



د/ سارة عيسى العيسى

آليات تنمية الموارد البشرية في مكاتب الضمان الاجتماعي...

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

آليات تنمية الموارد البشرية في مكاتب الضمان الاجتماعي
بمدينة الرياض (دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين)*

د/ سارة عيسى العيسى

أستاذ مساعد بقسم تنظيم المجتمع

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

تاريخ قبوله للنشر 1/2/2023

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(* تاريخ تسليم البحث 3/12/2022

(* موقع المجلة:

العدد(32)، يوليو 2023 م

115

مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية



آليات تنمية الموارد البشرية في مكاتب الضمان الاجتماعي بمدينة الرياض (دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين)

د/ سارة عيسى العيسى

أستاذ مساعد بقسم تنظيم المجتمع

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلى: تحديد آليات تنمية الموارد البشرية من الأخصائيين الاجتماعيين بمكاتب الضمان الاجتماعي، من خلال التعرف على الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في مكاتب الضمان الاجتماعي، الدراسة وصفية استخدمت الدراسة أداة الاستبانة ومنهج المسح الاجتماعي للأخصائيين الاجتماعيين بمكاتب الضمان الاجتماعي بمدينة الرياض وعددهم (78).

النتائج العامة للدراسة:

تحددت الاحتياجات التدريبية في: اكتساب مهارات عملية في مجال الوظيفة، اكتساب مهارات التعامل مع برامج الحاسب الآلي، التطوير المستمر، الإلمام بكيفية حفظ المعاملات إلكترونياً، اكتساب مهارات حل المشكلة. تحددت الآليات المتبعة في تنظيم الالتحاق بالدورات التدريبية في: الربط بين عمل الإدارة والاحتياجات التدريبية، الترشيح بما يلائم قدرات وإمكانيات العاملين، ومن المختصين بجمع البيانات والاحتياجات التدريبية. تحددت الصعوبات التدريبية في: عدم الاشتراك في التخطيط للدورات، عدم كفايتها، الوقت غير كافي، عدم استخدام التقنيات الحديثة في التدريب، ضعف متابعة الدورات. تحددت مقترحات تنمية الموارد البشرية من الإخصائيين الاجتماعيين بمكاتب الضمان الاجتماعي في: زيادة عدد الدورات التدريبية، تطوير البرامج التدريبية وفقاً للمستجدات المجتمعية، استخدام التقنية الحديثة، اشتراك الإخصائيين في التخطيط للدورات التدريبية. **الكلمات المفتاحية:** التدريب - تنمية الموارد البشرية.



Mechanisms of Human Resource Development in Social Security Offices in Riyadh "A Study Applied to Social Workers"

Dr. Sarah Bint Essa Al-Essa

Assistant Professor, Department of Community Organization
College of Social Work - Princess Nourah Bint Abdul Rahman University

Study Summary:

The study aims to: Determine the mechanisms for developing human resources from social workers in social security offices, by identifying the training needs of social workers in social security offices. The study is descriptive. The study used the questionnaire tool and the social survey method for social workers in social security offices in Riyadh, and their number is (78).

Results of the study:

The training needs were identified in: acquiring practical skills in the job field, acquiring skills to deal with computer programs, continuous development, knowledge of how to save transactions electronically, acquiring problem-solving skills.

The mechanisms used to organize enrollment in training courses were determined in linking the work of the department with training needs, nomination in accordance with the capabilities and capabilities of workers, and specialists in data collection and training needs.

The training difficulties were identified in: non-participation in planning the courses, its insufficiency, insufficient time, non-use of modern techniques in training, poor follow-up of the courses.

The proposals for human resource development by social workers in social security offices were identified in: increasing the number of training courses, developing training programs according to societal developments, using modern technology, and involving specialists in planning training courses.

Keywords: training - human resource development.

أولاً: مدخل الدراسة:

ظلت مسألة الموارد البشرية وعلاقتها بالتنمية أحد الهموم الرئيسية للسياسة العامة في دول الخليج العربي، واتسمت السياسات العامة لسد هذه الثغرة بالمناشدات العاجلة لزيادة الاستثمارات العامة وخاصة في برامج الإدارة والقيادة وتطوير المهارات⁽¹⁾.

إن كفاءة أداء الدولة لمواجهة التطور الذي أحدثته ثورة المعلومات والتقدم الهائل في مجال التقنية والاتصالات، وقيام مشروعات التعاون الاقتصادي بين الدول يكمن في نجاح أو فشل جهازها الإداري بصورة رئيسية⁽²⁾.

وتعطي الدول المعاصرة أهمية خاصة لسياسات تنمية القوى البشرية وهناك العديد من التجارب الغربية والعربية ومنها تجربة المملكة العربية السعودية والتي استندت في تطوير جهازها الإداري إلى الدراسات التي قام بها البنك الدولي في عام 1960م ومؤسسة فورد عام 1969م وقد اقتربت السعودية إلى توحيد المنظمات المسؤولة عن التنمية الإدارية وتنمية القوى البشرية في إطار مؤسسي واحد وفي عام 1980م تم إنشاء مجلس القوى العاملة ومن مهام هذا المجلس اقتراح التنسيق بين البرامج الحكومية المختلفة لتنمية الطاقات البشرية وتطويرها وتنمية مهاراتها وتنويع المهارات للقوى البشرية ورفع مستواها والتشجيع على العمل⁽³⁾.

لذا فإن المنظمات تحاول أن توفر لمواردها البشرية مناخاً تنظيمياً يساعدها على القيام بدورها، لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات الأخرى ذات الصلة بالأفراد مثل مستوى أداء الفرد، الرضى الوظيفي، والالتزام التنظيمي وغيرها من المتغيرات الأخرى والتي تنعكس على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة⁽⁴⁾.

ومن أهم التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة: الجودة، ومواكبة العولمة، وانهاج نظم العمل ذات الأداء المتميز، والتكيف مع القوى الاجتماعية، ولكي تتمكن المنظمات من مواجهة تلك التحديات فإنها لابد وأن توفر مفاتيح التعامل معها والتي يتمثل أهمها في التدريب وتنمية الكفاءات البشرية وتوافر الموارد البشرية ذات المهارات العالية بالاستعانة بالتكنولوجيا الجديدة والمعاصرة للوضع الحالي⁽⁵⁾.

هذا وتدل كافة المؤشرات على تزايد الاهتمام بالتدريب نظراً لارتباطه بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها والكفاءة الإنتاجية، فانخفاض أداء الفرد يعتبر علامة واضحة للتدخل المباشر من قبل إدارة الموارد البشرية لاتخاذ كافة الإجراءات لمواجهة هذا الانخفاض بحيث ينتج عن هذا التدخل رفع مستوى أداء الفرد إلى المستوى المطلوب ورفع الإنتاجية إلى مستوى المقاييس المطلوبة⁽⁶⁾.

إن التدريب هو أحد مداخل تنمية الموارد البشرية في المنظمات، ومن المداخل الأخرى التعليم والإعداد والتأهيل قبل الخدمة والتطوير التنظيمي والاستشارات الإدارية، ويجب أن يرتبط بفلسفة عامة تضم كل هذه المداخل⁽⁷⁾.

ويحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع كفاءة أداء العاملين وتحسين أساليب العمل وتطوير أنماطهم السلوكية في إدارتهم لأعمالهم وللتدريب أهمية كبيرة في بناء قوة بشرية ذات أداء فعال، كما أن



التدريب يمكن المنظمات من تطوير العاملين، والإدارة الناجحة هي التي تهتم بوضع الوسائل والطرق الجيدة في عملية التدريب وإعداد برامج تدريبية مخططة ومصممة بشكل علمي⁽⁸⁾.

ويهدف تدريب الموارد البشرية إلى تزويد الموارد البشرية بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية⁽⁹⁾.

