة(٢٠١١) 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 والذين بلغ عددهم (٥٠) موظفا يعملون في شركة ترست العالمية للتأمين، وشركة التأمين الوطنية وشركة المجموعة الأهلية للتأمين، وشركة الملتزم للتأمين والاستثمار. وتم تصميم استبانة لجمع البيانات كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الموضوع. وقد كشفت نتائج الدراسة عن ضرورة تقييم مستوى الأفراد قبل وبعد التحاقهم بالدورات التدريبية من أجل الوقوف على حجم التغيير الحاصل لقدراتهم ومهاراتهم وأن تكون عملية التدريب مستمرة ما دامت الشركة قائمة ولا تتوقف إلا بتصفية الشركة وانتهاء عملها.

هدفت دراسة الشريعة-الطراونة(٢٠٠٨) إلى معرفة مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية للأنشطة التي لها علاقة بوجود استراتيجية واضحة للتدريب وأثر ذلك على مستوى أداء العاملين فيها، ولقد تكون مجتمع الدراسة من كافة الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية المسجلة في سوق عمان المالي وعددها (٨١) شركة، أما عينة الدراسة فتم اختيار عينة عشوائية من هذه الشركات مقدارها ٥٠% من مجتمع الدراسة بواقع (٤٠) شركة، واستهدفت هذه الدراسة فئة المدراء في هذه الشركات أو من ينوب عنهم، ولقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث أجريت الدراسة على (٢٠٠) استبانة .

خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها توفير مزيدٍ من الاهتمام والدعم من الإدارة العليا لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للشركة، وتنويع البرامج التدريبية المقدمة لأفرادها واتباع أساليب مختلفة في التدريب، مع التركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامجها التدريبية وذلك من أجل تحسين أداء العاملين في هذه الشركات، أظهرت نتائج هذه الدراسة أيضا أن هناك بعض المعوقات التي

تواجهها هذه الشركات عند تبني استراتيجية فعالة للتدريب أهمها عدم وجود الثقافة التنظيمية وعدم توفر المدربين ذوي الكفاءة العالية وجمود القوانين والأنظمة.

في دراسة الرشيدى (On Line) أبرزت الأسباب الرئيسة الداعية إلى التغيير تمهيدا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمدارس الخاصة، وآليات ومدخل التغيير من النمط الإداري الحالي إلى نمط تنظيمي أكثر كفاءة وفعالية. تضمن الجانب الإجرائي التطبيقي للدراسة المنهج الإحصائي اعتمادا على أدوات وأساليب إحصائية لتقييم مدى رغبة إدارات المدارس الخاصة في تقييم الأداء وفق المعايير المحددة من قبل مجلس أبو ظبي للتعليم، وكذلك رصد آراء مديري ومديرات المدارس الخاصة حول التغيير والتطوير التنظيمي انطلاقا من توجهات مجلس أبو ظبي للتعليم.

ولما كان التغيير يعرف بأنه جهد طويل المدى مدعوم من الإدارة العليا لتطوير أساليب حل المشكلات وتجديد شباب التنظيم بالتدبر في أهدافه ووظائفه والتفكير في تغيير أو تطوير بيئته الداخلية، وتناغمه ببيئته الخارجية وبالتعاون مع جميع أفرادها من خلال التركيز على فرق العمل في مجلس أبو ظبي للتعليم مع الاستفادة من علوم ونظريات العلوم السلوكية. وأن مشاركة المدراء بالمدارس الخاصة التابعة للمجلس كانت هامة لما تعززه من روح الالتزام والفاعلية والتقبل للتغيير، فالتغيير هو ناتج تفاعلات ظاهرة وباطنه تحدث بشكل عشوائي أو مخطط ومن ثم فهو ظاهرة ملاصقة للحياة وللوجود الإنساني وبالتالي فهو يرتبط بقوى التغيير وبمقدار عفويتها.

توضح دراسة (Korotkova-Rimskaya (2015) قدرات وامكانات المؤسسات التعليمية ف تكوين الكفاءات الثقافية المشتركة بين الطلاب في البلديات الإقليمية في الشرق الأقصى الروسي وتقدم اتجاهات واساليب التفاعل بين مؤسسات التدريب الحكومية وقياداتهم وذلك من خلال نظم العملية التعليمية التي تؤكد على القيم الاخلاقية والأنشطة الاجتماعية والسياسية في التفاعل وبين المنظمات غير الحكومية، كذلك الحكومية، والسلطات القيادية، واقسام الجامعة، وأيضا بين المنظمات العامة للدولة والقيادات في مؤسسات التعليم العالي.

في دراسة قام المركز الوطني لبحوث التعليم المهني بأستراليا

التدريب المهني. وشرح مشروع الأنشطة المقدمة من قبل الجهات الحكومية لطلبة التعليم المهني، وكيفية تمويلها، وما تقدمه من ثقافة ووعي لأفراد المجتمع في الفترة من يناير ٢٠١٥ الى ٣١ مارس ٢٠١٥. والفرص التي توفرها نظم التعليم والتدريب ويوضح فيها البرامج التدريبية والقائمين عليها، وكيفية تكيف وتحويل الحكومة لهذه البرامج التعليمية ب المهني الأسترالي في مجالات متنوعة من المؤسسات التدريبية والشركات. كما شمل برامج المتدربين والمديرين. وتعتبر هذه الدراسة تعزيزا فصليا للأنشطة التي تمويلها الحكومة.

في الدراسة الاستقصائية (2015) Lam حول التدريب والآثار المترتبة على محو الامية وتقييم اللغة لتعزيز التعليم الفعال. ولذلك اهتمت الانظمة التعليمية بتقييم اللغة للمعلمين، واجراء اختبارات تكوينية للمعلمين لتحسين التدريس، وتوضح الدراسة الاستقصائية للبرامج الحكومية أهمية عمليات التقييم الشامل في خمس مؤسسات اعداد المعلمين "بهونج كونج" على نتائج عمليات تقييم المعلمين في المرحلة الابتدائية والثانوية للمعلمين قبل الخدمة. وتؤكد الدراسة على اهمية تقييم اللغة عند المعلمين واعداد دورات تدريبية لمحو الامية في هذا المجال لأنها لغة التدريس لنجاح عملية التدريس.

