

# مهارات بحثية ٣

اعداد الباحث /

حامد بن محمد الحلافي

الرقم الجامعي

٢٢٢٠٠٠٤١٨

اشراف الدكتورة/

سارة محمود



التكليف الثاني

مقدمة الدراسة

# بيان أطروحة الدكتوراه

## بيانات المؤلف

إعداد: الباحث/ مقبل بن محمد مقبل العنزي

دكتوراه في إدارة الأعمال كلية إدارة الأعمال جامعة لينكولن ماليزيا

## عنوان الرسالة:

أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية)

تاريخ النشر ٢٠٢٣ م

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات المجلد الرابع العدد ٣٩ يناير

## مفهوم العلمي لمقدمة الدراسة

هي القسم الذي يعمل كدليل ومرشد للقارئ والمطلع على البحث بما يوجد داخل هذا البحث على شكل نقاط اساسية يتمحور حولها البحث العلمي حيث يتم ذكر بعض الأفكار الأساسية والمهمة في مقدمة البحث العلمي

تعتبر مقدمة البحث العلمي هي اختصار صريح لما جاء في البحث العلمي كنوع من ذكر أفكار ورؤوس اقلام للبحث العلمي والتي جعلت الكاتب يقوم بكتابة البحث وذكر الاسباب الخاصة بذلك

# مبررات اختيار موضوع الدراسة

- تم اختيار موضوع الدراسة بناء على استكمال المسيرة المهنية للباحث في الحصول على درجة الدكتوراه في نفس تخصصه العلمي
- ان الموضوع يعالج مشكلة هامة واساسية تمس قطاع كبير الا وهي أثر التدريب في أداء العاملين وهي من صميم مهام إدارة الموارد البشرية في أي نشاط اقتصادي او خدمي
- والسبب في اختياري لهذه الرسالة هو الاتجاه العلمي الذي ادرسه حاليا وهو الإدارة واهمية موضوع الدراسة في انه يمكن تطبيقه في العديد من المجالات والعديد من القطاعات العامة والخاصة

## أهمية مقدمة الدراسة

- تتبع أهمية الدراسة من خلال تقديمها لعرض مختصر لموضوع الدراسة وأهميته ومشكلته البحثية وتوضيح فائدتها العلمية والعملية
- تعمل مقدمة الدراسة على بيان مسار الدراسة وخطواتها وتسلسل مراحلها
- تظهر مقدمة الدراسة مدى براعة وتمكن الباحث في تناوله لموضوع ومشكلة الدراسة
- المقدمة الجيدة تهيئ ذهن القارئ وتدفعه الى قراءة باقي الدراسة

## إيجابيات مقدمة الدراسة

- ❑ تضمنت المقدمة مجتمع الدراسة والبعد المكاني والزمني لمجال الدراسة وتناولت بالتفسير متغيرات الدراسة التابع والمستقل
- ❑ تناولت المقدمة موضوع الدراسة من العام الي الخاص من تناول المؤسسات بصفة عامة وتم تحديدها في مطابع الحكومة
- ❑ المقدمة تم تقسيمها بلغة سهلة وواضحة خالية من الأخطاء النحوية والاملائية واللغوية

## سليبيات مقدمة الدراسة

- ❑ المقدمة مختصرة جدا في اقل من صفحة مما يؤثر على التمهيد لموضوع الدراسة وشرح تسلسل مراحلها
- ❑ المقدمة لا يوجد بها أي من مصادر التوثيق من مراجع او دراسات سابقة
- ❑ لم تتناول المقدمة عينة الدراسة ولا الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الدراسة
- ❑ لم تنجح المقدمة في صياغة مشكلة الدراسة سواء كانت صياغة خبرية او استفهامية

# معايير وشروط كتابة مقدمة الدراسة

- ❑ الحرص على السلامة اللغوية والاملائية والنحوية في كتابة المقدمة واستخدام مفاهيم واضحة
- ❑ تناول موضوع الدراسة من العام الي الخاص من النطاق الدولي ثم الإقليمي ثم المحلي
- ❑ ضرورة وجود مصادر متعددة للتوثيق من المراجع او الدراسات السابقة التي تدعم وجهة نظر الباحث حول اقضية البحثية واهميتها
- ❑ الحرص على تسلسل الأفكار بطريقة مترابطة وأسلوب منطقي في تناول موضوع الدراسة واهميته
- ❑ ضرورة صياغة مشكلة الدراسة في نهاية المقدمة وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة

## المقدمة (المقترحة)

العنوان المقترح

أثر التدريب على الإبداع والتغيير التنظيمي

## تابع المقدمة (المقترحة)

إن ما تشهده منظمات الأعمال من تغيرات كبيرة على مستوى بيئتها سواء كانت العامة منها أو الخاصة وفي جميع المجالات الاقتصادية منها أو الاجتماعية السياسية القانونية الثقافية التكنولوجية وغيرها هذا من جهة ومن جهة أخرى ازدياد حدة المنافسة بينها وبين المنظمات التي تعمل في نفس قطاع الأعمال أو ما يسمى البيئة الخاصة كل هذه الظروف مجتمعة حتمت على المنظمات إعادة النظر في مستقبل بقائها و استمراريتها هذا ما جعلها تسعى جاهدة لمواجهة كل هذه الصعاب من خلال التكيف والتأقلم معها من أجل صدها أو تجنبها أو التقليل من شدة خطورتها وهذا من خلال إحداث تغييرات على مستويات معينة أو تغييرات جذرية معتمدة في ذلك على القدرات الإبداعية لموردها البشري من أجل إيجاد حلول للمشاكل الكثيرة التي تواجهها منظمات الأعمال وذلك من أجل تحقيق مستويات أداء عالية.

# تابع المقدمة (المقترحة)

وأصبح من المتفق عليه بين الممارسين والباحثين وغيرهم من المهتمين بقضايا الموارد البشرية أن تحقيق فعالية الأداء في المنظمات لم يعد يتوقف فقط على ما لديها من إمكانيات وموارد سواء مادية أو فنية مالية أو بشرية وتنظيمية وإنما تتحدد الفعالية التنظيمية بدرجة أساسية بقدرة المنظمات على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المختلفة بصفة عامة ومن مواردها البشرية بصفة خاصة وذلك من خلال البرامج التدريبية التي توفرها المنظمات وهذا ما يجعلنا نطرح التساؤل التالي:

كيف يمكن التأثير على الإبداع والتغيير التنظيمي من خلال التدريب؟



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You



## أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية)

### The Effect of Training on Employee Performance (an Applied Study on the Government Printing Press in the Kingdom of Saudi Arabia)

إعداد: الدكتور/ مقل بن محمد مقل العنزي

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

Email: [Moqbel1604@gmail.com](mailto:Moqbel1604@gmail.com)

الدكتور/ محمد أنس شمسي

دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة بورغوني، ديجون، فرنسا

الدكتور/ ابهييت غوش

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

#### ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة: إلى معرفة أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية، التدريب أثناء العمل) في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة. كما تهدف الدراسة إلى تحديد أي بعد من أبعاد التدريب هو الأكثر تأثيراً في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية. وكذلك بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب وأداء العاملين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية، الحالة الاجتماعية). وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (77) من موظفي مصلحة مطابع الحكومة البالغ عددهم (250) موظفاً وجميعهم من المواطنين السعوديين. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. ومن ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وكان أهم نتائج الدراسة: أن التدريب يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها، وأن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب بكافة أبعاده والأداء الوظيفي، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية للدراسة. وأهم ما أوصت به الدراسة: تعزيز أبعاد التدريب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية ومؤسسات القطاع العام والتطبيق الميداني لأبعاد التدريب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية ونزاهة أبعاد التدريب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة وضرورة توفير مصلحة المطابع الحكومة مؤشرات أداء محددة وعلى درجة عالية من الكفاءة والنزاهة، حتى يتم تقييم أداء الموظفين بناء عليه.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب، أبعاد التدريب، مصلحة مطابع الحكومة، الأداء.

## **The Effect of Training on Employee Performance (an Applied Study on the Government Printing Press in the Kingdom of Saudi Arabia)**

**Dr. MGBEL MOHAMMED ALANAZI**

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,  
Malaysia

Email: [Moqbel1604@gmail.com](mailto:Moqbel1604@gmail.com)

**Dr. Mohamed Anas Shamsy**

PhD in Business Administration, University of Bourgogne, Dijon, France

**Dr. Abhijit Ghosh**

PhD in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,  
Malaysia

### **Abstract**

This study aims: to know the effect of training in its dimensions (training courses on technical information, training courses on administrative information, on-the-job training) on the performance of workers in the government printing press. The study also aims to determine which of the dimensions of training is the most influential in the performance of workers in the Government Printing Press in the Kingdom of Saudi Arabia, as well as to indicate the extent to which the dimensions of training and the performance of workers differ according to demographic variables (Age, Educational level, Number of years of experience, Job title, Status Social). The study followed the analytical descriptive approach, and the study sample consisted of 77 employees of the Government Printing Press, who are (250) employees, all of whom are Saudi citizens. The sample was chosen randomly. Then the answers were analyzed using the SPSS statistical program.

The most important: results of the study were: that training leads to improving the knowledge and skills of workers and helps in renewing and updating information, and that training during service helps to acquire positive attitudes towards work, and that there is a strong correlation between training in all its dimensions and job performance,

And that there are no statistically significant differences between training and its components and the demographic variables of the study.

The most important recommendations: of the research study: Strengthening the various dimensions of training in the interest of government printing presses in the Kingdom of Saudi Arabia and public sector institutions and the field application of training dimensions in the interest of government printing presses in order to ensure the efficiency, effectiveness and integrity of the training dimensions in developing the performance of employees of the government printing press and the need to provide the interest of government printing presses Specific performance indicators with a high degree of efficiency and integrity, so that employees' performance can be evaluated accordingly.

**Keywords:** Training, Training Dimensions, Government Printing Press, Performance.

## 1. المقدمة:

تزايد اهتمام المؤسسات والشركات بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين عوامل الإنتاج المادية وبين الأفراد العاملين بالمنظمات وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة بأكثر فعالية وكفاءة ممكنة، فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المنظمات التي ترغب في تحسين إنتاجيتها.

ومع وجود التحديات الكبيرة والمنافسة في قطاع الأعمال كان لزاما الاهتمام بالعنصر والمورد البشري لأنه العامل الحاسم في أي نجاح تحققه المنظمة وذلك من خلال التدريب الدائم والمستمر على كافة الأساليب الإدارية والتقنية لضمان جودة الخدمة والمنتجات المقدمة للعملاء وتحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفاعلية.

ولوصول المنظمة للتميز في الأداء وتحقيقه فإن ذلك يتطلب المزيد من البرامج التدريبية التي ترفع مستوى المعرفة والمهارة للعاملين في المنظمة لتحسين الأداء الوظيفي والسلوك، ومن هنا انتقل دور إدارة الموارد البشرية من مجرد تنفيذ المهام التقليدية لإدارة الأفراد من اختيار وتعيين وتحفيز إلى البعد الاستراتيجي للعنصر البشري والاستثمار فيه.

وحيث أن مصلحة مطابع الحكومة بالمملكة العربية السعودية هي المطبعة الامنية الوحيدة بالمملكة العربية السعودية، وهي المطبعة الأكبر في منطقة الخليج، وقد تأسست مصلحة مطابع الحكومة في عهد جلالة الملك فيصل بن عبدالعزيز آل سعود رحمه الله عام 1387هـ. وتقوم المصلحة بإنتاج جميع أنواع المستندات والوثائق الأمنية الحكومية وفق تصاميم وسمات أمنية تكفل الحد من تزويرها أو التلاعب بها أمنيا أو ماليا، أخذة بعين الاعتبار كافة ما يستجد في هذا المجال من تقنيات وأساليب حديثة وبالتالي تم اختيارها مجالا لتطبيق الدراسة الحالية.

### 1.1. مشكلة الدراسة:

بسبب طبيعة عمل المصلحة ورغبتها في التوسع في طباعة منتجاتها الامنية خارج المملكة وهذا يتطلب إدخال التكنولوجيا واستخدام الأساليب الحديثة والمتطورة، مما يتوجب ضرورة إشراك العاملين بالبرامج التدريبية المستمرة لمواجهة التغيرات المستمرة في ضوء التسارع التقني من خلال تطبيق خطة تدريبية فعالة تعمل على تحسين الأداء لوظائفها المختلفة وتطوير عملياتها بشكل مستمر والاهتمام بمواردها البشرية وتدريبها لتحقيق الأهداف وتميز عاملها.

ولأن المجال الذي تعمل به المصلحة يعتبر من المجالات الحساسة لطبيعته الامنية ولتسارع التقنية والمنتجات والسمات الامنية التي تتجدد غالبا من 3 الى 5 سنوات في العالم وذلك تقاديا لانكشاف التقنية والخوف من امكانية محاكاتها من قبل المبرورين المحترفين.

ولأن طباعة الوثائق الامنية وضمان عدم امكانية تزويرها من الأمور الهامة جدا لكل بلدان العالم، وذلك له أثر كبير في حماية حدود البلاد من دخول المتسللين او المخالفين لأنظمة البلاد دون مستندات حقيقية، كما وله ارتباط قوي بالتنمية الاقتصادية حيث يعطي الثقة الكبيرة في مستوى الأمان في البلاد وهذا عامل محفز للشركات الراغبة في الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

وللوصول لذلك فحتاج لتطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المصلحة لعملائها وهذا يتطلب إيجاد منظمة قادرة على مواكبة التطور العلمي والتقني، وذلك يتطلب الاهتمام بالعنصر البشري الذي هو أهم عنصر من العناصر الإنتاجية، وبه تكون قادرة على التنمية والتطوير، فلا بد من الاهتمام بإدارة مواردها البشرية.

ويجب النظر إلى التدريب من منظور استراتيجي بحيث يتم تصميم وتنفيذ برامج التدريب لتحقيق أهداف وتميز العاملين. من هنا تبلورت مشكلة الدراسة والتي تكمن في وجود التحدي الكبير في الارتقاء بمهارات العاملين في مصلحة مطابع الحكومة لمواكبة التطور المتسارع في عالم الطباعة الامنية والارتقاء بالمهارات الإدارية والفنية لكافة الافراد لتقديم الخدمة المطلوبة للجهات الحكومية.