وقد أثبتت نتائج الدراسات دور التدريب في تنمية الموارد البشرية ففي دراسة (الحولاي، 2005م)⁽¹⁰⁾ والتي استهدفت إيضاح مدى اهتمام الدولة بتدريب وتأهيل الموارد البشرية العاملة.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ضعف قدرة الوزارات المبحوثة في وضع خطة للتدريب وفقاً للأسس العلمية لتخطيط التدريب وعدم تطبيقه سياسة واضحة للتدريب وظهور علاقة ارتباط معنوية بين عناصر التدريب وتنمية الموارد البشرية.

واهتمت دراسة (أحمد مرعي، 2009م)⁽¹¹⁾ بدراسة متطلبات بناء القدرات المؤسسية للمنظمات غير الحكومية واتضح من نتائج الدراسة ان العاملون بالمنظمة غير الحكومية يفتقرون إلى مجموعة من الدورات اللازمة لبناء قدراتهم التدريبية وتمثل هذه الدورات في التخطيط الاستراتيجي لبرامج الجمعية، تعبئة وتنمية الموارد، وكيفية استخدام التكنولوجيا والمهارات الإدارية.

كما أشارت دراسة (علي أحمد الدعيس، 2007م)⁽¹²⁾ تخطيط وتنمية الموارد البشرية كمدخل لرفع كفاءة وفعالية المنظمات فقد أتضح من نتائج الدراسة أن المنظمات موضع الدراسة ليس لديها استراتيجية للتدريب ويمكن رفع كفاءة وفعالية المنظمات من خلال اعداد الكوادر الادارية والفنية القادرة على اتخاذ القرار وتطبيق نظام تخطيط الموارد البشرية.

أيضاً هدفت دراسة (عبد الحميد، 2010م)⁽¹³⁾ إلى معرفة دور التعليم والتدريب والتأهيل والتمكين في تنمية الموارد البشرية في سلطنة عمان فقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببرامج إعادة التأهيل والتدريب والتوسع في المجالات التعليمية الفني والتدريب المهني وتحديث نظم التدريب المهني والتقني والمهارة في استخدام تقنيات تحسين التدريب.

وحيث أن ممارسة الخدمة الاجتماعية تتطلب معارف متصلة بوحدات الخدمة ومهارة في وضع تلك المعارف موضع التطبيق واتجاهات نفسية وعقلية وهذه يمكن اكتسابها من خلال التدريب⁽¹⁴⁾.

لذا يجب تنمية مهارات الأخصائيين الاجتماعيين لإمدادهم بالخبرات ومن تلك المهارات المهارة في التشخيص للمشكلات وإيجاد المداخل العلاجية المناسبة للتأثير في المواقف الاشكالية وهذا بدوره يعطي الفرص للحد من المعوقات المهنية بالإضافة إلى التعرف على المشكلات من خلال اكتسابهم لهذه المهارات⁽¹⁵⁾.

وليكون الأخصائي الاجتماعي أكثر قدرة على أداء مسؤولياته لا بد من تحسين ممارسته المهنية وتجويد الخدمة المهنية التي يقدمها لمستهلكيها سواء كانوا أفراد أو جماعات أو منظمات، ولذلك تظهر حاجة الأخصائي



الاجتماعي المستمرة إلى اكتساب المزيد من المعارف والمهارات والخبرات بما يصقل شخصيته المهنية، هذا إلى جانب التغيير السريع الذي ينتاب المجتمعات سواءً كان تغييراً اجتماعياً وتكنولوجياً وما يعززه من أوضاع ومشكلات جديدة تتطلب مواجهتها معارف ومهارات وخبرات مهنية متطورة وجديدة باستمرار⁽¹⁶⁾.

وقد أكدت العديد من الدراسات والبحوث على أهمية التدريب للأخصائي الاجتماعي ومن هذه الدراسات: **دراسة بامبلا وآخرون، pamila 1989**⁽¹⁷⁾ والتي أجريت على الأخصائيين الاجتماعيين الذين يعملون بعض الوقت وتوصلت إلى أن الدورات التدريبية والمناهج النشطة لها دور كبير في تحسين أداء العاملين من الأخصائيين الاجتماعيين الذين يعملون بعض الوقت في المؤسسات الاجتماعية.

دراسة كل من (أيمن اسماعيل، أشرف محمود، 1995م)⁽¹⁸⁾، **دراسة (هال)**⁽¹⁹⁾ واتضح من نتائجها أهمية المهارات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين حيث ركزت على أهمية أداء المهارات والأنشطة المهنية لمن يشغل وظيفة تتعلق بخدمة العملاء وأهمية تطوير المهارات لمواكبة أدائها لدورها في حل المشكلات وغير ذلك من الأدوار المهنية. وفي **دراسة أحمد حسني إبراهيم (2001م)**⁽²⁰⁾ فقد أشارت نتائج الدراسة بأن التنمية الفعالة للأخصائيين الاجتماعيين من خلال عقد دورات تدريبية واجتماعات دورية وتكثيف المحاضرات وورش العمل وتدريب الأخصائيين على المناقشة الحرة وعقد ندوات واتخاذ القرارات وذلك لإحداث التنمية المهنية للأخصائيين الاجتماعيين.

وقد أكدت **دراسة عبد الناصف شومان (2004م)**⁽²¹⁾ أن لبرامج التدريب تأثير إيجابي في زيادة النمو المهني والارتقاء بالمستوى الوظيفي للممارسة الاجتماعية.

وقد أشارت **دراسة أسماء سعيد أحمد (2008م)**⁽²²⁾ إلى أن المهارات التي حصل عليها الأخصائيين الاجتماعيين كان لها الأثر في تحسين أدائهم الوظيفي وأهم المهارات (الاتصال ومهارة التفاوض). كما أكدت نتائج **دراسة أماني قاسم (2009م)**⁽²³⁾ إلى حاجة الأخصائيين الاجتماعيين بعد التحاقهم بالوظيفة إلى التنمية المهنية في كافة مجالات الممارسة لتزويدهم بالمعارف والمهارات المهنية والقيم المتصلة بطبيعة العمل.

وقد أوصت **دراسة حصة العبد الكريم (2014م)**⁽²⁴⁾ بأهمية وضع خطة استراتيجية تدريبية تشمل كافة أبعاد ومستويات الممارسة المهنية في المرحلة الجامعية وضرورة تحفيز الأخصائيين الاجتماعيين لحضور البرامج التدريبية المرتبطة بمجال التخصص.

وقد أكدت الدراسات والبحوث على أهمية التنمية المهنية للأخصائيين الاجتماعيين من خلال الاهتمام بالبرامج التدريبية وتزويدهم بالمعارف والمهارات المهنية لما لها من تأثير إيجابي على زيادة النمو المهني والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي.

وبناءً على ما سبق من نتائج الدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية تحتم بتنمية الموارد البشرية من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكاتب الضمان الاجتماعي بالتعرف على احتياجاتهم التدريبية لتطوير مهاراتهم المهنية

وتتحدد مشكلة الدراسة في (آليات تنمية الموارد البشرية في مكاتب الضمان الاجتماعي بمدينة الرياض دراسة مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين).

ثانياً: الموجهات النظرية للدراسة:

أ- مدخل التنمية المهنية **professional Development approach**

تعرف التنمية المهنية بأنها جهود منظمة ومستمرة لتحسين قدرات الأفراد المعرفية، والمهارية، والإدارية، والفنية وإحداث تغييرات إيجابية في اتجاهاتهم وسلوكياتهم وتحسين ثقافة العمل من أجل تحقيق جودة الأداء⁽³²⁾. ويرى شحاته أن التنمية المهنية عملية مقصودة ومستمرة لرفع مستوى الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بعد تخرجه والحاقه بالعمل في مجال معين، فإذا كان الإعداد المهني يسعى إلى تكوين الشخصية المهنية للأخصائيين الاجتماعيين قبل التخرج فإن التنمية المهنية هي صقل عملية الإعداد وإمداده بكل جديد في مجال العمل، أثناء العمل وبصفة مستمرة⁽³³⁾.

