

دور الدورات التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن

بسمه محمد سلامة الطلالة

باحثة، مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة العقبة، وزارة الإدارة المحلية، الأردن

استلام البحث: 20/10/2022 مراجعة البحث: 25/02/2023 قبول البحث: 28/02/2023

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع الدورات التدريبية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن، كما تهدف إلى التعرف على دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن، وأخيراً التعرف على العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيف يمكن معالجتها. ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمد على الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تمثلت بـ (132) موظفاً وموظفة من مجالس الخدمات المشتركة والبلديات التابعة للعاصمة عمان، وقد تم الاعتماد على برنامج SPSS 26 واستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد أظهرت النتائج أن هناك أثر إيجابي للدورات التدريبية في تحسين وتطوير أداء الموظفين، كما بينت النتائج أن واقع الدورات التدريبية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن جاء بدرجة مرتفعة، ومن أهم المعوقات أمام تقديم البرامج التدريبية كان عدم توافر الوقت الكافي لتنفيذ البرامج التدريبية بسبب الضغوط العملية. وقد أوصى الباحث بضرورة العمل على وضع خطط تدريبية متناسبة مع احتياجات المؤسسات وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها، وكذلك تقييم الأولويات والتركيز على الجوانب الأساسية للأعمال المهمة.

الكلمات المفتاحية: الدورات التدريبية، أداء الموظفين، مجالس الخدمات المشتركة، البلديات.

The Role of Training Courses in Improving the Performance of Employees in Joint Services Councils and Municipalities in Jordan

Abstract

The current study aimed to identify the reality of training courses in Jordan's joint service councils and municipalities. It also aims to identify the role of training programs in improving the performance of employees in the joint service councils and municipalities in Jordan and providing adequate training programs for workers in common services councils and municipalities in Jordan and how they can be addressed. To achieve the research objectives, the researcher used the descriptive analytical approach, as he relied on a questionnaire to collect data from the study sample, which was represented by (132) male and female employees from the joint services councils and municipalities affiliated with the capital Amman. The SPSS 26 program was relied upon, and the arithmetic averages were used and standard deviations. The results showed a positive impact of the training courses in improving and developing the performance of the employees. The results also showed that the reality of the training courses in the joint service councils and municipalities in Jordan came to a high degree. One of the most important obstacles to providing training programs was the lack of sufficient time to implement the training programs due to practical pressures. The researcher recommended the need to work on developing training plans commensurate with the needs of institutions and providing the necessary resources for their implementation, as well as evaluating priorities and focusing on the basic aspects of important work.

Keywords: training courses, employee performance, joint services councils, municipalities

المقدمة

أصبحت المؤسسات الحكومية والمنظمات الأخرى تركز بشكل متزايد على العنصر البشري في السنوات الأخيرة. ويرجع ذلك جزئياً إلى الاعتراف بأن الموظفين هم أكثر الأصول قيمة لأي مؤسسة، ويمكن أن يؤدي الاستثمار في تنميتهم ورفاههم إلى فوائد كبيرة من حيث الأداء والإنتاجية والابتكار. أحد أسباب هذا التركيز المتزايد على العنصر البشري هو الطبيعة المتغيرة للعمل. مع ظهور الأتمتة والذكاء الاصطناعي، يتم أتمتة العديد من المهام الروتينية، مما يترك الموظفين للتركيز على أعمال أكثر تعقيداً وإبداعاً. وهذا يتطلب مستوى أعلى من المهارة والخبرة، والتي لا يمكن تطويرها إلا من خلال التدريب والتطوير المستمر.

وتلعب الدورات التدريبية دوراً حيوياً في تحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات. الغرض من هذه الدورات هو تعزيز معرفة ومهارات وقدرات الموظفين، والتي يمكن أن تؤدي إلى أداء وظيفي أفضل وزيادة الإنتاجية وتحسين تقديم الخدمات للجمهور. تتمثل إحدى الفوائد الرئيسية للدورات التدريبية في أنها تزود الموظفين بأحدث المعلومات وأفضل الممارسات في مجال عملهم، من خلال مواكبة أحدث الاتجاهات والتطورات، حيث يمكن للموظفين أداء واجباتهم بشكل أفضل واتخاذ قرارات مستنيرة تقيد المنظمة (Siregar & Prayoga Niati, 2021). علاوة على ذلك، يمكن أن تساعد الدورات التدريبية الموظفين على تحقيق أهداف التطوير المهني الخاصة بهم من خلال توفير الفرص للموظفين لتعلم مهارات جديدة والتقدم في حياتهم المهنية، يمكن لأصحاب العمل مساعدة موظفيهم على تحقيق أهدافهم مع إفادة المنظمة أيضاً من خلال تطوير قوة عاملة ماهرة ومتحمسة (Karim, Choudhury & Latif, 2019).

كما تعتبر الدورات التدريبية أداة أساسية لتحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات من خلال تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات والقدرات التي يحتاجون إليها لأداء وظائفهم بفعالية، يمكن للمؤسسات تحسين تقديم الخدمات وزيادة الإنتاجية والاستفادة من قوة عاملة أكثر مهارة وتحفيزًا (شاطر، 2022، ص. 32). ولأهمية الدورات التدريبية في تنمية أداء الموظفين جاءت هذه الدراسة للبحث في دور الدورات التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.

