

استراتيجية التدريب في المؤسسات العمومية الاستشفائية

دراسة ميدانية: عمال الصحة العمومية بولاية الجلفة

ط.د/ منصور تجاني أ.د. الهاشمي لوكيته

جامعة قسنطينة 2

ملخص:

تناولت هذه الدراسة إشكالية استراتيجية التدريب لدى عمال مؤسسة الصحة العمومية لولاية الجلفة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على استبيان محكم لجمع المعطيات، وتم اختيار المنهج الوصفي من اجل تحقيق اغراض البحث وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية عددها 55 موظف وموظفة وقد اظهرت نتائج الدراسة وجود مستوي منخفض من استراتيجية التدريب لدى عمال مؤسسة الصحة العمومية لولاية الجلفة. كما اظهرت انها لا توجد فروق من وجهة نظر عمال الصحة العمومية تجاه التدريب أثناء الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التدريب .

Résumé:

Cette étude, essayé d'aborder la problématique sur la stratégie de formation en relation chez les travailleurs de l'établissement de la santé publique de la Wilaya de Djelfa. le chercheur compte sur un questionnaire bien précis pour rassembler toutes les données concernant ce sujet. L'échantillon de cette étude a été choisi d'une façon aléatoire de nombre de 55 fonctionnaires. en utilisant la méthode descriptive pour réaliser les objectifs de cette étude Les résultats montrent qu'il y a un niveau très élevé de la stratégie de formation chez les travailleurs de l'établissement de la santé publique de la wilaya de Djelfa. Elle a également montrè qu'ils ne partageaient pas l'avis les travailleurs de l'établissement de la santé publique de la Wilaya de Djelfa sur la formation en raison de la genre.

Mots clés: la stratégie de formation.

مقدمة:

إن الأساس في عملية التدريب هو إيصال معلومات وتكوين مهارات معينة لمجموعة من المتدربين بواسطة وسيلة من وسائل الاتصال وأساليب التدريب وذلك بقصد التأثير على سلوكهم ورفع قدراتهم الوظيفية، كما أن التدريب يستهدف أيضاً إكساب الفرد المعرفة والمهارة والسلوك المرتبط مباشرة بدوره الوظيفي مما يرفع مستوى إنتاجيته في العمل¹.

إن استراتيجيات الموارد البشرية ومنها إستراتيجية التدريب لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية، بحيث يجب أن تعمل استراتيجية التدريب في إطار أكبر يشمل الإستراتيجية على مستوى المنظمة ككل والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم سياستها وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة.

مشكلة الدراسة:

إن عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على التكيف مع كافة المتغيرات والتحديات في البيئة الخارجية سيؤدي إلى ضعف قدرة المنظمات على المنافسة عالمياً وإقليمياً ومن هنا يجب النظر إلى التدريب من منظور استراتيجي، بحيث يتم تصميم وتنفيذ برامج التدريب لتحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية.

لذا فإن تسيير الموارد البشرية في المؤسسات يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مستوى التدريب والتكوين للأفراد العاملين بها، وبالتالي كان من الأفضل أن يتم تكوين العمال من فترة لأخرى أثناء وجودهم على رأس العمل في مؤسساتهم وتزويدهم بالخبرة الكافية وبطرق العمل، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة حول دور استراتيجية التدريب في المؤسسات العمومية الاستشفائية أثناء الخدمة:

ما مستوى التدريب أثناء الخدمة لدى عمال مؤسسة الصحة العمومية لولاية الجلفة؟

ومن هنا تحاول هذه الدراسة الوصول إلى النتائج المرجوة وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى ادراك العمال لاستراتيجية التدريب في مؤسسة الصحة العمومية لولاية الجلفة؟
2. هل توجد فروق من وجهة نظر عمال الصحة العمومية تجاه التدريب أثناء الخدمة تعزى لمتغير الجنس؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

✓ تركز على موضوع هام جداً يؤثر على تحقيق المؤسسات العمومية لأهدافها وخصوصاً مؤسسة الصحة العمومية وهو موضوع التدريب، حيث أن التدريب هو استثمار طويل الأجل لأهم موارد المؤسسة من خلال تنمية وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين ويؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وتحقيق المنظمة لأهدافها وزيادة قدرتها التنافسية.

