

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة موارد بشرية



أثر التدريب والتطوير علي أداء موظفي القطاع الخاص في منطقة الرياض

إعداد

إبراهيم محمد القوسي ٢٤١٠٠٠٦٢٧

إشراف/

Dr. Asma Abuanzeh

العام الدراسي:

٢٠٢٤

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر ونفقت

نشكر المولى - عز وجل - في البداية؛ فلا يستوي الشكر دون التوجه لرب البشر القادر على كل شيء.

كما نتوجه بالشكر إلى د. وليد سليمان ود. الفيصلي عبد الحميد محمد حسن على تعاونهم وسعة صدرهم معنا فجزاهم الله خير الجزاء على جهودهم.

ولكل من ساعدنا في هذه الدراسة سواءً بالنصح أو المشورة أو المعلومة.

وأخيراً.. إن كنا قد أحسننا فهذا من فضل الله وتوفيقه، وإن كنا الأخرى فحسبنا أننا قد بذلنا قصارى جهدنا

وما نحن إلا بشر نصيب ونخطئ،

والكمال لله وحده، إليه يرجع الفضل كله وإليه يرجع الثناء كله.

فهرس المحتوى:

الرقم	المحتوى	الصفحة
١	المقدمة	
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها		
١,١	أولاً: مشكلة الدراسة	
٢,١	أهمية الدراسة	
٣,١	أهداف الدراسة	
٤,١	تساؤلات الدراسة (الفروض)	
٥,١	الدراسات السابقة	
١,٦	ثانياً: الاطار النظري	
الفصل الثاني: المنهجية وطرق البحث		
١,٢	منهج الدراسة	
٢,٢	مجتمع الدراسة	
3.٢	حدود الدراسة	
4.2	أداة الدراسة	
5.2	الأساليب الإحصائية	
6.2	المراجع والمصادر	

قائمة الجداول :

فهرس الأشكال :

المستخلص : Abstract

الفصل الأول

المقدمة:

يعتبر التدريب مهم لتطوير وتحسين اداء وكفاءة العاملين وذلك كونه يزود الموظفين بالمهارات العلمية النظرية والتطبيقية اللازمة التي يحتاجونها من أجل تنمية قدرتهم ومهارتهم، وتعديل قناعاتهم واتجاهاتهم، وذلك في سبيل رفع مستوى الكفاءة وتحسين الاداء وزيادة الانتاجية الى أقصى قدر ممكن من الجودة والسرعة، ولهذا يعتبر التدريب له اهمية قصوى بوصفه عنصرا رئيسيا في تنمية الموارد البشرية (خزام، ٢٠٢٠).

ويعتبر الاداء المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود الادارة كونه هدف رئيسي للمؤسسة، حيث تتوقف كفاءة أدائها بمجموعه من المحاور على مستوى اداء مواردها البشرية والتي يفترض ان تؤدي وظائفها التي تركز اليها بكل فعالية، ويحتل الاداء حيز خاص في أي منظمة على اساس انه المخرج النهائي لكافة الانشطة، وقد تعددت مفاهيمه وتعريفاته، فالأداء هو نتاج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين للوصول الى تحقيق غايات مطلوبة حسب مواصفات معينه، فيمكن القول ان الاداء يعبر عن قدرة الموظف او العامل المدرب المؤهل الكفاء للقيام بمهام وواجبات ومسؤوليات الوظيفة الواضحة خير قيام وبأقصر وقت واقل كلفة ممكنه لتحقيق اقصى درجة من الانتاج في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمناخ ملائم وجيد للعمل (علي، ٢٠٢٠).