ورأى الباحث اهمية دراسة أثر التدريب في قطاع الطباعة الامنية وتحديدًا في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية.

ولذلك تكمن مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي الاتي:

**ما هو أثر التدريب على مستوى أداء الموظفين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية؟، ويتفرع من السؤال الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التالية:**

- ما مدى اعتماد الدورات التدريبية على المعلومات الفنية حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة؟
- ما مدى اعتماد الدورات التدريبية على المهارات الإدارية حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة؟
- ما مدى اعتماد التدريب أثناء العمل حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة؟

## 2.1. أهداف الدراسة:

هذا البحث يهدف إلى وصف واقع التدريب، وواقع الأداء في مصلحة مطابع الحكومة، ويحاول معرفة اتجاه ودرجة تأثير التدريب بأبعاده على أداء العاملين في مختلف مجالات الأداء والتطوير في مصلحة مطابع الحكومة. بمعنى أن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق هدف رئيسي وأساسي ألا وهو التعرف على "أثر التدريب في أداء العاملين بمصلحة مطابع الحكومة"

## وتتفرع منه عدة أهداف:

- التعرف على قنوات القائمين على إدارة المنظمة بالنسبة لموضوع التدريب ومدى الأهمية التي يولونها إياها.
- التعرف على البرامج التدريبية للموارد البشرية في مصلحة مطابع الحكومة.
- محاولة إبراز وتحديد الأثر الذي تقوم به البرامج التدريبية للموارد البشرية في زيادة أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة.
- التعرف على أبعاد التدريب الأكثر تأثيراً في أداء العاملين.
- التعرف على دور التدريب في تحسين الأداء للموظفين في مصلحة مطابع الحكومة.
- التعرف على أوجه القصور أو الضعف في البرامج التدريبية القائمة وتأثيراتها السلبية على أداء العاملين.
- التعرف على مستوى قيام مصلحة مطابع الحكومة بعملية تدريب العاملين بالصورة المطلوبة
- وضع مجموعة من التوصيات في إطار النتائج العامة لتطبيقها على بقية المطابع في المملكة العربية السعودية.

## 3.1. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أهميتها التطبيقية وأهميتها العلمية كما يأتي:

### 1.3.1. أهمية الدراسة التطبيقية:

- تعتبر هذه الدراسة مهمة لصانعي القرار داخل الجهاز الإداري في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية حيث ستساهم في تحديد دور التدريب وتأثيره على أداء العاملين.
- كما تبرز أهمية هذه الدراسة أيضاً في أنها قد تساهم في مساعدة المطابع بشكل عام بالاستفادة من نتائجها ومعرفة ما هو مطبق لديها وما يستوجب تطبيقه، حيث أن تبني خطة مدروسة للتدريب يعتبر خطوة رئيسية في تحديد الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية ويسهم بالتالي في تحسين مستويات أداء العاملين لهذه المطبعة وبالتالي الوصول إلى الاحترافية والإبداع والأداء.
- وتتمثل أهمية الدراسة في تناولها لأهم مورد من الموارد الموجودة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية، ألا وهو المورد البشري، فالموارد البشرية وتأهيلها هي العنصر الأكثر أهمية في تميز المطابع وإبداعها

وزيادة مساهمتها في رفع الانتاجية والتطوير، كما أن الدراسة سوف تساعد مصلحة مطابع الحكومة في اتخاذ القرارات الإدارية بما يتعلق بموضوع التدريب وتنمية الموارد البشرية من خلال تحديدها للجوانب الأكثر تأثيراً في أداء العاملين مما سيكون له الأثر الكبير في الاستفادة من الموارد المالية المخصصة للتدريب بالشكل الأمثل، والتدريب الفعال ينعكس بشكل إيجابي على أداء موظفي المصلحة، وبذلك تقديم قيمة مضافة للموظفين لزيادة انتاجيتهم وزيادة قدرة المطبعة الحكومية على المنافسة في السوق السعودي. والاستعداد للانطلاق للمنافسة في الأسواق الأخرى.

- كما تكمن أهمية الدراسة التطبيقية في اعتمادها على أداة دراسة ميدانية تتمثل في الاستبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة، مما يساهم في الوصول إلى الواقع الفعلي لمتغيرات الدراسة، إذ تساهم الدراسة الحالية في تحليل البرامج التدريبية للموارد البشرية وفي بيان دورها في زيادة الانتاجية.

### 2.3.1. الأهمية العلمية:

تنبثق أهمية الدراسة من حيث الموضوع الذي يتناول دور التدريب وأهميته على أداء مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية.

- تكمن أهمية هذه الدراسة بأنها تركز على موضوع يهم قطاع المطابع، حيث تعمل المطابع على تدريب كوادرها لتحسين أداء العاملين والمحافظة على تميزها الذي يؤثر على قدرة المطبعة التنافسية وتحقيقها لأهدافها وهو موضوع التدريب، حيث أن التدريب هو استثمار طويل الأجل لأهم موارد المطبعة من خلال تنمية وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين ويؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وزيادة الإنتاجية وتحقيق المطبعة لأهدافها وزيادة قدرتها التنافسية إقليمياً ودولياً وبالتالي يؤدي إلى تميز هذه المطبعة.
- سيتناول هذا البحث أثر التدريب في أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة وهذا يتوافق مع العديد من الدراسات السابقة ولكنني قمت باختيار أبعاد مختلفة للتدريب متعلقة بطبيعة قطاع الطباعة حيث يحتاج الموظف لدورات تدريبية على المعلومات العلمية ولدورات تدريبية على المهارات الفنية ويتم اعتماد التدريب أثناء العمل لترسيخ المهارات المطلوبة ومن هنا تأتي الأهمية النظرية لهذا البحث حيث يتفرد بدراسة قطاع الطباعة الامنية في المملكة العربية السعودية
- تكمن الأهمية العلمية للدراسة في أصالتها فهي - وحسب علم الباحث- من الدراسات القليلة التي تتناول موضوع البرامج التدريبية للموارد البشرية ودورها في تحقيق زيادة الانتاجية في قطاع المطابع في المملكة العربية السعودية.

### 4.1. فرضيات البحث:

1.4.1. الفرضية الأولى: يوجد أثر إيجابي للتدريب بعناصره على أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية.

#### 1.1.4.1. الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدورات التدريبية الفنية في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية على أداء موظفي المصلحة.

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدورات التدريبية على المهارات الإدارية في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية على أداء موظفي المصلحة.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب أثناء العمل في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية على أداء موظفي المصلحة.

**2.4.1. الفرضية الثانية:** يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية لموظفي في المملكة العربية السعودية.

## 2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1.1. الإطار النظري:

#### ➤ أولاً: التدريب

هناك العديد من المفاهيم التي تطرقت لمصطلح التدريب وتظهر هناك تباينات في تعريفه من باحث لآخر وعليه يمكن أن نذكر ما يلي:

- التدريب: هو العملية المخططة لتغيير الاتجاهات السلوكية للعاملين 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 (أبو النصر، مدحت، 2008).
- التدريب هو نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر يؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة (مصطفى 2004، ص 225).
- التدريب: أحد أهم أنشطة الموارد البشرية والذي يهدف إلى تطوير وتنمية مهارات وقدرات الأفراد العاملين داخل المنظمة، وإبقائهم على دراية ومعرفة بأحدث التطورات العلمية في مجال تخصصاتهم وأعمالهم الوظيفية (الغامدي، 2013).

#### ويوجد أربع عناصر للتدريب هي:

- **أولاً: المدرب:** هو الشخص المسؤول عن إعداد واختيار المادة العلمية المناسبة لتلبية أهداف التدريب وذلك انه من المهم أن يتم اختيار المدرب المناسب القادر على استخدام وسائل التدريب وأساليبه المتنوعة بما يتفق مع طبيعة المتدرب وأهدافه، ومستوى التدريب.
- **ثانياً: المتدربون:** أن وجود متدرب مقتنع بأهداف التدريب وبحاجه اليها يعتبر من العوامل التي تؤدي إلى نجاح التدريب حيث يعتبر المتدرب اساس العملية التدريبية ومحورها.
- **ثالثاً: أعضاء جهاز التدريب بالمنظمة:** وهم المختصون بتخطيط وتنفيذ وتقييم برامج التدريب.

➤ **رابعاً:** برامج التدريب: وهي البرامج التي تصمم بمحتوى وعمق معينين ومدى زمني محدد لتغطي الاحتياجات التدريبية فإذا كانت مصممة بالانفتاح والعمق المناسبين فهي تساهم في تكامل وفعالية المدخلات ومن ثم جودة عملية التدريب، ومنها المادة العلمية والتي تكون عادة مختصرة وتحتوي على تطبيقات وحالات دراسية وتكون ضمن حقبة التدريب فبعضها يؤديه المتدرب وحده والبعض الآخر يؤديه بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين إلى مجموعات. وتتمثل أهمية التدريب للمنظمة بإزالة أو معالجة نقاط ضعف الأداء، سواء للأداء الحالي أم للأداء المستقبلي المتوقع (عباس، 2003، ص: 187).

ويعد التدريب في المنظمات الحديثة أداة التنمية ووسيلتها، كما أنه الأداة التي إذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت المنظمة من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج، وقد تزايد الاهتمام بوظيفة التدريب نظراً لارتباط هذه الوظيفة بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها والكفاءة الإنتاجية (بربر: 1997، ص: 159).

إن الهدف الرئيس من أي عملية تدريب سوف يتمثل في تحقيق نوع من التغيير في المعرفة أو المهارات أو الخبرة أو السلوك أو الاتجاه، والذي من شأنه تعزيز كفاءة الموظف (كشواي 2006، ص: 120)

وتختلف الأهداف باختلاف البرنامج التدريبي ولكن ليس هدف التدريب هو توفير الخبرات والمهارات للأفراد فقط، ولكن أيضاً تنمية الرغبة في استخدام قدراتهم بدرجة أفضل.

#### وقد قسم Odiorene هذه الأهداف الى ثلاثة مجموعات رئيسية هي:

1. أهداف تدريبية روتينية: وتعني الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها والتي تتخذ لمواجهة مواقف روتينية متكررة من حين لآخر.
2. أهداف تدريبية لحل المشكلات: وتنتج نحو إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه العنصر البشري في المنظمة ومحاولة تعرف المشكلات والمعوقات التي تعوق الأداء.
3. أهداف تدريبية ابتكارية: وتعد هذه الأهداف أعلى مستويات المهام التدريبية حيث تعمل على إضافة أنواع وأساليب جديدة لتحسين نوعية الإنتاج من أجل تحقيق نتائج غير عادية.

ومن أهداف التدريب التي يسعى إليها تنمية ثلاث نواحي في الفرد وهي:

#### **1- تنمية المعرفة والمعلومات لدى المتدرب ومن بينها:**

- أ- معرفة تنظيم المنشأة وسياساتها وأهدافها.
- ب- المعرفة الفنية بأساليب وادوات الإنتاج.
- ت- تطوير إمكانية الأفراد وقبول التكيف مع المتغيرات التي تحدث.
- ث- المعرفة بالوظائف الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف.
- ج- تحسين فهمهم للعمل واستيعاب دورهم فيه.

## 2- تنمية المهارات والقدرات للمتدرب ومن بينها:

- أ- المهارات اللازمة لأداء العمليات الفنية المختلفة.
- ب- المهارات القيادية والقدرة على تحليل المشاكل.
- ت- المهارات في التعبير وإدارة الندوات والاجتماعات.
- ث- القدرة على تنظيم العمل والاستفادة من الوقت.
- ج- المهارات الإدارية في التخطيط، التنظيم، التنسيق والرقابة.

## 3- تنمية الاتجاهات للمتدرب ومن بينها:

- أ- الاتجاه لتفضيل العمل بالمنشأة.
- ب- الاتجاه لتأييد سياسات وأهداف المنشأة.
- ت- تنمية الرغبة في الدافع الي العمل.
- ث- تنمية الاتجاه الي التعاون مع الرؤساء والزملاء.
- ج- تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز في العمل.

وللتدريب عدة أنواع، وقد تعددت الآراء حول كيفية تصنيف أنواع التدريب، وهذه الأنواع تختلف باختلاف المعيار المتبع في هذا التقسيم ومن أهم هذه التقسيمات:

تقسيم ينظر الى التدريب بحسب: مرحلة التوظيف ونوع الوظائف ومكان التدريب.

### ➤ ثانيا: أداء العاملين

- الأداء الوظيفي سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة أفراد أو منظمة، يتمثل في أعمال وتصرفات معينة من أجل تحقيق هدف محدد ووفقا لقواعد ومعايير محددة. (الشرعة، عطالله، 2010).
- عرف (Bovelos) أداء العاملين أنه: انعكاس لمدى نجاح العامل أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أي كانت طبيعة هذا العمل.
- وعرف اندرود (Andrewd) أداء العاملين: بأنه تفاعل لسلوك العامل، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات العامل في المنظمة.

### أن الأداء يمكن النظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين محدداته والتي تتمثل في:

1. كمية العمل: أي مقدار وحجم العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
2. نوعية العمل: تعني مستوى الثقة والجودة ومدى مطابقة أداء العامل لما هو منظر منه (مستوى أداء العامل).
3. المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها وكيفية أدائه

4. المثابرة والثوق وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

ويمثل قياس الأداء تحديد وتعريف الفرد بكيفية أدائه لوظيفته، كما أنه يمثل عمل خطة لتحسين وتطوير أدائه، وعندما يطبق قياس تقييم الأداء بصورة جيدة وصحيحة، فإنه لا يوضح للفرد مستوى أدائه الحالي فقط وإنما يكون له انعكاسات إيجابية على أدائه المستقبلي المتوقع.

وتكون نتائج تقييم الأداء دافعا للمنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقا كبيرا أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحيانا إلى تصفية المنظمة.

كما تعتبر عملية قياس أداء العاملين مهمة لأن نتائجها ضرورية ولأن تقييم أداء العاملين يساهم في توفير الأساس الموضوعي والعاقل للكثير من أنشطة الموارد البشرية مثل:

1. الترقية والنقل، والتحفيز، وغيرها.
2. تحديد مبالغ العلاوات السنوية والمكافآت التشجيعية.
3. تحديد الاحتياجات التدريبية.
4. الانضباط والمعاقبة.