✓ تساهم في مساعدة المؤسسات العمومية الجزائرية بشكل عام بالاستفادة من نتائجها ومعرفة ما هو مطبق لديها وما يستوجب تطبيقه، حيث أن تبني إستراتيجية للتدريب يعتبر خطوة رئيسية في تحديد الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية ويسهم في تحقيق الميزة التنافسية لهذه المنظمات.

✓ تساهم بتزويد المهتمين والمسؤولين بالمعلومات التي يحتاجونها وأهم المعوقات التي تحول دون تبني المدخل الاستراتيجي في ممارسة أنشطة التدريب وإيجاد الآليات والحلول المناسبة لنجاح تطبيق هذا المدخل من أجل رفع مستوى أداء العاملين في هذه المنظمات.

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى درجة استراتيجية تدريب لدى عمال مؤسسة الصحة العمومية لولاية الجلفة.
2. التعرف على دلالة فروق من وجهة نظر عمال الصحة العمومية تجاه التدريب أثناء الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يتمتع عمال مؤسسة الصحة العمومية بمستوى مرتفع لاستراتيجية التدريب.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق من وجهة نظر عمال الصحة العمومية تجاه التدريب أثناء الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

1. مصطلحات الدراسة:

1.1. التدريب: هو العملية المخططة لتغيير الاتجاهات السلوكية وإكسابهم المعارف والمهارات من خلال الخبرة التعليمية لبلوغ أداء فعال في نشاط أو مجال معين وتطوير قدرات الموظف وتحقيق احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من القوى العاملة.

1.2. إستراتيجية التدريب: مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تصميم وتنفيذ مجموعة من الممارسات والسياسات المتعلقة بتدريب الموارد البشرية المتجانسة داخليا بالطريقة التي من خلالها تحقق رأس مال بشري يساهم في تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية.

4.1. عمال الصحة العمومية: مسمى يطلق على جميع العاملين في وزارة الصحة سواء كانوا يعملون بوظائف إدارية، او خدماتية، او طبية.
2. حدود ونطاق الدراسة:

- الحدود البشرية: عمال الصحة العمومية من (اطباء واداريين و ممرضين و عمال مهنيين)
- الحدود المكانية: مؤسسة الصحة العمومية (مستشفيات استشفائية، مؤسسات جوارية) في ولاية الجلفة.
- الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال شهر مارس 2018.

أولا. الدراسة النظرية:

1. الدراسات السابقة:

1.1. دراسة جهاد الدحيات (1999) بعنوان: تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين - دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الاردنية.هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية برامج التدريب في مراكز التدريب الخاصة وتحليل واقع هذه البرامج، وكذلك التعرف على أساليب ومستويات تقييم برامج التدريب المتبعة لتحديد سلبياتها وإيجابياتها، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي تحدثه برامج التدريب على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية، وأوصى الباحث بضرورة قيام مراكز التدريب والمصارف بمتابعة وتقييم المتدربين بعد إنهاءهم للتدريب وعودتهم إلى عملهم الفعلي بفترة زمنية معينة.

2.1. دراسة (Teresa Brannick, et al, 2002)، بعنوان: "Service Management Practice-Performance Model: A Focus on Training Practices" جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر ممارسات التدريب على مستوى تقديم الخدمة، وقام الباحثون بجمع البيانات من (143) شركة خدمية في إيرلندا وتوصلت الدراسة إلى أن تقديم برامج تدريبية مكثفة ومخططة بشكل سليم تساهم وبشكل كبير في تحسين قدرة الأفراد العاملين على تقديم خدمات ذات مستوى مهارة عالي، وبالتالي زيادة رضا الزبائن.

2. الاطار النظري لمفاهيم الدراسة:

1.2. مفهوم التدريب

لقد تناول الكثير من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة تعريف مفهوم التدريب وذلك من زوايا مختلفة ولكنها جميعها اتفقت بالنهاية على دوره في رفع كفاءة العاملين والمنظمة ككل، حيث يرى خالد الهيتي بأن التدريب "عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل"².

أما صلاح عبدالباقي فقد عرّف التدريب على أنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل"³.

ويرى عمر عقيلي أن التدريب "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد، وتوسيع نطاق معرفته للأداء الكفء من خلال التعلم، لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل"⁴.

ومن هنا يمكن القول بأن غالبية الباحثين والكتّاب قد اختلفوا في تعريف التدريب بأمر مشترك أهمها بأنه يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد، وبأنه نشاط يهدف إلى التحسين والتطوير بأساليب العمل داخل المنظمة.