ولم تجد المؤسسات الخاصة أمام تقدم التكنولوجيا إلا أن تفتح أبوابها للتغيير، حتى تضمن لنفسها مكاناً داخل الأسواق، وعلى الرغم من أن عملية التغيير والتطوير شملت جميع مراحل العملية الإدارية إلا أن العنصر البشري أخذ النصيب الأكبر لما له من أهمية وتأثير على واقع المنظمات ومستقبلها، حيث تتوقف عملية نجاح المنظمات الحكومية والخاصة على كفاءة العنصر البشري العامل فيها، بوصفه الغاية والوسيلة الفعالة في عملية تطوير المنظمات وإحداث التغييرات المطلوبة فيها، لذا تحرص المنظمات اليوم على الاهتمام بهذا العنصر وتدريبه وتأهيله من أجل رفع كفاءته الإنتاجية، وتحسين أدائه، ذلك ان التدريب بات يحتل مكانه الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة منها والنامية على السواء، باعتباره أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفؤ، باعتباره أيضا عمود من أعمدة التنمية . وقد ازدادت أهميته في هذا القرن الذي يفرض علينا التفكير في التغييرات والتحديات المتنوعة، المتمثلة في التدفق المعرفي والتكنولوجي، والتكتلات الاقتصادية العملاقة، لهذا فإن التعرف الى أثر برامج التدريب ومدى فاعليته في التأثير في أداء العاملين وإنتاجيتهم وتطوير المنظمة، يسهم في تطوير إدارة التدريب لتتماشي وروح العصر، لتواكب التطورات الحديثة بما يحقق كفاءة عالية في إدارة موارد المؤسسات وتجعلها الأقدر على المنافسة ومواجهة التحديات.

اولا- مشكلة الدراسة.

إن عدم تدريب الموظفين يفتح الباب أمام العديد من المشكلات في مكان العمل وبعضها خطير إلى درجة أنه قد يتسبب في انهيار الشركات وتراجع مستوى الموظفين الذين لم يتلقوا تدريباً، إذ ستصبح مهاراتهم المهمة مجرد معارف عفا عليها الزمن، وسيعجزون عن مواكبة أحدث الوسائل والتقنيات المستخدمة في مجال عملهم. سيؤدي ذلك بدوره إلى عرقلة خطط الشركة للاستثمار في وسائل أحدث وأكثر فاعلية، مما يبطئ الإنتاجية في حين ينطلق المنافسون إلى الأمام. كما أن هذا من شأنه أن يجعل بيئة العمل مكاناً يشعر فيه الموظفون بعدم التقدير وقلة الحيلة. ومن المفهوم أن تدريب الموظفين قد يشكل عبئاً من منظور قيادة الشركة. لا يتوقف السبب عند التكلفة الإضافية التي يتطلبها التدريب، ولكنه أيضاً يستقطع جزءاً من وقت العمل، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية على المدى القصير. تحاول الشركات أحياناً أن تجد سُبلاً للتغلب على ذلك، كأن تُكَلِّف الموظفين بالتدريب في غير ساعات العمل أو تتركهم يواجهون مسألة التدريب بمفردهم، إلا أن ذلك غالباً ما يتسبب في مشاكل أخرى جسيمة بمكان العمل .

وعلى الرغم من أن عملية التدريب عملية شاملة يجب أن تكون متضمنة في جميع المستويات الإدارية حتى يكون لها تأثير على أداء العاملين، إلا أنه في الغالب ما يتم التركيز على مستويات معينة في التدريب، كما أن عمليات التدريب لا تظهر أثارها إلا بعد انتهائها وهو ما يجعل الاهتمام بالتدريب في بعض الحالات اهتمام شكلي، فكثير من البرامج التدريبية لا تشكل أي إضافات للعملية الإدارية.

وتتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في القطاع الخاص في الرياض؟

ومن هذا التساؤل يمكن الإشارة إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما أثر تخطيط التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص في الرياض؟
- ٢- ما أثر تنفيذ التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص في الرياض؟
- ٣- ما أثر تقييم التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص في الرياض؟
- ٤- ما مدى تأثير التدريب في تطوير مؤسسات القطاع الخاص في الرياض؟

- أهمية الدراسة.

الأهمية النظرية

تكمن أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، الذي تناول موضوع اثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض ، حيث ان هذه الدراسة:

١. قد تقوم بإثراء المكتبة العلمية بلقاء الضوء علي موضوع اثر التدريب والتطوير علي أداء العاملين على المستويين المحلي والعربي
٢. تفيد نتائج البحث في تطوير برامج التدريب المقدمة للعاملين لتحسين أدائهم وزيادة مستوى مهاراتهم المعرفية والمهنية
٣. تزايد الاهتمام والعناية بالعنصر البشري واعتبار أنه يمثل المورد الأهم في العملية الإدارية، وبالتالي فقد أضحت التنمية البشرية ذو أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة
٤. تدفع الدراسة الي إجراء المزيد من الدراسات والبحوث للتطوير وفتح افاق للبحوث المستقبلية للدارسين.