في دراسة (2015) Rus and Other حول التركيز على مخطط تطوير التعليم الماليزي بما يتماشى مع التنمية المالية، والبشرية لتحقيق الفلسفة الوطنية للتعليم لتحقيق الجودة وهي خطة حكومية (GTP) لتمويل ماليزيا للبلدان المتقدمة، وذات الدخل المرتفع للتعاون بإرسال مخرجات طلابية قادرة على التعليم في المسار الرسمي والغير رسمي لتنمية الوعي المعرفي وهو من ضروريات الحياة ، ولذلك اجريت مقابلات مع مجموعة عشوائية عددها (٣٢) فردا من المتدربين وارباب العمل والمشرفين على المشروعات الصناعية لتمهيد العمالة بأفضل الطرق التدريبية. وخلصت الدراسة الى تحديد العوامل التي تؤدي الى التعليم الفعال وهي بمثابة دليل لصانعي السياسات في تنفيذ نظام التعليم الشامل.

في دراسة (Potokri 2014) حول تنمية القوى العاملة وتوافر الموارد المالية في التعليم بنيجيريا التي قدمت برامج تدريبية متخصصة، فقد صممت الدراسة استبانة حول التدريب المهني، وطبقت على عينة من (٢٠٠) طالب تحت التدريب، وعدد (٨٠) من الافراد العاملين بشكل عشوائي. بعد معالجة البيانات الاحصائية باستخدام معامل ارتباط بيرسون خلصت النتائج ان تمويل البرامج لتنمية القوى العاملة من الخرجين سواء كانت من القطاع الحكومي او الخاص غير كافية.

في دراسة (lee 2014) حول وضع سياسات لمحاوّر التعليم لتنمية المواهب ومقابلة التحديات. بينت هذه الدراسة أهمية تدويل التعليم العالي للدخول الى اقتصاد المعرفة لتحقيق مزايا تنافسية في ظل العولمة. ولذلك دعم اصحاب القرارات السياسية بدعم التخطيط والاستثمار على اوسع النطاقات كمنصة لتطوير المواهب البشرية، وعقدت مقارنات تطويرية في ثلاثة مراكز تعليمية وهي "ماليزيا - سنغافورة - هونج كونج" لتحديد الاهداف بها وتطوير المواهب المحلية لجذب المواهب الاجنبية للتطوير العالمي. وبذلك سعت هذه الدول الى تخطيط القوى العاملة لتدعيم مصالحها المحلية والابتعاد عن الحاسبات العرقية. كما كشفت الدراسة عن وجود حالات من الخلل في بعض الحالات المدروسة خاصة من الدول التي تعاني من الجمود السياسي في "سنغافورة"، و"هونج كونج" ضد المواهب الاجنبية.

تناولت دراسة (Asiyai 2014) تكامل تكنولوجيا المعلومات والمجتمع في التعليم والتعلم بمؤسسات التعليم العالي في ولاية الدلتا بنيجيريا متبنيه اربعة اسئلة رئيسية، وطبقت الدراسة على (٥٦٠) طالبا ومحاضر من خلال عينة عشوائية بسيطة من اربع مؤسسات تعليم عالي من بين عدد (٧) مؤسسات بدولة النيجر. وتم معالجة البيانات باستخدام الطرق الاحصائية الوظيفية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختبار (ت). وظهرت النتائج ان مستوى توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم والتعلم منخفضة، وان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم والتعلم يزيد تحسين فرص التعليم، ويلبى أهداف انماط التعليم المختلفة، تدنى مستوى التمويل، وتدنى مستوى القراءة والكتابة لدى طلاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لازمين ومهمين لتقوية الشبكات المحلية LocalArea network (LAN).

في دراسة (Arther – Shuck (2014) حول الاثار المترتبة على التدريب لتنمية القوى العاملة في البلدان النامية بأفريقيا التي بدأت منذ (٢٠) سنة ماضية في تنفيذ التعليم الالكتروني لمزاياه لكلا من المتعلمين والمنظمات -استثمارا للوقت وتزامنا مع الشراكات العالمية والمؤسسات الحكومية لتمهيد القوى العاملة لتستطيع الصمود والتنافس امام الاقتصاد العالمي. واصبحت الدول النامية بقضايا التعليم الالكتروني والممارسات الناتجة عنه وتنمية القوى العاملة.

في دراسة (Al-Asfour (2014) بعنوان تطوير القوى العاملة بالتدريب من اجل الغد. فقد واجهت هذه الدول تركيبة سكانية متغيرة، وشعب من الهنود الحمر يواجه البطالة – وتصارع الافراد واختلاف الاتجاهات مما جعل التدريب المهني في خطر.

التعقيب على الدراسات السابقة:

عرضت الدراسات والبحوث الخاصة بأدبيات الدراسة تجارب الدول المتقدمة صناعيا مثل هونغ كونج، وماليزيا وستراليا والدول النامية مثل نيجيريا وهي تهدف الى دخول مضمار اقتصاد المعرفة من خلال الاستثمار في رأس المال البشرى عن طريق تكامل البرامج التدريبية والتدريبية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. ونادت هذه الدراسات بأهمية تدويل مؤسسات التعليم العالي ببرامج تدريبية مع اهمية توافر سياسة اقتصادية تكاملية بين المؤسسات الحكومية والغير حكومية لتكون قادرة على للحصول على عمالة تدريبية ماهرة. ومن اوجه التصور التي مثلت تحديات هي عدم توافر البنية التحتية من مختبرات وقاعات وفضول الكترونية. وعدم كفاءة السياسات التمويلية الاقتصادية وضعف مستوى التعامل والانشطة التدريبية بين الشركات الصناعية والقطاعات الحكومية وغير الحكومية وقلة وعى المتدربين بالتقافة التكنولوجية.

مصطلحات الدراسة:

التدريب: Training

عرفت الجمعية الامريكية للتدريب والتطوير مصطلح التدريب بأنه " هو نقل المهارات والمعارف والمعلومات المتعلقة بالعمل ودرجة تطبيق المتدرب لهذه المعارف والمهارات والسلوكيات التي اكتسبها من التدريب في مجال عمله(١٩٩٨) ".

كما عرف ديوان الخدمة المدنية التدريب "بانه خطة منظمة لتغير وتعديل السلوكيات والمعارف والمهارات من خلال التجارب العلمية والتدريبية لتحقيق الفاعلية والفعالية في الأداء (قانون الخدمة المدنية ١٩٨١)".