3.2. استراتيجية التدريب:

- مفهوم استراتيجية التدريب:

إن المدخل الاستراتيجي لإدارة التدريب يقوم على إجراء تحليل للفرص والتهديدات في بيئة المنظمة الخارجية وعواملها المختلفة والمتغيرة سواء الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف في بيئة المنظمة الداخلية سواء العوامل البشرية أو المادية أو المعلوماتية، وتتضح الأهمية المتزايدة الممنوحة حالياً لمفهوم استراتيجيات التدريب في الأدبيات والظروحات النظرية العديدة، وفي الممارسات المختلفة نتيجة أسباب كثيرة كان أهمها الأثر المتزايد لممارسات وسياسات وظيفة التدريب على أداء الأفراد العاملين⁵.

ونستنتج مما سبق أن الكثير من الباحثين الذين تناولوا المدخل الاستراتيجي للموارد البشرية بأنهم ركزوا على الشراكة مع هذا المورد في عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث أن المدخل التقليدي المنحصر في أداء الأعمال اليومية الروتينية بدأ ينقرض ويتلاشى، وأصبح التركيز في الوقت الحالي للكثير من المؤسسات التي تطبق الممارسات العالمية بهذا المجال تتجه نحو وجود خطة استراتيجية واضحة للموارد البشرية ووجود الخطط الفرعية ومنها نشاط ووظيفة التدريب وذلك بما يضمن رفع مهارات العاملين من أجل القيام بالوظائف المختلفة بالمنظمة بكفاءة.

- خطوات إعداد استراتيجية التدريب:

إن عملية إعداد استراتيجية التدريب تمر بالمراحل التالية⁶:

- 1- تحليل استراتيجية المنظمة وما تتضمنه من أهداف ومهام وسياسات وبرامج.
 - 2- تحليل ودراسة البيئة الخارجية للمنظمة من حيث الظروف والاتجاهات الاقتصادية، والتطور التكنولوجي، والعوامل الديمغرافية، والأنظمة الحكومية والمنافسة.
 - 3- تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمنظمة من حيث: الوضع الحالي للمنظمة، ومعدل دوران العمل، وكفاءة القوى العاملة.
 - 4- إعداد وصياغة استراتيجية التدريب وما تتضمنه من سياسات وبرامج وموازنات بشكل يساهم في التكامل مع استراتيجية المنظمة.
 - 5- مراجعة الخطة الاستراتيجية للتدريب عند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- وتساهم استراتيجية التدريب في صقل مهارة الأفراد من ذوي القدرات الإبداعية العالية، وكذلك المساعدة في نفس الوقت على رفع مستوى الأفراد من ذوي القدرات الإبداعية المعتدلة إلى مستوى مقبول من الإبداع، وخصوصاً في حالة مواكبة المعطيات التكنولوجية الحديثة، حيث تلعب استراتيجية التدريب دوراً هاماً في تحديد احتياجات

المنظمة من المهارات والسلوكيات والمعارف المطلوبة من حيث العدد والكم وبشكل يتناسب مع التطلعات الاستراتيجية للمنظمة⁷.

- معوقات تطبيق استراتيجية التدريب في المنظمات:

هناك مجموعة من المعوقات والتي يمكن أن تؤثر في عدم وجود رؤية واضحة وبعيدة المدى لأهمية الدور الاستراتيجي للتدريب في هذه المنظمات وبالتالي تعيق وتحد من تطبيق هذه الاستراتيجية، وأهم هذه المعوقات:

- 1- عدم وضوح الاستراتيجية العامة للمنظمة وبالتالي عدم وضوح أهدافها التي تسعى لتحقيقها.
- 2- عدم وجود الدعم الكافي من قبل الإدارة العليا وعدم اهتمامها بصياغة الاستراتيجية العامة للمنظمة والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى.
- 3- جمود القوانين والتشريعات.
- 4- عدم توفر الثقافة التنظيمية الداعمة للتدريب.
- 5- عدم توفر النظم التكنولوجية الحديثة الداعمة للتدريب.
- 6- ضعف إيمان الإدارة العليا بالدور الاستراتيجي للتدريب.
- 7- ضعف نشاط تحليل الوظائف في المنظمة.
- 8- ضعف الإمكانيات المالية المتاحة للتدريب.

