

## دور المدير الناجم في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية

### (دراسة ميدانية على وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل)

الباحث: ريان زهره

جامعة: طرطوس

كلية: الاقتصاد

#### الملخص:

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدير الناجم في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل عن طريق دراسة أبعاد المدير الناجم موضوع الدراسة (الاتصال، فريق العمل، القيادة)، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات، وتم تحليلها بواسطة برنامج (spss25) الإحصائي وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة لأبعاد المدير الناجم في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الناجحة، تأهيل الموظفين.

# **The role of the successful manager in qualifying employees mentally and practically**

## **(A field study on the Ministry of Social Affairs and Labor)**

### Abstract

This study sought to identify the role of the successful manager in mentally and practically qualifying employees in the Ministry of Social Affairs and Labor by studying the dimensions of the successful manager subject of the study (communication, team work, leadership). The data were analyzed by the statistical program (spss25), and this study found a direct relationship to the dimensions of a successful manager in qualifying employees from a mental and practical point of view in the Ministry of Social Affairs and Labor.

**Keywords: successful management, qualification of employees.**

## أولاً: المقدمة

يعتبر المدير الناجح من العناصر المهمة التي تنال بها منظمات الأعمال الريادة ، فهو المحرك الأساسي لجميع النشاطات الداخلية والخارجية ، والمصدر الرئيسي لفاعليتها ، وذلك لما يتمتع به العنصر من معارف وقدرات ومهارات تتلائم مع طبيعة الأعمال وفقاً لخصوصية المنظمات في تقديم منتجاتها وخدماتها، بالإضافة إلى قدرة أداؤها للوصول لتحقيق الغايات والأهداف ، وبهدف إبراز الطاقات البدنية والفكرية لهذا العنصر يجب على المنظمات الاهتمام بشكل كبير ومناسب بهذا العنصر وتطوير هذه الإمكانيات والمهارات عن طريق إعداد دورات تدريبية متخصصة لكل مجال من مجالات الوظائف الإدارية والإنتاجية، حيث إن الموظف أو العامل المتدرب يستفيد من عملية التدريب ويكتسب خلالها مهارا ت وعلوم جديدة بالإضافة للميزات المادية والمعنوية وحصوله على فرص أكبر بمجال عمله لأكثر من مستوى إداري (Al-Zoubi,2019).

كما تناولت الكثير من الأبحاث الصحة العقلية للموظفين ورفاهيتهم وبالتالي ستكون جودة وكمية البحث حول هذا الموضوع موضع اهتمام من العديد من التخصصات التي تهدف إلى فهم السلوك في العمل على نطاق أوسع، فالبحث عن الصحة العقلية للموظف قد تطور إلى حد كبير وذلك من قبل الباحثين حول البطالة، ثم النظريات اللاحقة حول الطبيعة وتأثيرات الصحة العقلية للعمل والبطالة . فالدراسة التي تم أجراؤها في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل كانت مفيدة في فهم الصحة العقلية للعمال حيث أن المدير الناجح هو المدير القادر على التأثير في موظفيه من خلال نشر روح الفريق و توفر الكفاءات المهنية وتوفير الاتصالات والعمل وفق خطط طويلة الأجل ومن خلال التدريب فهو يعتبر إحدى أهم الوسائل المستخدمة في عملية تطوير وتنمية قدرات الأفراد داخل المؤسسات، فعن طريق التدريب تستطيع المؤسسات التأثير على سلوك واتجاهات الأفراد والتغيير في امكانياتهم العلمية والعملية، والوصول بهم الى درجة عالية من المهارات المختلفة والكفاءات العالية في مجال عملهم داخل المؤسسة، ولذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (Barling,2020) .

## ثانياً : مصطلحات الدراسة

**الإدارة الناجحة** هي عبارة عن استراتيجية شاملة لإدارة الموارد البشرية تضم الاستقطاب، التوظيف، إدارة المسار المهني، تقييم الكفاءات والأداء، التدريب، وتهدف عموماً إلى تنمية الكفاءات الجماعية للمنظمة، ويضم هذا الهدف بعدين :البعد الأول هو هدف تنبؤي، والهدف الثاني هو هدف عملي، بحيث

يتجلى ذلك في التنبؤ بالكفاءات المستقبلية والبحث عنها ( داخل أو خارج المنظمة) وفي نفس الوقت العمل على اكتشاف وتطوير الكفاءات الحالية التي تمتلكها المنظمة(جمال،2020).