ويعرف حمود - الشيخ (٢٠١٣:٢١٥) التدريب Training بأنه تدخل تعليمي قصير الأمد يهدف الى بناء معارف الشخص ومهاراته وسلوكياته للوفاء بحاجات العمل الحالية والمستقبلية، ويتبنى التدريب على أساس حاجات المنظمة وثقافتها". وللتدريب أنواع مختلفة كما يلي:

- **التدريب العلاجي: Remedial Training** وهو يساعد العاملين على موافاة الحاجات الأساسية لأى وظيفة
- **التدريب التوجيهي Orientation Training**: وهو يهدف الى ادخال العاملين الى ثقافة المنظمة.
- **التدريب التأهيلي Qualifying Training**: وهو يهدف الى مساعدة الافراد عل موافاة الأداء، وبالتالي زيادة انتاجهم .
- **التدريب التقاطعي Cross Training**: وهو يهدف الى تعليم الأشخاص مهارات أو وظائف جديدة.
- **التدريب التقليدي**: وهو التدريب المخطط الذي يتبع منهاجاً على نموذج تصميم الأنظمة .

Instructional System Design (I. S. D)

ويعرف الباحثان: ويعرف الباحثان اجرائيا التدريب بأنه: صيغة مباشرة من التربية يتم بها تكوين أو تعديل أو تحديث مهارات سلوكية هامة للفرد و المؤسسة التي يخدمها ، معتمداً على أساليب عملية وتطبيقية، فالتدريب يسعى لرفع كفاية الموظفين ومؤسساتهم في اداء عملهم .فالتدريب لا يحدث إلا بالتعليم والتعلم عمليه سابقة للتدريب ، والتدريب لا يمكن أن يحدث نظرياً بعكس التعليم فإنه يحدث نظرياً وعملياً ، والتدريب يحدث بالتطبيق ، فالتدريب قبل الخدمة training Pre-service يرتبط بمفهوم الإعداد، أما التدريب أثناء الخدمة In-services training فإنه يعدل ويقوم المواصفات السلوكية ولا يمكن أن يحدث الا بالتطبيق.

منهجية الدراسة:

كما تم استخدام الإطار النظري لإعداد الاستبانة للمقارنة بين ما يتم تطبيقه في الكويت والعالم المتقدم. حيث تم توزيع الاستبانة على المؤسسات المشاركة والتي تحتوي على العديد من الأسئلة والتصريحات لتقييم نظرتهم لأهمية التدريب وطرقه واثاره على المنظمة وأهدافه ومشاكله.

الاسلوب الإحصائي:

الأسلوب الإحصائي للبحث:

- استخدم برنامج الرزم الإحصائية (SPSS Vergan 19) لحساب ما يلي: -
- معامل الثبات الفا كرونباخ α .
- التكرارات (ت) النسبة المئوية (%).
- الترتيب التنازلي للنسب المئوية.

أداة الدراسة:

صممت "الاستبانة" أداة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: عبارة عن بيانات عامة تشمل أسماء المتدربين وأماكن عملهم.

القسم الثاني: تكون من ست محاور تحقق أهداف الدراسة على مقياس التقدير الثنائي والثلاثي وجميع عبارات الاداة أسئلة مغلقة، وهذه المحاور هي:

المحور الأول: أسئلة مغلقة (نعم-لا) ويتكون من (٦) بنود حول برامج التدريب ومدى مساهمتها في تطوير المنظمات من وجهة نظر المتدربين.

المحور الثاني: حول الطرق التدريبية المستخدمة في البرامج التدريبية، ويتكون من (١٠ بنود) على مقياس التقدير الثلاثي (عالي جدا أو متأكد = ٣)، (بصورة متوسطة = ٢)، (قليلة جدا وغير متأكد = ١).

المحور الثالث: حول الاثار المتوقعة من التدريب على أداء العمل في المنظمات الحكومية بدولة الكويت وهو يتكون من (٧) بنود.

المحور الرابع: حول أهم وظائف التدريب الحالية ومهامه للعاملين يتكون من جزئين فرعيين. الجزء الاول حول وظائف التدريب للمؤسسات ويتكون من عدد (٤) بنود). والجزء الثاني حول مهام التدريب للمؤسسات ويتكون من عدد(٩بنود).

المحور الخامس: حول المشاكل المصاحبة لطرق التدريب ويتضمن أربع مشاكل رئيسية هي:
- القاعات التدريبية - الطرق التكنولوجية -تطبيق المهارات والمعارف الجديدة في العمل،العوامل التي تمنع العاملين من تطبيق الافكار الجديدة في العمل.

المحور السادس:العوامل التي تؤدي إلى فشل البرامج التدريبية بالمؤسسات الحكومية الكويتية ويتكون من(٤) بند).

صدق الاختبار:

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على محكمين من المتخصصين ذوي الخبرة في التدريب، واعضاء هيئة تدريس من قسم إدارة الاعمال، ومدربين من جامعة الكويت للتحقق من قدرة الاستبانة على تحقيق الاهداف ومدى سلامة الصياغة اللغوية للأسئلة، ووضوحها كما طلب منهم حذف الفقرات غير المناسبة، وتم الاخذ بأراء المحكمين واجراء التعديلات الضرورية.

ثبات الاختبار:

للتأكد من ثبات الاستبانة قام معدي البحث بتطبيقه على عينة استطلاعية واعادة الاختبار مره اخرى، ثم حساب الفا كرونباخ وبلغت قيمة معامل الثبات ٠.٦٨ وهي قيمة مقبولة احصائياً.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

التساؤل الأول: ما وجهة نظر المتدربين في برامج التدريب بالمنظمات الحكومية بدولة الكويت لتحقيق أهداف المؤسسات تمثيا مع خطط التطوير، واستراتيجيات القوى العاملة الخاضعة لقوانين الخدمة المدنية؟

تم توجيه سؤال للمشاركين في الدورات عن نظرتهم للتدريب واستراتيجياته وأوضحت الاجابات ان هذه المنظمات لديها ايمان بأهمية التدريب لتطوير المنظمة ويحرصون على استخدام التدريب في هذا الاتجاه الصحيح، ولديهم خطط استراتيجية واضحة للقوى العاملة، كما أوضحت نتائج الدراسة ان هذه الاستراتيجية مشتقة من الاستراتيجية العامة للمنظمة وان برامج التدريب مرتبطة بأهداف واستراتيجيات المنظمة، وأوضحت أيضا ان لديهم خطط تدريب وتطوير معلنة ورسمية وهي أيضا تخضع لأشراف ورقابة ديوان الخدمة المدنية. وجدول رقم (1) يوضح هذه النتائج.