- أهمية التدريب وفوائده:

تكمن أهمية وفوائد التدريب في ثلاثة جوانب رئيسية وهي:

أ. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة ويساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.

ب. يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة ويساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي؛ وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.

ج. يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية وبناء قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية.

ويرى مصطفى أبوبكر بأن التدريب يعتبر من المداخل الأساسية لتنمية قدرة المنظمات على تحقيق الميزات التنافسية، ومن خلال إعداد الكادر الوظيفي الكفء والمؤهل والقادر على حمل الأعباء الاستراتيجية الموجهة نحو تحقيق هذه الميزات⁸.

ثانياً. الدراسة الميدانية:

1. الاجراءات المنهجية:

1.1. منهج البحث: من أجل تحقيق أغراض البحث والإجابة عن الأسئلة التي طرحت والتحقق من فرضياتها تم استخدام المنهج الوصفي.

- 1.1. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من عمال الصحة العمومية لولاية الجلفة المقدر عددهم 3194 عامل، وعلى ضوء ذلك يمكن تعيين عينة الدراسة .
- 3.1. عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية تقدر بـ 55 عامل.
- جدول رقم(01): توزيع أفراد العينة وفق جنسهم.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكور	29	%53
الإناث	26	%47
المجموع	55	%100

1.1. ادوات الدراسة:

على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها، وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها، تم الاعتماد على الأداة الأكثر ملائمة لإجراء هذه الدراسة وهي الاستبيان، وقصد تبسيط المفاهيم ووضع الصورة النهائية للاستبيان على ضوء المعلومات المأخوذة من بعض البحوث والكتب والمقاييس التي عاجلت موضوع الدراسة، وبالاعتماد على استبيان مكون من 14 جملة تخص استراتيجية التدريب مأخوذة من إعداد عطا الله "محمد تيسير" (2008) 5.1. طريقة التصحيح: الإجابة على عبارات المقياس تظم خمس مستويات تنتظم على سلم ليكرت كما هو موضح في الجدول.

جدول رقم(2): مستويات الأوزان لسلم ليكرت.

الأوزان	أوافق بشدة	أوافق كثيرا	موافق الى حد ما	أعارض	أعارض بشدة
5	4	3	2	1	

6.1. الخصائص السيكومترية للمقياس:

أولا/ صدق المقاييس:

بعد احضار الباحثان لمقياس الدراسة، تم عرض هذه المقياس على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في علم النفس العمل والتنظيم وذلك لإبداء رأيهم حول المقياس ومدى صلاحيته، ومناسبة العبارات الموضوعية لمقياس المتغيرات لدى عمال مؤسسة الصحة العمومية لولاية الجلفة.

ثانيا/ ثبات المقاييس:

استخدم الباحثان درجات العينة التجريبية في حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(03): معامل ثبات المقاييس المستخدمة.

المقياس	طريقة حساب الثبات	عدد العبارات	معامل الثبات
مقياس استراتيجية التدريب	معامل ألفا	14	0.69

7.1. الأساليب الإحصائية المطبقة:

استخدم الباحث للتحقق من الفرضيات، أساليب إحصائية مختلفة وهذا باعتماده على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما اعتمد على التقنيات الإحصائية، التي تندرج ضمن أسلوب الإحصاء الاستدلالي والإحصاء الوصفي هي على النحو التالي:

- ✓ النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة.
- ✓ معامل الثبات الفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان
- ✓ اختبار (OneSampleTtest) لإيجاد دلالة الفرق بين متوسط درجات الأفراد و المتوسط الفرضي

ثالثا. عرض ومناقشة الفرضيات:

1. عرض ومناقشة الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى: يتمتع عمال مؤسسة الصحة العمومية بمستوى مرتفع لاستراتيجية التدريب.

