

الفصل الأول

المقدمة

١,١ التمهيدي

مما لا شك فيه أن التطور السريع الذي واكب القرن الحادي والعشرين قد أثر بشكل مباشر على تحقيق الإنسان لذاته في العمل داخل المؤسسات بشكل كبير، إنَّ التدريب يعد الوسيلة الأكثر قدرة على الإرتقاء بأداء العاملين في المؤسسات، حيث يقوم التدريب بإمداد العاملين بالمهارات اللازمة من أجل تطوير العمل بشكل واضح، كما أن التدريب يساهم في رفع كفاءة العاملين داخل المؤسسات بشكل واضح، كما أن التدريب يقوم بتعديل قناعات الأفراد بما يؤدي من اكتسابهم خبرات جديدة تساهم بشكل إيجابي في تطوير قدرات الموارد البشرية داخل المؤسسات بشكل عام. ويمكن القول أن نجاح التدريب في تحقيق أهداف المؤسسة قد ساهم في تسليط الضوء على طبيعة التدريب الذي يحصل عليه الموظفين في خلال فترة زمنية قصيرة، ومن الجدير بالذكر أن المؤسسات ترشح الموظفين من ذوي الكفاءة العالية من أجل الحصول على دورات تدريبية لتطوير أساليب العمل، حيث أن المؤسسات تعتمد على هذه الفئة من العاملين من أجل أن يتحملوا المسؤولية داخل المؤسسة في المستقبل القريب.

أنَّ استراتيجية التدريب الإداري تساهم في تطوير المهارات الإدارية للعاملين، كما تساهم في زيادة القدرات المعرفية والعلمية للموظفين، خزام (٢٠٢٠). كما أن التدريب يساعد في صناعة القرارات الإدارية من خلال التعرف على العديد من الأساليب التي تساهم في إيجاد الحلول الإدارية.

وكذلك فإن التدريب يساعد الموظفين على التدرب على كيفية تشخيص المواقف والتعرف على
مكامن الضعف في هذه المواقف وتقديرها بعناية شديدة. ومن المؤكد أن العدالة التنظيمية التي تتمتع بها
المؤسسات سوف تساهم في تسهيل تطوير قدرات ومهارات العاملين من خلال إبراز قدراتهم ومهاراتهم
على كافة المجالات، حيث تبرز العدالة التنظيمية في قيام المؤسسة بتطبيق العدالة الإجرائية في اختيار
الموظفين الأكثر قابلية على فهم واستيعاب الدورات التدريبية، كما أن العدالة التقييمية سوف تؤدي إلى
تقييم الموظفين المؤهلين للحصول على هذه الدورات التدريبية من خلال سجل مهاراتهم وقدراتهم في تحقيق
أهداف المؤسسة أو بعد الحصول على الدورات التدريبية بشكل واضح وملمس، وكذلك فإن وجود عدالة
في توزيع الدورات التدريبية على العاملين سوف يساهم في الإرتقاء بأداء الموظفين بشكل واضح، كما أنه
لا يمكن الأخذ في الإعتبار العدالة التفاعلية التي يمكن من خلالها تقييم اختلاف تفاعل الموظفين في رد
فعالهم تجاه استيعاب البرامج التدريبية بشكل واضح وبما يساهم في تحسين الأداء الموارد البشرية.

كما أن الدراسة تسلط الضوء على مدى أهمية استخدام التدريب والتمكين الإداري وإمكانية
استخدام العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بينهم. كما أن الدراسة تكشف عن أهمية المفاهيم
الفرعية التي تتمحور في التدريب الإداري وأنواعه والتمكين الإداري والارتقاء بأداء الموظفين وأنواع وطبيعة
المشكلة في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة. وكذلك فإن الدراسة تكشف عن أهمية العدالة التنظيمية في
المؤسسات الحكومية وخاصة إمكانية إبراز العدالة التقييمية والعدالة التوزيعية والإجرائية ودورهم في العلاقة
بين التدريب الإداري والتمكين الإداري من أجل الارتقاء بأداء الموظفين بإمارة الشارقة بدولة الإمارات
العربية المتحدة.