الاهمية التطبيقية

- ١- تفيد القائمين علي التدريب والتطوير في مؤسسات القطاع الخاص بإستحداث أساليب للتدريب تساهم في رفع كفاءة أداء العاملين لديهم .
- ٢- يستفيد منها موظفي الشركات القطاع الخاص من خلال المعرفة الكاملة حول تطوير ادائهم الوظيفي يُساهم التدريب والتطوير في تحسين أداء اموظفي شركات القطاع الخاص وزيادة مستوى المهارات والمعرفة، والتي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والفعالية الشخصية، مما يُعزز الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية،
- ٣- على الرغم من الاهتمام الكبير بعمليات التدريب في مؤسسات القطاع الخاص السعودي بشكل خاص والعربية بشكل عام إلا أن التدريب في البيئة الإدارية العربية ما زال يعتريه الكثير من أوجه الضعف ويشكل عائق كبير في المؤسسات .

- أهداف الدراسة..

الهدف الرئيسي هو تحديد اثر التدريب والتطوير علي أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض
اهداف فرعية:

- ١ - تحديد اثر تخطيط التدريب علي أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض
- ٢ - تحديد اثر تنفيذ التدريب علي أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض
- ٣ - تحديد اثر تقييم التدريب علي أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض
- ٤ - تحديد مدي تأثير التدريب في تطوير مؤسسات القطاع الخاص في الرياض

تساؤلات الدراسة:

ما هو أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض؟

ومن هذا التساؤل يمكن الإشارة إلى التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما أثر تخطيط التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض؟
٢. ما أثر تنفيذ التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض؟
٣. ما أثر تقييم التدريب على أداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض؟
٤. ما مدي تأثير التدريب في تطوير مؤسسات القطاع الخاص في الرياض؟

فروض البحث:

حددت الدراسة فرض رئيس وثلاثة فروض فرعية

الفرض الرئيسي: لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب وأداء العاملين في القطاع الخاص. بالرياض
الفروض الفرعية:

- ١- لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تخطيط التدريب وأداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض
- ٢- لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ التدريب وأداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض.
- ٤- لا توجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تقييم التدريب وأداء العاملين في القطاع الخاص بالرياض

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

ان ادراك الدور الكبير الذي يقوم به الفرد في العملية الإنتاجية قد وجه انتباه الدارسين والباحثين الي بلورة عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين الأداء والافراد والجماعات والتنظيم. وفيما يلي نستعرض احدي نظريات الإدارة التي تفسر الأداء الوظيفي من خلال تفسير عملية الإدارة وتحلل مكوناتها.

نظرية التقسيم الإداري:

من ابرز رواد هذه النظرية هنري فايول (H Fayol) ، حيث تركز هذه النظرية علي ابراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم الي إدارات واقسام تنهض بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف. وتبرز أيضا هيكل التسلسل الإداري حيث تتدفق السلطة من اعلي الي اسفل نتيجة عملية التفويض. ولقد وجد فايول ان النشاط في إدارة الاعمال يمكن ان يقسم الي ست مجموعات رئيسية هي : نشاطات فنية- نشاطات تجارية- نشاطات مالية- نشاطات امنية- نشاطات محاسبية- نشاطات إدارية، وقد ركز فايول علي دراسته علي الأنشطة الإدارية باعتبارها اهم هذه الأنشطة، وقسمها الي خمسة عناصر هي: التخطيط- التنظيم- التوجيه- التنسيق- الرقابة. كما وضع أربعة عشر مبدأ من مبادئ الإدارة التي توصل اليها نتيجة مشاهداته وخبراته مؤكدا انها تتضمن حسن أداء المدير لدوره اذا ما التزم بها وسار عليها وهذه المبادئ هي: تقسم العمل- السلطة والمسؤولية- الانضباط في العمل- وحدة الامر- وحدة الاتجاه- تغليب مصلحة المنظمة علي مصلحة الفرد- المكافآت- المركزية- التسلسل الهرمي- النظام – المساواة- الاستقرار الوظيفي- الابتكار والمبادأة- العمل بروح الفريق.(النمر، ٢٠٠٦، ص ٨-٩)

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة:

تتوفر المكتبة الإدارية بالعديد من الدراسات التي تناولت التدريب الإداري باعتباره أحد أساليب التطوير وركيزة أساسية من ركائز الإدارات الناجحة ومن هنا نشير أن مع تعدد الدراسات فهي تعد بمثابة المورد والمعين الخصب للدارسين والأكاديميين والإداريين على السواء ، وهي كذلك الموجه والدليل الذي يرسم الخطي الواضحة للمهتمين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية، وسيتم استعراض بعض من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب باعتباره عملية قياس للمحصلة النهائية لمجموع التغيرات المعرفية والمهارية للمتدرب وفيما يلي عرض لأهم هذه الدراسات.