**تأهيل الموظفين:** يمثل التأهيل أكثر الأدوات جدوى للتطوير، فمن خلاله يتم صقل مهارات وقد رات الأفراد، وإكسابهم أساليب جديدة للأداء، وتنمية معارفهم حول بعض المفاهيم المتعلقة بمجالات أعمالهم، ومن خلال تطوير الفرد في قدراته، ومهاراته، ومعارفه، ينعكس ذلك إيجاباً على أدائه، ويسهم في تطوير مكونات المنظمة الأخرى تبعاً للتدريب هو عملية تزويد الفرد بالمعلومات والخبرات والمهارات والسلوك، التي تجعله قادراً على أداء عمل معين بكفاءة عالية، أو مؤهلاً لتولي مناصب قيادية أعلى (أكرم،2019).

#### ثالثاً: الدراسات السابقة

- دراسة (رشا، 2022): " دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية" هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة للتعرف الى في حين أن الصحة العقلية للموظفين هي محور اهتمام كبير من الباحثين والجمهور وواضعي السياسات في بلدية السلط الكبرى .

**منهجية الدراسة** قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي ، بعد جمع البيانات، بتحليلها باستخدام برنامج 20 SPSS

**نتائج الدراسة** وتوصلت الدراسة الى أنه يوجد فرق الجوهري بين مدرستي المدير والقائد و ان الصحة العقلية للمسؤول هي تؤثر على توجهه لإحدى هاتين المدرستين.

- دراسة (نجوى، 2018): " دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة في الوكالات المحلية بالوادي ".

**هدف الدراسة** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات في مستوى الوكالات المحلية بالوادي .

**منهج الدراسة** تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسات على عينة قدرها 38 عامل

حيث تم استخدام الاستبيانات في تحليل البيانات ، وتم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة

**نتائج الدراسة** وقد توصلت الدراسة إلى أن التدريب هدفه ازالة جوانب الضعف والقصور في أداء العاملين ويساعد على تحسين الانضباط ، والسلوك بدرجة كبيرة، إذا يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء القوى العاملة لمستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية فقد كان مرتفعاً.

- دراسة (علاء، 2018): " دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمة المدنية - فلسطين "

هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى لمعرفة أثر البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي، والعلاقة التي تربط التدريب بالأداء الوظيفي، من خلال استقصاء أثر البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين العاملين في مؤسسات القطاع العام في فلسطين منهجية الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي ، كما تم اعتماد استبيان لقياس متغيرات الدراسة ، بلغت عينة الدراسة 181 موظف . نتائج الدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ودور فعال تلعبه البرامج التدريبية في تطوير وتحسين أداء العاملين في مؤسسات القطاع العام في فلسطين.

- دراسة (2020, Lilian) بعنوان:

" How Impactful is Employee Training on Employee Performance "

هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى فهم آثار التدريب على أداء الموظفين من الشركة النيجيرية لمناولة الطيران (NAHCO) PLC . منهجية الدراسة ولتحقيق أغراض الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. نتائج الدراسة وتوصلت الدراسة إلى أن تصميم الشركة مختلف برامج تدريبية تركز على المهارات قصيرة المدى وبرامج التنمية للقدرات طويلة المدى. - دراسة (2019, Neelam) بعنوان:

" The Impact of Training and Development on Employees "

"Performance and Productivity

( A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan)

هدف الدراسة هدفت هذه الدراسة التحقق مما إذا كان التدريب والتطوير لهما تأثير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم في باكستان منهجية الدراسة تم تطبيق أدوات الإحصاء الوصفي SPSS على الاستبيان لمعرفة الموثوقية والاتساق.

**نتائج الدراسة** وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة معنوية بين المتغيرات، حيث تم استخدام ارتباط بيرسون في الدراسة، وتم الحصول على ارتباط ألفا كرونباخ لكل استبيان. تم استخدام توزيع التردد لمعرفة النتيجة الفردية للدراسة. كما تمت دراسة الآداب ذات الصلة بالموضوعات المتعلقة بهذا البحث. التوصية والاستنتاج يشكلان الجزء الأخير من هذه الورقة.

- دراسة (2022, Vinesh) بعنوان:

### " Role of Training & Development in an Organizational Development"

**هدف الدراسة** هدفت هذه الدراسة إلى تحسين النشاط التنظيمي و إلى تحسين أداء الأفراد والجماعات في الإعداد التنظيمي في جامعة ميروت.