وكذلك فإن الدراسة تكشف عن أهمية الأبعاد الخاصة بالتمكين الإداري ومدى قدرتها على تحسين
معدلات أداء الموارد البشرية بشكل واضح. ومن خلال المفاهيم التي استعرضتها الدراسة، سوف يتضح

أهمية كل مفهوم في العلاقة بين استراتيجية التدريب الإداري والتمكين الإداري على الإرتقاء بأداء الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

ويمكن القول أن إمارة الشارقة تقوم بدور كبير في سبيل الإرتقاء بأداء الموظفين من خلال رفع مهاراتهم والوقوف على مكامن القوة والضعف في أداء العاملين بإمارة الشارقة. كما أن الدراسة تكشف عن أهمية التدريب المالي والتدريب الإداري والتدريب الفني والتقني من أجل تحسين معدلات الموارد البشرية بدائرة الشارقة. ومن الجدير بالذكر أن الإرتقاء بالموارد البشرية يكون من خلال تنفيذ الأعمال بكفاءة، كما أن الإرتقاء بالموارد البشرية يكون من خلال الجهد الذي يبذله الموظفين في العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بشكل كبير، وكذلك فإن الإرتقاء بالموارد البشرية يكون من خلال العمل على إعادة الإهتمام بالإبداع والإبتكار من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

يحتوي الفصل الأول على تمهيد لدراسة أثر استراتيجية التدريب والتمكين الإداري للإرتقاء بأداء الموظفين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط. ويحتوي الفصل الأول على إشكالية الدراسة والتي تخص إمكانية الإرتقاء بأداء الموظفين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة، وتبذل دولة الإمارات العربية المتحدة جهوداً واضحة في تعزيز مستوى التدريب للإرتقاء بأداء الموظفين في كافة الإمارات وذلك تنفيذاً لتوصيات الشيخ محمد بن راشد بن مكتوم والشيخ محمد بن زايد حفظهم الله، حيث تقوم دولة الإمارات بتوفير كافة البرامج التدريبية التي يمكن للموظفين تطوير أدائهم ورفع قدراتهم ومهاراتهم من خلال المواد التدريبية التي يحصل عليها المتدرب من أجل تحقيق الإرتقاء بأداء الموظفين بشكل واضح بإمارة الشارقة.

١,٢ خلفية الدراسة

تعتبر إمارة الشارقة من أبرز الإمارات الموجودة بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتعتبر الإمارة الثالثة بين الإمارات السبع وتمثل مساحتها بنسبة ٣,٣٪ من مجموع مساحة دولة الإمارات العربية المتحدة، وتتميز الإمارة بتاريخها ومورثها الثقافي والحضاري والذي يعود لأكثر من ٦٠٠٠ عام، ويبلغ عدد المواطنين في إمارة الشارقة حوالي ١,١٧١,٠٩٧ مليون نسمة ويبلغ عدد الموظفين في الإمارة ١٥٣٣٦٥ نسمة، وتعتبر إمارة الشارقة من أبرز الإمارات التي تقوم على جذب الإستثمارات الخارجية وبمحاولة إيجاد العديد من فرص العمل وتمتلك الإمارة ثلاثة موانئ رئيسية وتضم ١٩ منطقة صناعية، وقد تولي سمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي إمارة الشارقة الحكم في الولاية منذ عام ١٩٧٢، ويعتبر الحاكم رقم ١٨ للولاية ولقد ساهم في إحداث نقله حضارية للإمارة في وقت زمني قصير للغاية، ولقد تبوأ سمو الشيخ حفظة الله العديد من المناصب من بينها منصب الرئيس الأعلى لجامعة الشارقة منذ عام ١٩٩٧.

ولقد تزايد الإهتمام في الآونة الأخيرة بالتدريب كأحد المرتكزات التي يمكن من خلالها تطوير إمارة الشارقة، حيث أن التدريب يقوم على نقل المعرفة والعلوم والمهارات المختلفة التي تخص مجال معين من أجل تطوير مهارات وخبرات الموظفين في العمل ومن أجل حفز العاملين على اتخاذ خطوات من شأنها أن تحقق الإرتقاء بأداء الموارد البشرية، وكذلك فإن وجود استراتيجية للتدريب الإداري يساهم في تعزيز مكانة المؤسسات بشكل كبير، فالمؤسسات التي تنتهج التدريب الإداري سوف يكون لديها رؤية واضحة لاحتياجاتها التنظيمية، حيث أن التدريب يعتبر محاولة لسد الثغرات التنظيمية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. ويمكن القول أن تحديد استراتيجيات التدريب سوف تساهم في قدرة المؤسسة على مكافأة العاملين المتميزين في المؤسسة، كما تزايد الإهتمام في الآونة الأخيرة بالكثير بالعدالة التنظيمية حيث أن العدالة التنظيمية يمكنها أن تقوم بدور كبير من أجل إتاحة الفرصة للتدريب للقيام بدور إيجابي للإرتقاء بالموارد