-الدراسات السابقة

دراسة سواريز (Soareyz, 2021)دراسة كان الهدف منها معرفة دور استراتيجيه التدريب في تحسين أداء موظفي الشركات الصناعية في مونتفيدو بالأرغواي، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث بناء استبانة مكونه من (٤٠)فقرة مبنية وفق ٤ محاور، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونه من (٤٥٠) موظف وزعت عليهم وذلك بحسب نوع الصناعات التي تمارس، وتم التحقق من خصائص المقياس السيكمومترية، وقد أشارت نتائج الدراسة دور استراتيجيه التدريب في تحسين أداء موظفي الشركات الصناعية في مونتفيدو بالأرغواي كبره، وتبين انه لا يوجد فروق في استجابات افراد عينة الدراسة نحو دور استراتيجيه التدريب في تحسين أداء موظفي الشركات الصناعية في الارغواي تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الا انه تبين انه هناك فروق في استجابات افراد عينة الدراسة نحو دور استراتيجيه التدريب في تحسين أداء موظفي الشركات الصناعية في الارغواي تعزى لمتغير نوع الصناعات وكانت الفروق لصالح الصناعات الكيمائية.

دراسة (Shafiq, Hamza, 2017) هدفت للتعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في شركة خاصة في ماليزيا والتي أجريت على ١٠٥ موظفين، تمت دراسة تأثير المتغيرات المستقلة التالية:(التدريب أثناء العمل - التدريب في المراكز التدريبية – الإثراء الوظيفي - الدوران الوظيفي) على أداء العاملين. حيث تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية بين التدريب بأبعاده (التدريب أثناء العمل، التدريب في المراكز التدريبية، الإثراء الوظيفي، الدوران الوظيفي) والأداء ولكنها

أقوى في حالة الإثراء الوظيفي. وأهم ما أوصت به الدراسة: ان الشركة بحاجة أن تنفذ سياسات وبرامج موارد بشرية متقدمة لتحقيق هدفها. وإن بناء موظفين عاليي الأداء المنظمة وتبني مكان عمل مريح حيث الموظفين يضطرون ويحتاجون للعمل. وأكثر من ذلك على المنظمة أن تزود التدريب والتطوير بالتغيرات التكنولوجية وان تقدم الثقافة اللازمة لتطوير التدريب المناسب، وعلى المنظمة أن تبتكر نشاطات تدريبية وتطويرية كثيرة لتحسن أداء العاملين من خلال تحسن معلوماتهم عن الشركة وتحسين مهارات العاملين، بالإضافة إلى أن على المنظمة أن تبني شبكة اتصالات فعالة بين موظفيها

دراسة (عبد الرازق، ٢٠١٦) تمثلت مشكلة الدراسة في أن اغلب المؤسسات الخاصة تواجه نقص كبير في عملية التدريب للعاملين وعدم قياس أثر التدريب بصورة دقيقة، ومن أهداف الدراسة التعرف علي واقع العملية التدريبية في المؤسسات الخاصة، وأهم النتائج تتمثل في أن هناك اهتمام من المؤسسة بعملية التدريب لكن تنقصها الاستراتيجية الواضحة المعدة مسبقا لذلك، عدم ربط عملية تدريب العاملين بحوافز أخرى مما يؤدي الي التقليل من قناعته، واوصت الدراسة بضرورة إفراد شعبة خاصة للتدريب ووضع استراتيجية واضحة للتدريب

دراسة (Angela, 2014) هدفت الدراسة إلى معرفة آثار التدريب في أداء العاملين في بعثة الأمم المتحدة في الصومال. تكون مجتمع البحث من (١٤٤) عاملا في البعثة، وتم اختيار عينة عشوائية مؤلفة من (٤٥) عاملا. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: ان التدريب يؤثر على أداء العاملين من خلال الأثر الإيجابي لدمج العاملين في عمليتي التغيير والإبداع، والأداء الأفضل وزيادة الدافعية نحو العمل. كما أن التدريب يرفع أداء العاملين عن طريق التأثير الإيجابي على مستوى تحفيزهم عندما يشعرون بالتميز والاهتمام من قبل المنظمة، ومساعدتهم على تحقيق أهداف المنظمة، والمساهمة في تطوير صفاتهم القيادية الإيجابية، وتحفيزهم لأداء العمل، وزيادة رضاهم عن العمل، وتمكينهم من استخدام مهاراتهم الخاصة، وتوفير فرص أفضل لزيادة الأجور والترقية عن طريق التأثير في نشاطات العمل.