## 2.2. الدراسات السابقة:

➤ دراسة (أبكر، 2020)، بعنوان: دور البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين (دراسة حالة: ديوان الضرائب في السودان).

هدفت الدراسة للتعرف على مدى الاستفادة من الدورات التدريبية التي يحصل عليها العاملون في قطاع الضرائب السودانية ومدى استفادة التدريب في تطوير ورفع كفاءة أدائهم، وتمثلت الفرضية الرئيسية للبحث: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وزيادة كفاءة أداء العاملين، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لتحليل البيانات، وتم اختيار عينة قصدية في ديوان الضرائب (الرئاسة) حيث شملت الموظفين ورؤساء المكاتب. وكان عدد الاستبانات 90 استبانة. وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن المدربين في ديوان الضرائب يتمتعون بكفاءة عالية في نقل المادة التعليمية، أن لدى المدربين قدرة عالية على استخدام تقنيات التعليم الحديثة، وجود المدرب المتمكن بشكل جيد من المادة التعليمية والتدريبية، يشعر العاملون في الديوان بالرضاء أثناء التدريب، أن التدريب المتبع يحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها باللوائح، ساعد البرنامج التدريبي المتبع في ديوان الضرائب في اكتساب معارف جديدة وصقل وتعزيز المعارف السابقة، أن الدورات والمؤتمرات تزيد من الحصيلة المعرفية للعاملين في ديوان الضرائب، أن لدى العاملين بديوان الضرائب المهارات الكافية لإنجاز المهام المطلوبة في الوظيفة، أن اتصال العاملين مع بعضهم في العمل يساعد على الإبداع، يوجد اهتمام ببرنامج التدريب لجميع العاملين وتنمية مهاراتهم يزيد من تحقيق أهداف الديوان، للتدريب دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة لدى العاملين في ديوان الضرائب.

وكانت توصيات الدراسة بالعمل على توفير مادة علمية حديثة، تعزيز الرغبة لدى العاملين في التغيير والتطوير، توفير التقنيات التعليمية المستخدمة خلال برنامج التدريب، بيئة التدريب ايجابية ساعدت في الاستفادة من البرنامج التدريبي، الخدمات الإدارية المصاحبة للبرنامج التدريبي مستواها جيد، مراعاة مدة البرنامج التدريبي عند إعداد البرنامج، الاهتمام ببرنامج التدريب لجميع العاملين وتنمية مهاراتهم.

### ➤ دراسة (فضيل، 2019)، بعنوان: التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة السكر السودانية. بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال- جامعة النيلين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على النشاط التدريبي بشركة السكر السودانية، وبيان أهمية التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين بمصانع السكر التي تتبع للشركة، تمثلت مشكلة الدراسة في أن قدرة الشركة على تحقيق أهدافها لم تكن مثلى و لعل ذلك يرجع إلى ضعف أداء العاملين لعدم الاستفادة من التدريب، وعليه تم صياغة المشكلة في السؤال الرئيسي الذي ينص على: إلى أي مدى يؤثر التدريب على أداء العاملين بشركة السكر السودانية، وبناء على ذلك تم وضع الفرضية الرئيسية التي تنص على: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب وأداء العاملين، و تم التحليل باستخدام المنهج الوصفي والاستقرائي ودراسة الحالة، كما تم استخدام الطرق الإحصائية

وهذه بعض اهم النتائج من هذه الدراسة: أظهرت توافق آراء أفراد العينة حول دور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين، أظهرت نتائج الدراسة أن شركة السكر السودانية تستخدم المنهج العلمي في مرحلة تخطيط التدريب، والتنبؤ بالاحتياجات التدريبية من خلال إجراء دراسة تحليلية للوظائف الحالية في ظل المتغيرات المتوقعة في بيئة العمل والبيئة المحيطة والأهداف العامة للشركة، لذلك فإن البرامج التدريبية التي تقدم ترتبط بالأهداف العامة للشركة، وتنمي القدرات وتطور المهارات الفنية والسلوكية وتساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، وتوفر كوادراً مؤهلة للعمل مستقبلاً، أظهرت نتائج الدراسة أن شركة السكر السودانية تستخدم المعايير والمنهجية العلمية في مرحلة تصميم البرامج التدريبية، وذلك بتحديد الأهداف التدريبية، وتوفير المعينات والوسائل المناسبة، وتحديد المدة اللازمة لتنفيذ البرامج، وتحديد مكان وزمان إقامة البرامج، واختيار المدربين والمتدربين، وتحديد الميزانية المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية، لذلك تحقق الكفاءة والفعالية للبرامج التدريبية، أظهرت نتائج الدراسة أن شركة السكر السودانية تستعين بالخبراء المتخصصين من داخل الشركة وخارجها في تخطيط التدريب، وتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية مما أدى إلى رفع كفاءة البرامج التدريبية، أظهرت نتائج الدراسة أن البرامج التدريبية بشركة السكر السودانية يتم تنفيذها بمراكز ومؤسسات التدريب المتخصصة والمتطورة التي تستخدم أحدث الوسائل والأساليب التدريبية، مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية للبرامج التدريبية، وبذلك يحقق التدريب أهدافه برفع كفاءة أداء العاملين، تبين من خلال الدراسة أن شركة السكر السودانية تستخدم الأساليب العلمية في جميع مراحل وخطوات العملية التدريبية، إلا أنها لا تهتم بمرحلة تقييم لبرامج التدريب وقياس العائد منها، أظهرت نتائج الدراسة أن العامل بشركة السكر السودانية يرغب في التقدم الوظيفي عن طريق الترقى، لذلك يسعى دوماً لتطوير مهاراته واكتساب مهارات جديدة لمواكبة التطورات الحديثة في طرق وأساليب العمل، مما يزيد من رغبته نحو التدريب، ولذلك يحقق التدريب النتائج المرجوة منه بتحسين مستوى الأداء لإنجاز الأعمال بكفاءة عالية، تبين من خلال الدراسة أن الإدارة العليا بشركة السكر السودانية مهتمة بالتدريب وتدخله ضمن خططها الاستراتيجية،

وتوفر كل العناصر والإمكانات الداعمة لإنجاح البرامج التدريبية لتحقيق الاستغلال الأمثل لطاقات الأفراد وقدراتهم، أظهرت نتائج الدراسة أن شركة السكر السودانية تخصص ميزانية كافية لمقابلة نفقات التدريب، وهذه الميزانية في تزايد مستمر وفقاً لمتطلبات تنفيذ البرامج التدريبية، مما أدى إلى نجاح البرامج في تقوية وتعزيز مهارات وقدرات العاملين، أظهرت نتائج الدراسة أن العامل بشركة السكر السودانية يمتلك المهارة العالية والقدرة الكافية لإنجاز العمل بالطريقة المطلوبة، تبين من خلال الدراسة أن التدريب بمراكز التدريب داخل البلاد شامل ويستهدف جميع العاملين بجميع المستويات الإدارية، ومستمر خلال حياة العامل المهنية، أما التدريب خارج البلاد فهو مخصص للوظائف الفنية، وعلى الرغم من ذلك يمتلك العاملون المهارات الكافية لإنجاز العمل، تبين من خلال الدراسة أن شركة السكر السودانية لم تستغل الإمكانيات الفنية والتقنية والإدارية المتوفرة بمركز تدريب سنار، تبين من خلال الدراسة تدني مستوى الخدمات التي تقدم للعاملين وانخفاض مستوى الأجور، الأمر الذي أدى إلى انتقال الكوادر المؤهلة للعمل بالشركات التي تعمل بذات المجال، تبين من خلال الدراسة أن سياسات الترقى والترقية للدرجة الأعلى بشركة السكر السودانية لا ترتبط بالتدريب وإنما تعتمد على التميز في الأداء، أظهرت نتائج الدراسة عدم التركيز على تدريب المستوعبين الجدد بالخدمة خلال فترة التجربة.

وتمثلت وتوصيات الدراسة بأن تعمل شركة السكر السودانية على تطوير وتنويع برامج التدريب، وذلك لرفع كفاءة أداء العاملين، الإبقاء على نظام استخدام المنهج العلمي في تخطيط التدريب والتنبؤ بالاحتياجات التدريبية، وربط البرامج التدريبية بالأهداف العامة للشركة، لتنمية قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم لمواكبة التطورات الحديثة في مجال صناعة السكر، الإبقاء على نظام الاستعانة بالخبراء المتخصصين من داخل الشركة وخارجها لرفع كفاءة أداء العاملين لتحقيق أهداف الشركة، الاهتمام بتقييم البرامج التدريبية باستخدام أساليب القياس العلمية لمعرفة القيمة الفعلية للعملية التدريبية، الاستمرار في تنفيذ البرامج التدريبية بمراكز التدريب المتطورة التي تستخدم أحدث الوسائل والأساليب التدريبية لتحقيق أهداف البرامج التدريبية، أن يشمل التدريب خارج البلد كافة الوظائف سواء كانت فنية أو إدارية أو مالية لتنمية القدرات، وتحقيق الرضاء الوظيفي بدلاً من التركيز على الوظائف الفنية من المهندسين والمزارعين.

#### ➤ دراسة (أبو قرين، 2019)، بعنوان: أثر استراتيجية التدريب في رفع أداء العاملين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية نموذجاً).

والتي أجريت على عدد من الموظفين في وزارة الخارجية الليبية. سعت الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر إيجابي لاستراتيجيات التدريب الوظيفي في رفع أداء العاملين الدبلوماسيين بوزارة الخارجية الليبية ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية: هل يوجد أثر الاستراتيجية التدريب بالنظر لعنصر تحقيق رسالة المنظمة في رفع أداء العاملين بوزارة الخارجية الليبية؟، هل يوجد أثر لاستراتيجية التدريب بالنظر لعنصر وضع الأهداف وصناعة القرارات الكفيلة بتحقيقها في رفع أداء العاملين بوزارة الخارجية الليبية، هل يوجد أثر لاستراتيجية التدريب بالنظر لعنصر البيئة الخارجية في رفع أداء العاملين بوزارة الخارجية الليبية، هل يوجد أثر الاستراتيجية التدريب بالنظر لعنصر المنافسة في رفع أداء العاملين بوزارة الخارجية الليبية، هل يوجد أثر لاستراتيجية التدريب بالنظر لعنصر التكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة في رفع أداء العاملين بوزارة الخارجية الليبية؟

ومنهجية البحث اعتمدت على المنهج الوصفي الكمي، فيما تكون مجتمع البحث من الموظفين بوزارة الخارجية الليبية، وعددهم (485) موظف، وتم اختيار عينة عشوائية وقد بلغ حجمها (192) موظف.

اهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة: صحة الفرضية الرئيسية انه يوجد أثر لاستراتيجية التدريب في رفع الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية)، صحة الفرضية الفرعية الأولى يوجد أثر لاستراتيجية التدريب لعنصر رسالة المنظمة في رفع الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية)، صحة الفرضية الفرعية الثانية يوجد أثر لاستراتيجية التدريب العنصر وضع وصناعة القرارات في رفع الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية)، صحة الفرضية الفرعية الثالثة يوجد أثر الاستراتيجية التدريب لعنصر تأثير البيئة الخارجية في رفع الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية)، صحة الفرضية الفرعية الرابعة يوجد أثر لاستراتيجية التدريب العنصر في الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية)، صحة الفرضية الفرعية الخامسة يوجد أثر لاستراتيجية التدريب لعنصر التكامل مع الاستراتيجية العامة للمنظمة في الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبية).

اهم التوصيات التي خرجت بها الرسالة: زيادة الاهتمام بالتدريب الوظيفي الاستراتيجي لأنه خيار حاسم ومؤثر في نجاح أي مؤسسة أو وزارة مثل وزارة الخارجية الليبية، الاهتمام بالتدريب في مجال الدبلوماسية في مفهومها الإسلامي التي تتوافق مع هوية المجتمع الليبي المسلم بجملته، تعزيز مؤسسات التدريب والتأهيل التي تشرف عليها وزارة الخارجية الليبية مثل المعهد الدبلوماسي وتطوير مشاريعه وبرامجه التعليمية والتدريبية، تضمين التدريب الوظيفي جوانب من التنمية البشرية التي تعتبر من المعارف المهمة التي تساهم في تطوير وتنمية شخصية للموظف في الوظيفة الدبلوماسية، التوسع في التدريب على التكنولوجيا للموظف باعتبار أن هذا العصر هو عصر التقنيات الرقمية والتكنولوجيا والتعاون في ذلك مع مؤسسات قادرة على تنفيذ التدريب المناسب في هذا المجال، الاطلاع على تجارب الدول الصديقة والشقيقة في مجال تنفيذ استراتيجيات التدريب ومنها الدول الإسلامية، ومن هذه الدول جمهورية إندونيسيا لتقدمها وتطورها في هذا المجال، توفير أدوات مبتكرة وعصرية لقياس وتقييم الأداء الوظيفي للعاملين قبل وبعد إجراء التدريب الوظيفي في وزارة الخارجية الليبية وعدم الاعتماد فقط على الوسائل التقليدية في ذلك، العمل على تأسيس قاعدة بيانات حكومية شاملة في ليبيا تعمل بين الوزارات الليبية ومنها وزارة الخارجية ووزارة العمل يكون الهدف منها توفير معلومات عن العناصر القادرة والمؤهلة للعمل في الوزارات المناسبة، العمل على إشراك للموظفين في إعداد وتقييم ومراجعة الاستراتيجيات التدريبية والتأهيلية بالوزارة الخارجية، مما يعطي المزيد من الفاعلية عليها.