البشرية. ولقد أشار خزام (٢٠٢٠) أن التدريب الإداري هو الذي يساهم في تطوير وتحديث المؤسسة بشكل واضح، حيث يقوم على تطبيق استراتيجيات التدريب الإداري من أجل الإرتقاء بالموارد البشرية، وكذلك فإن أبو قرين (٢٠١٩) قد أشار إلى أن التدريب الإداري يسعى إلى القيام بتدريب العاملين المهارات الإدارية اللازمة، كما أن دراسة شفيق (٢٠١٧) فقد أكد على أن المؤسسات تسعى من خلال التدريب الإداري إلى اكساب العاملين مهارات القرارات الإدارية وكذلك فإن المؤسسات تسعى بشكل كبير إلى التدريب الإداري وذلك لاكساب العاملين المهارات العلمية حول الجوانب الفنية لأساليب العمل من أجل قيام الموظفين بتطبيق ما تدرّبوا عليه لتحقيق أهداف المؤسسة في أقل وقت ممكن وبقدرة فائقة. ومن جانب آخر فإن العجمي (٢٠٢١) قد أشار إلى أن العدالة التنظيمية تساهم في إبراز دور التنظيم الإداري وقدرته على تحقيق المساواة بين العاملين بعضهم وبعض، حيث تحاول العدالة التنظيمية إختيار الموظفين الأحق بتعلم المهارات واكتساب التدريب من خلال اتباع العدالة الإجرائية التي تحاول إختيار الموظفين الذين لديهم قدرات فائقة والذين لديهم قدرات كبيرة في العمل، أما رحيمة (٢٠٢٠) فقد أكد أن العدالة التقييمية أيضاً يمكنها أن تسهل عملية التدريب، حيث تقوم بتقييم الموظفين وقدرتهم على تحقيق الهدف من البرامج التدريبية، أما الصويجي (٢٠١٩) فقد أشار إلى العدالة التفاعلية تقوم أيضاً بدور كبير من أجل الإرتقاء بأداء الموارد البشرية بشكل كبير. وكذلك فقد أكد الصويجي (٢٠١٩) أن العدالة التوزيعية يمكن استخدامها كأحد أدوات العدالة التنظيمية من أجل توزيع الدورات التدريبية على العديد من التخصصات الفنية والإدارية والمالية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بشكل كبير. ويرى مسن (٢٠١٩) أن المؤسسات تهدف من وراء تطبيق البرامج التدريبية في المقام الأول تحسين قدرات ومهارات العاملين بما يضمن من تنفيذ كفاءة الأعمال بدقة متناهية، كما أن المؤسسات تسعى من خلال تعدد وتنوع البرامج التدريبية إلى إبراز القدرات الإبداعية والإبتكار لدى الموظفين والتأكد من قدرتهم على اكتساب المهارات

اللازمة التي تؤهلهم لتنفيذ الأعمال بكفاءة متناهية، وبالتالي وبناء على ما تقدم ونظراً لأهمية الموضوع فإننا سوف نتناول في هذه الدراسة العديد أثر استراتيجية التدريب الإداري في تحسين الأداء للموظفين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة، كما سوف تتناول الدراسة كافة المتغيرات الفرعية التي من شأنها أن تؤدي إلى دراسة المتغيرات الفرعية لإستراتيجية التدريب الإداري (التدريب على المهارات الإدارية، والتدريب على اتخاذ القرارات الإدارية، والتدريب على اكتساب المهارات العلمية المختلفة والتدريب على تشخيص المواقف)، كما أن الدراسة سوف تسلط الضوء على المتغير الوسيط ومتغيراته الفرعية العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية والعدالة التقييمية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية) وكذلك فإن الدراسة سوف تسلط الضوء على المتغير التابع الإرتقاء بأداء الموارد البشرية ومتغيراته الفرعية (كفاءة تنفيذ الأعمال وتنفيذ الأعمال والإبداع والإبتكار والجهد المبذول).

١,٣ مشكلة الدراسة

تتم إمارة الشارقة بالإرتقاء بأداء الموظفين وفقاً لتوصيات سمو الشيخ الدكتور سلطان محمد بن القاسمي حفظه الله بضرورة الإهتمام بالموارد البشرية والعمل على إمدادها بالمعرفة اللازمة وفقاً لخطة استراتيجية دائرة الموارد البشرية لعام ٢٠٢١، حيث ذكر موقع الخليجية أن الدكتور طارق سلطان بن خادم عضو المجلس التنفيذي لإمارة الشارقة رئيس دائرة الموارد البشرية لعام ٢٠٢١ أن الخطة الإستراتيجية الدائرة لعام ٢٠٢١ تمت بناء على رؤية صاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي ولي عهد ونائب حاكم الشارقة التي تهتم بشكل كبير بالموارد البشري من خلال ثلاثة محاور رئيسية وهي العمل على التطوير المستمر للثروة البشرية لتحقيق الإستدامة والإستشراق المستقبلي وكذلك تنظيم الحقوق وتحديد الواجبات وفقاً لقانون الموارد البشرية واللائحة التنفيذية لتحسين أداء الموظفين وكذلك القدرة على التميز في تقديم أفضل