دراسة (أبو الروس وقوقا، ٢٠١١) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب على المشروعات الصغيرة، وانعكاسه على نمو وربحية هذه المشروعات في قطاع غزة، وقد تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشروعات الصغيرة والعاملين فيها، والذين سبق لهم تلقي دورات تدريبية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن للتدريب أثرا فاعلا على نمو وربحية المشروعات الصغيرة من خلال دور التدريب في تطوير مهارات وقدرات أصحاب المشروعات الصغيرة والعاملين فيها، انعكس بشكل واضح على قدرة وفاعلية المشاركين على إدارة العمليات الإنتاجية في مشروعاتهم بشكل أفضل، وكان لبرامج التدريب فاعلية ظهرت في قدرة أصحاب المشروعات الصغيرة والعاملين فيها على توظيف ما تعلموه من مهارات في هذا المجال، وأن هناك إدراكا لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والعاملين فيها لأهمية لاستثمار في التدريب من أجل تطوير قدرات مشروعاتهم ومهاراتهم في مجال إدارة المشروعات، وفي صقل مهارات المشاركين في مجال الإدارة مما أثر بدوره على زيادة أرباح المشروع. كما بينت الدراسة أنه لا أثر لعوامل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وعدد الدورات على أثر التدريب على ربحية المشروعات الصغيرة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمجال التدريب للمشروعات الصغيرة والصغيرة جداً، وإيلائها الاهتمام الكافي وعقد ورش عمل مختلفة حول الاحتياجات التدريبية لأصحاب المشروعات الصغيرة، وإعداد دورات خاصة للقطاع الصناعي، وأخرى بالقطاع الزراعي، والعمل على تعميم خدمات برامج تدريب المشروعات الصغيرة في قطاع غزة، ورعاية الأفكار الريادية للمشروعات الصغيرة

التعقيب علي الدراسات السابقة:

وبعد تتبع أهم الدراسات السابقة في موضوع الدراسة وجد الدراسة أنها ركزت على الاحتياجات التدريبية، وبحث العلاقة بين التدريب والكفاءة والربحية والإبداع وإدارة المعرفة وكلها تدور حول أداء العاملين إلا أنها لم تتناول العلاقة بين التدريب والأداء مباشرة،

الإطار النظري

أولاً: مفهوم التدريب:

تعتبر العملية التدريبية مجموعة من الفعاليات التي تدخل في إطار تخطيط وتصميم البرامج التدريبية من أجل تطبيقها ووضعها موضع التنفيذ كونها تحتوي على سلسلة من الأنشطة والفعاليات التي ترتبط فيما بينها على ضوء منهجية علمية محددة تتصف بالتسلسل المنطقي الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب لكونه مصدراً من مصادر تنمية الموارد البشرية وتطوير كفاءتها الإدارية والفنية لتحقيق مردود إيجابي للعملية الإدارية (الغامدي، ٢٠١٤ : ص ١٤)

ويعرف التدريب بأنه عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل علي تقرير حاجة الافراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل (الهيبي، ٢٠١١)

كذلك يعرف التدريب على أنه تلك العملية المنتظمة والمستمرة التي تكسب الفرد معرفة أو مهارات لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد فهي تمثل عملية نشاط إنساني مخطط، يهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية المعلومات والمهارات والخبرات والاتجاهات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك.(علي، ٢٠٠٤ : ص ٢٤٥)

كما يمكن تعريف التدريب بأنه عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات وأساليب بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد وتوسيع نطاق معرفته للأداء الكفاء من خلال التعلم لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة الشركة التي يعمل فيها كمجموعة عمل.(العقيلي، ٢٠٠٦ : ٢٣٣)

المفهوم الاجرائي للتدريب : حيث يمكن القول ان " التدريب هي عملية تسعى الي تنمية العاملين في جوانب المعرفة ، والمهارة ، والسلوك وذلك بهدف الارتفاع بمستوي الكفاءة والإنتاجية".