الدراسات السابقة

دراسة اللصاصمة (2021) بعنوان " أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبد الله بن رواحة" هدفت الدراسة إلى قياس أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في "بلدية عبد الله بن رواحة" في الأردن، بهدف التعرف على أثر البرامج التدريبية المناسبة في تحسين أداء الموظفين، وبيان العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بما يتناسب مع واجباتهم الوظيفية وتخصصاتهم وطرق التدريب والتطوير التي تزيد من الأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه، وتقييم التدريب لمعرفة أثر التدريب وكفاءته والتصميم في تحقيق أهداف التدريب التي تتمثل في تحسين مستوى الأداء وزيادة إنتاجية الموظفين. ولتحقيق هذه الأهداف اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت (90) موظفًا وموظفة من البلدية تحت الدراسة. وقد بينت النتائج أن هناك علاقة دالة إحصائياً للتدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبد الله بن رواحة، كما بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخطط التدريب والتنمية في مستوى أداء الموظفين. وقد أوصى الباحث بضرورة مراجعة الخطط التدريبية والتنمية بصورة مستمرة، وأن يتم الاعتماد على الأساليب العصرية والحديثة في تصميم برامج التدريب والتنمية.

دراسة البركاتي وفلمبان (2021) تحت مسمى "دور البرامج التدريبية في تحسين الأداء لدى موظفي الإدارة التنفيذية - دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة الباحة -"

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو توضيح دور البرامج التدريبية على أداء موظفي الإدارة التنفيذية في إمارة منطقة الباحة. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان في إعداد دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى استخدام الاستبيان كأداة ومنهج رئيسي لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارة التنفيذية في إمارة منطقة الباحة وعددهم 137 موظفًا، واختار الباحث عينة عشوائية بسيطة قوامها 101 موظفًا. وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين دور البرامج التدريبية ومستوى تحسين أداء الموظفين بجميع أبعاده (تحسين اتخاذ القرار الوظيفي، تحسين عملية التعامل مع المستفيد، تحسين عملية التطوير الذاتي المعرفي، تحسين عملية الإنتاج والقدرة، وتحسين عملية حل المشكلات) في ديوان إمارة محافظة الباحة. كما بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور البرامج التدريبية في تحسين أداء موظفي الإدارة التنفيذية بديوان إمارة منطقة الباحة تعزى للأسباب التالية: الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة. وبناءً على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: العمل على زيادة عدد البرامج التدريبية المتعلقة بتطوير القدرات المعرفية للموظفين والتي تساهم في تطوير مستوى أدائهم داخل ديوان إمارة منطقة الباحة.

دراسة Das & Buba (2019) بعنوان "دور التدريب على أداء الموظفين والفعالية التنظيمية" كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد ما إذا كان للتدريب نتيجة على أداء الموظف والفعالية التنظيمية. هذه الدراسة نوعية وكمية في طبيعتها. من أجل معالجة هدف الدراسة، تم استخدام تصميم الدراسة الوصفي حيث تم جمع البيانات عبر عينة من السكان من خلال أخذ عينات عشوائية بسيطة. تم توزيع (234) استبياناً لجمع البيانات وتم ملء 223 وإعادتها مرة

أخرى. كانت المنهجيات التي تم استخدامها لجمع البيانات عبارة عن استبيان ومقابلة مدعومة بأدبيات مختلفة موجودة في المنظمة. أظهرت النتائج أن أسلوب التدريب والتسليم لهما تأثير على أداء الموظفين وأيضاً تصميم التدريب لهما تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي العام، حيث تستخدم المنظمات في الغالب طريقة التدريب أثناء العمل، على الرغم من وجود مفاضلة بين الطريقتين وكان التركيز أقل. بالنظر إلى أساليب التدريب خارج العمل، فإن التحديات الرئيسية لبرامج تدريب الموارد البشرية للمنظمات هي نقص مواد التدريب، ونقص الميزانية لتدريب الموظفين، وغياب تقييم الاحتياجات التدريبية.

دراسة حماد (2018) بعنوان "دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمة المدنية- فلسطين" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي، والعلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي، من خلال التحقيق في أثر البرامج التدريبية على تحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام في فلسطين، وذلك خلال العام 2018. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغت (181) موظف وموظفة من أكثر من 50 مؤسسة حكومية، وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية للبرامج التدريبية في تحسين وتطوير أداء الموظفين في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، كما بينت النتائج وجود علاقة بين تصميم البرامج التدريبية حسب احتياجات العاملين في مؤسسات القطاع العام وبين تطوير وتحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام، ووجود علاقة بين التزام الإدارة العليا واعتمادها لاستراتيجية التدريب وتحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام.

دراسة Al-Mzary, Al-rifai, & AlMomany (2015) تحت مسمى "التدريب وأثره على أداء العاملين في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الموظفين: حالة جامعة اليرموك"

الهدف من هذه الورقة هو دراسة اتجاهات القادة الإداريين والموظفين الإداريين فيما يتعلق بالدورات التدريبية المقدمة، وكذلك أثر التدريب على الأداء الوظيفي للموظف في جامعة اليرموك في الأردن. تكونت عينة الدراسة من مجموعتين مأخوذة من مجتمع الدراسة ضمت القيادات الإدارية والموظفين في جامعة اليرموك في العام الدراسي 2014-2015: المجموعة الأولى ضمت القيادات الإدارية في جامعة اليرموك من عمداء ورؤساء الجامعات (ن = 40)، والمجموعة الثانية تتكون من الموظفين الإداريين (ن = 40). أظهرت النتائج بشكل عام اتجاهات إيجابية نحو تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال مطوري البرامج التدريبية واختيار الموظفين وتصميم البرامج التدريبية. كما أظهرت النتائج اتجاهات إيجابية تجاه أثر التدريب على أداء العاملين في الجامعات رغم بعض التحفظات على بعض آثار البرامج التدريبية التي تتحقق في الجامعة. وبناءً على نتائج الدراسة، أوصت الباحثة بإدخال المزيد من البرامج التدريبية للموظفين، والتي تكون أكثر ملاءمة للمهارات المطلوبة في العمل، فضلاً عن منح الموظفين فرصاً متكافئة لحضور الدورات التدريبية.