الممارسات من أجل الحصول على الأرتقاء بأداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية، وأوضح أن الخطة السنوية لتدريب الموظفين وفقاً للإحتياجات السنوية للتدريب، كما تركز الأحتياجات السنوية للارتقاء بأداء الموظفين والذي يجتم على أصحاب القرار الإداري الإتجاه للتدريب لضرورة بناء المورد البشري وفقاً للتطورات الرقمية والمعرفية (موقع جريدة الخليجية، ٢٠٢٠). ولقد ذكر موقع مدربي إيلاف أن دائرة الموارد البشرية بالشارقة تقوم بدور كبير في عملية تدريب عملي على العديد من العلوم الإجتماعية مثل المحاسبة وإدارة الأعمال والموارد البشرية، حيث أوضح الدكتور طارق سلطان بن خادم رئيس دائرة الموارد البشرية أن هذه الخطوة ما هي إلا خطوة نحو الطريق الصحيح وفق التوجيهات السامية من القيادة الرشيدة.

ولقد تأكدت مشكلة الدراسة من خلال ما تم إجراءه من مقابلات، حيث أجرت الدراسة مقابلات مع عدد ٣ من العاملين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة وتم توجيه خمس أسئلة إليهم، ولقد تم إجراء المقابلة في مقر دائرة الموارد البشرية، ولقد كان وقت المقابلة الساعة العاشرة صباحاً، ولقد اتبعت الدراسة طريقة براون (٢٠١٩) في إعداد المقابلات، حيث تشمل خمس خطوات أولها إجراء المقابلة والحصول على الأجوبة من المشاركين من خلال التسجيل الصوتي، والخطوة الثانية هي تفرغ أجوبة المشاركين، أما الخطوة الثالثة هي القيام بإعادة إرسال الأجوبة للمشاركين للتأكد من أجوبتهم، والخطوة الرابعة هي التأكد من الأجوبة من قبل المشاركين، أما الخطوة الخامسة والأخيرة والتي تتمثل في استخدام النتائج في الدراسة. ولقد خلصت نتائج المقابلات أنه بالرغم من الجهود المبذولة في سبيل تدريب العاملين بدائرة الموارد البشرية إلا أن هناك تدني في أداء الموظفين بإدارة الموارد البشرية بإمارة الشارقة، وكذلك غياب واضح لتطبيق استراتيجية واضحة للتدريب الإداري، الأمر الذي أثر سلباً على الإرتقاء بأداء الموارد البشرية، كما أن هناك غياب لتطبيق العدالة التنظيمية مما أدى إلى عدم قدرة استراتيجية الإداري على تطوير الموارد البشرية بإمارة الشارقة بشكل واضح، كما أن هناك عدم وضوح في التدريب على المهارات الإدارية أو المهارات التي تساهم في

اتخاذ القرار الإداري أو المهارات المعرفية والعلمية وقدرة المتدرب على تشخيص المواقف، الأمر الذي أدى إلى تدني تنفيذ كفاءة الأعمال وضعف الجهد المبذول وعدم وجود الحافز لدى الموظفين للإبداع والابتكار. وكذلك فإن عدم وجود عدالة في توزيع الدورات التدريبية أو عدالة في تقييم العاملين الأحق بهذه الدورات التدريبية أو في قدرة المتدربين على التفاعل مع المدربين وكذلك فإن هناك ضعف في عدالة الإجراءات التي تتخذ في الحصول على الدورات التدريبية من قبل المتدربين.

ولقد تأكدت مشكلة الدراسة من خلال الإستبيان التي أجرتة الدراسة على عدد ١٠ من العاملين بدائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة وتم توجيه خمسة أسئلة إلى المشاركين، ولقد أوضحت نتائج الإستبيان أن هناك غياب لاستراتيجية التدريب الإداري، حيث أنه لا يوجد اهتمام بشكل كافي بالمهارات العلمية أو المعرفية أو البرامج التدريبية التي تساعد المتدربين على اتخاذ القرارات الإدارية أو المهارات التي يمكن من خلالها مساعدة المتدربين على تشخيص المواقف المختلفة، الأمر الذي يؤثر سلباً على الإرتقاء بالموارد البشرية، كما يؤثر بشكل سلبي على تدني الجهد المبذول وتدهور تنفيذ كفاءة الأعمال وعدم وجود إبداع وابتكار حقيقي.