**منهجية الدراسة** تم حساب معامل ارتباط بيرسون والانحدار وأجريت التحليلات.

**نتائج الدراسة** وقد توصلت الدراسة الى أنه شار إلى أن الإنتاجية وجودة إدارة الأفراد يجب أن يكون إلى جانب سياسات وأنظمة التعليم التي تعتبر حاسمة لتنمية الموارد البشرية جامعة ميروت.

### التعقيب على الدراسات السابقة :

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة حيث تمثل مجتمع الدراسة في الدراسات السابقة بالمؤسسات الحكومية في حين تمثل مجتمع الدراسة في الدراسة الحالية بالعاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل . كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث وجود علاقة قوية لأبعاد الإدارة الناجحة في تأهيل الموظفين ولكنها اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث الحدود الزمانية والمكانية .

### رابعا : مشكلة الدراسة

خلال قيام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والبالغ عددهم(1279) ومقابلة عينة من العاملين على إدارة هذه الوزارة وسؤالهم بعض الأسئلة كما في الآتي :

- 1- هل تلبي الخدمات المقدمة المستوى الذي يتوقعه المراجع في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ؟
- 2- هل تلبي الخدمات المقدمة توقعات المراجعين حاضراً ومستقبلاً؟
- 3- هل تلبي الخدمات المقدمة حاجة المراجع بشكل صحيح وفي الوقت المناسب؟
- 4- هل تقدم الخدمات بشكل سلس وبشكل يضمن كسب ثقة المراجعين ؟
- 5- هل يتم تطبيق الإدارة الناجحة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ؟

ومن خلال تحليل إجابات عينة الدراسة الاستطلاعية تبين للباحث أن الإدارة الناجحة تعمل على تأهيل الموظفين بدرجة متوسطة ، ويرجع ذلك غالباً لاعتمادها على مجال فردي أو محدود من العاملين (معيار عدد العمال).وبما أن الإدارة الناجحة تهدف إلى رفع مستوى الوزارة ، وفي النهاية رفع كفاءة موظفيها ، حيث تعاني هذه الوزارة بدون الإدارة الناجحة من انخفاض مستواها مما ترتب عليه مجموعة من المعوقات لتأهيل الموظفين والعاملين في هذه الوزارة ، وذلك وفقاً لما أكدته العديد من الدراسات، كما بينت

الإجابات بأن الخدمات المقدمة في الوزارة قد تحقق ما يتوقعه المراجع ولكن ليس بشكل كامل وليس على المدى المنظور مستقبلاً، كما أنها قد تفتقر للتنظيم، أي تحقق الحاجة شكلاً وتغفلها جوهرًا، وهذا ما أدى لفقد ثقة المراجع بمقدم الخدمة، وانطلاقاً من هنا فإن مشكلة الدراسة تمحورت حول الدور المنظور للإدارة الناجحة في تأهيل الموظفين، من خلال الإجابة على التساؤل الآتي:

**هل توجد علاقة بين الإدارة الناجحة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل؟**

#### **خامساً : فرضيات الدراسة**

- الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الإدارة الناجحة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الإتصال وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
  - الفرضية الفرعية الثانية : هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين فريق العمل وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
  - الفرضية الفرعية الثالثة : هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

#### **سادساً : أهداف الدراسة:**

1. التعرف على دور المدير الناجح في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل من خلال الأبعاد الآتية(الاتصال، القيادة، فريق العمل)
2. لقاء الضوء على الإدارة الناجحة في وزارة الشؤون الاجتماعية.
3. لقاء الضوء على أهمية دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية في وزارة الشؤون الاجتماعية.

#### **سابعاً : أهمية الدراسة:**

- 1- الأهمية العلمية:
  - تتضح هذه الأهمية من خلال اهتمام الكثير من الباحثين بدراسة هذا الموضوع ولما ستضيفه هذه الدراسة معرفة جديدة حول دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .
  - بيان أهم المحاولات الفكرية في مجال الإدارة الناجحة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .
- 2- الأهمية العملية:
  - لفت نظر إلى استخدام دور المدير الناجح في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .

- ابراز دور دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .

**ثامنا :** منهجية الدراسة اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي كونه يدرس الظاهرة كما هي على أرض الواقع، حيث تم الإعتماد على البيانات الثانوية المستخرجة من الكتب والمقالات والدوريات التي تناولت موضوع البحث، كما تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي ترتبط بالإدارة الناجحة وتأهيل الموظفين ، وتم توزيعها على أفراد عينة البحث محل الدراسة، بالإضافة إلى المقابلة الشخصية، واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS(25 في تحليل البيانات، واختبار الفرضيات.