#### ➤ دراسة (جهاد، 2018)، بعنوان: (أثر التدريب في أداء العاملين) دراسة ميدانية - جامعة شندى.

تناولت هذه الدراسة التدريب وأثره على أداء العاملين بالتطبيق على محلية شندى في الفترة من (2010 - 2017م)، تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي إلى أي مدى يؤثر التدريب في أداء العاملين ومن السؤال الرئيسي لمشكلة الدراسة يمكن طرح تساؤلات الدراسة في الاتي: إلى أي مدى تؤثر الوسائل التدريبية في أداء العاملين؟ والتعرف على أوجه القصور أو الضعف في البرامج التدريبية القائمة وتأثيراتها السلبية على أداء العاملين؟

هل تأخذ إدارة المؤسسة التغيرات البيئية في الاعتبار عند إعداد البرامج التدريبية؟ ما هو أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين؟ ما هو مدي تقييم العملية التدريبية للوقوف على إثر التدريب على العاملين ومدي استفادتهم من خلال أداء أعمالهم؟ افترضت الدراسة أربع فرضيات وتم اختبارها وتنص على الآتي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب ورفع كفاءة أداء العاملين، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المدرب ورفع كفاءة أداء العاملين، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة التدريب وأداء العاملين، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوسائل التدريبية وأداء العاملين. اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الاستنباطي ومنهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإدخال بيانات الدراسة واختبار كاي تربيع لإجابات مجتمع الدراسة و تم جمع بيانات الدراسة بواسطة استبانة.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: للتدريب دور فعال وكبير في تطوير الأفراد والعمل على زيادة إنتاجيتهم فهو يمدهم بالمعلومات التي تساعد في تحقيق أهدافهم ويطور مهاراتهم وقدراتهم، وللتدريب دور رئيسياً في تعديل السلوك والاتجاهات، وذلك بما يكتسبه الفرد من معلومات وأفكار تجعله يغير سلوكه نحو الأفضل. أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات منها: اعداد الخطة التدريبية السنوية للتدريب وفقاً للاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال مسح شامل لمتطلبات الأداء الفردي السنوي الذي يشكل حاجة فعلية لرفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة، وربط الترقيات والمهام الخارجية وبعض أنواع الحوافز والمكافآت بالسجل التدريبي للموظفين في المؤسسة، ودراسة منح حوافز مالية لاجتياز بعض أنواع البرامج التدريبية بنفوق.

#### ➤ دراسة (مهدي، 2017)، بعنوان: أثر التدريب المبني على الكفايات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الجامعية الأردنية.

أجريت الدراسة على 182 موظف من المستويات الإدارية العليا والوسطى، في مستشفى الجامعة ومستشفى الملك عبد الله المؤسس. حيث اعتبرت التدريب المبني على الكفايات كمتغير مستقل وأبعاده (المهارات، امتلاك القدرات المعرفية تشخيص المواقف الاتجاهات)، والأداء بأبعاده (السعي نحو الإنجاز، التفكير الاستراتيجي، حل المشكلات كمتغير تابع). وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب المبني على الكفايات على تحسين أداء العاملين في المستشفيات الأردنية. حيث تبين أن المتغيرات المستقلة الفرعية (المهارات امتلاك القدرات المعرفية، تشخيص المواقف) لها أثر دال إحصائي في السعي نحو الإنجاز، أما بالنسبة للاتجاهات فتبين عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحور الاتجاهات في السعي نحو الإنجاز. وكان تشخيص المواقف المعمل الأقوى في تأثيره على السعي نحو الإنجاز و يليه المهارات ثم القدرات المعرفية.

وترى الباحثة أن تلك النتائج تحاكي واقع أهمية المتغيرات فلا بد للفرد الذي يمتلك الفكر لتشخيص المواقف والذي يمتلك المهارات والقدرات المعرفية أن يستثمرها في التوجه نحو الإنجاز.

أما بالنسبة لتأثير المتغيرات المستقلة الفرعية على التفكير الاستراتيجي كبعد لتحسين أداء العاملين، فتبين أن (المهارات، تشخيص المواقف)، لها أثر دال إحصائي في التفكير الاستراتيجي أما بالنسبة لمحور الاتجاهات وامتلاك القدرات المعرفية لا

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية على التفكير الاستراتيجي. وتبين أن تشخيص المواقف كان لها الأثر الأكبر في التفكير الاستراتيجي تلاه المهارات وأخيرا امتلاك القدرات المعرفية.

وترى الباحثة أن تلك النتيجة تبين ارتباط قدرات تشخيص المواقف التي تتطلب الخبرة والقدرة على التفكير والتحليل والاستنتاج بالتفكير الاستراتيجي الذي يتطلب تلك السمات.

وأخيرا تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب المبني على الكفايات بأبعاده كلها على حل المشكلات كبعد من أبعاد أداء العاملين، ويتضح أن الاتجاهات كان لها الأثر الأكبر في حل المشكلات تلاها المهارات أما امتلاك القدرات المعرفية فكانت في المرتبة الثالثة وأخيرا تشخيص المواقف.

وترى الباحثة أن تلك النتائج تبين أن حل المشكلات يرتبط بالعديد من الصفات والمهارات فضلا عن وجود الحافز والتوجه لدى الأفراد. وأهم ما أوصت به الدراسة: زيادة كفاءة العاملين في المستشفيات وتنمية مهاراتهم من خلال برامج تدريبية متخصصة لتحسين أدائهم، كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على تأهيل قيادات المستشفيات بالقدرة على توقع الأحداث المستقبلية وتفاعل الرؤى بما ينسجم مع تحديات البيئة التي تواجهها وبشكل فاعل.

➤ **دراسة (بن عزة 2016)، بعنوان: دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصاد، جامعة ورقلة، الجزائر.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم اسقاط الجانب التطبيقي على العيادة الطبية جراحية ضياء ورقلة، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيع تمارة الاستبيان داخل المؤسسة على عينة مقدار 40 عامل، وقد اعتمدت في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، SPSS وبرنامج معالج الجداول Excel واختبار الفرضيات استخدمت المتوسطات الحسابية، استخدام الانحراف المعياري، (One Way Anova) اختبار تحليل التباين الأحادي، كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، وفي الأخير خلصت الدراسة إلى أن التدريب عنصر فعال في المؤسسة، إذا يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء القوى العاملة.

وكما خلصت إلى أن التدريب بعناصره الذي اعتبر المتغير المستقل (برامج التدريب، المتدربون، المدربون)، يساهم بدرجة كبيرة في تطوير أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم والذي اعتبر المتغير التابع بأبعاده (جودة العمل - كمية العمل - الالتزام بالمعرفة والمهارة). وأن للتدريب أثر إيجابي قوي على أداء العاملين، وأضافت أن التدريب يختلف حسب مرحلة التوظيف ونوع الوظيفة وحسب المكان، وعلى المنظمة أن تختار نوع التدريب حسب طبيعة مواردها البشرية، نشاطاتها، إمكاناتها، ومدى توافر المعدات التدريبية والمالية.

وكان من نتائج هذه الدراسة: أن التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله يهدف إلى أحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل بها والمجتمع الكبير،

التدريب يختلف حسب مرحلة الوظيف ونوع الوظيفة وحسب المكان، الهدف الرئيسي للتدريب هو إزالة جوانب الضعف والقصور في أداء وسلوك الأفراد، سواء كانت هذه الجوانب في أداء والسلوك الحالي أو المتوقع، الناتجة عن عدم قدرتهم على الأداء والسلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل إدارة المنظمة، وأهداف التدريب تختلف من مؤسسة لأخرى تبعاً لاحتياجات التدريب في كل وحسب اختلاف الظروف الإنتاجية والإدارية المؤثرة على كل منها، كما توصلت الدراسة إلى أن التدريب كمتغير مستقل يؤثر على أداء العاملين كمتغير تابع بدرجة قوية وذلك بمعامل ارتباط قدره 76%.

وأهم ما أوصت به الدراسة: توعية الموارد البشرية للمؤسسة بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضماناً لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه، على المؤسسة أن تراعي تنوع البرامج التدريبية التي يتم اخضاع العاملين لها، وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية، زيادة فرص التدريب في الخارج لمواكبة التطور الاقتصادي وتنمية المهارات، يجب توفير الحوافز المادية لتحسين أداء العاملين في المؤسسة من أجل حب العمل والإخلاص له بالإضافة إلى سرعة انجاز العمل، أما عن الحوافز المعنوية فتكون من خلال الترشيح لدورات تدريبية ومنح شهادات تقديرية أو تقديم عبارات الشكر والثناء الشفوي وذلك من أجل دفعه إلى التحلي بروح الإبداع والمبادرة.

**دراسة (الغامدي، 2015)، بعنوان: بعنوان دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام- دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية - مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة في الفترة من (2013 وحتى 2014).**

تناول الباحث دراسته عن دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية - وكالة الوزارة لشؤون الضمان الاجتماعي فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في أن أغلب القطاعات الحكومية تواجه نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها العاملين، وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة، واستخدم لجمع البيانات المختلفة المقابلات والملاحظات وفحص السجلات، وقد بلغ مجموع عينة البحث أربعين عينة موزعة على فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة.

وهذه بعض أهم النتائج: عدم موافقة أساليب التدريب للأساليب الحديثة وعدم الجدية من المتدربين، عدم الأخذ برأي الموظفين عند الرغبة في إقامة الدورات، عدم وجود دورات بشكل منتظم وبجداول زمنية محددة، صعوبة الحصول على الدورات والمحابة في اختيار المتدربين من الموظفين، إقامة الدورات التدريبية خارج منطقة عمل الموظفين وعدم توفير السكن لهم، تكرار البرامج التدريبية وعدم التجديد في المحتوى التدريبي، قصر مدة التدريب مع طول ساعات التدريب اليومية، تحديد الدورات في مناطق معينة دون غيرها، إعطاء الموظف برنامج تدريبي في غير طبيعة عمله، أغلب الدورات نظرية وليس لها عالقة بالعمل الميداني.

أما أهم التوصيات فهي: ربط الترقيات والمهام الخارجية وبعض أنواع الحوافز والمكافآت بالسجل التدريبي للموظفين في الوزارة، ودراسة منح حوافز مالية لاجتياز بعض أنواع البرامج التدريبية بتفوق، دعم وزيادة الاهتمام بقياس أثر التدريب على المتدرب وعلاقته بتطوير أدائه وعمله ومهاراته العملية، ودراسة تنظيم ملتقيات دورية للموظفين بالفروع المختلفة لتبادل

الخبرات حول أنشطتهم التدريبية، وضع برامج تدريبية خاصة ببعض الأنشطة التدريبية مثل تهيئة الموظفين الجدد، أو أنشطة الوعي التدريبي وغيرها، ضرورة رفع ميزانية التدريب وزيادة المخصصات التدريبية في الوزارة وربطها بالاحتياجات التدريبية الفعلية في حال تحققت أهداف التدريب، عمل تقييم للبرامج التدريبية قبل وبعد تنفيذ العملية التدريبية، ومتابعة انضباط المتدربين في الدورة التدريبية، الارتباط المباشر بالشبكة الداخلية للوزارة ليتمكن كل موظف من تسجيل الدورات الخاصة به، قيام دورات تدريبية للموظفين في المنطقة التي يقيمون فيها، إعطاء الميزات المناسبة للموظف للإقبال على البرامج التدريبية ورفع درجات الدورة في نقاط الترقية، أن تتكرر الدورات خلال العام وفي أوقات مختلفة لتتناسب مع الظروف والإمكانيات الخاصة بكل موظف، أن يعطى الموظف الفرصة في تحديد الدورات التدريبية التي يرغب الاشتراك فيها، التأكيد على الموظفين الذين لم يشتركوا في دورات سابقة بضرورة الاشتراك، مع التوجيه لرؤسائهم المباشرين بمعرفة أسباب عدم مشاركتهم.

#### ➤ دراسة (خواض، 2015)، بعنوان: "أثر التدريب على إنتاجية عمال القطاع العام." دراسة حالة محلية الدلنج ولاية كردفان جنوب السودان.

هدفت الدراسة إلى إبراز الأثر الإيجابي للتدريب على زيادة الإنتاج والإنتاجية للعاملين في القطاع العام بمحلية الدلنج، وافترضت الدراسة فرضيات مفادها أن التدريب ينمي مهارات العاملين ويزيد من جودة المنتج، وأن التدريب يحقق الكفاءة الفنية ويرفع الإنتاجية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، تم أخذ عينة الدراسة بواسطة طريقة العينة العشوائية البسيطة من العاملين بمؤسسات القطاع العام، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن التدريب يؤثر إيجاباً على كفاءة العاملين ويكسبهم مهارات ومعارف جديدة، ويرشد، الموارد، و ضرورة التمويل الحكومي للمؤسسة لتوفير الاحتياجات التدريبية ولتنفيذ خطة التدريب واختتمت الدراسة بأهم التوصيات التالية ضرورة التنسيق بين المؤسسات الخدمية ومراكز التدريب في محلية الدلنج لإقامة الدورات التدريبية للعاملين في المحلية، الاهتمام ببرامج تدريب العاملين وذلك بهدف تنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم من أجل زيادة الإنتاج والإنتاجية وحل مشاكلها ومعوقاتها، تخصيص نسبة من الإيرادات الذاتية للمؤسسات لتتمكن من تسيير برامجها التدريبية.

#### ➤ دراسة (احمد السامرائي، 2010م)، بعنوان: أثر استراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي- قطاع الكهرباء في العراق، رسالة ماجستير.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق في الفترة (من 2007 وحتى 2010م)، حيث تمثلت مشكلة البحث في التساؤل التالي: هل هناك أثر لاستراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق من وجهة نظر المتدربين.

اعتمدت الدراسة على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS كما اختبرت الدراسة الفرضيات التالية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المدربين وتطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مناهج برامج التدريب وتطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رغبة المتدربين في التدريب وتطوير الموارد البشرية في وزارة الكهرباء في العراق.

ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن أهم العوامل المفعلة لنجاح عملية التدريب من وجهة نظر المدربين هي المواظبة على التدريب ورفع كفاءة المتدربين من خلال عقد الدورات التدريبية والندوات التثقيفية كما تبين أن أهم المشكلات التي تواجه المدربين أثناء عملية التدريب هي عدم وجود التطبيق العملي للمهارات التي يحصل عليها المتدرب كما بينت الدراسة أن الذكور يرون أن استراتيجيات التدريب تؤثر بشكل أكبر في تطوير الموارد البشرية وقد يرجع ذلك إلى اهتمام الذكور بشكل أكبر في الحصول على مهارات ومعارف جديدة في عملهم. أما أهم توصيات الدراسة فركزت على ضرورة تطوير نظام الحوافز المعمول به في وزارة الكهرباء في العراق، وضرورة مواكبة أساليب العمل الحديثة وأهمية تطوير طرق العمل لتمكين العاملين من أداء العمل بشكل أفضل، كما أن ضرورة ربط الدورات التدريبية بالجانب التطبيقي في العمل من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من عملية التدريب، مع ضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بالتدريب وتطوير الموارد البشرية.