ولقد تأكدت مشكلة الدراسة من خلال الدراسات السابقة حيث أكدت دراسة الوحشي (٢٠٢١) عن ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة الإمارات العربية المتحدة أن هناك تدني واضح في تطوير ممارسات الموارد البشرية بالجامعات الحكومية في إمارة أبوظبي، أما بشير (٢٠١٥) فقد أشار إلى أن هناك تدني واضح في أداء العاملين في المؤسسات الحكومية، كما أوضح العبار والجوي (٢٠١٥) أن هناك استراتيجية الموارد البشرية المستقبلية غير معلنة على المستوى الإتحادي، كما أن رؤية استراتيجية الموارد البشرية غير واضحة الأدوار بشكل واضح. ولقد أشارت دراسة الأحبابي (٢٠١٩) أن هناك تدني واضح في برامج التدريب والحوافز والرضا الوظيفي، الأمر الذي أدى إلى تدني تطوير الأداء الوظيفي، حيث أكدت الدراسة أنه

لا يوجد اهتمام بالارتقاء بالموارد البشرية، الأمر الذي يستلزم إعادة النظر للإهتمام بالتدريب على المهارات الإدارية، كما لا يوجد اهتمام بالتدريب على المهارات المعرفية والعلمية، وكذلك لا يوجد اهتمام بالتدريب على تشخيص المواقف، الأمر الذي أدى إلى تأثر عملية تطوير وتحسين الإرتقاء بالموارد البشرية في بلدية العين الإماراتية. وبناء على ما تقدم وبعد تطابق نتائج المقابلات والإستبانة الإحصائية والدراسات السابقة.

١,٤ أسئلة الدراسة

ترتكز الدراسة على عدة تساؤلات من بينها ما يلي:

١. ما أثر استراتيجية التدريب الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟
٢. ما أثر استراتيجية التدريب الإداري على العدالة التنظيمية في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟
٣. ما أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟
٤. ما أثر التمكين الإداري على العدالة التنظيمية في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟
٥. ما أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟
٦. ما تأثير العدالة التنظيمية في العلاقة بين استراتيجية التدريب الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟
٧. ما تأثير العدالة التنظيمية في العلاقة بين التمكين الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة؟

١,٥ أهداف الدراسة

تتمحور الدراسة حول العديد من الأهداف يمكن بيانها كالتالي:

١. تحديد أثر استراتيجية التدريب الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.
٢. قياس أثر استراتيجية التدريب الإداري على العدالة التنظيمية في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.
٣. اختبار أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.
٤. تحديد أثر التمكين الإداري على العدالة التنظيمية في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.
٥. قياس أثر العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.
٦. تحليل تأثير العدالة التنظيمية في العلاقة بين استراتيجية التدريب الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.
٧. تحليل تأثير العدالة التنظيمية في العلاقة بين التمكين الإداري على الأداء الوظيفي في الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة.

١,٦ أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الأهمية العلمية والعملية، وسوف نستعرض كل منهما بمزيد من التفصيل كما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية

الدراسة تعتبر إضافة للعلم حيث استطاعت الدراسة التعرف على الإطار النظري لجانب مهم من جوانب علم إدارة الأعمال وهو التدريب الإداري وكذلك الإطار النظري للعدالة التنظيمية والإطار النظري للإرتقاء بالموارد البشرية بشكل واضح وملاموس. كما أن الدراسة تكشف عن الأساليب المنهجية التي اتبعها الباحث

في مشكلة الدراسة وعن الحلول التي اتبعتها والطرق الإحصائية التي انتهجها من أجل التوصل إلى هذه الحلول المنطقية بشكل واضح.