متطلبات التنمية المهنية أثناء العمل:

- 1- أن تكون البرامج هادفة ومليئة للاحتياجات التدريبية وتحديد الاحتياجات يعتمد على المتدربين أنفسهم.
- 2- أن يكون التدريب والنمو المهني أثناء العمل مستمراً باستمرار الموظف في عملة.
- 3- الشمولية: بحيث تشمل برامج التنمية المهنية كافة الأخصائيين الاجتماعيين وكل من له علاقة بالعمل معهم ثم شمولية التنمية المهنية للكفايات الشخصية، والمهنية، والإدارية، والفنية.
- 4- الواقعية: أن يستهدف التدريب إكساب المشاركين المهارات والخبرات التي تساعد في حل المشكلات الفعلية وأن ينطلق من واقع احتياجات الممارسة.
- 5- الملائمة: أن يكون ملبياً لاحتياجات الممارسين ومناسباً لقدراتهم.
- 6- المرونة: بحيث يتيح الفرصة أمام المستهدفين لإشباع حاجاتهم بطرق مختلفة وأن يتميز بالدينامية وأن يكون قابلاً للإضافة والحذف والتعديل إن لزم الأمر.

أساليب التنمية المهنية المباشرة: البرامج التدريبية، ورش العمل، حلقات النقاش، المؤتمرات العلمية .

أبعاد التنمية المهنية: المجال التخصصي، المجال السلوكي، المجال التكنولوجي⁽³⁴⁾.

2- مدخل التدريب: **Training**

تعد تنمية الموارد البشرية هي حجر الزاوية في بناء القدرات، ويحظى التدريب بمكانة عالية وأولوية هامة في ترتيب المداخل الأخرى لتطوير الأداء، حيث يلعب التدريب دوراً هاماً في تحديد الفعالية والكفاية لكل منظمة، وذلك بتحسين أداء العاملين وزيادة مهاراتهم والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، فالتدريب هو أحد العمليات الرئيسية التي تهدف إلى تنمية القوى البشرية للعاملين، فالعملية التدريبية هي عملية تغيير للعاملين بالمنظمة تتناول معلوماتهم ومعارفهم وادائهم وطرق العمل التي يمارسها وسلوكه واتجاهاته⁽³⁵⁾.



ثالثاً: أهمية الدراسة:

- 1- الوقوف على واقع البرامج التدريبية للأخصائي الاجتماعي والتي تسهم في تحقيق التكامل المعرفي في تعليم الخدمة الاجتماعية وإيجاد الترابط بين المعارف النظرية والواقع العملي.
- 2- قد تسهم هذه الدراسة في إثراء الأطر النظرية ونظريات الممارسة المرتكزة على تنمية الموارد البشرية.
- 3- تنامي استخدام المنظمات الاجتماعية المختلفة لوسائل الاتصال ونظم المعلومات وبرامج الحاسب الآلي وتمكين الأخصائي الاجتماعي من ممارسة أدواره المهنية بكفاءة ومهنية.
- 4- الحاجة إلى مواكبة لاتجاه العالمي والمحلي لتحقيق جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مكاتب الضمان الاجتماعي.

رابعاً: أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق هدف رئيسي هو تحديد آليات تنمية الموارد البشرية من الإخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكاتب الضمان الاجتماعي من خلال الأهداف التالية:
- 1- التعرف على الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في مكاتب الضمان الاجتماعي.
 - 2- التعرف على الآليات المتبعة في مكاتب الضمان الاجتماعي لتنظيم الدورات التدريبية للأخصائيين العاملين بها.
 - 3- التعرف على الصعوبات التي تواجه الأخصائيين في مكاتب الضمان الاجتماعي.
 - 4- التوصل إلى مقترحات لتطوير التدريب لتنمية الموارد البشرية من الإخصائيين الاجتماعيين العاملين في مكاتب الضمان الاجتماعي.

خامساً: تساؤلات الدراسة:

- تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي "ما آليات تنمية الموارد البشرية من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكاتب الضمان الاجتماعي" من خلال التساؤلات التالية:
- 1- ما الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مكاتب الضمان الاجتماعي؟
 - 2- ما الآليات المتبعة في مكاتب الضمان الاجتماعي لتنظيم الدورات التدريبية للأخصائيين العاملين بها؟
 - 3- ما الصعوبات التي تواجه الأخصائيين في مكاتب الضمان الاجتماعي؟
 - 4- ما المقترحات لتطوير التدريب لتنمية الموارد البشرية من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكاتب الضمان الاجتماعي؟

سادساً: مفاهيم الدراسة:

1. مفهوم التدريب:

تتعدد التعاريف والمفاهيم المستخدمة للتعبير عن التدريب فهناك من يرى أن التدريب هو الجهد المنظم والمخطط لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكها واتجاهاتها



بشكل إيجابي مما قد ينعكس على تحسين الأداء في المنظمة⁽²⁵⁾، كما يعرف التدريب بأنه العملية التي يتم من خلالها تزويد العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين⁽²⁶⁾.

ويرى آخر بأنه النشاط الفعال الذي يساهم في زيادة مهارات الموارد البشرية في أداء أعمالها لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية وذلك على أسس علمية وعملية ويهدف رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها⁽²⁷⁾. ويمكن تعريفه على أنه عملية تعديل إيجابي واتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة، العادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء وزيادة إنتاجيته بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فعالية مع السرعة والاقتصاد في التكلفة، وكذلك في الجهود المبذولة والوقت المستغرق⁽²⁸⁾.

2- مفهوم تنمية الموارد البشرية.

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها "إعداد العنصر البشري إعداداً صحيحاً بما يتفق واحتياجات المجتمع، على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية، فضلاً عن زيادة طاقاته وجهوده"⁽²⁹⁾.

ويقصد بتنمية الموارد البشرية بأنها "التدابير والوسائل التي تؤدي إلى كفاءة العاملين في الشركات والمؤسسات والحكومات وغيرها من الهياكل التنظيمية، اعتماد على العنصر البشري في التدريب والتعليم ونقل الخبرات وتنمية القدرات وتعديل السلوكيات والتوجهات والعلاقات والاتصالات نحو الأفضل"⁽³⁰⁾. كما تعرف بأنها "زيادة عملية المعرفة والقدرات والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة"⁽³¹⁾.

سابعاً: الاجراءات المنهجية للدراسة:

1. نوع الدراسة:

تعتبر الدراسة الراهنة من الدراسات الوصفية التي تعتمد على جمع الحقائق وتحليلها والوصول إلى نتائج حيث يتحدد هدف الدراسة في تحديد آليات تنمية الموارد البشرية من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مكاتب الضمان الاجتماعي.

2. منهج الدراسة:

يشير مفهوم المنهج إلى الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة المشكلة موضوع الدراسة وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه بمدينة الرياض.

3. أدوات الدراسة:

استمارة استبانة للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي بمدينة الرياض.

4. مجالات الدراسة:

أ- المجال البشري:

الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه والبالغ عددهم (78) منهم (44) أخصائي و (34) أخصائية.

ب- المجال المكاني:

مكتب الضمان الاجتماعي بفروعه بمدينة الرياض.

ج- المجال الزمني:

هي فترة جمع البيانات الأزمنة لدراسة، استغرقت ثلاثة أشهر ابتداءً من 2/8/1439هـ إلى 28/10/1439هـ.

ثامناً: نتائج الدراسة الميدانية:

أولاً: الخصائص العامة لمجتمع البحث من الأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه.

جدول رقم (1)

يوضح جنس الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مكتب الضمان الاجتماعي بفروعه بالرياض ن = 78

الترتيب	النسبة	التكرار	النوع
1	%56	44	ذكر
2	%44	34	أنثى
78			المجموع

يتضح من بيانات الجدول أن عينة الدراسة الذين شاركوا في تعبئة الاستمارة من الأخصائيين الاجتماعيين وقد بلغت نسبتهم %56 من عينة الدراسة ويليه في المرتبة الثانية الأخصائيات الاجتماعيات وقد بلغت نسبتهم %44 من عينة الدراسة وقد يرجع زيادة عدد الأخصائيين الاجتماعيين على عدد الأخصائيات الاجتماعيات لحدثة افتتاح الفروع النسائية لمكتب الضمان لتشمل التوزيع السكاني في مدينة الرياض.