جدول (1) التدريب ومساهمته في تطوير المنظمات

م	الإجابات	مدى الاجابة	
		نعم%	لا% المجموع
1	التدريب مهم لتطوير المنظمة.	100%	0%
2	تعمل المنظمة علي تزويد العاملين بالبرامج التدريبية المطلوبة.	100%	0%
3	المنظمة لديها استراتيجية واضحة لتطوير العاملين لديها.	100%	0%
4	تتبع استراتيجية تطوير العاملين من الاستراتيجية الام للمنظمة.	100%	0%
5	التدريب مرتبط بأهداف المنظمة واستراتيجيتها.	100%	0%
6	للمنظمة خطة تدريب رسمية واضحة.	92.5%	7.5%

وبهذا تجيب الدراسة عن التساؤل الأول وتتفق مع الدراسات التي قام بها كل من: Harbridge consultant group: (1991) والتي بينت ان من العام 1982 الى 1991 ارتفعت نسبة المنظمات البريطانية التي ربطت عملية تطوير العاملين بأهداف المنظمة من 33% الى 54% ويتفق معهم كذلك Al-Ali: 1999 حيث وجد ان 66.7% من المنظمات الكويتية ربطت استراتيجية القوى العاملة بالاستراتيجية الرئيسية ، والخوري : On Line.

التساؤل الثاني: هل تعتمد المؤسسات الحكومية بدولة الكويت على طرق تدريبيه حديثة مواكبة للثورة التكنولوجية لتطوير التعليم ورفع جودة اتاج القوى العاملة؟

للإجابة على هذا التساؤل تم اقتراح عدد(١٠) بنود حول طرق التدريب الحالية المستخدمة في الدورات التدريبية، ويبين الجدول التالي رقم (٢) النسب المئوية للإجابات التي تم الحصول عليها:

جدول (٢) الطرق المستخدمة بالتدريب

م	طريقة التدريب	النسب المئوية لمدى الإجابات %		
		عالي جدا	بصورة متوسطة	قليل جدا
١	التدريب بالقاعات الدراسية	72.5	27.5	-
٢	التدريب خارج مقر العمل	52.5	25	22.5
٣	التدريب اثناء الخدمة	55	17.5	27.5
٤	تدريب المهارات وصقلها	52.5	17.5	30
٥	التدوير	40	37.5	22.5
٦	استخدام الكمبيوتر التدريبي	37.5	20	42.5
٧	استخدام التكنولوجيا في التدريب	12.5	27.5	60
٨	الانترنت	5	25	70
٩	الوسائط المتعددة	2.5	7.5	90
١٠	الايمل	2.5	22.5	75

من خلال الجدول رقم (٢) يتضح ان استخدام الطريقة التقليدية في التدريب والتي تعتمد على المدرب والقاعة التدريبية أكثر الوسائل استخداما في المنظمات الحكومية بنسبة مئوية ٧٢.٥% من العينة، يليه التدريب خلال العمل بنسبة مئوية ٥٥%، ثم التدريب خارج العمل وتطوير المهارات بنسبة مئوية ٥٢.٥%. كما ان نسبة مئوية بلغت ٣٧.٥% من العينة يستخدمون الكمبيوتر في التدريب.

ومن ناحية اخرى يتضح من الجدولان ٥% فقط من العينة يستخدمون الانترنت كطرق تدريبية لموظفيهم في المقابل ٢.٥% من العينة فقط يستخدمون الوسائط المتعددة كطريقة تدريبية.

من النتائج السابقة يتضح ان للتدريب دورا مهما في التطوير خاصة في التعليم، وهو كما أسلفنا سابقا يساهم مساهمة مباشرة في دفع المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال إنتاجية أفضل للعاملين بها، وان المنظمات التي تهتم في تدريب العاملين بها بفعالية ستكون أكثر قدرة على المنافسة ومن ثم الربح. ذكر (Patnaik (1994 ان المنظمات يجب عليها البحث عن طرق تدريب جديده وفاعلة ولا تكتفي فقط بالالتزام بالتدريب التقليدي كما ان التغييرات السريعة في بيئة العمل تحتاج الى دعم العاملين من خلال التعليم والتدريب في الوقت المكان الذي يحتاجونه (Bassi, Cheney and Burn, 1997) اوضحوا ان اكثر وسيلة التدريب شيوعا وانتشارا في هذا العصر من خلال استخدام التكنولوجيا القادرة على الدمج بين الأرقام والاحرف والصوت والصورة وأن استخدامات الأنترنت للتدريب تضاعفت كثيرا.

وتتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من- Lam, Ricky, (2015), Buren, M. and King, S. (2000), Chukwumaijem. (2015), Arther – Shuck (2014).

التساؤل الثالث: ما الآثار المتوقعة من برامج التدريب والتعليم الخاصة بالمنظمات الحكومية الكويتية لتحقيق اهداف المؤسسات الحكومية الكويتية؟

عند توجيه التساؤل الثالث للمشاركين في دورات البرامج التدريبية حول الآثار المتوقعة للتدريب على ادائهم في مؤسساتهم. طرحوا عدد (٧) بنود لهذه الآثار المتوقعة مع التأكيد عليها بصياغات مختلفة، تلخصت في الجدول التالي رقم (٣):

جدول (٣) اثار التدريب على اداء العاملين في المنظمة

م	اثر التدريب	النسب المئوية لمدى الإجابة%		
		موافق %	غير متأكد %	غير موافق %
١	زيادة الإنتاجية.	97.5	2.5	-
٢	أداء عالي الجودة	97.5	2.5	-
٣	تطبيق أفكار جديدة بالعمل	95	5	-
٤	معارف العاملين	95	5	-
٥	زيادة الربحية	-	12.5	87.5
٦	الرضا الوظيفي	37.5	35	27.5
٧	إرضاء العملاء	17.5	65	17.5

من خلال الجدول رقم (٣) يتضح ان اهم الاثار المتوقعة والمترتبة من التدريب على أداء العاملين بالمؤسسات الكويتية هو زيادة الإنتاجية بنسبة ٩٧.٥% يتساوى معه تحقيق مستوى أداء عالي الجودة بنفس النسبة، يليها مساعدة الموظفين لتطبيق أفكار جديدة في بيئة العمل. في حين تحقيق الرضا الوظيفي ورضا العملاء جاء في المراتب الأخيرة.

ومن جانب اخر يرى معدي الدراسة ضرورة الاهتمام لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الذي يعود الى ارتباط رضا العاملين بالإنتاجية والأداء حيث ان الرضا الوظيفي سيشجعهم لتطبيق طرق وأفكار جديدة في العمل إضافة الى زيادة الإنتاجية والفاعلية في الأداء.

وتتفق هذه النتائج مع وجهة نظر كل من الجمعية الامريكية للتدريب والتطوير، وديوان الخدمة المدنية الكويتي في نظرهم للتدريب. حيث ركز الاثنان على أهمية التدريب في نقل المهارات والمعارف والمعلومات الى بيئة العمل، وتحقيق مستوى أداء عالي كما ان المؤسسات الكويتية تؤمن بأن التدريب يساعد الموظفين على زيادة الإنتاجية وتطبيق أفكار جديدة في العمل إضافة الى زيادة المعارف.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من الرشيدى، نوره- (Lee, Jack T. (2014).