مجتمع الدراسة : تمثل مجتمع البحث في جميع العاملين الإداريين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والبالغ عددهم / 96 / عامل وهم يمثلون العاملين بمستوى رئيس شعبة فما فوق ضمن المديرية والجهات التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

عينة الدراسة : تم اختيار عينة عشوائية تمثلت بالعاملين الإداريين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .

قام الباحث بأخذ الموافقات اللازمة من رئاسة الجامعة ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ( مرفقة بالملاحق ) على توزيع الاستبانة، حيث تم توزيع /96/ استبانة على العينة المذكورة ضمن مديريات الوزارة والجهات التابعة لها، وقد تم استرداد /94/ استبانة من الاستبانات الموزعة بنسبة 97.91% من اجمالي الاستبانات الموزعة وهي نسبة ممتازة لتمثيل المجتمع.

**وحدة المعاينة :** وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل

**المستجيب:** الموظفين والإداريين والعمال في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .

أداة الدراسة: تم توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة مجتمع الدراسة البالغ عددهم 100 مشروع، ثم تم ادخال وتحليل بيانات الدراسة احصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (25) spss، لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة، والإجابة على أسئلتها وفرضياتها. تتضمن الاستبانة أسئلة تم صياغتها وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، والتي تتدرج بين (5-1) درجات، كالآتي:

جدول(1) : تقسيم درجات الموافقة على عبارات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي

أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
1	2	3	4	5

تم الاستعانة بالدراسات السابقة (رشا، 2022)،(علاء، 2018)

**حدود البحث:**

- الحدود المكانية: وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .
- الحدود الزمانية: تم توزيع الاستبيان في العام 2022.
- الحدود البشرية: الإداريين والعاملين المسؤولين عن تأهيل الموظفين وعن الإدارة الناجحة محل الدراسة.

#### تاسعا : الإطار النظري

##### الإدارة الناجحة :

مفهوم الإدارة الناجحة : هي مهارة المدير في الاستفادة مما هو مطروح أمامه من معلومات ونظريات وعلوم إدارية وانتقاء ما يتلائم والموقف الإداري وتطبيقها بنجاح لإرساء الأهداف المنشودة (نجوى 2017).

##### ابعاد الإدارة الناجحة (حمد، 2022):

- الاتصال : هي تشارك الأفكار والآراء مع الآخرين .
- فريق العمل : هي العمل بصورة فاعلة كعضو في الفريق وقائد للفريق كذلك .
- القيادة : تعني التأثير في الآخرين ومساندتهم لإتمام الأعمال .

##### مراحل تطور الإدارة الناجحة (نجوى، 2017):

- المرحلة الأولى : تضم الكفاءات الشخصية .
- المرحلة الثانية : تضم إمكانيات إدارة الكفاءات في المؤسسة .
- المرحلة الثالثة : تضم تحديد الكفاءات الجوهرية وهي حشد الكفاءات التنظيمية الهامة التي يمكن استثمارها لتحقيق ميزة تنافسية

##### معوقات تطور الإدارة الناجحة (حمد، 2022):

- النظرة الدونية للإدارة
- عدم الإيمان بعملية تنمية الإدارة
- تدني قدرة المشرفين على التدريب

#### تأهيل الموظفين

مفهوم تأهيل : ويقصد به تحضير الفرد لاداء معين بواسطة الشرح النظري والتطبيق العملي، وذلك بهدف تطوير الفرد معرفيا ومهاريا واتجاهيا(هشام، 2017).

##### مبادئ التأهيل (هشام، 2017):

- الشرعية: يجب ان يتم التدريب وفقا للقوانين والانظمة واللوائح المعمول بها داخل المنظمة- .
- المنطقية: يجب ان يتم التدريب بناء على فهم منطقي وواقعي ودقيق وواضح للاحتياجات التدريبية- .
- الهادفية: يجب ان تكون اهداف التدريب واضحة وموضوعية قابلة للتطبيق ومحددة تحديدا دقيقا من الزمان والمكان والكم والكيف والتكلفة.

- الشمولية: يجب ان يشتمل التدريب على جميع ابعاد التنمية البشرية من قيم واتجاهات ومعارف ومهارات كما يجب ان يوجه الى جميع المستويات الادارية في المنظمة ليشتمل جميع فئات العاملين فيها.

- التدريجية: يجب ان يبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة ومنظمة الى الاكثر تعقيدا وهكذا.