جدول رقم (2)

يوضح سن الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي. ن = 78

م	العمر	التكرار	النسبة	الترتيب
أ	أقل من 30 سنة	8	%10	4
ب	من 30 إلى أقل من 35 سنة	44	%56	1
ج	من 35 إلى أقل من 40 سنة	12	%15	2
د	من 40 إلى أقل من 45 سنة	10	%13	3
هـ	45 سنة فأكثر	4	%5	5
78				المجموع



يتضح من بيانات الجدول أن غالبية الدارسة من الاخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه يقعون في الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 35 سنة) حيث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 56%، ويليهما في المرتبة الثانية من يقعون في الفئة العمرية من (35 إلى أقل من 40 سنة) حيث بلغت النسبة 15%، ويليهما في المرتبة الثالثة من (40 إلى أقل من 45 سنة) حيث بلغت النسبة 13%، وفي المرتبة الرابعة (أقل من 30 سنة) حيث بلغت نسبتهم 10%، وقد جاءت في المرتبة الخامسة (45 سنة فأكثر) حيث بلغت النسبة 5%.

وهذا يشير إلى أن الاخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه قد وصلنا إلى مرحلة من النضج المهني ولديهم قدر من الاستقرار الوظيفي مما ينعكس على آدائهن المهني وتعاملهن مع المستفيدين والمستفيدات من خدمات الضمان الاجتماعي.

الجدول رقم (3)

يوضح المؤهل الدراسي للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه ن = 78

م	المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة	الترتيب
أ	دبلوم خدمة اجتماعية	4	5.12%	4
ب	بكالوريوس خدمة اجتماعية	44	56.4%	1
ج	بكالوريوس علم الاجتماع	16	20.4%	2
د	دراسات عليا في الخدمة الاجتماعية	14	18%	3
المجموع		78		

يتضح من بيانات الجدول أن غالبية عينة الدارسة من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه حاصلين على بكالوريوس خدمة اجتماعية حيث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 56.4%، ويليهما في المرتبة الثانية بكالوريوس علم الاجتماع بنسبة 20.5%، ويليهما في المرتبة الثالثة من حصلن على دراسات عليا في الخدمة الاجتماعية بنسبة 18%، وفي المرتبة الرابعة الحاصلات على دبلوم خدمة اجتماعية بنسبة 5.12%، وتشير نتائج الجدول أن غالبية الاخصائيين والأخصائيات الاجتماعيات العاملات بمكتب الضمان الاجتماعي مؤهلات نظرياً وعلمياً ولديهم القدرة على توظيف الأساس النظري للخدمة الاجتماعية في تقديم خدمات على مستوى عالٍ من الكفاءة.

الجدول رقم (4)

يوضح سنوات الخبرة للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه ن=78

م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة	الترتيب
أ	أقل من خمس سنوات	44	56.41%	1
ب	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	20	25.6%	2
ج	من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	13%	3
د	15 سنة فأكثر	4	5.12%	4
المجموع		78		



يوضح الجدول سنوات الخبرة لأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه حيث جاءت في المرتبة الأولى أقل من خمس سنوات حيث بلغت النسبة 56.41%، وجاءت في المرتبة الثانية من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 25.6%، وفي المرتبة الثالثة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 13%، ويليهما في المرتبة الرابعة 15 سنة فأكثر بنسبة 5.12%.

وتشير نتائج الجدول إلى التفاوت في سنوات الخبرة لأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي وهذا مؤشر للتوسع في توظيف الاخصائيين والإحصائيين وافتتاح فروع جديدة لمكتب الضمان الاجتماعي للزيادة المستمرة في عدد الأسر المستفيدة ولتمكينهم من الحصول على الخدمات التي يحتاجونها.

الجدول رقم (5)

يوضح الجدول مدى التحاق الاخصائيين الاجتماعيين بدورات تدريبية ن = 78

م	العمر	التكرار	النسبة	الترتيب
أ	نعم	40	51%	1
ب	لا	38	49%	2
المجموع		78		

يوضح الجدول مدى التحاق الأخصائيين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه بدورات تدريبية وقد اتضح من بيانات الجدول أن نسبة من التحقن بدورات تدريبية قد بلغت 51% والذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية 49% وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة كلاهم (الحولائي، 2005م) ودراسة (مرعي، 2009م) والتي تشير إلى ضعف قدرة الوزارات في وضع خطة للتدريب وفقا للأسس العلمية وافتقار العاملون بالمنظمة إلى مجموعة من الدورات اللازمة لبناء قدراتهم التدريبية.

جدول رقم (6)

يوضح الجدول الدورات التدريبية التي التحق بها الاخصائيين الاجتماعيين في مكتب الضمان الاجتماعي ن = 40

م	الدورات التدريبية	التكرار	النسبة	الترتيب
أ	مهارات التعامل مع المراجعين.	20	50%	1
ب	مهارات التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	2	5%	4
ج	مهارات التطوير الإداري.	4	10%	3
د	الحلقة التشغيلية للموظفين الجدد.	2	5%	4
هـ	آلية إعداد البحث العلمي.	2	5%	4
و	إعداد التقارير الإحصائية.	14	35%	2
ز	إدارة برامج المؤسسات والجمعيات التطوعية.	4	10%	3
ح	كيفية استثمار إمكانيات المجتمع المحلي.	2	5%	4
ط	البرنامج الإحصائي SPSS.	2	5%	4
ي	تشخيص وعلاج المشكلات الاجتماعية والنفسية.	2	5%	4
ك	مهارات التعامل مع المعاقين.	2	5%	4
ل	مهارات التعامل مع الرؤساء.	2	5%	4
م	مهارات التعامل مع المسنين في الدور الإيوائية.	4	10%	3

يوضح الجدول الدورات التدريبية التي التحق بها الاخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه حيث جاءت في المرتبة الأولى دورة مهارات التعامل مع المراجعين بنسبة 50%، ويليهما دورة إعداد التقارير الاحصائية بنسبة 35%، ثم كلا من دورة مهارات التطوير الإداري ودورة ادارة برامج المؤسسات والجمعيات الخيرية ودورة مهارات التعامل مع المسنين في الدور الإيوائية بنسبة 10%، ويليهما كلا من الحلقة التنشيطية للموظفين الجدد، وآلية إعداد البحث العلمي وكيفية استثمار إمكانيات المجتمع المحلي والبرنامج الإحصائي SPSS، ودورة تشخيص وعلاج المشاكل الاجتماعية والنفسية ومهارات التعامل مع المعاقين ودورة مهارات التعامل مع الرؤساء بنسبة 5% لكل منهم.

وتشير نتائج الجدول أن أعلى نسبة في الدورات التي حصل عليها الاخصائيين الاجتماعيين دورة مهارات التعامل مع المراجعين وهذه النتيجة تتفق مع الإطار النظري والذي أكد على أن الهدف من تدريب الموارد البشرية هو تزويد الموارد البشرية بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي، وتتفق مع نتائج دراسة (أيمن اسماعيل، أشرف محمود 1995م) حيث أكدت على أهمية أداء المهارات، الأنشطة المهنية لمن يشغل وظيفة تتعلق بخدمة العملاء وأهمية تطوير المهارات لمواكبة أدائها لدورها في حل المشكلات وغير ذلك من الأدوار المهنية.