- Arther - Shuck (2014)-(2014)Potokri, Onoriode Collins-
.Rus and Other (2015).(2014)

التساؤل الرابع: ما أهم وظائف التدريب الحالية ومهامه للعاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية بدولة الكويت؟

أولاً: وظائف التدريب للعاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت :
جدول (٤-١):

للإجابة على هذا التساؤل افردت أداة الدراسة تساؤل خاص بأهم وظائف التدريب،
ويبين جدول رقم (٤-١) النسب المئوية للبنود المقترحة من جانب افراد العينة:

جدول (٤-١) النسب المئوية لأهم وظائف التدريب المقترحة من جانب افراد العينة

م	وظائف التدريب	النسب المئوية لمدى الإجابة%		
		موافق	غير متأكد	غير موافق
١	مساعدة العاملين لأداء مهامهم بجودة عالية.	%100	-	%0
٢	تعريف العاملين الجدد بالعمل.	%77.5	%0	%2.5
٣	تعريف العاملين بالإجراءات الجديدة والتغيرات التكنولوجية داخل المنظمة.	%80	%٥	%15
٤	تزويد العاملين بفرصة لتطوير معارفهم ومهارتهم.	%100	%0	%0

من جدول رقم (٤ - ١) يتبين ان أهم وظائف المتدربين في برنامج الدورات التدريبية تركزت في (٤)بنود. احتل البند الخاص "بمساعدة العاملين لأداء مهامهم بجودة عالية المرتبة الاولى، واحتل البند الخاص "بالوظيفة الخاصة بتعريف العاملين الجدد بالعمل" المرتبة الاخيرة بنسبة مئوية بلغت ٧٧.٥%.

ثانيا: مهام التدريب للعاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت :
(جدول (٤-٢):

جدول (٤-٢) مهام التدريب للعاملين في المؤسسات الحكومية

م	مهام التدريب	النسب المئوية لمدى الإجابة%		
		موافق%	غير متأكد%	غير موافق%
١	تعلم طرق جديدة لأداء العمل.	100	0	0
٢	تغيير التوجهات.	15	55	30
٣	تغيير السلوكيات.	40	37.5	22.5
٤	تبادل المعلومات.	85	7.5	7.5
٥	التعلم من أخطاء الآخرين.	45	47.5	7.5
٦	زيادة معارفهم.	100	0	0
٧	تقوية العلاقات بين العاملين.	85	15	0
٨	تطوير الأداء.	100	0	0
٩	أعلى جودة في الإنتاج.	95	2.5	2.5

يبين الجدول رقم (٤ - ٢) احابة المتدربين حول أهم مهام التدريب التي تركزت في(٩) بنود. نال البند رقم(١) تعلم طرق جديدة لأداء العمل، والبند رقم(٦) زيادة معارفهم ، والبند رقم (٨) تطوير الاداء وهي أعلى نسب للموافقة حيث بلغت ١٠٠%.

اما بالنسبة للبند رقم (٢) الخاص بتغيير التوجهات فقد بلغت النسبة المئوية للموافقة ١٥%، والبند رقم (٣) الخاص بتغيير السلوكيات بلغت النسبة المئوية للموافقة ٤٠% واحتل البند رقم(٢)، والبند رقم (٣) المرتبة الاخيرة من النسب المئوية للموافقة.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة كل من القريوتي (٢٠١٠)، الشرعة- الطراونة(٢٠٠٨)، National Center for Vocation Education Research، (2015) - (NCVER)، وفي الدراسة الاستقصائية (Arther - Shuck، lam (2015) (2014).

التساؤل الخامس: ما المشاكل المتعلقة بطرق التدريب التي يمكن ان تواجه المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟

طرحت الأداة أهم المشاكل الرئيسية التي يمكن ان تواجه المنظمات في أي مكان في العالم عند استخدامهم لطرق التدريب المختلفة، وتختلف هذه المشاكل من دولة الى أخرى ارتباطا بمستوى تطويرها، إضافة الى مدى تطوير وسائل التدريب، وطبيعة المناخ البيئي لكل دولة. ويبين جدول رقم (٥) أهم المشاكل الرئيسية المطروحة للمتدربين.

جدول (٥) المشاكل المصاحبة بطرق التدريب

النسب المئوية لمدى الإجابة %				المشاكل المصاحبة بطرق التدريب	
المجموع %	غير متأكد %	غير متأكد %	موافق %		
100%	45	2.5	52.5	ذات اتجاه واحد بدون تفاعل .	أولاً: القاعات التدريبية:
100%	55	0	45	تستخدم للتدريب ولا تعطي فرصة للعاملين للتعلم.	
100%	35	0	65	١. نظرية أكثر منها عملية.	
100%	15	25	60	تقدم المعلومات بطريقة واحدة.	ثانياً: الطرق التكنولوجية
100%	22.5	35	42	لا يوجد تفاعل بين المتدرب والطرق التكنولوجية.	
100%	5.1	30.8	64.1	صعوبة تصميم وسائل وطرق تكنولوجية.	
100%	2.5	22.5	75	٢. استخدام الصوت محدود.	
100%	-	37.5	62.5	انتاج الوسائل التكنولوجية مكلف.	
100%	2.5	27.5	80	خوف العاملين من التكنولوجية.	
100%	68.5	-	31.4	عدم دعم الإدارة لتطبيق الأفكار الجديدة في العمل.	
100%	11.4	-	88.5	عدم دعم الإدارة بوجه عام.	ثالثاً: تطبيق المهارات والمعارف الجديدة في العمل.
100%	-	-	100	ثقافة المنظمة.	رابعاً: العوامل التي تمنع العاملين في تطبيق الأفكار الجديدة في العمل:
100%	-	-	100	عدم إرضاء العاملين.	

يبين جدول رقم (٥) أهم المشاكل الرئيسية التي طرحت على المتدربين وكانت المشكلة الأولى المطروحة هي:

أولاً: القاعات التدريبية:

أجاب المتدربين بنسبة مئوية بلغت ٦٥% بأن القاعات التدريبية لا تساير الاتجاهات الحديثة العملية، وهي تصلح للمحاضرات النظرية ولا تمكن المتدربين من التفاعل بنسبة مئوية بلغت ٥٢.٥%، ولا تعطي فرصة للمتدربين بالتعليم بنسبة مئوية بلغت ٤٥%.