ثانياً: الأهمية العملية

تبرز أهمية الدراسة في التأكيد على أهمية العدالة التنظيمية وقدرتها على إتاحة الفرصة لاختيار استراتيجية التدريب الإداري المناسبة لتحقيق الإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتعتبر هذه الدراسة إمتداداً للدراسات السابقة، وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة سوف تكون مهمة للباحثين في مجال التدريب وفي مجال إدارة الأعمال بشكل خاص، وكذلك فإن الدراسة سوف تكون مناسبة للتعرف على مكامن القوة والضعف في النظام الإداري بديوان الموارد البشرية في إمارة الشارقة وكيف يمكن تطوير قدرات العاملين لتحسين قدراتهم المعرفية والعلمية والإستفادة من البرامج التدريبية المختلفة والعمل على زيادة الإقبال على الدورات التدريبية التي تساهم في تشجيع الإدارات وتشخيص المواقف المختلفة، وكذلك فإن الدراسة الحالية سوف تكون نتائجه هامة لدائرة الموارد البشرية حيث أنها سوف تساهم في التعرف على كيفية الإرتقاء بتنفيذ الأعمال والعمل على بذل مزيد من الجهود وحث الموظفين والعاملين والمتدربين على بذل المزيد من الجهود من أجل الإبداع والابتكار. ويمكن القول أن الدراسة قد كشفت عن أهمية العدالة التنظيمية في العلاقة بين استراتيجية التدريب الإداري ومدى أهمية العدالة التفاعلية والإجرائية بين المتدربين والمدرسين، وكذلك فقد كشفت الدراسة عن أهمية العدالة التقييمية التي تساهم في التعرف عن مدى التقدم الذي وصل إليه المتدرب بعد الحصول على الدورات التدريبية بشكل واضح، وكذلك فإن الدراسة كشفت عن أهمية العدالة التوزيعية في التعرف على أهمية تحقيق العدالة في توزيع كافة الدورات التدريبية على العاملين الأكفاء دون غض الطرف أو نسيان أو إهمال أحدهم. وكذلك فإن التوصيات التي

تخرج من الدراسة سوف تستفيد منها العديد من القطاعات والمجالات الأخرى في دولة الإمارات العربية المتحدة حيث كشفت مشكلة الدراسة وجود المشكلة في معظم القطاعات الإماراتية، وبالتالي فإن الحل الذي تتوصل إليها الدراسة سوف تكون مهمة بشكل واضح، وكذلك فإن الدراسة سوف تكون مهمة للعديد من القطاعات المماثلة في دول عربية مجاورة وبالتالي فإن نتائج الدراسة سوف تسفيد منها دول أخرى مجاورة تتماثل في مشاكلها مع إمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة. كما أن الدراسة سوف تكشف عن أنسب الإستراتيجيات التدريبية والإحتياجات التدريبية المطلوبة للوصول إلى تطوير الموارد البشرية وكيفية تطويع هذه الإستراتيجيات والعوامل بما يخدم تطوير الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٧ حدود الدراسة

ترتكز حدود الدراسة على ثلاثة حدود يمكن بيانها كالتالي:

١,٧,١ الحدود المكانية

حيث تجرى الدراسة في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة، ويرجع السبب لاختيار دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة حيث تتميز بوجود رؤية وخطة استراتيجية مرتبطة بعام ٢٠٢١ لتطوير ودعم الموارد البشرية وأن هذه الخطة الإستراتيجية قد بدأت دائرة الموارد البشرية في تنفيذها.

١,٧,٢ الحدود الزمانية

تقتصر المدة الزمنية من عام ٢٠١٩ وحتى عام ٢٠٢٢ ويرجع السبب الرئيسي لاختيار الفترة الزمنية هو التعرف على أوضاع الموارد البشرية قبل وبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية المرتبطة بإمارة الشارقة ٢٠٢١.

١,٧,٣ الحدود الموضوعية

تقتصر الحدود الموضوعية على دراسة أثر التدريب الإستراتيجي للإرتقاء بأداء الموظفين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة. ويرجع السبب الرئيسي لاختيار هذا الموضوع هو قدرة العدالة التنظيمية على اتاحة الفرصة لاختيار استراتيجية التدريب الإداري المناسبة للإرتقاء بالموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٧,٤ الحدود البشرية

تكمن الحدود البشرية في الموظفين بإدارة الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة، ويرجع السبب في اختيار الحدود البشرية هو الدور البارز الذي يقوم به الموظفين بإدارة الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٨ مصطلحات الدراسة

هناك العديد من المصطلحات العلمية والإجرائية وبيانها كالتالي:

١,٨,١ مفهوم استراتيجية التدريب الإداري

هي تلك الأساليب والمهارات الإدارية التي يمكن تعليمها في البرامج التدريبية المختلفة من أجل اكساب العاملين هذه المهارات من أجل تطبيقها في المؤسسات لتحقيق أهدافها في أقل وقت زمني ممكن (الأحبابي، ٢٠١٩).