### ➤ دراسة (الزطمة، 2011)، بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء - دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية العاملة في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والكالوريوس والبالغ عددهم 455 وكانت عينة الدراسة مكونة من (279) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنه لا يتوافر لدى الكليات التقنية المتوسطة خطة استراتيجية واضحة للاستفادة من المعرفة، وإدارتها بطريقة تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بأهدافها البعيدة الأمد، وكذلك تشجيع الكليات التقنية المتوسطة في نشر ثقافة المعرفة، واعتمادها كمنهج في إنجاز العاملين لمهامهم وواجباتهم، وما زال يحتاج للمزيد من الجهود لأنها لا تعتمد على مقاييس ومعايير واضحة تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة فيها. ومن نتائجها أيضاً معرفة أن القدرات والإدارة المعرفية ضرورية، وتساعد في زيادة قدرات العاملين على البحث وابتكار طرق وأساليب جديدة للعمل. ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة: ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة، وكذلك تطوير الأداء الفردي، والمؤسسي من خلال تحسين المناخ التنظيمي، وتبني نظام حوافز يكافئ الجهود المعرفية للعاملين، وكذلك أوصت بالاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها وتوسيع عملية التشارك من خلال توفير البيئة المناسبة وبناء ثقافة تنظيمية تتبنى إدارة المعرفة كمنهج، وأوصت كذلك بضرورة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كافة أنشطة الكليات التقنية المتوسطة.

### ➤ دراسة طاهر نيلان، (2014)، بعنوان: أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين وإنتاجيتهم، دراسة حالة البنوك المتحدة المحدودة في مدينة بيشاور بالباكستان.

هدفت هذه الدراسة لدراسة أثر التدريب والتطوير كمتغيرات مستقلة على أداء العاملين وإنتاجيتهم كمتغيرات تابعة. وتناولت هذه الدراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم وكانت دراسة الحالة (البنوك المتحدة المحدودة) في مدينة بيشاور في باكستان وتمثلت العينة في ثمانية بنوك حيث تم توزيع الاستبانة على 80 موظفاً وتم استرداد 76 استبانة من العاملين في تلك البنوك، واستخدم الباحث أسلوب المنهج الكمي لتحليل ودراسة الحالة، وهدفت الدراسة إلى توضيح،

ومعرفة ما إذا كان للتدريب والتطوير تأثير على أداء الموظفين، وإنتاجيتهم كما هدف البحث إلى: التعرف على تصورات الموظفين حول كيفية أن التدريب والتطوير مفيد بالنسبة لهم، وإلى تحديد مستويات كفاءة الموظفين التي يعززها التدريب والتطوير. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: وجود أثر إيجابي للتدريب والتطوير على أداء العاملين وإنتاجيتهم، تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً أكثر أهمية في إدارة المؤسسة، يجب عليها ابتكار طرق جديدة لترقية أداء العاملين، التدريب والتطوير هو جانب هام من إدارة الموارد البشرية، الموظفين هم المورد الأساسي وأهم أصول المنظمة التي ينبغي المحافظة عليها وتطويرها، مهم أن تحصل المنظمة على موظفين مهرة وقادرين من أجل أداء أفضل، سيكون الموظفون أكثر كفاءة عندما يكون لديهم المعرفة والمهارة للقيام بالمهمة، سيوفر التدريب والتطوير فرصاً للموظفين لتحقيق حياة مهنية أفضل والحصول على موقع أفضل في المنظمة. وأهم ما أوصت به الدراسة: ضرورة التركيز والاهتمام بالتدريب والتطوير بوصفها العامل الأساسي لأداء الموظفين، وزيادة الإنتاجية، أن تعتمد إدارات البنوك المهمة بكفاءتها وإنتاجيتها على التدريب والتطوير كخيارها الأول، من المهم للمنظمة للحصول على الموظفين المهرة والقادرين على إنجاز المهام بصورة أفضل، يجب اعتبار التدريب والتطوير عاملان رئيسيان في أداء الموظفين وإنتاجيتهم، كشفت هذه الدراسة أن إدارات البنوك المهمة بإنتاجيتها وكفاءتها لم يتبقي لها سوى خيار التدريب والتطوير.

#### ➤ دراسة (رامايا، 2016)، بعنوان: أثر التدريب في أداء العاملين - دراسة حالة في مصنع أنابيب مانجلور.

وهدفت الدراسة إلى معرفة أهمية التدريب، التعرف على أهمية أداء الموظفين ومعرفة العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين، وقد أجريت الدراسة على 22 مدير وموظف في مصنع أنابيب مانجلور في الهند، حيث درست العلاقة بين برامج التدريب كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع وتم استخدام منهج الوصفي التحليلي وبينت أن التدريب يلعب دوراً مهماً في بناء وتحسين الكفاءات لكل من العاملين الجدد والقدامى مما يساعدهم على أداء وظائفهم بطريقة فعالة، وتجاوز مواطن الضعف في أي مجال في الوظيفة. وأهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة لها: الغرض الأهم من التدريب هو سيحققه الموظف بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي، يجب على الشركة تصميم برنامج التدريب بأهداف وغايات واضحة مع مراعاة الاحتياجات الخاصة لكل منهما الفرد والشركة، دور التدريب في تعزيز أداء الموظفين، يلعب التدريب دوراً حيوياً في بناء الكفاءات من الموظفين الجدد والحاليين لأداء عملهم بطريقة فعالة، التدريب يعد الموظفين لتقلد مناصب مستقبلية في منظمة تتمتع بقدرات كاملة، يساعد في التغلب على أوجه القصور في أي مجال متعلق بالوظيفة، يعتبر التدريب نوع من الاستثمار من قبل الشركة لا يحقق فقط عائداً مرتفعاً على الاستثمار ولكن أيضاً يدعم لتحقيق ميزة تنافسية، برامج التدريب هي المنشط الذي يحتاجه العمال لتحسين قدراتهم مما يؤدي بالتالي إلى زيادة الإنتاجية التنظيمية، يجب تصميم التدريب على أساس الاحتياجات المحددة للشركة والأهداف، التدريب الفعال هو التدخل المدروس المصمم لتحقيق التعلم اللازم لرفع مستوى أداء الموظف، أن الهدف الرئيسي من كل دورة تدريبية هو إضافة قيمة لأداء الموظفين وبالتالي ينبغي لكل قطاع من الشركات أن يقوم بتطوير برامج التدريب والتطوير حسب نشاطه. وأهم ما أوصت به الدراسة: يجب أن توفر الصناعة مرافق التدريب العلمي للموظفين الجدد، أن الصناعة يجب أن تعطي فرص أكبر للعاملات من النساء، يجب تحديث وزيادة نسبة التكنولوجيا الحالية لتقليل الضغط والتوتر على العاملين، الصناعة يجب أن تأخذ خطوات محددة لتحسين أداء العاملين.

### 3. منهجية الدراسة

#### 1.3. منهج الدراسة:

سوف تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد الباحث في دراسته على هذا المنهج في وصف الظواهر العلمية والمشكلات بطريقة علمية وبالتالي الوصول إلى تفسيرات منطقية، فضلاً أن هذا المنهج يساعد على الإجابة على كل أسئلة الدراسة وبصفة خاصة السؤال الرئيسي التالي ما هو أثر التدريب على أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية؟

#### 2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية حيث يعمل بالمصلحة بحدود (250) موظفاً كلهم من المواطنين السعوديين. وتكونت عينة الدراسة من 77 من موظفي مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

#### 3.3. طرق جمع البيانات:

لتحقيق هدف الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على الأدوات التالية للحصول على البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من البحوث، والدراسات، والمقالات، والرسائل الجامعية، والكتب العلمية العربية والأجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة.
- المصادر الأولية (الاستبانة): لغرض توفير البيانات المتعلقة بالدراسة فقد صممت الاستبانة بعد الأخذ بأراء مجموعة من الباحثين والكتاب في مجال موضوع الدراسة، والتي استهدفت الحصول على البيانات الأولية لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة من معالجتها لأسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

#### 4.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

1. استخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة وأيضاً محاور الدراسة.
2. معامل الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ للتعرف على ثبات أدوات الدراسة.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات للوصف للتدريب وتأثيره على أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة.
4. تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير التدريب على أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة.
5. اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين التدريب وعناصره، والأداء ومؤشراته والمتغيرات الديموغرافية.

### 5.3. ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

تم استخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ، للتأكد من ثبات أداة الدراسة والجدول التالي يوضح معامل ثبات محاور أداة الدراسة وهي:

| عدد العناصر          | معامل ألفا كرونباخ | محاور الدراسة                                     |
|----------------------|--------------------|---------------------------------------------------|
| <b>محور التدريب:</b> |                    |                                                   |
| 9                    | 0.82               | أولاً: الدورات التدريبية على المعلومات الفنية.    |
| 9                    | 0.914              | ثانياً: الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية. |
| 6                    | 0.827              | ثالثاً: التدريب أثناء العمل.                      |
| 24                   | <b>0.92</b>        | <b>إجمالي محور التدريب.</b>                       |
| 12                   | <b>0.886</b>       | <b>محور الأداء الوظيفي.</b>                       |
| 36                   | <b>0.939</b>       | <b>إجمالي المقياس.</b>                            |

جدول (0-1) - معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة يتراوح ما بين (0.820، 0.914)، ويتضح أن معامل الفاكرونباخ لإجمالي المقياس بلغ 0.939 وهذا يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

### 4. تحليل نتائج الدراسة:

#### 1.4. التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

##### 1.1.4. متغير العمر

| العمر          |           |                     |
|----------------|-----------|---------------------|
| النسبة المئوية | العدد     | العمر               |
| 0.0            | 0         | أقل من 25           |
| 9.1            | 7         | من 25 إلى أقل من 35 |
| 44.2           | 34        | من 35 إلى أقل من 45 |
| 46.8           | 36        | 45 فأكثر            |
| <b>100.0</b>   | <b>77</b> | <b>الإجمالي</b>     |

جدول (0-1) - التحليل الوصفي لعينة الدراسة - متغير العمر

يتبين من الجدول السابق والشكل السابق أن 7 أعمارهم تتراوح (من 25 إلى أقل من 35) بنسبة 9.1 %، وتمثل هذه الفئة أقل عدد من الاستجابات من أفراد عينة الدراسة، يلي ذلك 34 أعمارهم تتراوح (من 35 إلى أقل من 45) بنسبة 44.2 %، وأخيرا 36 أعمارهم تتراوح (45 فأكثر) بنسبة 46.8 % وتمثل هذه الفئة أكبر عدد من الاستجابات من أفراد عينة الدراسة.

#### 2.1.4. المستوى التعليمي:

| المستوى التعليمي |       |                |
|------------------|-------|----------------|
| المستوى التعليمي | العدد | النسبة المئوية |
| دون الثانوي      | 7     | 9.0            |
| ثانوي            | 30    | 39.0           |
| دبلوم متوسط      | 17    | 22.1           |
| بكالوريوس        | 18    | 23.4           |
| دراسات عليا      | 5     | 6.5            |
| الإجمالي         | 77    | 100            |

#### جدول (2-0) - التحليل الوصفي لعينة الدراسة - المستوى التعليمي

أفادت بيانات الدراسة كما ظهرت في الجدول السابق أن عينة الدراسة توزعت وفقاً لمتغير المستوى التعليمي إلى 5 لفئة دراسات عليا بنسبة 6.5 %، وهي تمثل أقل نسبة للمستجيبين، وجاء في الترتيب الثاني 7 من فئة دون ثانوي بنسبة 9 %، وجاء في الترتيب الثالث 17 من فئة دبلوم متوسط بنسبة 22.1 %، وفي الترتيب الرابع 18 من فئة بكالوريوس بنسبة 23.4 %، وأخيرا 30 من فئة ثانوي بنسبة 39.0 %، وهي تمثل أعلى نسبة للمستجيبين.

#### 3.1.4. عدد سنوات الخبرة:

| عدد سنوات الخبرة  |       |                |
|-------------------|-------|----------------|
| عدد سنوات الخبرة  | العدد | النسبة المئوية |
| أقل من 5 سنوات    | 0     | 0.0            |
| من 5 إلى 10 سنوات | 3     | 3.9            |
| أكثر من 10 سنوات  | 74    | 96.1           |
| الإجمالي          | 77    | 100            |

#### جدول (3-0) - التحليل الوصفي لعينة الدراسة - عدد سنوات الخبرة

يتبين من الجدول السابق أن 3 من لديهم سنوات خبرة تتراوح (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 3.9 %، وتمثل هذه الفئة أقل عدد من الاستجابات من أفراد عينة الدراسة، وأخيرا 74 من لديهم سنوات خبرة تتراوح (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 96.1 %، وتمثل هذه الفئة أكبر عدد من الاستجابات من أفراد عينة الدراسة.

#### 4.1.4. المرتبة الوظيفية:

| المرتبة الوظيفية       |           |                |
|------------------------|-----------|----------------|
| المرتبة الوظيفية       | العدد     | النسبة المئوية |
| أقل من الخامسة         | 1         | 1.3            |
| من الخامسة إلى التاسعة | 54        | 70.1           |
| أعلى من التاسعة        | 22        | 28.6           |
| <b>الإجمالي</b>        | <b>77</b> | <b>100.0</b>   |

جدول (4-0) - التحليل الوصفي لعينة الدراسة - المرتبة الوظيفية

أفادت بيانات الدراسة كما ظهرت في الجدول السابق أن عينة الدراسة توزعت وفقاً لمتغير المرتبة الوظيفية إلى 1 لفئة أقل من الخامسة بنسبة 1.3 %، وهي تمثل أقل نسبة للمستجيبين، وجاء في الترتيب الثاني 22 من فئة (من الخامسة إلى التاسعة) بنسبة 28.6، وأخيراً 54 لفئة من الخامسة إلى التاسعة بنسبة 70.1، وهي تمثل أعلى نسبة للمستجيبين.