وبالتالي يمكن الإشارة إلى التدريب من خلال المؤشرات التالية: (السماوي، ٢٠١٤ : ص ١٩)

- جهد منظم يقوم على التخطيط
- يتناول كفايات القوى البشرية في التنظيم

- تتم تنميته وتطوير الكفايات من خلال التعلم المنظم
- ذو توجه عملي لأنه يركز على الأداء
- يعود بالفائدة على الأفراد والجماعات والتنظيمات والمجتمع

اهداف التدريب : انها تعني الغايات التي يسعى التدريب الي الوصول اليها ن وقد صنفها الي ثلاث مجموعات رئيسية هي (George 2006:p 143)

- ١- أهداف روتينية: وتعني الأهداف التي يسعى التدريب الي تحقيقها والتي تتخذ لمواجهة مواقف روتينية متكررة
- ٢- اهداف تدريبية لحل المشكلات: وتتجه نحو إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه العنصر البشري في المنظمة ومحاولة تعرف المشكلات والمعوقات التي تعوق الأداء
- ٣- اهداف تدريبية ابتكارية: وتعد هذه الأهداف اعلي مستويات المهام التدريبية حيث تعمل علي إضافة أنواع وأساليب جديدة لتحسين نوعية الإنتاج من اجل تحقيق نتائج غير عادية.

ويمكن ان نستخلص عددا من الأهداف التي تهدف المنظمات الي تحقيقها عند وضع البرامج التدريبية (باغي، ٢٠٠٢:ص ٨٥)

- يساعد التدريب علي تحسين مستوى أداء الفرد مما يؤدي الي رفع الكفاءة الإنتاجية
- يعمل التدريب علي تنمية معرفة افراد التنظيم
- يحاول التدريب تغيير سلوك الافراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوي الأداء المرجو تحقيقه
- يخلف التدريب علاقة إيجابية بين المنظمة وافرادها مما يولد إحساس الفرد بالانتماء للمنظمة
- يساعد التدريب في عملية التخطيط قوي العاملة وتنميتها وهذا يؤدي الي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية

أهمية التدريب: للتدريب أهمية بالنسبة للأفراد وكذلك بالنسبة للمؤسسة ويمكن تلخيص أهمها فيما يلي(حيدر، ٢٠٢٠ ، صفحة ٦)

- تنمية المعارف: أي توسيع مدارك العاملين ومساعدتهم على توسيع طريقة تناولهم لأعمالهم، وزيادة الحصيلة العلمية للمشاركين في هذه البرامج مما يعود عليهم بالنفع مستقبلا.
- تنمية المهارات: قد يحتاج المدربون إلى مهارات محددة بهدف مساعدتهم على تطوير أدائهم أو حل مشاكلهم.
- تغيير الاتجاهات: ونقصد بها الرغبة في تغيير اتجاه الموارد البشرية إلى العمل بالمنظمة وتأييد سياستها وأهدافها وتحريضهم من عادات العمل غير المرغوب فيها

ثانيًا: مفهوم الأداء:

أصبح مفهوم الأداء يحظى بأهمية كبرى في الإدارة الحديثة بالنسبة للمؤسسات الإدارية، حيث نال ولا يزال الاهتمام المتزايد من طرف الباحثين والمفكرين في حقل الإدارة، وعلى وجه الخصوص في حقل إدارة الأعمال، وهذا من منطلق أن الأداء يمثل الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة من عدمه، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيس ألا

وهو البقاء والاستمرارية، ويتصف الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغير وتطور مواقف وظروف المؤسسات بسبب تغير ظروف وعوامل بيئتها الخارجية والداخلية على حد السواء، ومن جهة أخرى فقد أسهمت هذه الديناميكية في عدم وجود اتفاق بين الكتاب والدارسين فيما يخص وضوح تعريف محدد للأداء رغم كثرة البحوث والدراسات التي تناولت المفهوم. (الداوي، شيخ، ٢٠٠٩: ٢١٧)

والأداء كلمة إنجليزية الأصل PERFORMANCE والتي كانت في البداية أعمال وأشغال أو استغلال ما، لكن اتسع هذا المفهوم بعد فترة وأصبح يعني المنهجية أو الطريقة التي بواسطتها تتمكن المؤسسة من الوصول إلى أهدافها. وبالتقدم العلمي والتقني استعملت هذه الكلمة للدلالة على الكفاءة والفعالية لقياس وتحقيق أهداف المنشأة، وقد تعرض الباحثون والعلماء إلى تعريف الأداء و من بينهم G.NEBTO بقوله " عن الأداء هو النتائج المحصل عليها، وهو يعني قدرة المنشأة على تحقيق الأهداف المعينة، كما وان الأداء هو مدى مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم و مدى مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم، ومدى سلوكهم أثناء العمل، و على مقدار التحسن الذي طرأ على أساليب الأداء، وبمعنى آخر الأداء هو قيام الفرد بالمهام والأنشطة المختلفة التي يتكون منها عمله، كما ويعرف على انه مدى صلاحية العامل لعمله و سلوكه فيه من أجل النهوض بأعباء عمله، و تحمله لمسئوليته في مدة زمنية محدد (المحاسنة، 2013).