ثانياً: مشكلة الطرق التكنولوجية:

من أبرز ما أفاد بها لمتدربين من المشاكل التكنولوجية تخوفهم لعدم فهمهم لتكنيك الطرق التكنولوجية الحديثة، حيث نالت الاجابة نسبة مئوية ٨٠%، وكذلك استخدامهم لمؤثرات الصوت محدود وأحيانا غير واضح، وبلغت النسبة المئوية للإجابة ٧٥%، أما مشكلة صعوبة إنتاج الوسائل التكنولوجية المتنوعة بلغت النسبة المئوية للإجابة ٦٤.١%. وكما أفاد المتدربين بنسبة مئوية بلغت ٦٠% بأن المعلومات تقدم بطريقة واحدة وليس بها ابتكار ولا تشويق.

ثالثاً: تطبيق المهارات والمعارف الجديدة في العمل:

أجاب المتدربون بنسبة مئوية بلغت ٨٨.٥% بأن الإدارة لا تدعم طرق تطبيق المهارات والمعارف الجديدة في العمل.

رابعاً: العوامل التي تمنع العاملين في تطبيق الأفكار الجديدة في العمل:

تعتبر ثقافة العاملين بالإدارة في المؤسسة الحكومية، وسعة مداركهم، وتفاعلهم مع المجرىات الحديثة من العوامل المحبطة والمثبطة للعاملين والطاردة للوظائف الحكومية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع كل من دراسة (٢٠١٥) Korotkova-Rimskaya، ودراسة قام بها المركز الوطني لبحوث التعليم المهني بأستراليا حول ثقافة المؤسسة والبرامج التدريبية المقدمة، ودراسة (2014) lee.

التساؤل السادس: ما العوامل التي تؤدي الى فشل البرامج التدريبية بالمؤسسات الحكومية الكويتية؟

للإجابة على هذا التساؤل تم طرح عدد (١٤) عاملا من واقع الدراسات الادبية ونظريات التدريب بالإضافة إلى خبرة الباحثين معدي الدراسة. وجدول رقم (٦) يوضح أبرز هذه العوامل من وجهة نظر الباحثين، والتي نالت نسب مئوية للموافقة عالية. وهذه العوامل هي

جدول (٦) العوامل المؤثرة في فشل البرامج التدريبية

م	العوامل التي تسبب فشل البرامج التدريبية	موافق	غير متأكد	غير موافق	المجموع
١	لا توجد مكافآت لاكتساب مهارات ومعارف ومهارات جديدة	60	17.5	22.5	100%
٢	عدم كفاية الوقت لتنفيذ البرنامج	60	22.5	17.5	100%
٣	بيئة العمل لا تدعم المهارات والمعارف المكتسبة من التدريب	65	10	25	100%
٤	لا توجد رغبة لدى العاملين او تشجيعهم	22.5	22.5	55	100%
٥	تحديد الاحتياج التدريبي غير دقيق	42.5	17.5	40	100%
٦	تغير الاحتياج التدريبي بعد تنفيذ البرنامج	62.5	22.5	15	100%
٧	الإدارة لا تدعم البرامج التدريبية	72.5	10	17.5	100%
٨	ميزانية غير كافية للتدريب	22.5	15	62.5	100%
٩	عدم كفاءة المدرب	50	12.5	37.5	100%
١٠	عدم كفاءة المحتوى تدريبي	47.5	10	42.5	100%
١١	طريقة التدريب المستخدمة	62.5	12.5	25	100%
١٢	استخدام نفس البرنامج لمدة طويلة تحت مسميات مختلفة	87.5	2.5	10	100%
١٣	عدم قدرة العاملين على تطبيق الأفكار الجديدة	60	2.5	37.5	100%
١٤	بيئة القاعة التدريبية غير مناسبة	75	5	20	100%

من جدول رقم (٦) تبين ان أبرز العوامل كانت البند رقم (١٢) الذي يؤكد فيه المتدربين بنسب مئوية ٨٧.٥% انهم يستخدمون نفس البرامج لمدة طويلة تحت مسميات مختلفة، والبند رقم (١٤) يؤكد المتدربين فيه بنسبة مئوية بلغت ٧٥% بأن بيئة القاعة التدريبية غير مناسبة، بالإضافة لعدم دعم الادارات للبرامج التدريبية بنسبة مئوية للإجابة بلغت ٧٢.٥%.

أما أبرز البنود لعدم الموافقة كان البند رقم (٨) الخاص "بالميزانية وعدم كفايتها" بنسبة مئوية بلغت ٦٢.٥%، والبند رقم (٤) الخاص برغبة العاملين وتشجيعهم للبرامج التدريبية بنسبة مئوية لعدم الموافقة لهذا البند ٥٥%، وكذلك البند رقم (١٠) لعدم كفاية المحتوى التدريبي بنسبة مئوية ٤٢.٥%. أي أن أبرز العوامل المذكورة تركزت على عدم تجديد البرامج المقدمة، والقاعات التدريبية التقليدية، والمدرّب الذي يميل الى المحاضرة، وعدم مسايرة المحتوى التدريبي لمتطلبات العصر.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من حمدان، (١٩٩٠)، ودراسة شعبان - أبوستة، (٢٠١١)، Linial, (1998)، Ayonmike, and Others, (2015) - ودراسة كامل ، ودراسة الخورى (On-Line).

النتائج والخلاصة:

قامت الكويت منذ استقلالها في العام ١٩٦١ بعمل تغييرات وتطويرات في كل النواحي الحياة منها التعليم والتجارة والاقتصاد والصحة ومن اهم الأمور التي تأثرت في هذا التطوير هو توسع الحكومة في التعينات وان المنظمات الحكومية الكويتية تصرف المبالغ الكبيرة على التدريب والتعليم لتطوير القوى العاملة.

ولذلك هدفت الدراسة إلى استطلاع آراء المتدربين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت في البرامج التدريبية المقدمة لهم، وشملت الدراسة جوانب ست لإبراز مدى مواكبة برامج التدريب للطرق والبرامج التدريبية الحديثة، ومدى ملائمة البنية التحتية للوفاء بأساليب البرامج بصورة متكاملة لأحدث برامج التكنولوجيا الحديثة التي تحقق مهام ووظائف المتدربين في المنظمات الحكومية المختلفة، كما تناولت الدراسة أيضاً للعوامل التي تؤدي فشل البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها.