#### 5.1.4. الحالة الاجتماعية:

| الحالة الاجتماعية |           |                |
|-------------------|-----------|----------------|
| الحالة الاجتماعية | العدد     | النسبة المئوية |
| أعزب              | 2         | 2.6            |
| متزوج             | 74        | 96.1           |
| أخرى              | 1         | 1.3            |
| <b>الإجمالي</b>   | <b>77</b> | <b>100.0</b>   |

جدول (5-0) - التحليل الوصفي لعينة الدراسة - الحالة الاجتماعية

أفادت بيانات الدراسة كما ظهرت في الجدول السابق أن عينة الدراسة توزعت وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية إلى 1 لفئة أخرى بنسبة (1.3%)، وهي أقل نسبة للمستجيبين، ثم جاء في الترتيب الثاني 2 لفئة أعزب بنسبة (2.6%)، وأخيراً 74 لفئة متزوج بنسبة 96.1%، وهي تمثل أعلى نسبة للمستجيبين.

#### 2.4. التحليل الوصفي لمحاوَر الدراسة:

##### 1.2.4. المحور الأول - التدريب:

ما مدى اعتماد الدورات التدريبية على المعلومات الفنية حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة؟

| رقم<br>الفقرة | العبارات                                                                             | بشدة<br>أوافق | أوافق   | محايد  | لا أوافق | بشدة<br>أوافق |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|--------|----------|---------------|
|               |                                                                                      | النسبة        | التكرار | النسبة | التكرار  | النسبة        |
| 1             | ان طبيعة عملك تحتاج إلى التدريب بصفة مستمرة.                                         | 45            | 58.4    | 22     | 28.6     | 10            |
| 2             | المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية الفنية جيد وشامل.                           | 25            | 32.5    | 32     | 41.6     | 16            |
| 3             | يتم اختيار المدربين الاكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلومات الفنية.     | 25            | 32.5    | 26     | 33.8     | 21            |
| 4             | يساعد التدريب في حل المشاكل التي تواجه العاملين في العمل.                            | 48            | 62.3    | 18     | 23.4     | 10            |
| 5             | يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها ويكسب العاملين مهارات جديدة                | 58            | 75.3    | 14     | 18.2     | 5             |
| 6             | المدربون على المعلومات الفنية قادرين على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية.    | 34            | 44.2    | 25     | 32.5     | 16            |
| 7             | يؤثر التدريب بشكل فعال في تحسين أداء الموظفين.                                       | 52            | 67.5    | 14     | 18.2     | 7             |
| 8             | يتم تقييم الدورات التدريبية الفنية بعد انتهائها.                                     | 32            | 41.6    | 30     | 39.0     | 12            |
| 9             | يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمعلومات الفنية. | 29            | 37.7    | 28     | 36.4     | 16            |

جدول (0-6) - التكرارات والنسب المئوية للدورات التدريبية على المعلومات الفنية

### الإحصاء الوصفي لبعث الدورات التدريبية على المعلومات الفنية:

| Descriptive Statistics |            |               |                   |                                                                                      |
|------------------------|------------|---------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| الاتجاه العام          | عدد العينة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات                                                                             |
| موافق بشدة             | 77         | 4.45          | .717              | ان طبيعة عملك تحتاج إلى التدريب بصفة مستمرة.                                         |
| موافق                  | 77         | 4.00          | .903              | المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية الفنية جيد وشامل.                           |
| موافق                  | 77         | 3.91          | .962              | يتم اختيار المدربين الكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلومات الفنية.      |
| موافق بشدة             | 77         | 4.47          | .771              | يساعد التدريب في حل المشاكل التي تواجه العاملين في العمل.                            |
| موافق بشدة             | 77         | 4.69          | .591              | يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها ويكسب العاملين مهارات جديدة.               |
| موافق                  | 77         | 4.17          | .894              | المدربون على المعلومات الفنية قادرون على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية.    |
| موافق بشدة             | 77         | 4.44          | .993              | يؤثر التدريب بشكل فعال في تحسين أداء الموظفين.                                       |
| موافق                  | 77         | 4.17          | .880              | يتم تقييم الدورات التدريبية الفنية بعد انتهائها.                                     |
| موافق                  | 77         | 4.05          | .930              | يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمعلومات الفنية. |
| Valid N (listwise)     | 77         |               |                   |                                                                                      |

جدول (7-0) - الإحصاء الوصفي لبعث الدورات التدريبية على المعلومات الفنية

يتضح من الجدول السابق أن أعلى إجابة للمحور الدورات التدريبية على المعلومات الفنية للفقرة التي تنص على (يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها ويكسب العاملين مهارات جديدة)، حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.69 وبانحراف معياري 0.591، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (يتم اختيار المدربين الكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلومات الفنية) حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.91 وبانحراف معياري 0.962.

### 2- ما مدى اعتماد الدورات التدريبية على المهارات الإدارية حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة؟

التكرارات والنسب المئوية للدورات التدريبية على المعلومات الإدارية:

| رقم<br>الفقرة | العبارات                                                                                                    | بشدة<br>أوافق |         | أوافق  |         | محايد  |         | لا أوافق |         | بشدة<br>لا أوافق |         |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|--------|---------|--------|---------|----------|---------|------------------|---------|
|               |                                                                                                             | النسبة        | التكرار | النسبة | التكرار | النسبة | التكرار | النسبة   | التكرار | النسبة           | التكرار |
| 1             | المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية على المهارات الإدارية جيد وشامل.                                   | 23            | 29.9    | 35     | 45.5    | 15     | 19.5    | 2        | 2.6     | 2                | 2.6     |
| 2             | يؤدي التنوع في أساليب الدورات التدريبية إلى زيادة إقبال الموظفين عليها.                                     | 40            | 51.9    | 26     | 33.8    | 9      | 11.7    | 2        | 2.6     | -                | -       |
| 3             | يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الإدارية.                           | 33            | 42.9    | 29     | 37.7    | 12     | 15.6    | 2        | 2.6     | 1                | 1.3     |
| 4             | المدربون على المهارات الإدارية قادرين على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية.                          | 28            | 36.4    | 28     | 36.4    | 11     | 14.3    | 2        | 2.6     | -                | -       |
| 5             | يراعي التدريب التدرج في العملية التدريبية.                                                                  | 23            | 29.9    | 38     | 49.4    | 15     | 19.5    | 1        | 1.3     | -                | -       |
| 6             | يتم استخدام طرق وأساليب مختلفة بتقديم التدريب على المهارات الإدارية (أسلوب المحاضرة، أسلوب الحوار والنقاش). | 32            | 41.6    | 31     | 40.3    | 12     | 15.6    | 2        | 2.6     | -                | -       |
| 7             | يتم تقييم الدورات التدريبية الإدارية بعد انتهائها.                                                          | 28            | 36.4    | 31     | 40.3    | 15     | 19.5    | 3        | 3.9     | -                | -       |
| 8             | ان التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل.                                        | 47            | 61.0    | 23     | 29.9    | 7      | 9.1     | -        | -       | -                | -       |

|   |                                                                                       |    |      |    |      |    |      |   |     |   |   |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----|------|----|------|---|-----|---|---|
| 9 | يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمهارات الإدارية. | 33 | 42.9 | 28 | 36.4 | 12 | 15.6 | 4 | 5.2 | - | - |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----|------|----|------|---|-----|---|---|

جدول (8-0) - التكرارات والنسب المئوية للدورات التدريبية على المعلومات الإدارية

الإحصاء الوصفي لبعث الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية:

| Descriptive Statistics |             |                 |                   |                                                                                                             |  |  |
|------------------------|-------------|-----------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| البيانات               | عدد النماذج | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات                                                                                                    |  |  |
| موافق                  | 77          | 3.97            | .917              | المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية على المهارات الإدارية جيد وشامل.                                   |  |  |
| موافق بشدة             | 77          | 4.35            | .791              | يؤدي التنوع في أساليب الدورات التدريبية إلى زيادة إقبال الموظفين عليها.                                     |  |  |
| موافق                  | 77          | 4.18            | .884              | يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الإدارية.                           |  |  |
| موافق                  | 77          | 4.17            | .768              | المدربون على المهارات الإدارية قادرين على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية.                          |  |  |
| موافق                  | 77          | 4.08            | .739              | يراعي التدريب التدرج في العملية التدريبية.                                                                  |  |  |
| موافق بشدة             | 77          | 4.21            | .800              | يتم استخدام طرق وأساليب مختلفة لتقديم التدريب على المهارات الإدارية (أسلوب المحاضرة، أسلوب الحوار والنقاش). |  |  |
| موافق                  | 77          | 4.09            | .846              | يتم تقييم الدورات التدريبية الإدارية بعد انتهائها.                                                          |  |  |
| موافق بشدة             | 77          | 4.52            | .661              | إن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل.                                        |  |  |
| موافق                  | 77          | 4.17            | .880              | يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمهارات الإدارية.                       |  |  |
| Valid N (listwise)     | 77          |                 |                   |                                                                                                             |  |  |

جدول (9-0) - الإحصاء الوصفي لبعث الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية

يتضح من الجدول السابق أن أعلى إجابة للمحور (الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية) للفقرة التي تنص على (إن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل)، حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.52 وبانحراف معياري 661.6. في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية على المهارات الإدارية جيد وشامل) حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.97 وبانحراف معياري 917.9.

### 3- ما مدى اعتماد التدريب أثناء العمل حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة ؟

التكرارات والنسب المئوية للتدريب أثناء العمل:

| رقم الفقرة | العبارات                                                           | بشدة أوافق | أوافق   | محايد  | لا أوافق | بشدة لا أوافق |
|------------|--------------------------------------------------------------------|------------|---------|--------|----------|---------------|
|            |                                                                    | النسبة     | التكرار | النسبة | التكرار  | النسبة        |
| 1          | يتم نقل الخبرة المباشرة إلى المرؤوسين من خلال التدريب أثناء العمل. | 42.9       | 33      | 44.2   | 34       | 1.3           |
| 2          | إن التدريب أثناء العمل يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين.      | 67.5       | 52      | 28.6   | 22       | -             |
| 3          | التدريب أثناء العمل يحفز المتدرب ويشجعه على التعلم.                | 70.1       | 54      | 26.0   | 20       | -             |
| 4          | يساعد على تحسين عمل الفريق.                                        | 63.6       | 49      | 32.5   | 25       | -             |
| 5          | يساعد المتدرب على فهم مشاكل الموظفين الآخرين.                      | 53.2       | 41      | 40.3   | 31       | -             |
| 6          | يساعد أسلوب التدريب أثناء العمل بترسيخ المعلومات الفنية.           | 68.8       | 53      | 24.7   | 19       | 1.3           |

جدول (10-0) - التكرارات والنسب المئوية للتدريب أثناء العمل

### الإحصاء الوصفي لبعده: التدريب أثناء العمل:

| Descriptive Statistics                                            |         |         |            |               |
|-------------------------------------------------------------------|---------|---------|------------|---------------|
| العبارة                                                           | المتغير | المتوسط | عدد العينة | الاتجاه العام |
| تم نقل الخبرة المباشرة إلى المرؤوسين من خلال التدريب أثناء العمل. | .830    | 4.25    | 77         | موافق بشدة    |
| ان التدريب أثناء العمل يؤدي الى تحسين معارف ومهارات العاملين.     | .560    | 4.64    | 77         | موافق بشدة    |
| التدريب أثناء العمل يحفز المتدرب ويشجعه على التعلم.               | .667    | 4.64    | 77         | موافق بشدة    |
| يساعد على تحسين عمل الفريق.                                       | .568    | 4.60    | 77         | موافق بشدة    |
| يساعد المتدرب على فهم مشاكل الموظفين الآخرين.                     | .698    | 4.44    | 77         | موافق بشدة    |
| يساعد أسلوب التدريب أثناء العمل بترسيخ المعلومات الفنية.          | .750    | 4.58    | 77         |               |
| Valid N (listwise)                                                |         |         | 77         |               |

جدول (11-0) - الإحصاء الوصفي لبعده: التدريب أثناء العمل

يتضح من الجدول السابق أن أعلى إجابة للمحور (الدورات التدريبية أثناء العمل) للفقرة التي تنص على (ان التدريب أثناء العمل يؤدي الى تحسين معارف ومهارات العاملين)، حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.64 وبتكرار معياري 560. في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (يتم نقل الخبرة المباشرة إلى المرؤوسين من خلال التدريب أثناء العمل) حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.25 وبتكرار معياري 830..

### ثانيا: محور الأداء الوظيفي:

ما مدى اعتماد الأداء حسب آراء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة؟

التكرارات والنسب المئوية للأداء الوظيفي:

| رقم الفقرة | العبارة                                            | بشدة: أوافق | أوافق   | محايد  | لا أوافق | بشدة: أوافق |
|------------|----------------------------------------------------|-------------|---------|--------|----------|-------------|
|            |                                                    | النسبة      | التكرار | النسبة | التكرار  | النسبة      |
| 1          | يمتلك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لإداء العمل | 22.1        | 17      | 41.6   | 32       | 2.6         |
|            |                                                    |             |         | 32.5   | 25       | 1.3         |
|            |                                                    |             |         | 1      | 1        |             |

|     |   |     |   |      |    |      |    |      |    |                                                                                |    |
|-----|---|-----|---|------|----|------|----|------|----|--------------------------------------------------------------------------------|----|
|     |   |     |   |      |    |      |    |      |    | بكفاءة عالية.                                                                  |    |
| 2.6 | 2 | 2.6 | 2 | 22.1 | 17 | 50.6 | 39 | 22.1 | 17 | يتمتع الموظفون بمهارات التواصل الجيدة.                                         | 2  |
| -   | - | 2.6 | 2 | 11.7 | 9  | 53.2 | 41 | 32.5 | 25 | يحرص الموظفون على استخدام الامكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة وفاعلية. | 3  |
| -   | - | 1.3 | 1 | 3.9  | 3  | 36.4 | 28 | 58.4 | 45 | للتدريب دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة.                    | 4  |
| -   | - | 2.6 | 2 | 7.8  | 6  | 48.1 | 37 | 41.6 | 32 | يتمتع الموظفون بعد تدريبيهم بقدرات تقضي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل.      | 5  |
| -   | - | -   | - | 10.4 | 8  | 48.1 | 37 | 41.6 | 32 | يؤدي الموظفون المهام الوظيفية في الوقت المحدد.                                 | 6  |
| 1.3 | 1 | 1.3 | 1 | 9.1  | 7  | 37.7 | 29 | 50.6 | 39 | تتوافر لدى الموظفين الرغبة المستمرة في التغيير والتطوير والحماس لإنجاز العمل.  | 7  |
| -   | - | 3.9 | 3 | 15.6 | 12 | 42.9 | 33 | 37.7 | 29 | يتوفر لدى العاملين القدرة على المبادرة والابتكار.                              | 8  |
| -   | - | 1.3 | 1 | 10.4 | 8  | 45.5 | 35 | 42.9 | 33 | علاقة الموظفين مع زملائهم جيدة.                                                | 9  |
| -   | - | 2.6 | 2 | 7.8  | 6  | 44.2 | 34 | 45.5 | 35 | يلتزم الموظفون بموعد الحضور والانصراف لمقر العمل في الوقت                      | 10 |

|     |   |   |   |      |   |      |    |      |    | المحدد.                                                 |    |
|-----|---|---|---|------|---|------|----|------|----|---------------------------------------------------------|----|
| 1.3 | 1 | - | - | 7.8  | 6 | 42.9 | 33 | 48.1 | 37 | يتكون لدى العاملين الذين تدربوا اتجاه إيجابي نحو العمل. | 11 |
| -   | - | - | - | 10.4 | 8 | 42.9 | 33 | 46.8 | 36 | يزداد الشعور بروح العمل ضمن فريق بعد التدريب.           | 12 |