مشكلة البحث

تواجه العديد من القطاعات والمؤسسات نقصاً كبيراً في عملية التدريب لموظفيها العاملين، مما يؤدي إلى نقص المهارات والمعرفة اللازمة. على الرغم من أهمية التدريب والتطوير المستمر في بيئة العمل الحالية سريعة التطور والمتطورة باستمرار، فإن العديد من المؤسسات تكافح لتزويد موظفيها بالتدريب الذي يحتاجونه لمواكبة المتطلبات والتقنيات المتغيرة، وقد أدى ذلك إلى انخفاض الإنتاجية وانخفاض الرضا الوظيفي وزيادة معدلات الدوران. بالإضافة إلى ذلك، قد تتعرض هذه المؤسسات لخطر التخلف عن منافسيها وفقدان ميزتها التنافسية في السوق. بدون حل لمعالجة النقص في تدريب الموظفين، ستستمر العديد من القطاعات والمؤسسات في مواجهة تحديات كبيرة في تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

يتضح من استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة، ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تم إجراؤها في موضوع الدراسة الحالية، ولاسيما في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن. وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في دعم المحتوى النظري، وبناء أداة الدراسة، وفي مناقشة النتائج أيضاً.

أسئلة البحث

تتلخص مشكلة الدراسة الحالية بالتساؤلات التالية:

- ما هو الوضع الحالي لبرامج التدريب للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن؟
- ما دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن؟
- ما هي العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيف يمكن معالجتها؟

أهداف البحث

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع الدورات التدريبية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن، كما تهدف إلى التعرف على دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن، وأخيراً التعرف على العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيف يمكن معالجتها.

أهمية البحث

تكمن أهمية دراسة دور الدورات التدريبية في تحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في كونها أن ستساعد هذه المنظمات في تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات مكوناتها، والمساهمة في تطويرها وتحسينها. إن الأساس المنطقي لإجراء دراسة حول دور الدورات التدريبية في تحسين أداء العاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن هو تلبية الحاجة إلى التطوير المهني المستمر وبرامج التدريب للموظفين في القطاع العام. حيث يلعب القطاع العام دوراً حاسماً في تقديم الخدمات للمواطنين، ومن المهم التأكد من أن الموظفين لديهم المهارات والمعرفة اللازمة لأداء واجباتهم بفعالية. كما أنه لا يوجد دراسة مشابهة للدراسة الحالية في الأردن -حسب اطلاع الباحث-، لذلك يأمل الباحث أن تفيد نتائج هذا البحث صناعات القرار في التخطيط والتنفيذ للدورات التدريبية التي يحتاجها موظفي مجالس الخدمات المشتركة والبلديات، كما يمكن أن تسهم الدراسة بتوفير إطار نظري للباحثين في نفس هذا المجال.

الإطار النظري

التدريب

يشير التدريب إلى عملية اكتساب المعارف والمهارات والقدرات الجديدة اللازمة لأداء وظيفة أو مهمة بشكل فعال. وهو جانب هام من جوانب تنمية الموارد البشرية، حيث يساعد الموظفين على تعزيز قدراتهم وتحسين أدائهم. يمكن أن يتخذ التدريب أشكالاً مختلفة، بما في ذلك التدريب أثناء العمل، والتدريب في الفصول الدراسية، والتعلم الإلكتروني، والتوجيه، وورش العمل. يعتمد نوع التدريب الأنسب على أهداف التعلم ومتطلبات الوظيفة وتفضيلات الموظفين والمنظمة. وغالباً ما يستخدم التدريب لتلبية احتياجات محددة، مثل تحسين المهارات الفنية، أو زيادة المعرفة بالمنتج، أو تعزيز خدمة العملاء، أو تطوير القدرات القيادية والإدارية. يمكن استخدامه أيضاً لدعم أهداف أوسع، مثل تحسين مشاركة الموظفين، أو تقليل معدلات الدوران، أو تعزيز التنوع والشمول (بن ناصر، 2021، ص. 68).

وعادة ما يتم تصميم برامج التدريب الفعالة لتكون جذابة وتفاعلية وذات صلة بمتطلبات الوظيفة. يجب أن يتم تقديمها من قبل مدربين مؤهلين أو خبراء متخصصين، ويجب تقييمها بانتظام للتأكد من أنها تلبى أهداف التعلم المطلوبة. بشكل عام، يلعب التدريب دورًا مهمًا في مساعدة الموظفين على تطوير المهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية، وهو عنصر أساسي للنجاح التنظيمي والنمو (العتيبي والأسمري، 2020، ص. 18).

أهداف التدريب

تتمثل أهداف التدريب في تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات والقدرات اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية والمساهمة في النجاح الشامل للمنظمة. بعض الأهداف المحددة للتدريب تشمل (البازعي والحري، 2022، ص. 280):

- تحسين الأداء الوظيفي: أحد الأهداف الأساسية للتدريب هو مساعدة الموظفين على أداء وظائفهم الوظيفية بشكل أكثر فعالية، من خلال تطوير المهارات والمعرفة المحددة المطلوبة لأداء دورهم.
 - زيادة الإنتاجية: يمكن أن يساعد التدريب الفعال في زيادة إنتاجية الموظفين من خلال تبسيط عمليات العمل وتقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة.
 - تعزيز الرضا الوظيفي: يمكن أن يساهم التدريب أيضًا في مستويات أعلى من الرضا الوظيفي بين الموظفين، من خلال تزويدهم بالهدف والتحدي والإنجاز.
 - تقليل معدل دوران الموظفين: يمكن أن يساعد التدريب في تقليل معدلات دوران الموظفين من خلال خلق شعور بالاستثمار والولاء بين الموظفين، ومن خلال توفير فرص للتطوير الوظيفي والتقدم.
 - تعزيز الابتكار والإبداع: يمكن أن يشجع التدريب الموظفين على التفكير بشكل خلاق وتطوير أفكار وأساليب جديدة لعملهم، مما يؤدي إلى الابتكار والنمو داخل المنظمة.
 - تعزيز التنوع والشمول: يمكن أن يساعد التدريب أيضًا في تعزيز التنوع والشمول في مكان العمل من خلال تثقيف الموظفين حول الثقافات ووجهات النظر والقيم المختلفة.
- وبشكل عام، أهداف التدريب هي دعم نمو الموظفين وتطويرهم، وتحسين الأداء الوظيفي، والمساهمة في نجاح ونمو المنظمة.