ويعرف كذلك بأنه الجهد الذي يبذله الفرد في تنفيذ الأعمال وتبلور ثمرته في نتائج وإنجازات وهذا الأداء قد يكون مصدره إنسانياً صرفاً، وقد يكون عملاً مشتركاً بين الإنسان والآلة (ناصر، ٢٠٠٤: ص ٨١)

كما يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والاهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، لذا فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي انه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى الى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات (الدحلا، ٢٠١١: ص ٩٦)

المفهوم الاجرائي للأداء: يمكن الإشارة للأداء بأنه "كل ما يمتلكه العامل من معرفة وقدرات ومهارات ودوافع تساعد على تلبية مهام وظيفته وما يتصف بها من متطلبات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقي وأيضاً ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي".

وبالتالي يمكن الإشارة إلى أهم محددات الأداء فيما يلي: (ناصر، ٢٠٠٤: ص ٨٢ - ٨٣)

- امتلاك الفرد للقدرة على القيام بالعمل
- توفر الأدوات والأجهزة اللازمة للقيام بالعمل
- توفر الدافع أو الحافز على أداء العمل

عناصر الأداء:

هناك مجموعة من المكونات الأساسية والتي لا يمكن بدونها التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين. ويمكن الإشارة إلى المساهمات التالية: (درة، ٢٠٠٣: م، ص ٩٦)

أ. كفايات الموظف: وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.

ب. متطلبات العمل الوظيفية: وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

ج. بيئة التنظيم: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

د. محددات ومعايير الأداء الوظيفي: يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لمنهجية الدراسة الميدانية، وإجراءاتها التي استخدمت لتنفيذ الدراسة، وتحقيق أهدافها، بدءاً بتوضيح المنهج المستخدم، ومن ثم التعرف على مجتمع وعينة الدراسة وما تميزت به من خصائص، بالإضافة إلى توضيح كيفية تصميم أداة جمع البيانات، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، وأخيراً التطرق إلى إجراءات تطبيقها، وختم الفصل بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واستخراج النتائج، وفيما يلي عرض تفصيلي لذلك:

-المنهجية وطرق البحث.

١- منهج الدراسة:

استندت هذه الدراسة إلى منهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر ملاءمة لموضوع الدراسة ، من أهدافه وصف خصائص الظاهرة موضوع الدراسة ، بحيث يعني بجمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة ، وذلك عن طريق توجيه الأسئلة إلى عينة البحث.

٢- مجتمع الدراسة:

حدد الباحث مجتمع البحث بالقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية وتحديد الشركات العاملة بمدينة الرياض ، حيث بلغ عدد العاملين بالقطاع الخاص بالمملكة ١١,٣٧ مليون عامل وبلغ عدد العاملين السعوديين بالقطاع الخاص ٢,٣٧ مليون مواطن (المركز الوطني للعمل ٢٠٢٤) وقد تم اختيار خمس شركات رائدة في خمس قطاعات مختلفة هي البنوك والاستثمار والعقارات والتأمين والصناعة وتم تحديد ٥٠ استبانة لكل شركة

٣-حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة علي أثر التدريب والتطوير علي أداء العاملين بالقطاع الخاص

الحدود المكانية : تقتصر الحدود المكانية للدراسة علي مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية في شركات (البنك الأهلي السعودي- التعاونية للتأمين – العبيكان للاستثمار- المجدوعي القابضة – مجموعة الزامل القابضة)

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة علي العاملين الشركات المحددة

الحدود الزمانية : الترم الأول من العام ١٤٤٦

٤- أداة الدراسة:

استخدمت الباحث في هذه الدراسة الاستبانة أداةً لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة ، حيث تعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً وشيوعاً في البحوث الوصفية ، وتعرف الاستبانة بأنها وسيلة لجمع البيانات من مجموعة من الافراد عن طريق إجاباتهم عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع معين دون مساعدة الباحث لهم ، او حضوره أثناء إجاباتهم عنها ، وتستخدم عادة عند قياس الاثر والآراء والاتجاهات ، كما تستخدم لجمع حقائق ومعلومات عن موضوع معين ،

٥-أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات وتفسير نتائج الدراسة التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية الآتية:

١- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص مفردات الدراسة، وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean"؛ وذلك للتعرف على متوسط استجابات مفردات الدراسة على كل عبارة من عبارات المحاور، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٣- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها.