جدول (12-0) - التكرارات والنسب المئوية للإداء الوظيفي

الإحصاء الوصفي للمحور الأداء الوظيفي:

| Descriptive Statistics |            |               |                   |                                                                                |
|------------------------|------------|---------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| الاتجاه العام          | عدد العينة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات                                                                       |
| موافق                  | 77         | 3.79          | .894              | يمتلك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لإداء العمل بكفاءة عالية.               |
| موافق                  | 77         | 3.87          | .879              | يتمتع الموظفون بمهارات التواصل الجيدة.                                         |
| موافق                  | 77         | 4.16          | .727              | يحرص الموظفون على استخدام الامكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة وفاعلية. |
| موافق بشدة             | 77         | 4.52          | .641              | للتدريب دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة.                    |
| موافق بشدة             | 77         | 4.29          | .723              | يتمتع الموظفون بعد تدريبهم بقدرات تقضي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل.       |
| موافق بشدة             | 77         | 4.31          | .654              | يؤدي الموظفون المهام الوظيفية في الوقت المحدد.                                 |
| موافق بشدة             | 77         | 4.35          | .807              | تتوافر لدى الموظفين الرغبة المستمرة في التغيير والتطوير والحماس لإنجاز العمل.  |
| موافق بشدة             | 77         | 4.14          | .823              | يتوفر لدى العاملين القدرة على المبادرة والابتكار.                              |
| موافق بشدة             | 77         | 4.30          | .708              | علاقة الموظفين مع زملائهم جيدة.                                                |
| موافق بشدة             | 77         | 4.32          | .733              | يلتزم الموظفون بموعد الحضور والانصراف لمقر العمل في الوقت المحدد.              |

|                                                         |      |      |    |            |
|---------------------------------------------------------|------|------|----|------------|
| يتكون لدى العاملين الذين تدربوا اتجاه إيجابي نحو العمل. | .742 | 4.36 | 77 | موافق بشدة |
| يزداد الشعور بروح العمل ضمن فريق بعد التدريب.           | .667 | 4.36 | 77 | موافق بشدة |
| Valid N (listwise)                                      |      |      | 77 |            |

#### جدول (13-0) - الإحصاء الوصفي للمحور الأداء الوظيفي

يتضح من الجدول السابق أن أعلى إجابة للمحور الدورات التدريبية أثناء العمل للفقرة التي تنص على (للتدريب دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة)، حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.52 وبانحراف معياري 641. في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (يملك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لإداء العمل بكفاءة عالية). حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.79 وبانحراف معياري 894.

#### 3.4. اختبار فرضيات الدراسة:

##### 1.3.4. الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر إيجابي للتدريب بعناصره على أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة.

| MODEL SUMMARY                           |       |          |                   |                            |
|-----------------------------------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| MODEL                                   | R     | R SQUARE | ADJUSTED R SQUARE | STD. ERROR OF THE ESTIMATE |
| 1                                       | .657A | .432     | .425              | 4.569                      |
| A. PREDICTORS: (CONSTANT), محور التدريب |       |          |                   |                            |

| ANOVA                                      |            |                |    |             |        |       |
|--------------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| MODEL                                      |            | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F      | SIG.  |
| 1                                          | REGRESSION | 1191.481       | 1  | 1191.481    | 57.072 | .000B |
|                                            | RESIDUAL   | 1565.766       | 75 | 20.877      |        |       |
|                                            | TOTAL      | 2757.247       | 76 |             |        |       |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي |            |                |    |             |        |       |
| B. PREDICTORS: (CONSTANT), محور التدريب    |            |                |    |             |        |       |

| COEFFICIENTS                               |              |                             |            |                           |       |      |
|--------------------------------------------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| MODEL                                      |              | UNSTANDARDIZED COEFFICIENTS |            | STANDARDIZED COEFFICIENTS | T     | SIG. |
|                                            |              | B                           | STD. ERROR | BETA                      |       |      |
| 1                                          | (CONSTANT)   | 14.929                      | 4.774      |                           | 3.127 | .003 |
|                                            | محور التدريب | .347                        | .046       | .657                      | 7.555 | .000 |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي |              |                             |            |                           |       |      |

جدول (14-0) - اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

يتضح من الجداول السابقة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت معامل الارتباط بين المتغيرين 657، في حين بلغ معامل التحديد بين المتغيرين 432، وهذا يفسر تأثير التدريب كمتغير مستقل بنسبة 43.2% على الأداء الوظيفي كمتغير تابع، في حين بلغت قيمة  $t$  (7.555) عند مستوى دلالة معنوية 0.00، وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إيجابي للتدريب على الأداء الوظيفي، وبلغت قيمة  $F$  (57.072) عند مستوى معنوية 0.00، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي.

1. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدورات التدريبية الفنية في مصلحة مطابع الحكومة على أداء موظفي المصلحة.

| MODEL SUMMARY                                      |       |          |                   |                            |
|----------------------------------------------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| MODEL                                              | R     | R SQUARE | ADJUSTED R SQUARE | STD. ERROR OF THE ESTIMATE |
| 1                                                  | .517A | .267     | .258              | 5.190                      |
| A. PREDICTORS: (CONSTANT), أولاً: المعلومات الفنية |       |          |                   |                            |

| ANOVA                                             |            |                |    |             |        |       |
|---------------------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| MODEL                                             |            | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F      | SIG.  |
| 1                                                 | REGRESSION | 737.363        | 1  | 737.363     | 27.379 | .000B |
|                                                   | RESIDUAL   | 2019.884       | 75 | 26.932      |        |       |
|                                                   | TOTAL      | 2757.247       | 76 |             |        |       |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي        |            |                |    |             |        |       |
| B. PREDICTORS: (CONSTANT), أولا :المعلومات الفنية |            |                |    |             |        |       |

| COEFFICIENTS                               |                         |                             |            |                           |       |      |
|--------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| MODEL                                      |                         | UNSTANDARDIZED COEFFICIENTS |            | STANDARDIZED COEFFICIENTS | T     | SIG. |
|                                            |                         | B                           | STD. ERROR | BETA                      |       |      |
| 1                                          | (CONSTANT)              | 26.630                      | 4.653      |                           | 5.723 | .000 |
|                                            | أولاً: المعلومات الفنية | .630                        | .120       | .517                      | 5.232 | .000 |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي |                         |                             |            |                           |       |      |

### جدول (0-15) – اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يتضح من الجداول السابقة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الدورات التدريبية الفنية كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت معامل الارتباط بين المتغيرين 0.517، في حين بلغ معامل التحديد بين المتغيرين 0.267، وهذا يفسر تأثير التدريب كمتغير مستقل بنسبة 26.7% على الأداء الوظيفي كمتغير تابع، في حين بلغت قيمة  $t$  (5.232) عند مستوى دلالة معنوية 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إيجابي للدورات التدريبية الفنية على الأداء الوظيفي، في حين بلغت قيمة  $F$  (27.379) عند مستوى معنوية 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية الفنية والأداء الوظيفي.

2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للدورات التدريبية على المهارات الإدارية في مصلحة مطابع الحكومة على أداء موظفي المصلحة.

| MODEL SUMMARY                                         |       |          |                   |                            |
|-------------------------------------------------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| MODEL                                                 | R     | R SQUARE | ADJUSTED R SQUARE | STD. ERROR OF THE ESTIMATE |
| 1                                                     | .552A | .304     | .295              | 5.058                      |
| A. PREDICTORS: (CONSTANT), ثانياً: المعلومات الإدارية |       |          |                   |                            |

| ANOVA                                      |            |                |    |             |        |       |
|--------------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| MODEL                                      |            | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F      | SIG.  |
| 1                                          | REGRESSION | 838.753        | 1  | 838.753     | 32.789 | .000B |
|                                            | RESIDUAL   | 1918.494       | 75 | 25.580      |        |       |
|                                            | TOTAL      | 2757.247       | 76 |             |        |       |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي |            |                |    |             |        |       |

B. PREDICTORS: (CONSTANT), ثانيا: المعلومات الإدارية

| COEFFICIENTS                               |                           |                             |            |                           |       |      |
|--------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| MODEL                                      |                           | UNSTANDARDIZED COEFFICIENTS |            | STANDARDIZED COEFFICIENTS | T     | SIG. |
|                                            |                           | B                           | STD. ERROR | BETA                      |       |      |
| 1                                          | (CONSTANT)                | 28.528                      | 3.928      |                           | 7.262 | .000 |
|                                            | ثانيا: المعلومات الإدارية | .590                        | .103       | .552                      | 5.726 | .000 |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي |                           |                             |            |                           |       |      |

جدول (0-16) - اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتضح من الجداول السابقة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الدورات التدريبية الإدارية كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت معامل الارتباط بين المتغيرين 552، في حين بلغ معامل التحديد بين المتغيرين 304، وهذا يفسر تأثير التدريب كمتغير مستقل بنسبة 30.4% على الأداء الوظيفي كمتغير تابع، في بلغت قيمة  $t$  ( 5.726 ) عند مستوى دلالة معنوية 000، وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إيجابي للدورات التدريبية الإدارية على الأداء الوظيفي، في حين بلغت قيمة ( 32.789 F ) عند مستوى معنوية 000 وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية الإدارية والأداء الوظيفي.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب أثناء العمل في مصلحة مطابع الحكومة على أداء موظفي المصلحة .

| MODEL SUMMARY                                         |       |          |                   |                            |
|-------------------------------------------------------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| MODEL                                                 | R     | R SQUARE | ADJUSTED R SQUARE | STD. ERROR OF THE ESTIMATE |
| 1                                                     | .607A | .369     | .361              | 4.817                      |
| A. PREDICTORS: (CONSTANT), ثالثا: التدريب أثناء العمل |       |          |                   |                            |

| ANOVA        |                |    |             |        |       |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| MODEL        | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F      | SIG.  |
| 1 REGRESSION | 1017.200       | 1  | 1017.200    | 43.844 | .000B |

|                                                       |          |          |    |        |  |  |
|-------------------------------------------------------|----------|----------|----|--------|--|--|
|                                                       | RESIDUAL | 1740.047 | 75 | 23.201 |  |  |
|                                                       | TOTAL    | 2757.247 | 76 |        |  |  |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي            |          |          |    |        |  |  |
| B. PREDICTORS: (CONSTANT), ثالثا: التدريب أثناء العمل |          |          |    |        |  |  |

| COEFFICIENTS A                             |                            |                             |            |                           |       |      |
|--------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| MODEL                                      |                            | UNSTANDARDIZED COEFFICIENTS |            | STANDARDIZED COEFFICIENTS | T     | SIG. |
|                                            |                            | B                           | STD. ERROR | BETA                      |       |      |
| 1                                          | (CONSTANT)                 | 17.810                      | 5.009      |                           | 3.555 | .001 |
|                                            | ثالثا: التدريب أثناء العمل | 1.215                       | .183       | .607                      | 6.621 | .000 |
| A. DEPENDENT VARIABLE: محور الأداء الوظيفي |                            |                             |            |                           |       |      |

#### جدول (0-17) - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يتضح من الجداول السابقة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الدورات التدريبية أثناء العمل كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، حيث بلغت معامل الارتباط بين المتغيرين 0.607، في حين بلغ معامل التحديد بين المتغيرين 0.369، وهذا يفسر تأثير التدريب كمتغير مستقل بنسبة 36.9% على الأداء الوظيفي كمتغير تابع، في بلغت قيمة  $t$  (6.621) عند مستوى دلالة معنوية 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إيجابي للدورات التدريبية أثناء العمل على الأداء الوظيفي، في حين بلغت قيمة ( $F = 43.844$ ) عند مستوى معنوية 0.000. وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية أثناء العمل والأداء الوظيفي.

#### 2.3.4. الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية لموظفي المصلحة:

1. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير العمر لموظفي المصلحة:

| ANOVA            |                |                |    |             |       |      |
|------------------|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
|                  |                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F     | SIG. |
| المعلومات الفنية | BETWEEN GROUPS | 90.036         | 2  | 45.018      | 1.883 | .159 |
|                  | WITHIN GROUPS  | 1769.497       | 74 | 23.912      |       |      |
|                  | TOTAL          | 1859.532       | 76 |             |       |      |

|                     |                |          |    |        |       |      |
|---------------------|----------------|----------|----|--------|-------|------|
| المعلومات الإدارية  | BETWEEN GROUPS | 68.321   | 2  | 34.161 | 1.078 | .345 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 2344.484 | 74 | 31.682 |       |      |
|                     | TOTAL          | 2412.805 | 76 |        |       |      |
| التدريب أثناء العمل | BETWEEN GROUPS | 38.957   | 2  | 19.479 | 2.216 | .116 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 650.472  | 74 | 8.790  |       |      |
|                     | TOTAL          | 689.429  | 76 |        |       |      |

جدول (18-0) - الفرضية الرئيسية الثانية

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة الدلالة الإحصائية لعنصر المعلومات الفنية والمعلومات الإدارية والتدريب أثناء العمل أكبر من 0.05، وبالتالي يشير هذا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجمالي محور التدريب بعناصره ومتغير العمر لموظفي المصلحة.

| ANOVA          |                |    |             |       |      |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| محور التدريب   |                |    |             |       |      |
|                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F     | SIG. |
| BETWEEN GROUPS | 534.350        | 2  | 267.175     | 2.116 | .128 |
| WITHIN GROUPS  | 9345.442       | 74 | 126.290     |       |      |
| TOTAL          | 9879.792       | 76 |             |       |      |

في حين يوضح الجدول السابق، أن قيمة F لإجمالي محور التدريب بلغت 2.116 عند مستوى دلالة معنوية 0.128، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي هذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجمالي محور التدريب بعناصره ومتغير العمر لموظفي المصلحة.