خطوات العملية التدريبية

تتكون عملية التدريب عادةً من عدة خطوات تعمل معًا لضمان التعلم والتطوير الفعالين. فيما يلي الخطوات الشائعة لعملية التدريب (الأنصاري، 2020، ص. 32):

- تقييم الاحتياجات: الخطوة الأولى هي إجراء تقييم للاحتياجات لتحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالمنظمة وموظفيها. يمكن أن يشمل ذلك تحليل مهام الوظيفة، ومراجعة بيانات الأداء، وطلب التعليقات من الموظفين.
- تحديد أهداف التدريب: بناءً على تقييم الاحتياجات، يتم تعيين أهداف التدريب لتحديد ما يجب أن يكون المتعلمون قادرين على القيام به نتيجة للتدريب. يجب أن تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنياً.
- تصميم البرنامج التدريبي: بمجرد تحديد أهداف التعلم، يتم تصميم البرنامج التدريبي لتحقيق تلك الأهداف. يتضمن ذلك اختيار أساليب ومواد وموارد التدريب المناسبة.
- تقديم التدريب: يتم بعد ذلك تقديم البرنامج التدريبي للمتعلمين من خلال طرق مختلفة مثل التدريس في الفصول الدراسية أو التدريب عبر الإنترنت أو التدريب أثناء العمل أو مزيج من هذه الأساليب.

- تقييم التدريب: بعد تقديم التدريب، يتم تقييم فعاليته لتحديد ما إذا كان المتعلمون قد حققوا أهداف التعلم المرجوة. يمكن القيام بذلك من خلال الاختبارات القصيرة والاختبارات وتقييمات الأداء والاستطلاعات وطرق التقييم الأخرى.
 - المتابعة والتعزيز: لضمان الاحتفاظ بالتدريب وتطبيقه على الوظيفة، قد تكون أنشطة المتابعة مثل التدريب والتوجيه والتدريب التعزيزي ضرورية.
 - المراقبة والمراجعة: تتم مراقبة برنامج التدريب ومراجعتها بانتظام للتأكد من أنه يظل فعالاً وذو صلة، ولتحديد مجالات التحسين.
- وبالتالي فإن عملية التدريب هي دورة مستمرة تتطلب التحسين المستمر والتكيف لتلبية الاحتياجات المتغيرة للمؤسسة وموظفيها.

أداء الموظفين

يشير أداء الموظفين إلى الدرجة التي يلبي بها الموظف بنجاح التوقعات والأهداف التي حددها لهم صاحب العمل. يمكن قياسها من خلال مجموعة متنوعة من المؤشرات مثل جودة العمل والكفاءة والإنتاجية وخدمة العملاء والعمل الجماعي والالتزام بالسياسات والإجراءات. يعد الأداء الجيد للموظفين أمراً ضرورياً لنجاح أي منظمة ونموها. عندما يؤدي الموظفون أداءً جيداً، فإنهم يساهمون في الإنتاجية الإجمالية وربحية المنظمة، ويساعدون في الحفاظ على ثقافة مكان العمل الإيجابية (Sabir et al., 2022).

يتم قياس أداء الموظفين عادةً من خلال تقييمات الأداء المنتظمة أو التقييمات، والتي توفر نهجاً منظماً لتقييم أداء الموظف مقابل المعايير والأهداف المحددة. قد تستند هذه التقييمات إلى مجموعة من التدابير الموضوعية والذاتية، مثل مقاييس الإنتاجية، وتعليقات العملاء، وتقييمات المشرف. كما تعتبر الإدارة والقيادة الفعالة من العوامل الرئيسية في تعزيز وتحسين أداء الموظفين، حيث يمكن للمديرين تقديم ملاحظات ودعم مستمر للموظفين، وتحديد توقعات وأهداف واضحة، وتوفير فرص للتدريب والتطوير، يمكنهم أيضاً إنشاء بيئة عمل إيجابية تعزز الحافز والمشاركة والعمل الجماعي (Khtatbeh & Mahomed, 2020).

بشكل عام، يعد أداء الموظفين جانباً مهماً من جوانب النجاح التنظيمي، ويتطلب اهتماماً واستثماراً مستمرين لضمان تمتع الموظفين بالمهارات والموارد والدعم الذي يحتاجون إليه لأداء أفضل ما لديهم.

تقييم أداء الموظفين

تقييم الأداء الوظيفي، المعروف أيضاً باسم تقييم الأداء، هو عملية يستخدمها أصحاب العمل لتقييم وقياس أداء الموظف الوظيفي مقابل المعايير والأهداف المحددة. الغرض من تقييم الأداء هو تقديم التغذية الراجعة للموظفين، وتحديد مجالات التحسين، والاعتراف بالإنجازات، واتخاذ القرارات بشأن الترقيات، وزيادة الرواتب، والإجراءات التأديبية (الغامدي، 2021، ص. 24). عادةً ما تتضمن عملية تقييم الأداء الوظيفي عدة خطوات، بما في ذلك (خليفة، 2019، ص. 311):

- تحديد أهداف الأداء وتوقعاته: يجب على أصحاب العمل توصيل توقعات الأداء للموظفين بشكل واضح وتزويدهم بفهم واضح لما يحتاجون إلى تحقيقه.
- مراقبة الأداء وقياسه: يجب على أصحاب العمل مراقبة أداء الموظفين بانتظام وجمع البيانات حول مقاييس الأداء مثل جودة العمل والكفاءة والإنتاجية وخدمة العملاء.