جدول رقم (7)

يوضح الجدول آليات الترشيح للدورات التدريبية. ن = 78

م	آليات الترشيح للدورات التدريبية	نعم	إلى حد ما	لا	الوزن المرجع	المتوسط المرجع	النسبة الترجيحية	الترتيب
1	الترشيح بواسطة الرئيس المباشر.	60	16	-	126	1.62	54%	4
2	الترشيح بواسطة الإدارة العليا.	30	32	-	114	1.46	48.7%	5
3	الترشيح بما يلائم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين.	156	20	-	192	2.46	82%	2
4	الترشيح من المختصين لجمع البيانات والاحتياجات التدريبية.	90	56	-	166	2.13	71%	3
5	يتم الربط بين عمل الإدارة وبين الاحتياجات التدريبية.	192	12	-	212	2.72	90.7%	1

يوضح الجدول آليات الترشيح للدورات التدريبية فجاءت في المرتبة الأولى الربط بين عمل الإدارة وبين الاحتياجات التدريبية بنسبة 90.7%، وتليها في المرتبة الثانية الترشيح بما يلائم قدرات وإمكانيات ومهارات العاملين بنسبة 82%، وفي المرتبة الثالثة الترشيح من المختصين لجمع البيانات والاحتياجات التدريبية بنسبة 71% وفي المرتبة الرابعة الترشيح بواسطة الرئيس المباشر بنسبة 54%، ويليهما في المرتبة الخامسة الترشيح بواسطة الإدارة العليا بنسبة 48.5%.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كلا من (الحولائي، 2005م) (الدعيس، 2007م) والتي تشير إلى ضعف قدرة الوزارات المبحوثة في وضع خطة للتدريب وفقاً للأسس العلمية لتخطيط التدريب وعدم تطبيق سياسة واضحة



للتدريب وليس لديها استراتيجية للتدريب يمكن بها رفع كفاءة وفعالية المنظمات من خلال الكوادر الإدارية والفنية القادرة على اتخاذ القرار وتطبيق نظام تخطيط الموارد البشرية.

جدول رقم (8)

يوضح الجدول الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي. ن=78

م	الاحتياجات التدريبية للأخصائيين	نعم	إلى حد ما	لا	الوزن المرجع	المتوسط المرجع	النسبة الترتيبية	الترتيب
1	اكتساب مهارات عملية في مجال الوظيفة.	216	12	0	228	2.92	97%	1
2	تنمية قدراتي العملية والنظرية.	192	28	0	220	2.82	94%	4
3	الاطلاع على أحدث النظريات والعلوم المتعلقة بعملتي.	168	32	6	206	2.64	88%	9
4	المعرفة بالمنظمات الموجودة في المجتمع كمورد لخدمة العملاء.	168	36	4	208	2.67	89%	8
5	الترقية لمرتبة أعلى.	180	32	2	214	2.74	91%	6
6	الإلمام بأساليب تقدير احتياجات العملاء.	168	36	4	208	2.67	89%	8
7	تكوين أساس عملي ونظري لحضور برنامج ذو مستوى أعلى.	180	32	2	214	2.74	91%	6
8	تغيير روتين العمل.	108	68	8	184	2.36	79%	11
9	اكتساب مهارة توظيف الموارد المجتمعية لخدمة العملاء.	180	24	6	210	2.69	90%	7
10	اكتساب مهارات حل المشكلات.	192	24	2	218	2.79	93%	5
11	رغبة في التطوير المستمر في الأداء.	198	24	0	222	2.85	95%	3
12	توظيف التقنيات الحديثة في تطوير العمل.	174	40	0	114	2.74	91%	6
13	الإلمام بكيفية حفظ المعاملات إلكترونياً.	198	24	0	222	2.85	95%	3
14	اكتساب مهارة التعامل معبراً مجال حاسب الآلي.	204	20	0	224	2.87	96%	2
15	استخدام تقنيات في إدارة الاجتماعات وجلسات الحوار.	150	52	2	204	2.62	87%	10
16	المعرفة بالقضايا المجتمعية المستجدة.	174	40	0	214	2.74	91%	6

أوضح الجدول الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي حيث جاءت في المرتبة الأولى اكتساب مهارات عملية في مجال الوظيفة بنسبة 97%، ويليهما في المرتبة الثانية اكتساب مهارة التعامل مع برامج الحاسب الآلي بنسبة 96%، ويليهما في المرتبة الثالثة كلا من رغبة في التطوير المستمر في الأداء والإلمام بكيفية حفظ المعاملات إلكترونياً بنسبة 95%، ويليهما في المرتبة الرابعة تنمية قدراتي العملية والنظرية بنسبة 94%، ويليهما في المرتبة الخامسة اكتساب مهارات حل المشكلة بنسبة 93%، ويليهما في المرتبة السادسة كل من الترقية لمرتبة أعلى، تكوين أساس عملي ونظري لحضور برنامج ذو مستوى أعلى، وتوظيف التقنيات الحديثة في تطوير العمل، والمعرفة بالقضايا المجتمعية المستجدة بنسبة 91%، وفي المرتبة السابعة جاءت اكتساب مهارة توظيف الموارد



المجتمعية لخدمة العملاء بنسبة 90%، ويليهما في المرتبة الثامنة كلا من المعرفة بالمنظمات الموجودة في المجتمع كمورد لخدمة العملاء، والإلمام بأساليب تقدير احتياجات العملاء بنسبة 89%، ويليهما في المرتبة التاسعة الاطلاع على أحدث النظريات والعلوم المتعلقة بعملية بنسبة 88%، ويليهما في المرتبة العاشرة استخدام تقنيات في ادارة الاجتماعات وجلسات الحوار بنسبة 89%، ويليهما في المرتبة الحادية عشر تغير روتين العمل بنسبة 79%.

وتتفق هذه النتائج مع الإطار النظري الذي يؤكد على ضرورة تزويد الموارد البشرية بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

كما تتفق مع دراسة (أحمد مرعي، 2009م) والتي تشير نتائجها إلى أن العاملون بالمنظمة غير الحكومية يفتقرون إلى مجموعة من الدورات اللازمة لبناء قدراتهم التدريبية وتمثل هذه الدورات في التخطيط الاستراتيجي لبرامج الجمعية، تعبئة وتنمية الموارد، وكيفية استخدام التكنولوجيا والمهارات الادارية.

جدول رقم (9)

يوضح الصعوبات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي ن = 78

م	الصعوبات	نعم	لا	الوزن المرجح	المتوسط المرجح	النسبة الترتيبية	الترتيب
1	عدم كفاية الدورات التدريبية المتاحة في مجال العمل.	174	36	212	2.72	90.6%	2
2	توقيت الدورات التدريبية غير ملائم.	114	64	184	2.36	78.6%	6
3	الدورات التدريبية تؤدي إلى ضياع الوقت.	30	20	108	1.38	46%	11
4	الدورات التدريبية التي أحضرها تحتاج إلى إعداد جيد.	84	92	180	2.31	77%	7
5	عدم استخدام وسائل وتقنيات حديثة في الدورات التدريبية.	138	48	194	2.49	83.5%	5
6	وقت الدورات التدريبية غير كافي للاستفادة.	168	28	204	2.72	87%	4
7	موضوعات الدورات التدريبية بعيدة عن الواقع العملي.	84	84	150	1.92	64%	9
8	مكان الدورات التدريبية غالباً غير مناسب.	48	68	144	1.85	61.6%	10
9	عدم وجود متابعة للدورات التدريبية.	132	96	194	2.49	83%	5
10	الدورات التدريبية التي أحضرها لا يحاضر فيها مختصين.	54	84	156	2	66.6%	8
11	تكرار الدورات التدريبية.	144	44	194	2.49	83%	5
12	الفترة الزمنية متباعدة للدورات.	174	32	210	2.69	89.6%	3
13	عدم اشتراك الاخصائيين في التخطيط للدورات التدريبية.	198	12	216	2.77	92%	1



يوضح الجدول الصعوبات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين وقد جاءت في المرتبة الأولى عدم اشتراك الاخصائيين في التخطيط للدورات التدريبية بنسبة 92%، ويليهما في المرتبة الثانية عدم كفاية الدورات التدريبية في مجال العمل بنسبة 90.6%، وقد جاءت في المرتبة الثالثة تباعد الفترة الزمنية للدورات بنسبة 89.6%، وفي المرتبة الرابعة جاءت وقت الدورات التدريبية غير كافي للاستفادة بنسبة 87%، وقد جاءت في المرتبة الخامسة كل من عدم استخدام وسائل وتقنيات حديثة في الدورات التدريبية، وعدم وجود متابعة للدورات التدريبية، وتكرار الدورات التدريبية بنسبة 83%، وقد جاءت في المرتبة السادسة توقيت الدورات التدريبية غير ملائم بنسبة 78%، في المرتبة السابعة جاءت الدورات التدريبية التي أحضرها تحتاج إلى إعداد جيد بنسبة 77%، وقد جاءت في المرتبة الثامنة الدورات التدريبية التي أحضرها لا يحضر فيها مختصين بنسبة 66.6%، وقد جاءت في المرتبة التاسعة موضوعات الدورات التدريبية بعيدة عن الواقع العملي بنسبة 64.1%، وقد جاءت في المرتبة العاشرة مكان الدورات التدريبية غالباً غير مناسب بنسبة 61.6%، وقد جاءت في المرتبة الحادية عشر الدورات التدريبية تؤدي إلى ضياع الوقت بنسبة 46%.