2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير المستوى التعليمي لموظفي المصلحة:

| ANOVA            |                |                |    |             |       |      |
|------------------|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
|                  |                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F     | SIG. |
| المعلومات الفنية | BETWEEN GROUPS | 101.755        | 4  | 25.439      | 1.042 | .392 |
|                  | WITHIN GROUPS  | 1757.778       | 72 | 24.414      |       |      |

|                     |                |          |    |        |      |      |
|---------------------|----------------|----------|----|--------|------|------|
|                     | TOTAL          | 1859.532 | 76 |        |      |      |
| المعلومات الإدارية  | BETWEEN GROUPS | 122.946  | 4  | 30.737 | .966 | .431 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 2289.859 | 72 | 31.804 |      |      |
|                     | TOTAL          | 2412.805 | 76 |        |      |      |
| التدريب أثناء العمل | BETWEEN GROUPS | 17.273   | 4  | 4.318  | .463 | .763 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 672.155  | 72 | 9.335  |      |      |
|                     | TOTAL          | 689.429  | 76 |        |      |      |

جدول (19-0) - اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة الدلالة الإحصائية لعنصر المعلومات الفنية والمعلومات الإدارية والتدريب أثناء العمل أكبر من 0.05، وبالتالي يشير هذا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين محور التدريب بعناصره والمستوى التعليمي لموظفي المصلحة.

| ANOVA          |                |    |             |      |      |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| محور التدريب   |                |    |             |      |      |
|                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F    | SIG. |
| BETWEEN GROUPS | 469.870        | 4  | 117.468     | .899 | .469 |
| WITHIN GROUPS  | 9409.922       | 72 | 130.693     |      |      |
| TOTAL          | 9879.792       | 76 |             |      |      |

في حين يتضح من الجدول السابق، أن قيمة F لإجمالي محور التدريب بلغت 0.899. عند مستوى دلالة معنوية 0.469، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي هذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجمالي محور التدريب بعناصره ومتغير المستوى التعليمي لموظفي المصلحة.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير عدد سنوات الخبرة لموظفي المصلحة:

| ANOVA            |                |                |    |             |      |      |
|------------------|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
|                  |                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F    | SIG. |
| المعلومات الفنية | BETWEEN GROUPS | 21.911         | 1  | 21.911      | .894 | .347 |
|                  | WITHIN GROUPS  | 1837.622       | 75 | 24.502      |      |      |

|                     |                |          |    |        |      |      |
|---------------------|----------------|----------|----|--------|------|------|
|                     | TOTAL          | 1859.532 | 76 |        |      |      |
| المعلومات الإدارية  | BETWEEN GROUPS | 15.940   | 1  | 15.940 | .499 | .482 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 2396.865 | 75 | 31.958 |      |      |
|                     | TOTAL          | 2412.805 | 76 |        |      |      |
| التدريب أثناء العمل | BETWEEN GROUPS | 7.248    | 1  | 7.248  | .797 | .375 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 682.180  | 75 | 9.096  |      |      |
|                     | TOTAL          | 689.429  | 76 |        |      |      |

جدول (20-0) - الفرضية الفرعية الثالثة

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة الدلالة الإحصائية لعنصر المعلومات الفنية والمعلومات الإدارية والتدريب أثناء العمل أكبر من 0.05، وبالتالي يشير هذا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين محور التدريب بعناصره وعدد سنوات الخبرة لموظفي المصلحة.

| ANOVA          |                |    |             |      |      |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| محور التدريب   |                |    |             |      |      |
|                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F    | SIG. |
| BETWEEN GROUPS | 129.180        | 1  | 129.180     | .994 | .322 |
| WITHIN GROUPS  | 9750.613       | 75 | 130.008     |      |      |
| TOTAL          | 9879.792       | 76 |             |      |      |

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة F لإجمالي محور التدريب بلغت 994. عند مستوى دلالة معنوية 322.، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي هذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير عدد سنوات الخبرة لموظفي المصلحة.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير المرتبة الوظيفية لموظفي المصلحة:

| ANOVA            |                |                |    |             |       |      |
|------------------|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
|                  |                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F     | SIG. |
| المعلومات الفنية | BETWEEN GROUPS | 53.687         | 2  | 26.844      | 1.100 | .338 |
|                  | WITHIN GROUPS  | 1805.845       | 74 | 24.403      |       |      |

|                     |                |          |    |        |       |      |
|---------------------|----------------|----------|----|--------|-------|------|
|                     | TOTAL          | 1859.532 | 76 |        |       |      |
| المعلومات الإدارية  | BETWEEN GROUPS | 62.329   | 2  | 31.164 | .981  | .380 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 2350.476 | 74 | 31.763 |       |      |
|                     | TOTAL          | 2412.805 | 76 |        |       |      |
| التدريب أثناء العمل | BETWEEN GROUPS | 37.338   | 2  | 18.669 | 2.119 | .127 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 652.091  | 74 | 8.812  |       |      |
|                     | TOTAL          | 689.429  | 76 |        |       |      |

جدول (21-0) - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة الدلالة الإحصائية لعنصر المعلومات الفنية والمعلومات الإدارية والتدريب أثناء العمل أكبر من 0.05، وبالتالي يشير هذا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين محور التدريب بعناصره والمرتبة الوظيفية لموظفي المصلحة.

| ANOVA          |                |    |             |       |      |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| محور التدريب   |                |    |             |       |      |
|                | SUM OF SQUARES | Df | MEAN SQUARE | F     | SIG. |
| BETWEEN GROUPS | 313.801        | 2  | 156.900     | 1.214 | .303 |
| WITHIN GROUPS  | 9565.992       | 74 | 129.270     |       |      |
| TOTAL          | 9879.792       | 76 |             |       |      |

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة F لإجمالي محور التدريب بلغت 1.214 عند مستوى دلالة معنوية 0.303، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي هذا يشير إلى وجود عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير المرتبة الوظيفية لموظفي المصلحة.

5- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير الحالة الاجتماعية لموظفي المصلحة:

| ANOVA            |                |                |    |             |      |      |
|------------------|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
|                  |                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F    | SIG. |
| المعلومات الفنية | BETWEEN GROUPS | 23.411         | 2  | 11.705      | .472 | .626 |

|                     |                |          |    |        |       |      |
|---------------------|----------------|----------|----|--------|-------|------|
|                     | WITHIN GROUPS  | 1836.122 | 74 | 24.812 |       |      |
|                     | TOTAL          | 1859.532 | 76 |        |       |      |
| المعلومات الإدارية  | BETWEEN GROUPS | 93.292   | 2  | 46.646 | 1.488 | .232 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 2319.514 | 74 | 31.345 |       |      |
|                     | TOTAL          | 2412.805 | 76 |        |       |      |
| التدريب أثناء العمل | BETWEEN GROUPS | 6.969    | 2  | 3.485  | .378  | .687 |
|                     | WITHIN GROUPS  | 682.459  | 74 | 9.222  |       |      |
|                     | TOTAL          | 689.429  | 76 |        |       |      |

جدول (22-0) - الفرضية الفرعية الخامسة

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة الدلالة الإحصائية لعنصر المعلومات الفنية والمعلومات الإدارية والتدريب أثناء العمل أكبر من 0.05، وبالتالي يشير هذا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين محور التدريب بعناصره ومتغير الحالة الاجتماعية لموظفي المصلحة.

| ANOVA          |                |    |             |      |      |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| محور التدريب   |                |    |             |      |      |
|                | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F    | SIG. |
| BETWEEN GROUPS | 56.644         | 2  | 28.322      | .213 | .808 |
| WITHIN GROUPS  | 9823.149       | 74 | 132.745     |      |      |
| TOTAL          | 9879.792       | 76 |             |      |      |

يتضح من الجدول السابق، أن قيمة F لإجمالي محور التدريب بلغت 213 عند مستوى دلالة معنوية 808، وهي أكبر من 0.05، وبالتالي هذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره ومتغير الحالة الاجتماعية لموظفي المصلحة.

(يتضح مما سبق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية للدراسة).

## 5. النتائج والتوصيات:

### 1.5. نتائج الدراسة:

1. يساعد التدريب في تجديد المعلومات وتحديثها ويكسب العاملين مهارات جديدة.
2. ان التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل.
3. ان التدريب أثناء العمل يؤدي الى تحسين معارف ومهارات العاملين.
4. للتدريب دور كبير في تنمية المهارات والقدرات وزيادة المعرفة.
5. هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع لموظفي مصلحة المطابع الحكومية.
6. وجود تأثير إيجابي للتدريب على الأداء الوظيفي لموظفي مصلحة المطابع الحكومية.
7. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية للدراسة.

### 2.5. التوصيات:

1. تعزيز أبعاد التدريب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة ومؤسسات القطاع العام من أجل خلق بيئة أعمال خالية من كل مظاهر الفساد، وذلك من خلال وضع الخطط والبرامج لذلك.
2. تعزيز مساهمة موظفي مصلحة مطابع الحكومة، وتحقيق الشراكة مع منظمات المجتمع المدني، من أجل الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة.
3. التطبيق الميداني لأبعاد التدريب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية ونزاهة أبعاد التدريب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة.
4. إجراء مزيد من الدراسات حول موضوع الدراسة في قطاعات مختلفة وأبعاد مختلفة للتدريب.
5. يجب الاهتمام بتنمية إدارة الموارد البشرية، من خلال ممارساتها المختلفة التي تتمثل في تحليل الوظيفة، والاختيار والتوظيف وإدارة الأداء، وإدارة أنظمة الصحة والسلامة وغيرها من الممارسات.
6. قيام مصلحة مطابع الحكومة بوضع تخطيط استراتيجي وجدول زمني للبرنامج التدريب مناسباً لموظفي المصلحة، ويلبي احتياجاتهم.
7. ضرورة توفير مصلحة المطابع الحكومة مؤشرات أداء محددة وعلى درجة عالية من الكفاءة والنزاهة، حتى يتم تقييم أداء الموظفين بناء عليه.
8. تحديد أهداف واضحة للتدريب ومشاركتها مع الموظفين المرشحين للتدريب والربط بين التدريب والترقية في الوظيفة.

9. متابعة وتقييم المتدرب خلال العملية التدريبية وبعدها لمعرفة جوانب القصور بشكل دقيق، وتقويمها.
10. وضع نظام تحفيز للمتدربين، كمنح المتفوق شهادات تقدير من الإدارة العليا عند اجتياز مقررات البرنامج التدريبي وتكون له الأولوية في المشاركة القادمة.
11. تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا للأساليب والطرق العلمية حتى يتحقق الهدف من البرنامج التدريبي.
12. تصميم البرامج وفقا للأسس والمعايير العلمية.

### 3.5. الاقتراحات:

1. اجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية في بقية المطابع الحكومية، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.
2. وضع قوائم للمدربين المميزين للتواصل معهم في دورات تخصصية.
3. التركيز على التدريب الفني المتخصص في مجال الطباعة الأمنية لندرتة.
4. زيادة عدد الدورات التدريبية ومدة التدريب.

### 6. المراجع:

#### 1.6. المراجع العربية:

- ماهر، أحمد، (2012). إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع والنشر: الإسكندرية.
- شاويش، مصطفى نجيب، (2011م). إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- الهييتي، خالد عبد الرحيم، (2005). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الأردن: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- كشواي، باري، (2006). "إدارة الموارد البشرية"، ترجمة دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط3 القاهرة، مصر.
- أبو شيخة، نادر أحمد، (2014). إدارة الموارد البشرية - إطار نظري وحالات عملية دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- ياغي، محمد عبد الفتاح، (2019). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق دار وائل للنشر والتوزيع.
- كواسي، مراد، (2017). أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الشامل لمنظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد: 1، المجلد 25، ص 185-214.
- أبكر، مبارك مختار حامد، (2020). دور البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين (دراسة حالة: ديوان الضرائب في السودان) بحث لدرجة ماجستير جامعة النيلين.

- فضيل، وداد مصطفى محمد، (2019). التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة السكر السودانية، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال- جامعة النيلين.
- أبو قرين، أحمد رمضان، (2019). أثر استراتيجية التدريب في رفع أداء العاملين بالمؤسسة الدبلوماسية (وزارة الخارجية الليبي نموذجاً) رسالة ماجستير، قسم الإدارة الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
- محمد خير، جهاد الطيب، (2018). أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة ميدانية، مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة شندي.
- مهدي، لينا فؤاد، (2018). أثر التدريب المبني على الكفايات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الجامعية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية.
- بن عزة، فردوس، (2016). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر.
- الغامدي، خالد عبد الله المرباني، (2015). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام- دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية - مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، رسالة ماجستير، جامعة الباحة، كلية العلوم الإدارية والمالية، المملكة العربية السعودية.
- السامرائي، أحمد هشام، (2010). أثر استراتيجيات التدريب على تطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي- قطاع الكهرباء في العراق، رسالة ماجستير. الاكاديمية العربية في الدمارك.
- الزطمة، نضال محمد، (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء - دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة.
- خواض الشامي، (2015). عبد الرحيم علي، أثر التدريب على إنتاجية عمال القطاع العام، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الحولي، علي، (2016). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظات غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة.

## 2.6. المراجع الأجنبية:

Neelam Tahir, (2014). The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 4, No.4.

Ramya, (2016) "The Effect of Training on Employee Performance", International Journal of Scientific Research and Modern Education (IJSRME), Vol. I, Issue. I.

Tahir, N. Yousafzai, I. K. Jan, SH. And Hashim, M. (2014)" The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity ". International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 4, No. 4, pp 86-96.

**Doi: [doi.org/10.52133/ijrsp.v4.39.13](https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.39.13)**