٤- استخدام معامل الارتباط بيرسون، لقياس صدق أداة الدراسة، وقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٥- استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

٦- اختبار تحليل التباين الأحادي (one-way-anova) لكشف الفروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

٧- اختبار (t) لعينتين مستقلتين independent sample t-test لايجاد الفروق بين متغيرات الدراسة

المراجع والمصادر:

- أبو بكر، مصطفى (٢٠٠٤) إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، الإسكندرية: الدار الجامعية
- أبو الروس، سامي والقوقا، إبراهيم (٢٠١١). أثر التدريب على نمو وربحية المشروعات الصغيرة في فلسطين دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة في قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، مج (١٣) ع (١) باغي، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٢). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الرياض: جامعة الملك سعود
- حيدر عصام. (٢٠٢٠). التدريب والتطوير. الجامعة السورية الافتراضية، سوريا
- خزام، ديماء (٢٠٢٠). أثر التدريب في أداء العاملين دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة نيفاكما للصناعات الدوائية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية: سوريا
- الداوي، شيخ (٢٠١٠). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 7
- الدحلة، فيصل (٢٠١١). تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى تحسين تقييم الأداء. القاهرة: مكتبة بن سينا
- درة، عبد الباري (٢٠٠٣). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان
- السماوي، أحمد علي ثابت (٢٠١٤). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة: وزارة المالية في اليمن دراسة حالة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال
- عبد الرازق هارون عبد الرازق (٢٠١٦). دور التدريب في رفع أداء العاملين بالقطاع الخاص، دراسة حالة مطبعة اوين جرافيك، درجة الماجستير رسالة غير منشورة جامعة الملك فيصل - قسم إدارة الأعمال
- عبيدات، بدر (٢٠٠٣) الاحتياجات التدريبية للمديرين والاستراتيجيات التدريبية المفضلة لديهم في القطاع البنكي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك
- العقيلي، عمر (٢٠٠٦). إدارة القوى البشرية، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع والطباعة
- علي، عبد الوهاب (٢٠٠٤). إدارة الأفراد: منهج تحليلي، القاهرة: مكتبة عين شمس
- الغامدي، خالد عبد الله المراباني (٢٠١٤). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، رسالة ماجستير، جامعة الباحة، كلية العلوم الإدارية والمالية
- المحاسنة، إبراهيم. (2013) إدارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. دار جرير للنشر والتوزيع: الأردن
- النمر، سعود محمد (٢٠٠٦) السلوك الإداري، الرياض: مطابع جامعة الملك سعود

ناصر، سومر أمين(٢٠٠٤) أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية: دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري، رسالة ماجستير، دمشق : جامعة تشرين، كلية الاقتصاد

الهيبي، خالد عبد الرحمن(٢٠١١). إدارة الموارد البشرية، عمان : دار وائل للنشر والطباعة

Angela, A. (2014). Effects of Training on Employee Performance: A Case Study of United Nations Support Office for the African Union Mission in Somalia. United States International University. (2)7. P 173-185.

George,Odiome(2006).Training By Objectives:An Economic Approach To Management Training ,London:The Macmillan Company

<https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1733602>

Saretzky(2021). The role of the training strategy in improving the performance of employees of industrial companies in Uruguay, Journal of Management and Entrepreneurship, 12 (8),86-98.

Shafiq, S. and Hamza, S. M. (2017)" the effect of training and development on employee's performance in Private Company, Malaysia", International Journal of Education, Learning and Training, Vol. 2, No. 2, pp. 42-56

Midocean University

College of Management

Department of Project Management

**The impact of training and development on the performance for private sector employees in the
Riyadh region**

Prepared by:

Ibrahim Mohammed Alqosy | 241000627

Supervised by: Dr. Asma Abuanzeh Sulaiman

Year: 2024