طبقت أداة الدراسة "الاستبانة" بعد اجراء اختبارات الصدق والثبات على عينة عشوائية من المتدربين بمنظمات حكومية مختلفة بدولة الكويت. بلغ عدد أفرادها (٣٥ متدرباً) وأستخدم المنهج الوصفي لهذه الدراسة والطرق الاحصائية التي تمركزت في استخدام النسب المئوية.

ومن أبرز نتائج الدراسة عدم مناسبة القاعات التدريبية للبرامج التكنولوجية الحديثة، وعدم تشجيع الادارات لهذه البرامج، والحوافز المقدمة للمتدربين غير مناسبة. وتميل برامج التدريب للمحاضرات النظرية.

ويتضح من الدراسة أيضا ان هناك فشل واضح في معالجة المواضيع المهمة مثل (اهداف التدريب وربط سياسة التدريب بأهداف المنظمة وطريقة التدريب والتي تعتبر من العوامل المهمة لتطوير البرامج التدريبية).

وتبين أيضا ان غالبية المنظمات الكويتية لديها استراتيجية واضحة في تطوير العاملين ومرتبطة مع استراتيجية المنظمة كما ان غالبيتهم لديهم برنامج تدريبي رسمي صمم حسب الاحتياج التدريبي ، وان اكثر الوسائل التدريبية استخداما هي الوسائل التقليدية والتي لا يوجد فيها تفاعل بين المدرب والمتدرب كما انه لا يتم استخدام التكنولوجيا في التدريب بصورة كبيرة وان اهم اثار التدريب هي زيادة الإنتاجية وكفاءة الأداء في حين انه لا توجد أهمية لرضاء الوظيفي او إرضاء العملاء وهذا يبين ان اهم اهداف التدريب تتعلق في الأداء وليس الأشخاص وسلوكياتهم. وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة عدة مقترحات وتوصيات لتطوير برامج التدريب.

التوصيات:

- المزيد من التعاون والتنسيق بين المؤسسات التعليمية المهنية والمؤسسات الحكومية ذات العلاقة والغير حكومية (القطاعات الخاصة في المجالات المهنية للتفاعل مع الأنشطة البيئية المهنية تمثيا مع سياسة العرض والطلب في السوق المحلية والخليجية المتنوعة.
- تفعيل نتائج التقويم بإعداد برامج تدريبية لمعالجة نقاط ضعف الافراد وتمهيرهم.
- الاهتمام بتمويل البرامج التدريبية التطوعية للطلبة المهنيين قبل الالتحاق بالخدمة من قبل القطاعات المهنية المتخصصة الحكومية او غير حكومية.
- تدعيم سياسة اقتصاد المعرفة واستثمارها، وتدويل التعليم المهني العالي لتنمية القوى البشرية العاملة القادرة على دخول منافسة الاقتصاد العالمي.
- الاهتمام ببرامج التدريب التربوي المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتوفير الفصول والمختبرات والقاعات الالكترونية القادرة على الوفاء باحتياجات المتدربين.
- إعطاء الموظفين المرونة الكافية التي تتيح لهم أداء عملهم بكفاءة وتتيح لهم إظهار قدراتهم للإبداع والابتكار.

المراجع:

اولا: المراجع العربية:

- حمدان، محمد زياد (١٩٩٠). تعميم وتنفيذ برامج التدريب، سلسلة التربية الحديثة، دار التربية الحديثة، القاهرة.
- حمود، خضير كاظم – الشيخ روان منير(٢٠١٣). إدارة المواهب والكفاءات البشرية، دار زمزم للنشر والتوزيع-عمان
- الشرعة، عطا الله "محمد تيسير" طافش-الطراونة، تحسين احمد جعفر (٢٠٠٨). استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، فرع الكرك.
- شعبان، وسيم إسماعيل الهابيل-أبوستة، محمد أبو عرب عماد جمعة(٢٠١١). استراتيجية التدريب وأثرها على مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية بشركات التأمين العاملة في قطاع غزة المجلة الاكاديمية، جامعة غزة.
- الرشيدى، نورة محمد (On Line). التغيير والتطوير التنظيمي لإدارات المدارس الخاصة من خلالمعايير تقييم الأداء لمجلس أبو ظبي للتعليم:قطاع المدارس الخاصة وضمان الجودة، أبو ظبي.
- القريوتى، محمد قاسم (٢٠١٠). الوجيه في إدارة الموارد البشرية، ط١، دار وائل للنشر، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

References:

- Al-Ali S. (1998).**Scientific Research**, Kuwait Library Co., Kuwait.
- Al-Ali, A. (1999).**HRD Training and Development Practices and Related Organisational Factors in Kuwaiti Organisations**, PhD. Thesis. University of Bradford, UK.
- Al-Hummoud, M. and Abdalla, A.(1995).**A Survey of Management Training and Development in the State of Kuwait**, Journal of Management Development, (14),3, pp.14-25.
- Al-Muraifea, K. M. (1993).**Employees Training Programs of Public Authority for Applid Education and Training**, Ph.D. Thesis. University of Hull.
- Anon (1998), **Training Must be Within Reach**, Finance Week, (20) 3, pp. 45-46.
- Arthur-Mensah, Nana; Shuck, Brad. (2014). **Learning in Developing Countries: Implications for Workforce Training and Development in Africa**, New Horizons in Adult Education & Human Resource Development, (26)4, p41-46.

- Asiyai, Romina Ifeoma.(2014).**Assessment of Information and Communication Technology Integration in Teaching and Learning in Institutions of Higher Learning, International Education Studies, (7)2** ,p25-36,(EJ1068920).
- ASTD (1997).**Training Industry Trend**, November. American Society for Training and Development, Alexandria.
- ASTD (1999).**State of Industry Report**, American Society for Training and Development, Alexandria, VA.
- Ayonmike, Chinyere Shirley; Okwelle, P. Chijioke; Okeke, and Benjamin Chukwumajem,(2015) . **Towards Quality Technical Vocational Education and Training (Tvet) Programmer in Nigeria: Challenges and Improvement Strategies**, Journal of Education and Learning, (4) 1 ,p25-34,(EJ1075172).
- Barker, P. and Yeates, H. (1985).**Introducing Computer Assisted Learning**, Prentice Hall International, U.K.
- Bentley, T. (1991).**Intelligent Tutoring**, Management Accounting, (69)4, p.14.
- Buren V. (1997). **Mainstreaming Learning Technologies**, American Society for Training and Development, Alexandria.
- Buren, E. and Bassi, J. (1999).**Sharpening the Leading Edge**, Report code 99ASTDIR, USA. American Society for Training and Development, Alexandria.