- الاستمرارية: التدريب يبدأ مع بداية الحياة الوظيفية للفرد ويستمر معه خطوة بعد اخرى لتطويره وتنمية حتى يساعد العاملين على التكيف والتطورات المستمرة امام التغيرات.

- المرونة: يجب ان يتطور نظام التدريب وعملياته لمواكبة التطور والتزود بالوسائل والادوات لاشباع الاحتياجات التدريبية للعاملين بما يتناسب ومستوياتهم الوظيفية وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية.

#### عاشرا : صدق وثبات أداة الدراسة

- مقياس الصدق (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان): تم حساب المتوسط الحسابي لكل متغير من المتغيرات ومن ثم حساب مصفوفة الاتساق الداخلي، وتبين أن قيمة احتمال الدلالة  $Sig = P = 0.000 < \alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين متوسطات المتغيرات، مما يدل على صدق المقياس.

- للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحيتها لما صُممت من أجله تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك ارتباط كل محور من محاور الأداة بالدرجة الكلية لها، تبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

#### النتائج والمناقشة:

#### الاختبارات الوصفية:

#### الجدول ( 2 ) الاختبارات الوصفية لمتغيرات الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال	4.15	0.812
فريق العمل	3.45	0.745
القيادة	3.67	0.643

0.781	3.56	تأهيل الموظفين
-------	------	----------------

### اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الاتصال وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل

جدول 3: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين الاتصال وتأهيل الموظفين وكانت النتائج كما يلي:

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الاتصال	**0.774	**0.000
تأهيل الموظفين		

\*\*دالة عند مستوى دلالة 0.05

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,774 وقيمة معامل sig 0,000 إي أصغر من 0,05 وبالتالي هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الاتصال وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

### اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين فريق العمل وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

جدول 4: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
فريق العمل	**0.782	**0.000
تأهيل الموظفين		

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0.05)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,782 وقيمة معامل sig 0,000 اي أصغر من 0,05 وبالتالي

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين فريق العمل وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .  
الجدول (5) : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
القيادة	**0.745	**0.000
تأهيل الموظفين		

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0,05)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,745 وقيمة معامل sig 0,000 اي أصغر من 0,05 وبالتالي هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .

#### اختبار الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الإدارة الناجحة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل .

جدول(6): اختبار الفرضية الرئيسية

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
أبعاد الإدارة الناجحة	**0.738	*0.000
تأهيل الموظفين		

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,738 وقيمة معامل sig 0,000 إي أصغر من 0,05 وبالتالي هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الإدارة الناجحة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل

الحادي عشر : الاستنتاجات

نستنتج من الدراسة ما يلي:

- أن افراد عينة البحث يميلون نحو الموافقة على دور الإدارة الناجحة وتأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية.
- أبعاد الإدارة الناجحة لها علاقة مباشرة في تأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
- الاتصالات لها علاقة مباشرة في تأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
- فريق العمل لها علاقة مباشرة في تأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
- القيادة لها علاقة مباشرة في تأهيل الموظفين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

#### الثاني عشر التوصيات:

- ضرورة زيادة اهتمام القائمين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بأبعاد الإدارة الناجحة لما لها من أهمية في تأهيل وتدريب الموظفين وذلك من خلال:
  - 1- تلبية المستوى الذي يتوقعه المراجعين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل..
  - 2- تلبية التوقعات الحاضرة والمستقبلية على صعيد وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل..
  - 3- تلبية حاجات المراجعين بشكل صحيح وفي الوقت المناسب.
  - 4- تقديم الخدمات بشكل سلس يضمن كسب ثقة المراجعين .

المراجع العربية:

- 1- رشا، إبراهيم (2020): دور المدير الناجح في تأهيل الموظفين من الناحية الذهنية والعملية. ماجستير علم كمبيوتر تاريخ الإصدار – 2: شباط- بلدية السلط الكبرى.
- 2- نجوى، سلطان (2018). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة في الوكالات المحلية بالوادي (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي)، جامعة الشهيد حمه لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية .
- 3- علاء، حماد ( 2018 ) : دور البرامج التدريبية في تحسين أداء الموظفين في قطاع الخدمة المدنية - فلسطين. المجلة العربية للإدارة، المجلد 38 ، العدد2، فلسطين، غزة . ص ص: 12.
- 4- أكرم ، الياسري(2019). القوة التنظيمية وإدارة المعرفة وتأثيرهما في فاعلية المنظمة بحث ميداني في عينة من شركات القطاع الصناعي العراقي المختلط. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للإدارة ، مجلد27، عدد1، يونيو.
- 5- جمال، محمود (2020). أثر التدريب على استراتيجيات حل المسألة الرياضية لطلبة الصف الأول الثانوي العلمي في تحصيلهم للرياضيات في محافظة نابلس، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح ، فلسطين.
- 6- كريمة، يونس(2021). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات مدينة المسيلة، رسالة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المسيلة .
- 7- عطية، لعون (2019). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في ولاية الجلفة، رسالة ماجستير ، جامعة وهران ،كلية العلوم الاجتماعية ، ولاية الجلفة .
- 8- هشام رضا(2017). التدريب الاداري، المفاهيم والاساليب، دار الراهية للنشر والتوزيع، ط1ص. 25
- 9- حمد المنيع (2022). دور الموجه المشرف في رفع الكفاءة الإدارية والفنية لمديري مدارس التعليم العام بوزارة المعارف : دراسة ميدانية بمدينة الرياض ،رسالة ماجستير .
- 10- نجوى دراوشة (2017). مستوى امتلاك الكفاءة الوظيفية لدى العاملين الإداريين في جامعة اليرموك في ضوء المتغيرات الديمغرافية ، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية ص 15 .

المراجع الأجنبية:

- 1- Barling, J. (2020). The science of leadership: Lessons from research for organizational leaders. New York, NY: Oxford University Press. <http://dx.doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199757015.001.0001>.
- 2-Al-Zoubi, M. R. (2019). Leadership competencies and competitive advantage: Empirical study on Jordan telecommunications. *European Journal of Business and Management*, 4(7), 234-247.
- 3-Vinesh (2022). "Role of Training & Development in an Organizational Development" ISSN 2277-3177 Volume 4, Number , pp. 213-220
- 4-Lilian(2022). How Impactful is Employee Training on Employee Performance. *International Journal of Emerging Engineering Research and Technology* V8 • I1
- 5-Neelam (2019). The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity,
- 6- *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* April , Vol. 4, No. 4

الملحقات :

الاستبيان  
المحور الأول : جودة الخدمة

الرجاء قراءة العبارات التالية والاجابة كما تراه مناسباً					
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
5		1	2	3	4
البعد الأول: الاتصال					
1	تتوفر لدى الوزارة التجهيزات و المعدات ذات التقنية المتطورة و العالية				
2	تعد المرافق و الصالات صحية و جذابة للمراجعين				
3	يتمتع موظفو الوزارة بالمظهر الحسن الذي يؤمن بيئة عمل ملائمة				
4	يناسب المظهر العام للوزارة طبيعة الخدمات المقدمة للمراجعين				
5	تصميم المبنى و ترتيب الداخلي يسهل عملية الحصول على الخدمة في الوزارة				

البعد الثاني: فريق العمل				
				6 يلتزم العاملون في الوزارة بتنفيذ الخدمات للمراجعين في الأوقات المحددة
				7 تهتم الوزارة بمشاكل المراجعين و الإجابة السريعة عن استفساراتهم
				8 تهتم الوزارة بتقديم أفضل الخدمات للمراجعين بشكل صحيح و منذ المرة الاولى.
				9 تضمن أداء الموظفين لوظائفهم الثقة بين المراجع والوزارة .
البعد الثالث: القيادة				
				10 يعكس سلوك العاملين في الوزارة شعور المراجعين بالأمان
				11 توفر الوزارة نظاما يحافظ على تأمين احتياجات المراجعين
				12 يتمتع العاملون في الوزارة بالمعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة المراجعين المختلفة.
				13 توفر الوزارة صناديق أمانات للمحافظة على ممتلكات المراجعين الخاصة والتمينة

المحور الثاني : تأهيل الموظفين

الرجاء قراءة العبارات التالية والاجابة كما تراه مناسباً						
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
		1	2	3	4	5
1	توظيف الوزارة أغلبية الأفراد الدائمين وتستخدم المؤسسة مؤشر الخبرة كمؤشر أساس ي في اختيار الأفراد					
2	تستغل الوزارة عملية التدريب كعملية لتطوير أداء الأفراد					
4	تقدم الشركات مستوى خدمات ما بعد البيع تزيد من ولاء العملاء للشركات					
5	عدم رسم خطط واستراتيجيات للتدريب لأنها تجدها غير مهمة وغير فعالة وعدم متابعة جدية من قبل الإدارات في مجال تطبيق البرامج التدريبية بشكل دوري.					
6	يتعامل الموظفون بمصداقية مما يعزز رضا المراجعين					