- إجراء مراجعات الأداء: يجب على أصحاب العمل تزويد الموظفين بتعليقات منتظمة حول أدائهم، عادةً من خلال مراجعات الأداء السنوية أو نصف السنوية، يمكن إجراء هذه المراجعات من قبل مشرف الموظف أو ممثل الموارد البشرية المعين.
 - تحديد أهداف تحسين الأداء: يجب على أصحاب العمل مع الموظفين لتحديد مجالات التحسين وتحديد الأهداف لمعالجة تلك المجالات.
 - توفير فرص التدريب والتطوير: يجب على أصحاب العمل تزويد الموظفين بالموارد والدعم الذي يحتاجون إليه لتحسين مهاراتهم ومعارفهم، مثل برامج التدريب وجلسات التدريب.
- بشكل عام، يعد تقييم الأداء الوظيفي أداة مهمة لأصحاب العمل لتعزيز وتحسين أداء الموظفين، والتأكد من أن قوتهم العاملة تتماشى مع الأهداف والغايات التنظيمية.

مقياس تقييم الأداء

مقاييس تقييم الأداء هي المعايير التي يستخدمها أصحاب العمل لتقييم الأداء الوظيفي للموظف مقابل المعايير والأهداف المحددة. تعتمد هذه المقاييس عادةً على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ذات الصلة بالوظيفة أو الصناعة المحددة. تتضمن بعض مقاييس تقييم الأداء الشائعة ما يلي (صالح، 2020، ص. 25):

- جودة العمل: يقيم هذا المقياس قدرة الموظف على إنتاج عمل يلبي أو يتجاوز معايير الجودة المتوقعة.
 - الكفاءة: يقيم هذا المقياس قدرة الموظف على إكمال العمل في الوقت المناسب وبطريقة فعالة، دون التضحية بالجودة.
 - الإنتاجية: يقيم هذا المقياس ناتج الموظف ومقدار العمل الذي يمكنه إكماله في إطار زمني معين.
 - خدمة العملاء: يقيم هذا المقياس قدرة الموظف على التفاعل مع العملاء بطريقة مهنية ومهذبة، وتلبية احتياجاتهم بفعالية.
 - الحضور والالتزام بالمواعيد: يقيم هذا المقياس موثوقية الموظف وقدرته على تلبية متطلبات الحضور والالتزام بالمواعيد.
 - المبادرة والإبداع: يقيم هذا المقياس قدرة الموظف على أخذ زمام المبادرة والتوصل إلى حلول إبداعية للمشاكل.
 - العمل الجماعي: يقيم هذا المقياس قدرة الموظف على العمل بفعالية مع الآخرين والمساهمة في ديناميكية الفريق الإيجابية.
- يمكن لأصحاب العمل استخدام مزيج من هذه التدابير لتقديم تقييم شامل لأداء الموظف. من خلال وضع مقاييس واضحة لتقييم الأداء وتقديم ملاحظات منتظمة، يمكن لأصحاب العمل مساعدة الموظفين على فهم نقاط القوة والضعف لديهم، وتحديد مجالات التحسين، والعمل على تحقيق أهدافهم.

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسات الاجتماعية والعلوم الإنسانية لتحليل وفهم ظواهر مختلفة في المجتمع والثقافة، ويعتمد هذا المنهج على

جمع البيانات من خلال ملاحظة دقيقة وتحليل تفاصيل الحالات والموضوعات والظواهر التي يتم دراستها، ويهدف إلى تفسير هذه البيانات بطريقة مفصلة ومتعددة الجوانب. ومن خلال استخدام هذا المنهج، يمكن للباحث تحليل البيانات المجمعة بطريقة منهجية ومفصلة، ومن ثم إجراء تحليل مقارنة بين البيانات المستخلصة ونظريات مختلفة. وبالتالي، يساعد المنهج الوصفي التحليلي على الوصول إلى فهم أعمق وأكثر دقة للظواهر التي يتم دراستها.

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة على مجموعة من موظفي وموظفات مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في محافظة عمان، وكانت عينة الدراسة قد شملت 132 موظفاً وموظفة وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، حيث تم توزيع 140 استبانة، وتم استرداد 134 استبانة، وبعد التدقيق واستبعاد الاستبانة غير الصالحة للتحليل، بقي 132 استبانة صالحة للتحليل بنسبة (94.3%) من الاستبانة التي تم توزيعها. ويبين الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة:

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	70.5
	أنثى	29.5
المستوى التعليمي	دبلوم	23.5
	بكالوريوس	53.8
	دراسات عليا	22.7
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15.9
	5 سنوات – أقل من 10 سنوات	48.5
	10 سنوات فأكثر	35.6
عدد الدورات التدريبية	لم أخضع لدورات	21.9
	دورة واحدة	23.5
	دورتان تدريبيتان	34.9
	أكثر من دورتين	19.7
المجموع	132	100.0

أداة الدراسة

تم صياغة أسئلة الاستبانة من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة التي تتعلق بالدورات التدريبية وأثرها في تحسين أداء الموظفين، وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من موظفي وموظفات مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في محافظة عمان للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتعرف على أثر الدورات التدريبية في تحسين أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين أنفسهم. وقد استفاد الباحث من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة، واختار بعض الفقرات وأعاد صياغتها، وصاغ بعض الفقرات في ضوء الأدب النظري المتشكل لديه عن الدورات التدريبية، وقد تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (34) فقرة يقابلها تدرج خماسي (أوافق بشدة=5، أوافق=4، محايد=3، لا أوافق=2، لا أوافق بشدة=1) وتوزعت فقرات الاستبانة على ثلاثة مجالات هي:

- الوضع الحالي لبرامج التدريب للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.
- دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.