وتتفق نتائج الجدول مع الإطار النظري للدراسة بأن الإدارة الناجحة هي التي تهتم بوضع الوسائل والطرق الجيدة في عملية التدريب وإعداد برامج تدريبية مخططة ومصممة بشكل علمي. كما تتفق مع دراسة كلا من (الحولائي 2005م) و (أحمد مرعي، 2009م) والتي أشارت نتائجها إلى ضعف قدرة الوزارات الموجهة في وضع خطة للتدريب وفقاً للأسس العلمية وعدم تطبيق سياسة واضحة للتدريب وأن العاملون بالمنظمة غير الحكومية يفتقرون إلى مجموعة من الدورات اللازمة لبناء قدراتهم التدريبية.



جدول رقم (10)

يوضح الجدول المقترحات لتطوير التدريب للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي. ن = 78

م	المقترحات	نعم	إلى حد ما	لا	الوزن المرجع	المتوسط المرجع	النسبة الترتيبية	الترتيب
1	زيادة عدد الدورات التدريبية المتاحة للأخصائيين.	78	-	-	234	3	100%	1
2	تنظيم الدورات التدريبية المتعلقة بمجال العمل.	76	2	-	232	2.97	99%	2
3	تحفيز الأخصائيين للالتحاق بالدورات التدريبية.	76	2	-	232	2.97	99%	2
4	استخدام الوسائل التقنية الحديثة في الدورات التدريبية.	70	8	-	226	2.89	96.3%	5
5	تسهيل الاجراءات المتبعة للتسجيل في الدورات التدريبية.	74	4	-	230	2.94	98%	3
6	استقطاب المدربين المتخصصين من ذوي الكفاءة والخبرة.	62	10	6	212	2.71	90.3%	8
7	تخصيص وقت كافي للدورات التدريبية لاستيفاء المهارات المطلوبة.	64	12	2	281	2.79	93%	7
8	تطوير البرامج التدريبية وفقاً للمستجدات المجتمعية.	74	4	-	230	2.94	98%	3
9	التنوع والاختلاف في البرامج التدريبية.	72	6	-	228	2.92	97.3%	4
10	تخصيص مكان مناسب للدورات لإقامة البرامج التدريبية.	72	6	-	228	2.92	97.3%	4
11	إلزام الأخصائيين بنقل الخبرة لزملائهم لتعم الفائدة.	58	14	6	208	2.7	86.6%	9
12	التدريب على كيفية إعداد البحوث لتقدير احتياجات المستفيدين.	74	12	2	218	2.79	93%	7
13	التدريب على مهارات الاتصال الفعال.	74	2	2	228	2.92	97.3%	4
14	تنمية المعرفة بكيفية البحث في قواعد المعلومات.	54	22	2	208	2.6	86.6%	9
15	تصميم دورات في تنفيذ البرامج والمشروعات.	54	24	2	212	2.71	90.3%	8
16	اشتراك الأخصائيين في التخطيط للدورات التدريبية.	70	4	4	222	2.84	94.6%	6
17	تحديد الأوقات المناسبة لإقامة الدورات التدريبية.	72	6	-	228	2.93	97.3%	4



يوضح الجدول المقترح لتطوير التدريب للأخصائيين الاجتماعيين، فجاءت في المرتبة الأولى زيادة عدد الدورات التدريبية في المتاحة للأخصائيين بنسبة 100% وتتفق هذه النتيجة مع الإطار النظري للدراسة بأنه يجب تنمية مهارات الأخصائيين لإمدادهم بالخبرات وإيجاد المداخل العلاجية المناسبة كما تتفق مع دراسة أماني قاسم (2009م) والتي تؤكد على حاجة الأخصائيين الاجتماعيين بعد التحاقهم بالوظيفة إلى التنمية المهنية في كافة مجالات الممارسة لتزويدهم بالمعارف والمهارات المهنية والقيم المتصلة بطبيعة العمل.

كما جاءت في المرتبة الثانية كلا من تنظيم الدورات التدريبية المتعلقة بمجال العمل وتحفيز الأخصائيين للالتحاق بالدورات التدريبية بنسبة 99%، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة حصة العبد الكريم (2014م) والتي تؤكد على أهمية وضع خطة استراتيجية تدريبية تشمل كافة أبعاد ومستويات الممارسة المهنية في المرحلة الجامعية وضرورة تحفيز الأخصائيين الاجتماعيات لحضور البرامج التدريبية المرتبطة بمجال التخصص.

وفي المرتبة الثالثة جاءت كلا من تسهيل الإجراءات المتبعة للتسجيل في الدورات التدريبية وتطوير البرامج التدريبية وفقاً للمستجدات المجتمعية بنسبة 98% وهذه النتيجة تتفق مع الإطار النظري للدراسة والذي يظهر الحاجة إلى اكتساب المزيد من المعارف والمهارات والخبرات بما يصلح شخصيته المهنية إلى جانب التغيير السريع الذي ينتاب المجتمعات سواء كان تغييراً اجتماعياً أو تكنولوجياً وما يعززه من أوضاع ومشكلات جديدة تتطلب مواجهتها معارف وخبرات مهنية متطورة ومتجددة باستمرار.

كما جاءت في المرتبة الرابعة كل من التنوع والاختلاف في البرامج التدريبية، وتخصيص مكان مناسب لإقامة الدورات التدريبية بنسبة 97.3% وهذه النتيجة تتفق مع دراسة أحمد حسني إبراهيم (2001م) والتي أكدت نتائجها بأن التنمية الفعالة للأخصائيين الاجتماعيين من خلال عقد دورات تدريبية واجتماعات دورية وتكثيف المحاضرات وورش العمل وتدريب الأخصائيين على المناقشة الحرة وعقد ندوات واتخاذ القرارات.

كما جاءت في المرتبة الخامسة استخدام الوسائل التقنية الحديثة في الدورات التدريبية بنسبة 96.3% وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عبد الحميد (2010م) حيث أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببرامج إعادة التأهيل والتدريب وتحديث نظم التدريب المهني والتقني، المهارة في استخدام تقنيات تحسين التدريب.

كما جاءت في المرتبة السادسة اشتراك الأخصائيين في التخطيط للدورات التدريبية بنسبة 94.6%، وجاءت في المرتبة السابعة كلا من تخصيص وقت كافي للدورات التدريبية لاستيفاء المهارات المطلوبة والتدريب على كيفية إعداد البحوث لتقدير احتياجات المستفيدين بنسبة 93%، وجاءت في المرتبة الثامنة كلا من استقطاب المدربين المتخصصين من ذوي الكفاءة والخبرة وتصميم دورات في تنفيذ البرامج والمشروعات بنسبة 90.3% وهذه النتيجة تتفق مع الإطار النظري للدراسة والذي يؤكد على ضرورة توافر الموارد البشرية ذات المهارات العالمية بالاستعانة بالتكنولوجيا الجديدة والمعاصرة.