الجدول رقم(04): التوزيع التكراري واختبار (ت) للدلالة الإحصائية للفرق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لمستوى استراتيجية التدريب

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة الإحصائية	احتمال الخطأ (P)	درجات الحرية (df)	قيمة (t)	الفرق بين المتوسطين	المتوسط الحسابي المتوقع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الملاحظ	عدد أفراد العينة	مستوى استراتيجية التدريب
دال	0.000	1.20	54	9.29-	11.62-	42	7.25	30.38	55	مستوى استراتيجية التدريب

من خلال الجدول يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ تُقدر بـ: (30.38) وبانحراف معياري بلغ القيمة (7.25) وان المتوسط الفرضي للدراسة هو (42) وان قيمة الفرق بين المتوسطات (-11.62) وهي قيمة دالة عند $(t = -9.29, df = 54, p = 0.000)$ وتعد هذه النتيجة مؤشر على مستوى منخفض، وكل هذا مرجعه بالسلب في انتهاج سلوك استراتيجية التدريب لديهم، ومن خلال ما سبق يمكن رفض صحة الفرضية الأولى والتي تنص: "يتمتع عمال مؤسسة الصحة العمومية بمستوى مرتفع لاستراتيجية التدريب" وقبول الفرض الصفري.

2. عرض ومناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية: لا توجد فروق من وجهة نظر عمال الصحة العمومية تجاه التدريب أثناء الخدمة تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم(05): يبين دلالة الفروق بين الجنسين من وجهة نظر عمال الصحة العمومية تجاه التدريب أثناء الخدمة.

المتغير	المجموعات	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة ت	الدلالة
الدرجة الكلية تجاه التدريب أثناء الخدمة	ذكور	29	48.60	-0.21	0.21
	اناث	26	49.92		

يتبين من الجدول أعلاه انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث تجاه استراتيجية التدريب أثناء الخدمة فيما يتعلق عمال الصحة العمومية حيث كانت قيمة ت -0.21 ، مما يدل على أن متغير الجنس لهما نفس وجهة نظر على الرغم من اعتباره أحد محددات السلوك فكل من العمال من الجنسين على السواء لديهما القدرة على الاستفادة من برامج المعتمدة في التدريب أثناء الخدمة.

خاتمة وتوصيات:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ أن إدارة مؤسسة الصحة العمومية تسعى بالدرجة الأولى إلى التحسين المستمر في العمل وإيجاد الطرق وأساليب العمل التي تؤدي إلى تنفيذ الأعمال بشكل أفضل، أما اهتمامها بتوفير الإمكانيات المادية اللازمة ومتابعتها باستمرار للعملية التدريبية واعتبار التدريب من ضمن أولوياتها الاستراتيجية فجاءت بدرجة أقل نسبياً.
- ✓ عدم تبني استراتيجية فعالة للتدريب لعدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة لاستراتيجية التدريب في مؤسسة الصحة العمومية وعدم توفر المديرين ذوي الكفاءة العالية وجمود القوانين والأنظمة الخاصة بالتدريب في هذه المؤسسة.
- كما توصلت الدراسة الى عدد من التوصيات هي:
- ✓ ضرورة قيام مؤسسات الصحة العمومية بتوفير مزيد من الاهتمام والدعم من قبل الإدارة العليا لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للمؤسسات العمومية.
- ✓ ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التدريبية وضرورة اعتبار التدريب من ضمن الأولويات الاستراتيجية في هذه المؤسسات.
- ✓ يجب على المؤسسات العمومية الجزائرية، نشر ثقافة تنظيمية داعمة لاستراتيجية التدريب وتوفير المديرين ذوي الكفاءة العالية والتغيير في أنظمتها وقوانينها التي تتعارض مع تبني استراتيجية واضحة وفعالة للتدريب، والحد من المعوقات والعقبات التي تواجهها عند تبني استراتيجية فعالة للتدريب.
- ✓ ضرورة الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل في البيئة الداخلية والخارجية والاستجابة لهذه المتغيرات، وبناء التدريب بصفة متكاملة وشاملة في ضوء معطيات البيئة المحيطة.

المراجع:

- ¹ عبدالمعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، عمان: دار زهران، 2000، ص35
- ² خالد عبدالرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر، 2004، ص89.
- ³ صلاح عبدالباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، القاهرة: الدار الجامعية، 2000، ص69.
- ⁴ عمر عقيلي، إدارة القوى البشرية، عمان: دار زهران للنشر، 1996، ص233

⁵ Denis Leonard, Rodney McAdam, The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model: Implications for Quality Training and Development, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 1, 2001, pp.4-13.

⁶ أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية: حالات ونماذج تطبيقية، عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2002.

⁷ Kasia Zdunczyk, John Blenkinsopp, Do Organizational Factors Support Creativity and Innovation in Polish Firms? European Journal of Innovation Management, Vol. 10, Issue 1, 2007, pp.25-40.

⁸ مصطفى أبوبكر، إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004، ص12.