استراتيجية التدريب الإداري إجرائياً

هي تلك الأساليب والمهارات الإدارية التي يمكن تعليمها في البرامج التدريبية المختلفة من أجل اكتساب العاملين هذه المهارات من أجل تطبيقها في دائرة الموارد البشرية في إمارة الشارقة لتحقيق أهدافها في أقل وقت زمني ممكن.

١. مفهوم التدريب على المهارات الإدارية

هو قيام المديرين بإعداد المتدربين على التقنيات والمهارات الإدارية اللازم اكتسابها من أجل مساعدتهم في تنفيذ المهام الوظيفية في المؤسسة خلال فترة معينة (خزام، ٢٠٢٠)

التدريب على المهارات الإدارية إجرائياً

هو قيام المديرين بإعداد المتدربين على التقنيات والمهارات الإدارية اللازم اكتسابها من أجل مساعدتهم في تنفيذ المهام الوظيفية في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة خلال فترة معينة.

٢. التدريب على المهارات العلمية

هو قيام المديرين بإمداد المتدربين بالعلوم والمعرفة اللازمة من أجل اتساع مداركهم تجاه كافة القضايا الإدارية تواجههم في المؤسسة خلال فترة معينة (خزام، ٢٠٢٠).

التدريب على المهارات العلمية إجرائياً

هو قيام المديرين بإمداد المتدربين بالعلوم والمعرفة اللازمة من أجل اتساع مداركهم تجاه كافة القضايا الإدارية تواجههم في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة خلال فترة معينة.

٣. التدريب على اتخاذ القرارات الإدارية

هو العمل على تدريب الموظفين والعاملين على كيفية اتخاذ القرارات الإدارية بحيث تعرض عليهم كافة القضايا الإدارية وبمختلف الظروف التي تمر بها بيئة العمل من أجل التوصل إلى القرار الإداري السليم في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة (خزام، ٢٠٢٠).

التدريب على القرارات الإدارية إجرائياً

هو العمل على تدريب الموظفين والعاملين على كيفية اتخاذ القرارات الإدارية بحيث تعرض عليهم كافة القضايا الإدارية وبمختلف الظروف التي تمر بها بيئة العمل من أجل التوصل إلى القرار الإداري السليم في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة خلال فترة زمنية معينة

٤. التدريب على تشخيص المواقف

هي قدرة المدربين على تدريب الموارد البشرية على كيفية تقدير وتشخيص المواقف وفقاً للمشاكل التي تمر بها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة (خزام، ٢٠٢٠).

التدريب على تشخيص المواقف إجرائياً

هي قدرة المدربين على تدريب الموارد البشرية على كيفية تقدير وتشخيص المواقف وفقاً للمشاكل التي تمر بها دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة خلال فترة زمنية معينة.

١,٨,٢ مفهوم العدالة التنظيمية

هو النزاهة والشفافية والمعايير الأخلاقية والسلوكية المطبقة والمرتبطة بالممارسات الإدارية في المؤسسة بحيث تحقق درجة من المساواة والإنصاف في الحقوق والواجبات وخاصة فيما يخص علاقة الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها (عيسات، ٢٠١٦).

العدالة التنظيمية إجرائياً

هو النزاهة والشفافية والمعايير الأخلاقية والسلوكية المطبقة والمرتبطة بالممارسات الإدارية في دائرة الموارد البشرية بحيث تحقق درجة من المساواة والإنصاف في الحقوق والواجبات وخاصة فيما يخص علاقة الموظف بدائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة.

١. العدالة التوزيعية

هو التوزيع العادل والتخصص اللازم للفرد داخل المؤسسة بحيث لا يتناقض هذا التوزيع مع اللوائح المعمول بها داخل المؤسسة (عيسات، ٢٠١٦).

العدالة التوزيعية إجرائياً

هو التوزيع العادل والتخصص اللازم للفرد داخل دائرة الموارد البشرية بحيث لا يتناقض هذا التوزيع مع اللوائح المعمول بها داخل دائرة الموارد البشرية.

٢. العدالة الإجرائية

هي اتخاذ وتطبيق القرارات الإدارية وفق أساليب وإجراءات ومعايير عادلة بحيث تحقق الإنصاف والمساواة بين كافة الموظفين داخل المؤسسة (عيسات، ٢٠١٦).

العدالة الإجرائية إجرائياً

هي اتخاذ وتطبيق القرارات الإدارية وفق أساليب وإجراءات ومعايير عادلة بحيث تحقق الإنصاف والمساواة

بين كافة الموظفين داخل دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة

٣. العدالة التفاعلية

هو مستوى التعاون بين الموظفين بعضهم البعض حيث يكون التفاعل مثالياً بما يحقق أهداف المؤسسة في

الأجل الطويل (عيسات، ٢٠١٦)

العدالة التفاعلية إجرائياً

هو مستوى التعاون بين الموظفين بعضهم البعض حيث يكون التفاعل مثالياً بما يحقق أهداف دائرة الموارد

البشرية في الأجل الطويل.