وجاءت في المرتبة التاسعة كلا من إلزام الأخصائيين بضرورة نقل الخبرة لزملائهم لتعم الفائدة وتنمية المعرفة بكيفية البحث في قواعد المعلومات بنسبة 86.6%.

تاسعاً: الخاتمة:

استهدفت الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي ما آليات تنمية الموارد البشرية من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي بفروعه من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

التساؤل الأول: ما الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي؟ وتم الإجابة عليها من خلال مجموعة من المؤشرات كالتالي:

- 1- الحاجة إلى اكتساب مهارات عملية في مجال الوظيفة بنسبة 97% .
- 2- الحاجة إلى اكتساب مهارات التعامل مع برامج الحاسب الآلي بنسبة 96%.
- 3- الحاجة إلى التطوير المستمر والإلمام بكيفية حفظ المعاملات إلكترونياً بنسبة 95%.
- 4- الحاجة إلى تنمية القدرات العملية والنظرية بنسبة 94%.
- 5- الحاجة إلى اكتساب مهارات حل المشكلة بنسبة 93%.
- 6- الترقية لمرتبة أعلى بنسبة 91%.
- 7- تكوين أساس علمي ونظري لحضور برنامج ذا مستوى أعلى بنسبة 91%.
- 8- توظيف التقنيات الحديثة في مجال العمل بنسبة 91%.
- 9- المعرفة بالقضايا المجتمعية المستجدة بنسبة 91%.
- 10- اكتساب مهارة توظيف الموارد المجتمعية لخدمة العملاء بنسبة 90%.
- 11- الإلمام بأساليب تقدير احتياجات العملاء بنسبة 89%.
- 12- الاطلاع على أحدث النظريات والعلوم المتعلقة بمجال العمل بنسبة 88%.
- 13- استخدام تقنيات في إدارة الاجتماعات وجلسات الحوار بنسبة 87%.
- 14- تغير روتين العمل بنسبة 79%.

وتتفق هذه النتائج مع الإطار النظري الذي يؤكد على ضرورة تزويد الموارد البشرية بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم .

كما تتفق مع دراسة (أحمد مرعي، 2009م) والتي تشير نتائجها إلى أن العاملون بالمنظمة غير الحكومية يفتقرون إلى مجموعة من الدورات اللازمة لبناء قدراتهم التدريبية وتتمثل هذه الدورات في التخطيط الاستراتيجي لبرامج الجمعية، تعبئة وتنمية الموارد، وكيفية استخدام التكنولوجيا والمهارات الادارية .

التساؤل الثاني: ما الآليات المتبعة في مكتب الضمان الاجتماعي لتنظيم الالتحاق بالدورات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين بالمكتب؟ وتم الإجابة على هذا التساؤل من خلال ما يلي:

- 1- الربط بين عمل الإدارة والاحتياجات التدريبية بنسبة 90.7.
- 2- الترشيح بما يلائم قدرات وامكانيات ومهارات العاملين بنسبة 82%.
- 3- الترشيح من المختصين بجمع البيانات والاحتياجات التدريبية بنسبة 71%.

4- الترشيح بواسطة الرئيس المباشر بنسبة 54%.

5- الترشيح بواسطة الإدارة العليا بنسبة 48.7%.

وتتفق هذه النتائج مع كلا من (الحولائي، 2005م) و (الدعسي، 2007م) والتي تشير إلى ضعف قدرة الوزارات المبحوثة في وضع خطة للتدريب وفقا للأسس العلمية لتخطيط التدريب وعدم تطبيق سياسة واضحة للتدريب وليس لديها استراتيجيات للتدريب يمكن بها رفع كفاءة وفاعلية المنظمات من خلال الكوادر الإدارية والفنية القادرة على اتخاذ القرار وتطبيق نظام تخطيط الموارد البشرية.

التساؤل الثالث: ما الصعوبات التدريبية التي تواجه الاخصائيين في مكتب الضمان الاجتماعي؟ وتم الاجابة على هذه التساؤل من خلال ما يلي:

1- عدم اشتراك الاخصائيين والاختصاصيات في التخطيط للدورات التدريبية بنسبة 92%.

2- عدم كفاية الدورات التدريبية في مجال العمل بنسبة 90.6%.

3- تباعد الفترة الزمنية للدورات بنسبة 89.6%.

4- وقت الدورات التدريبية غير كافي للاستفادة بنسبة 87%.

5- عدم استخدام وسائل وتقنيات حديثة في الدورات التدريبية بنسبة 83%.

6- عدم وجود متابعة للدورات التدريبية بنسبة 83%.

7- تكرار الدورات التدريبية بنسبة 83%.

8- توقيت الدورات التدريبية غير ملائم بنسبة 78%.

9- الدورات التدريبية التي أحضرها تحتاج إلى إعداد جيد بنسبة 77%.

10- الدورات التدريبية التي أحضرها لا يحاضر فيها مختصين بنسبة 66.6%.

11- موضوعات الدورات التدريبية بعيدة عن الواقع العملي بنسبة 64%.

12- مكان الدورات التدريبية غالبا غير مناسب بنسبة 61.6%.

13- الدورات التدريبية تؤدي إلى ضياع الوقت بنسبة 46%.

وتتفق هذه النتائج مع الإطار النظري للدراسة بأن الإدارة الناجحة هي التي تهتم بوضع الوسائل والطرق الجيدة في عملية التدريب وإعداد برامج تدريبية مخططة ومصممة بشكل عملي.

وتتفق مع دراسة (الحولائي، 2005م) والتي تشير نتائجها إلى ضعف قدرة الوزارات المبحوثة في وضع خطة للتدريب وفقا للأسس العلمية.

التساؤل الرابع: ما المقترحات لتطوير التدريب لتنمية الموارد البشرية من الإخصائيين الاجتماعيين بمكتب الضمان الاجتماعي؟ وتم الاجابة على هذا التساؤل من خلال المؤشرات التالية :

1- زيادة عدد الدورات التدريبية المتعلقة بمجال العمل بنسبة 100%.

2- تنظيم الدورات التدريبية المتعلقة بمجال العمل بنسبة 99%



- 3- تحفيز الاخصائيين والاختصاصيات للالتحاق بالدورات التدريبية بنسبة 99%.
 - 4- تسهيل الإجراءات المتبعة للتسجيل في الدورات بنسبة 98%.
 - 5- تطوير البرامج التدريبية وفقا للمستجدات المجتمعية بنسبة 98%.
 - 6- التنوع والاختلاف في البرامج التدريبية بنسبة 98.3%.
 - 7- تخصيص مكان مناسب لإقامة الدورات التدريبية بنسبة 97.3%.
 - 8- التدريب على مهارات الاتصال الفعال بنسبة 97.3%.
 - 9- تحديد الأوقات المناسبة لإقامة الدورات التدريبية بنسبة 97.3%.
 - 10- استخدام الوسائل التقنية الحديثة في الدورات التدريبية بنسبة 96.3%.
 - 11- اشتراك الاخصائيين في التخطيط للدورات التدريبية بنسبة 96.3%.
 - 12- تخصيص وقت كافي للدورات التدريبية لاستيفاء المهارات المطلوبة بنسبة 93%.
 - 13- التدريب على كيفية إعداد البحوث لتقدير احتياجات المستفيدين بنسبة 93%.
 - 14- استقطاب المدربين المتخصصين من ذوي الكفاءة والخبرة بنسبة 90.3%.
 - 15- تصميم دورات في تنفيذ البرامج والمشروعات بنسبة 90.3%.
 - 16- إلزام الاخصائيين بضرورة نقل الخبرة لزملائهم لتعم الفائدة بنسبة 86.6%.
 - 17- تنمية المعرفة بكيفية البحث في قواعد المعلومات بنسبة 86.6%.
- وهذه النتائج تتفق مع دراسة (حصصه العبد الكريم، 2014م) والتي تؤكد على أهمية وضع خطة استراتيجية تدريبية تشمل كافة أبعاد ومستويات الممارسة المهنية وضرورة تحفيز الاخصائيات الاجتماعيات لحضور البرامج التدريبية المرتبطة بمجال التخصص.
- كما تتفق مع دراسة (عبد الحميد، 2010م) والتي اوصت بضرورة الاهتمام ببرامج إعادة التأهيل والتدريب وتحديث نظم التدريب المهني والتقني والمهارة في استخدام تقنيات تحسين التدريب.
- وتتفق مع الإطار النظري للدراسة والذي يظهر الحاجة إلى اكتساب مزيد من المعارف والمهارات والخبرات بما يصلح شخصيته المهنية إلى جانب التغيير السريع الذي ينتاب المجتمعات سواء كان تغييراً اجتماعياً وتكنولوجياً وما يعززه من أوضاع ومشكلات جديدة تتطلب مواجهتها معارف وخبرات مهنية متطورة ومتجددة باستمرار.