-
- Buren, M. and King, S. (2000).**ASTD's Annual Accounting of Worldwide**
 - **Patterns in Employer-Provided Training**, Training and Development Journal, The 2000 ASTD International Comparisons Report, ISSN: 10559760, pp. 1-24.
 - Camp, R., Blanchard, P. and Huszczo E. (1986).**Towards a More Organisational Effective Training Strategy and Practice**". Areston Book, New Jersey.
 - Candice, G., Sandra, C. and Taylor (1998) "Computer Training and Individual Differences: **When Method Matters**, Human Resource Development Quarterly, (9) 3, pp.271-283.
 - Criswell, J.M. (1989).**The Design of Computer Based Instruction**, Macmillan, New York.
 - Dean, C. and Whitlock, Q. (1983).**A Handbook of Computer Based Training**, Kogan-Page, London.
 - Dickinson, A.W. (1973).**Effective Company Training**. Longman Group Limited, London.
 - Fisher, A. (1986).**Forging a Link between Technology and Training**, Personnel, (63) 4, pp.13-16.
 - Fitzgerald, M. (1999).**Virtual Training: Computer Tutorial on Mailroom Operations**, Editor and Publisher, (132) 4, pp. 32.

- Government-Funded Students and Courses, (January to March 2015). **Australian Vocational Education and Training Statistics, National Centre for Vocational Education Research, (NCVER), (ED558067).**
- Hamblin, A. C. (1974).**The Evaluation and Control of Training**, Maidenhead, McGraw-Hill Book Company, London.
- Hames, R. D. (1991).**Dynamic Learning: a Quality Approach to Quality Training**, Total Quality Management, (2) 1, pp. 39-44.
- Handy, C. (1990).**The Age of Unreason**?. Arrow Books Ltd, London.
- Henderickson, J. (1997).**Future Looks Bright for PC-Based Training**, Computer Dealer News, 13, 2, pp. 28-29.
- Henry, W. (1994).**Resistance to Computer Based Technology in the Workplace Causes and Solutions**, Journal of Executive Development,(7)1, pp.20-23.
- Hobbs, D. and Moore, D. (1997).**Multimedia Training Systems**, Industrial Management and Data System, (7), pp. 259-263.
- Jackson, S. and Schuler, R. (1990).**Human Resource Planning**, American Psychologist, 45), pp.223-239.
- James, D. (1987).**Computer Based Training**, Education and Training, April pp. 11-12.
- Jasso, G. (1984).**A Partnership with Schools to Train Job Prospects**, Personnel, September-October, pp. 63- 69.

-
- John, K. (1984). **User Training and Development**, Cost and Management, (58) 6, p.49.
 - Johns, G. (1993). **Constraints on the Adoption of Psychology-based Personnel Practices**, Personnel Psychology, (46)3, pp.269-592.
 - Kearsley, G. (1983). **Computer Based Training: A guide to Selecting and Implementation**, Addison-Wesley Publishing, U.S.A.
 - Kenney J. and Reid, M. (1986). **Training Interventions**, Institute of Personnel management, London.
 - Kerrigan, J. and Luke, J. (1987). **Management Training Strategies for Developing Countries**, Lynne Reiner Publishers, Boulder, Co., London.
 - Kirkpatrick, D. (1986). Do Training Classes Change Attitudes, Personnel, (63) 7, pp.11-15.
 - Korotkova, Marina Albertovna; Rimskaya, Tatyana Grigoryevna, (2015). **The Role of University Branches in the Formation of Common Cultural Competences of Students**, International Education Studies, (8) 5, p222-231, (EJ1060792).
 - Lam, Ricky, (2015). Language Assessment Training in Hong Kong: Implications for Language Assessment Literacy, Language Testing, (32) 2, p169-197, (EJ1057882).
 - Laird, D. (1978). **Approaches to Training and Development**, Addison Wesley, London.

- Lee, Jack T. (2014). **Education Hubs and Talent Development: Policymaking and Implementation Challenges**, Higher Education, The International Journal of Higher Education and Educational Planning, (68) 6, p807-823, (EJ1044893).
- Linial, G. (1998). **Distance Education, Healthcare Executive**, (13)2, pp. 56-57.
- Little, R. (1992). **Training Technology and Human Resources**, Training and Development, (5) 3, p.15.
- Marshall, D. (1988). **CAL - CBT - The Great Debate**, Chartwell-Bratt. Lund.
- Miles, D. (1998). **Training Novice Users to Use the World Wide Web**, Ph.D. Thesis. University of South Florida, USA .
- Ministry of Planning (1998). **Annual Statistical Abstract” Statistics and Information Sector**, Edition 34, Kuwait Times, Kuwait.
- Nadler, L. (1970). **Developing Human Resources**, Gulf, Houston .
- Newman, J. (1999). **An Evaluation of a Professional Development Technology Training Program as Reported by Selected School Administration**, Ph.D. Thesis University of Sarasota, USA.
- O` Reilly (1992). **Earning with Interest, Training personnel today supplement**, July, pp. 39-41.
- Patnaik, S. (1994). **Assessing the Feasibility of Computer Based Training (CBT) for Your Organisation**, MBA dissertation, Bradford University.

-
- Potokri, Onoriode Collins (2014). **Evaluation of Availability of Financial Resources and Manpower Development in Selected Monotechnics in Nigeria**, Industry and Higher Education, (28) 5, p361-370, (EJ1042532).
 - Robinson, K.R. (1985). **A Handbook of Training Management**, Kogan Page Ltd, London.
 - Sandler, R. (1998). **CBT Boosts Skills, Improving Attitude to Learning**, Computing Canada (24)23, pp. 30-31.
 - Savitz, E. J. (1998). **For Adults Only**, Barron's; Chicopee, (78), Issue 9, pp.31-36.
 - Unwin, D. and Macanese, R. (1988). **Encyclopaedia of Education Media Communication and Technology and Practice**, McGraw-Hill Book Company.

ثالثاً: المواقع الالكترونية:

On-Line: Retrieved From: December (2014) Until now: -

VA. www.ASTD.com. -

- <http://kenanaonline.com/users/monadiab/posts/487231> –
- <http://www.drwaelasad.net/PDFs/daleel> –
- الخوري، هاني شحادة (On Line). المواصفات المطلوبة في الإدارة الوطنية للقوى العاملة.
- [.٥٢٠http://www.hrdiscussion.com/hr90.html#sthash.Dyp9fflo.dpuf](http://www.hrdiscussion.com/hr90.html#sthash.Dyp9fflo.dpuf) –
- كامل، منى أونلاين (On-Line). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، كنانة
- <http://kenanaonline.com/users/monadiab/posts/487231> –
- <http://www.shatharat.net/vb/attachme...9&d=1327571525> –