صدق أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال استخدام صدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية والتي تكونت من (34) فقرة على مجموعة بلغ عددها (7) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الموارد البشرية، وقد تم مراجعة فقرات الاستبانة للتأكد أن الفقرات واضحة، وأن الموضوعات غير متداخلة والتأكد من الصياغة اللغوية، ولتقديم مقترحات بإضافة أو حذف أو تعديل، وفي ضوء التعديلات التي اقترحها المحكمون، تم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة، وشملت (34) فقرة.

ثبات أداة الدراسة

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من غير عينة الدراسة مكونة من (20) موظفاً وموظفة من مجالس الخدمات المشتركة والبلديات، وقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لاختبار ثبات أداة الدراسة، وقد بلغ معدل ثبات الاستبانة (0.792) وكانت قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة كما يلي:

جدول 2: قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان والاستبيان ككل

معامل الثبات	عدد الفقرات	المحور
0.802	8	الوضع الحالي لبرامج التدريب للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن
0.822	15	دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن
0.714	11	العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيف يمكن معالجتها
0.792	34	الأداة ككل

يتضح من الجدول رقم (2) بأن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة قد تراوحت ما بين (0.714) و(0.822) وهي قيم مرتفعة تسمح باستخدام الاستبانة كأداة للحصول على نتائج موثوقة.

الأساليب الإحصائية

قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، مستخدماً الأساليب الإحصائية التالية:

- معادلة كرونباخ ألفا لحساب ثبات الاستبانة.
- التكرارات لوصف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.
- الإحصاء الوصفي (الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية) لاستجابة أفراد العينة على أداة الدراسة ككل، ولكل مجال من مجالاتها، ولكل فقرة من فقراتها.

عرض النتائج ومناقشتها

السؤال الأول: " ما هو الوضع الحالي لبرامج التدريب للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن؟"

للإجابة عن السؤال الأول، قام الباحث بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول من الاستبانة والذي يدور حول مدى تطبيق الدورات التدريبية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن، وكانت النتائج كما يلي:

جدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لواقع البرامج التدريبية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
2	تقوم المؤسسة بدورات تدريبية بناءً على طلب الموظفين	4.25	0.431	كبيرة
3	توجد فرص تدريبية متاحة لجميع الموظفين داخل المؤسسة	4.21	0.436	كبيرة
1	تقوم المؤسسة ببرامج تدريبية بشكل دوري	4.19	0.417	كبيرة
8	يتناسب محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات الوظيفة	4.15	0.450	كبيرة
4	تتناسب الدورات التدريبية مع مؤهلات والمستوى الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة	4.02	0.655	كبيرة
5	يتم اختيار مدربين ذو كفاءة في المجال المطلوب	4.01	0.655	كبيرة
6	يتم تقديم برامج تدريبية لإشغال الوظائف المستجدة	3.98	0.660	كبيرة
7	توفر المؤسسة الأجهزة والمعدات اللازمة للدورات التدريبية	3.71	0.674	كبيرة
	المجال الأول ككل	4.12	0.664	كبيرة

يتضح من جدول (3) أن واقع الدورات التدريبية في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.664)، حيث جاءت الفقرة التي تنص على "تقوم المؤسسة بدورات تدريبية بناءً على طلب الموظفين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.25) وبدرجة تقدير كبيرة. مما يدل على أن هذه المؤسسات تقوم بتنظيم دورات تدريبية بناءً على طلبات الموظفين واحتياجات المؤسسة، وقد يتم ذلك من خلال إجراء استبيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين وتحديد الموضوعات التي يجب تغطيتها في الدورات التدريبية. ويتم استناداً إلى نتائج هذه الاستبيانات وتقييم احتياجات المؤسسة، تحديد المواضيع التي يتعين تغطيتها في الدورات التدريبية واختيار المدربين والخبراء المناسبين لتقديم هذه الدورات.

في حين جاءت الفقرة التي تنص على "توفر المؤسسة الأجهزة والمعدات اللازمة للدورات التدريبية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.71) بدرجة تقدير مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم مقدرة هذه المؤسسات على توفير أجهزة ومعدات كالحواسيب لجميع الموظفين، ومع ذلك، يمكن العمل على إيجاد حلول بديلة لتلبية هذه الاحتياجات، من خلال تحديد الموضوعات التي يمكن تغطيتها باستخدام الموارد المتاحة بالفعل داخل المؤسسة، مما يقلل من الحاجة إلى شراء أجهزة ومعدات إضافية. كما يمكن توجيه الاهتمام إلى الدورات التدريبية التي يمكن تقديمها بشكل عبر الإنترنت أو عن بعد، والتي لا تتطلب أجهزة خاصة أو معدات متطورة.

السؤال الثاني: "ما دور البرامج التدريبية في تحسين اداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن؟"

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني من الاستبانة والذي يدور حول دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن، وكانت النتائج كما يلي:

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لدور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
10	يساهم التدريب في زيادة معدلات الإنتاج و القدرة على مواجهة المشاكل التي تواجه الموظفين.	4.22	0.431	كبيرة
1	يساهم التدريب على أقامات علاقات طيبة بين المسؤولين والموظفين وزيادة الثقة بينهم	4.08	0.584	كبيرة
3	يساعد التدريب على مواكبة التغيرات الجديدة وتجنب الوقوع في الأخطاء.	4.07	0.575	كبيرة
8	يشعر الموظفون بالتحفيز بعد الخضوع لبرنامج التدريب.	4.03	0.788	كبيرة
12	الدورات التدريبية تحسن من الرضا الوظيفي للمتدربين	4.03	0.610	كبيرة
2	يسهم البرنامج التدريبي في زيادة القدرات ورفع الإنتاجية لدى الموظفين.	4.02	0.596	كبيرة
5	يسهم التدريب في زيادة القدرة على تحمل المسؤولية وزيادة ولاء الموظفين.	3.93	0.870	كبيرة
11	يؤدي التدريب إلى زيادة التواصل والتقدير والاحترام بين المسؤولين والموظفين للرفع من مستوى النشاط	3.93	0.848	كبيرة
4	يساعد التدريب في اكتساب المعارف لطرح الأفكار الجديدة والقدرة على التعامل.	3.92	0.849	كبيرة
9	تتمية المعارف لدى الموظفين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة.	3.89	0.841	كبيرة
13	الدورات التدريبية تعزز الثقة بالنفس لدى المتدربين	3.89	0.865	كبيرة
7	يساعد التدريب في زيادة الفاعلية والقابلية والعمل بأسلوب متميز.	3.85	0.892	كبيرة
6	تساهم الدورات التدريبية على التوجيه والإرشاد للعاملين لانجاز الأعمال بسهولة.	3.83	0.855	كبيرة
15	تتم مقارنة أداء الموظف قبل وبعد التدريب من أجل تقييم تأثير التدريب	3.57	1.218	متوسطة
14	يتم تقييم تأثير الدورات التدريبية على أداء الموظفين	3.52	1.227	متوسطة
	المجال الأول ككل	3.87	0.711	كبيرة

يتضح من جدول (4) أن دور الدورات التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.711)، حيث جاءت الفقرة التي تنص على "يساهم التدريب في زيادة

معدلات الإنتاج والقدرة على مواجهة المشاكل التي تواجه الموظفين. " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.22) وبدرجة تقدير كبيرة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن لأن التدريب يمنح الموظفين المهارات والمعرفة اللازمة لتحسين أدائهم وزيادة كفاءتهم في العمل، ومن خلال التدريب، يتعلم الموظفون كيفية استخدام الأدوات والتقنيات الجديدة والمتطورة، مما يساعدهم على إنجاز المهام بشكل أكثر فعالية وسرعة. كما يتم تدريبهم على كيفية التعامل مع المشكلات التي يمكن أن تواجههم في مجال عملهم، مما يجعلهم أكثر قدرة على حل المشكلات بسرعة وكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التدريب الموظفين على تحسين مستوى الثقة بأنفسهم وبما يقدمونه في العمل، حيث يشعرون بالقدرة على التعامل مع التحديات والمشاكل بكفاءة ومرونة، وهذا يساعدهم على العمل بشكل أكثر إنتاجية وتحقيق نتائج أفضل. وبالتالي، يمكن القول إن التدريب يعد أحد العوامل الأساسية في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وقدرتهم على مواجهة المشاكل في مجال عملهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من دراسة البركاتي وفلمبان (2021) ودراسة اللصاصة (2021) اللذين أكدوا على وجود علاقة إيجابية ما بين التدريب والتنمية وأداء الموظفين.

السؤال الثالث: "ما هي العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيف يمكن معالجتها؟"

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث من الاستبانة والذي يدور حول العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيف يمكن معالجتها، وكانت النتائج كما يلي:

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن وكيفية معالجتها مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
العوائق والتحديات				
2	عدم توافر الوقت الكافي لتنفيذ البرامج التدريبية بسبب الضغوط العملية.	4.14	1.248	كبيرة
4	عدم الاستفادة من التقنيات الحديثة في تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية.	3.88	1.222	كبيرة
5	عدم وجود خطة تدريبية واضحة ومنهجية للموظفين.	3.86	1.121	كبيرة
3	قلة الخبرة والكفاءة لدى الموظفين المكلفين بإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية.	3.69	0.978	كبيرة
1	قلة الميزانية المخصصة للتدريب والتطوير في المجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.	3.53	0.990	متوسطة
كيفية المعالجة				
9	الاستفادة من التقنيات الحديثة في تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية مثل التدريب عن بعد والتعلم الإلكتروني.	4.09	0.972	كبيرة
7	وضع خطة تدريبية واضحة ومنهجية للموظفين وتحديثها بشكل	4.04	0.648	كبيرة

			دوري ومستمر .
كبيرة	0.680	4.03	تدريب الموظفين المكلفين بإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية وتعزيز خبراتهم وكفاءتهم.
كبيرة	0.641	4.01	تخصيص الوقت الكافي لتنفيذ البرامج التدريبية وتحديد أوقات مناسبة لذلك بعيداً عن الضغوط العملية.
كبيرة	0.774	4.00	زيادة الميزانية المخصصة للتدريب والتطوير في المجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.
كبيرة	0.768	3.93	إنشاء وحدة مخصصة للتدريب والتطوير في المجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.
كبيرة	0.813	4.11	المجال الثالث ككل

يتضح من جدول (5) أن أهم العوائق والتحديات التي تحول دون تقديم برامج تدريبية فعالة للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن هي عدم توفر وقت كافٍ لإجراء الدورات التدريبية، حيث جاءت الفقرة التي تنص على "عدم توافر الوقت الكافي لتنفيذ البرامج التدريبية بسبب الضغوط العملية." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.14) وبدرجة تقدير كبيرة. وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى الضغط الزمني حيث يتطلب إنجاز الأعمال في وقت محدود، ويمكن أن يكون من الصعب توفير الوقت الكافي للتدريب، وخاصة إذا كانت الأولوية تعطى لإنجاز الأعمال. بالإضافة إلى تعدد الأعمال وكثرتها والعمل على عدة مهام يمكن أن يؤدي إلى امتلاء جدول العمل بشكل كبير، وبالتالي تحول دون توافر الوقت الكافي لتنفيذ البرامج التدريبية. كما قد يعزى ذلك إلى القيود المالية، حيث يمكن أن تكون الموارد المخصصة للتدريب قليلة، مما يحول دون تخصيص الوقت الكافي لتنفيذ البرامج التدريبية. لمواجهة هذه التحديات، يجب العمل على وضع خطط تدريبية متناسبة مع احتياجات المؤسسات وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها، وكذلك تقييم الأولويات والتركيز على الجوانب الأساسية للأعمال المهمة. بالإضافة إلى ذلك، يجب العمل على تغيير الثقافة المؤسسية بحيث يتم تعزيز أهمية التدريب وتوفير الوقت اللازم لتنفيذه.

التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة العمل على وضع خطط تدريبية متناسبة مع احتياجات المؤسسات وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها، وكذلك تقييم الأولويات والتركيز على الجوانب الأساسية للأعمال المهمة
- أن تقوم إدارة مجالس الخدمات المشتركة والبلديات بتوفير التسهيلات المادية للتدريب كالأجهزة والمعدات التي تلزم لإتمام العملية التدريبية.
- ضرورة توفير وحدة متخصصة للتدريب والتنمية وتوفير مدربين ذو كفاءة في كل مؤسسة.
- التركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين في تصميم الدورات التدريبية.
- إنشاء وحدة مخصصة للتدريب والتطوير في المجالس الخدمات المشتركة والبلديات في الأردن.
- التركيز على تصميم الدورات التدريبية باستخدام على الأساليب التدريبية الحديثة بما يتماشى مع متطلبات سوق العمل.
- إجراء المزيد من الدراسات حول الحاجات التدريبية للموظفين العاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات.

- إجراء المزيد من الدراسات حول العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين في مجالس الخدمات المشتركة والبلديات.
- إجراء المزيد من الدراسات حول تأثير الدورات التدريبية على متغيرات أخرى كالأداء المؤسسي، والرضا الوظيفي.

قائمة المصادر

المصادر العربية

- الأنصاري، رفيدة عدنان. (2020). درجة الرضا عن البرامج التدريبية عبر المنصات الإلكترونية في تنمية مهارات تطوير الذات والتدريب من خلالها لدى طلبة جامعة طيبة. مجلة العلوم التربوية و النفسية، 4(36)، 26-45.
- البازعي، حصة حمود، والحري، نورة بنت سعيد بن دخيل الله. (2022). "دور برامج التدريب بمنطقة القصيم في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظرهن". مجلة كلية التربية-جامعة المنوفية، مج. 2022، ع. 4، ص ص. 261-328.
- البركاتي، محمد سعيد، وفليمان، كمال. (2021). "دور برامج التدريب في تحسين أداء موظفي الإدارة التنفيذية - دراسة ميدانية للموظفين إمارة منطقة الباحة -". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية القانونية، مج. 5، ع. 14، ص ص. 25-48.
- بن ناصر، سليمان الثويني. (2021). "واقع تقويم البرامج التدريبية بعمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة حائل من وجهة نظر المتدربين". مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، مج. 2، ع. 2، ص ص. 63-103.
- حماد، علاء. (2018). "دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمة المدنية- فلسطين". مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، مج. 6، ع. 5، ص ص. 1-24.
- خليفة، عبدالرحمن، خالد. (2019). "تقييم الأداء وأثرها على تطوير المؤسسات الرياضية: دراسة حاله إدارة تقييم الموظفين في استاد الجوهرة بمدينة جدة. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج. 13، ع. 2، ص ص. 301-331.
- شاطر، أمل أحمد علي. (2022). "تأثير فاعلية التدريب في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة على أداء الموظفين في الوزارات والمؤسسات الحكومية غير الوزارية" (رسالة ماجستير غير منشورة)، القدس: جامعة القدس.
- صالح، سلافه الرشيد نمر. (2020). "مقاييس الأداء بالمكتبات الجامعية ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة جامعة القران الكريم وتأسيس العلوم، ولاية الجزيرة، السودان". (رسالة ماجستير غير منشورة)، السودان: جامعة الجزيرة.
- العنبي، زياد بن سعود العقيلي المرشدي، والأسمري، عبد العزيز بن سعيد. مشرف. (2020). دور البرامج التدريبية في تطوير مهارات العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين في قوات الأمن الخاص بالرياض (رسالة ماجستير غير منشورة)، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الغامدي، أميرة سالم علي. (2021). "العلاقة بين فعالية تقييم أداء الموظفين واستخدام التكنولوجيا في جامعة الملك عبد العزيز في المملكة العربية السعودية". مجلة القراءة والمعرفة، مج. 21، ع. 242، ص ص. 15-53.
- للصامه، إبراهيم قفطان. (2021). "أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبد الله بن رواحة". مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، مج. 74، ع. 1، ص ص. 62-81.

Foreign References

- Al-Mzary, M., Al-rifai, A. & AlMomany, M. (2015). "Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk University". *Journal of Education and Practice*, Vol. 6, No. 32, p p. 128-140.
- Das. D., & Buba, M. (2019). "Role of training on employees' performance and organizational effectiveness". *International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)*, Vol. 10, No. 1, p p. 600-611.
- Karim, M. M., Choudhury, M. M., & Latif, W. B. (2019). "The impact of training and development on employees' performance: an analysis of quantitative data". *Noble International Journal of Business and Management Research*, Vol. 3, No. 2, p p. 25-33.
- Khtatbeh, M. M., Mahomed, A. S. B., bin Ab Rahman, S., & Mohamed, R. (2020). "The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates". *Heliyon*, Vol. 6, No. 10, p p. e04973.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). "The effect of training on work performance and career development: the role of motivation as intervening variable". *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, Vol. 4, No. 2, p p. 2385-2393.
- Sabir, I., Ali, I., Majid, M. B., Sabir, N., Mehmood, H., Rehman, A. U., & Nawaz, F. (2022). "Impact of perceived organizational support on employee performance in IT firms—a comparison among Pakistan and Saudi Arabia". *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 30, No. 3, p p. 795-815.