عاشراً: توصيات الدراسة:

- 1- دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للأخصائيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي.
- 2- التخطيط السليم للاحتياجات التدريبية للأخصائيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي.
- 3- تطابق البرامج مع الاحتياجات التدريبية للأخصائيين العاملين بمكتب الضمان الاجتماعي.
- 4- ضرورة إيجاد قواعد وبيانات حديثة ومنظمة للمعلومات الضرورية لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- 5- تبنى الإدارة العليا في الوزارة لعملية التدريب ووضع الحوافز الخاصة بذلك.



- 6- دعم الميزانية الخاصة بعملية التدريب.
- 7- توفير الكوادر البشرية واستقطاب الكفاءات المؤهلة لعملية التدريب.
- 8- الاهتمام بأساليب التدريب واختيار المناسب منها.
- 9- التقييم المستمر للبرامج التدريبية ومدى جدواها في زيادة فاعلية وكفاءة العمل.
- 10- عقد شراكات مع شركات تتولى تدريب موظفي الدولة في ظل عدم قدرة الإدارة على استيفاء متطلبات التدريب.
- 11- تطوير البرامج التدريبية وفقاً للمستجدات المجتمعية.
- 12- اشتراك الاخصائيين الاجتماعيين في التخطيط للبرامج التدريبية.
- 13- استخدام وسائل وتقنيات حديثة في البرامج التدريبية.
- 14- تحديد الأوقات المناسبة لإقامة البرامج التدريبية.
- 15- تسهيل إجراءات اشتراك الأخصائيين في البرامج التدريبية.
- 16- ضرورة تحفيز الأخصائيين الاجتماعيين المشاركين في البرامج التدريبية بنقل الخبرة لزملائهم.

قائمة المراجع:

- خالد عثمان اليحيى: تنمية الموارد البشرية والتطوير المؤسسي: ظاهرة الطاقات المعطلة وإشكالية التمكين في دول الخليج (بحث منشور في المؤتمر العربي الثاني) "تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاقتصاد الوطني" (عمان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010م) ص163.
- محمد عبد الولي الخولاني: (التدريب في تنمية الموارد البشرية (دراسة تطبيقية في الجهاز الإداري للدولة الجمهورية اليمنية) رسالة دكتوراه غير منشورة، 2005م) ص1.
- محمد نبيل ومحمد محمد جاب الله عمارة: (إدارة الموارد البرية في المؤسسات الاجتماعية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ط3، 2008 م) ص108، ص109.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: (المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، مصر، المكتبة العصرية، 2007م) ص11.
- عبد الحميد عبد الفتاح مغربي: (الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات وإدارة الموارد البشرية، مصر، المكتبة العصرية، 2008م) ص13.
- بارك نعيمة: (تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية)، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، ص274. موقع الانترنت.
- عبد البارى إبراهيم دة: (تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003م) ص106.



يوسف محمد محمد إندارة: (التدريب وأثره على الأداء، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، ط1، 2009م) ص227.

بارك نعيمة: (تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية) مرجع سبق ذكره ص285.

10. www.yemen-nic.info/contents/studies/detad.

11. أحمد مرعي هاشم خليل: (متطلبات بناء القدرات المؤسسية للمنظمات غير الحكومية دراسة منظور تنظيم المجتمع، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، 2009م.

12. www.nooreldab.com/news.php?action=show8id.

عبد الحميد سعيد حسن: (دور التعليم والتدريب والتأهيل والتمكين في تنمية الموارد البشرية في سلطنة عمان، (بحث منشور)، في المؤتمر العربي الثاني، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مسقط، 2010م.

حسن عبد السلام الشيخ: (فعالية برنامج تدريبي في إشباع الحاجات المعرفية للأخصائيين الاجتماعيين، (بحث منشور)، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، العدد الحادي والثلاثون، الجزء الثالث، 2011م) ص971.

Davidwatsong tanice west: socialwork proless and practice Approaches ، knowledge, and skills ، palgrave mac Millan N.y. 2006 ، p1430.
<http://www.ibanbouscout.com/munlada/showHread2000>.

17.pamila mum ، (etal): part-time community and training astudy of need and provision ، scotyland ، E.D.R ، spring 1989.

إيمن اسماعيل محمود، أشرف محمود غيث: (دراسة تحليلية لإدراك المستفيدين والأخصائيين الاجتماعيين للمهارات السلوكية والأنشطة المهنية المطلوبة فيمن يشغل وظيفة ترتبط بخدمة العملاء، (بحث منشور)، المؤتمر العلمي الثاني بكلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 1995م.

Antonyhall: social work ov sustainable grassroots for action change for working ، amazon development ، an abstract of social international arricle jornal ، 1996.

أحمد حسني إبراهيم: (تقديم دور التوجيه الاجتماعي في تحقيق التنمية المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس في ضوء التحولات الجديدة، (بحث منشور) في المؤتمر العلمي الثاني عشر، كلية الخدمة الاجتماعية بالفيوم، جامعة القاهرة، 2001م.

عبد الناصر شومان: (دراسة تقويمية لبرنامج تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين في العمل مع الحالات الفردية، المؤتمر العلمي السابع عشر، الجزء الثالث، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، 2004م.

اسماء سعيد محمد أحمد عوض: (العلاقة بين تنمية مهارات الأخصائيين الاجتماعيات وتحسين أدائهم الوظيفي، (بحث منشور)، في المؤتمر العلمي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2008م.



أماني قاسم: (نحو برنامج مقترح لتنمية المهارات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين في العمل مع حالات العنف الأسري، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد 26، الجزء الأول، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2009م).

حصّة يوسف العبد الكريم: (الاحتياجات التدريبية للأخصائيات الاجتماعيات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، (بحث منشور)، بالمجلة العلمية، العدد 36، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2014م.
عبد الباري ابراهيم دزة: (تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الاسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003م) ص 103.

محمد فالخ صالح: (إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004م) ص 101.
نبيل الحسن، مدحت مصطفى راغب: (إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، 1992م) ص 185.

محمد جمال مرعي: (التدريب والتنمية، القاهرة، عالم الكتاب، 1993م) ص 36.
موسى اللوزي: (التنمية الادارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات) (عمان، الأردن، دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، 2000م) ص 87.

www.nooreladab.com/news.php?action:show8id .

بن زاهي منصور، الشايب محمد الساسي: (التدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية الكفاءات البشرية، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، 2005م).

محمد غالب وعالم توفيق: (التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم، العدد الأول، الجزء الأول، صنعاء، جامعة العلوم والتكنولوجيا، 2008م.
عماد داوود: (التنمية المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بمراكز إعداد القادة في ضوء ادارة الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي التاسع عشر، الجزء التاسع، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2006م.
خليل الخطيب: واقع التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية جامعة صنعاء في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة والتخطيط، جامعة صنعاء، 2009م.
سلوى حسني العامري: (تدريب المنظمات الأهلية العربية في مطلع الفية الجديدة، القاهرة، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، 2003م)، ص 65-66.