٤. العدالة التقييمية

هي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وأنظمة ومعايير يمكن من خلالها التأكد من حصول الموظفين على

حقوقهم بحيث يتم التقييم بأساليب عادلة ونزيهة يمكن معها تحقيق أهداف المؤسسة (عيسات، ٢٠١٦)

شفافية اتخاذ القرارات إجرائياً

هي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وأنظمة ومعايير يمكن من خلالها التأكد من حصول الموظفين على

حقوقهم بحيث يتم التقييم بأساليب عادلة ونزيهة يمكن معها تحقيق أهداف دائرة الموارد البشرية بإمارة

الشارقة.

١,٨,٣ مفهوم الإرتقاء بأداء الموارد البشرية

هو القيام بتحسين وتعديل أوضاع الموارد البشرية من خلال تطبيق العديد من العوامل والأساليب والمؤثرات الخارجية التي تساهم في انتقال وضع الموارد البشرية من وضع سابق إلى وضع أفضل في مؤسسة ما خلال فترة زمنية معينة (الأحبابي، ٢٠١٩).

الإرتقاء بأداء الموارد البشرية إجرائياً

هو القيام بتحسين وتعديل أوضاع الموارد البشرية من خلال تطبيق العديد من العوامل والأساليب والمؤثرات الخارجية التي تساهم في انتقال وضع الموارد البشرية من وضع أفضل في بديوان الموارد البشرية في إمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

١. كفاءة تنفيذ الأعمال

هي الحالة التي يكون فيها تنفيذ الأعمال في المنظمة مطابقة للمعايير والمواصفات المتعارف عليها وأن يكون تسليم العمل في أقل فترة زمنية ممكنه (الطبولي، ٢٠١٧).

مفهوم كفاءة تنفيذ الأعمال إجرائياً

هي الحالة التي يكون فيها تنفيذ الأعمال في دائرة الموارد البشرية في مطابقة للمعايير والمواصفات المتعارف عليها وأن يكون تسليم العمل في أقل فترة زمنية ممكنه.

٢- كفاءة تخطيط الأعمال

هو قيام العاملين بتخطيط وتنظيم وترتيب أعمال المنظمة وفقاً للمعايير والأنماط التي تتم فيها تلك النوعية من الأعمال بكفاءة وفعالية (الطبولي، ٢٠١٧).

مفهوم كفاءة تخطيط الأعمال إجرائياً

هو قيام العاملين بتخطيط وتنظيم وترتيب أعمال في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة وفقاً للمعايير والأنماط التي تتم فيها هذه النوعية من الأعمال بكفاءة كبيرة.

٣- الإبداع والابتكار

هو قيام العاملين بإختراع وابتكار أساليب ادارية وتنظيمية أو فنية جديدة من أجل تحقيق أهداف المنظمة ورفع الأداء البيئي للمنظمة في أقصر وقت ممكن (الطبولي، ٢٠١٧).

مفهوم الإبداع والابتكار إجرائياً

هو قيام العاملين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة بإختراع وابتكار اساليب وانماط ادارية جديدة من أجل تحقيق أهداف وزارة البيئة والشئون الخدمية ورفع كفاءة الأداء البيئي في أقصر وقت ممكن.

٤- الجهد المبذول

هو قيام العديد من العاملين في المنظمة ببذل الجهد اللازم من أجل السعي بقوة لتنفيذ الأعمال وتحقيق أهداف المنظمة ومن ثم رفع الأداء (الطبولي، ٢٠١٧).

مفهوم الجهد المبذول إجرائياً

هو قيام العديد من العاملين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة ببذل مزيداً من الجهد اللازم من أجل انجاز الأعمال وتحقيق أهداف الخطة الإستراتيجية.

١,٩ خلاصة الفصل الأول

استعرض الفصل الأول المقدمة ومشكلة الدراسة لأثر استراتيجية التدريب الإداري للإرتقاء بأداء الموظفين في دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة، واستعرضت الدراسة أسئلة الدراسة وأهدافها وأهميتها العلمية والعملية

وحدود الدراسة وخلفية الدراسة عن دائرة الموارد البشرية بإمارة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة، كما

استعرض الفصل الأول مصطلحات الدراسة العلمية والإجرائية وخلاصة الفصل الأول

