

أثر التدريب والتطوير على أداء الموظف بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض

The effect of training and development on employee performance at
the General Authority for Statistics in Riyadh

مشروع تخرج

إعداد

20223006417 / مبارك سعد الربيعي

220223006583 / محمد علي زنقوتي

إشراف

د / وليد صديق.

1444/2023



الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

1.1 المقدمة :

إن التطورات العلمية التي يشهدها العالم اليوم لها نفس التأثير على المنظمات سواء كانت عالمية أو محلية ، مما أدى إلى تبني المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .

ومن هذه المفاهيم الإدارية الحديثة الإيمان الكامل بضرورة وجود وتطبيق وتخطيط إستراتيجي في المنظمات والمؤسسات من أجل البقاء والاستمرار ومواجهة التغيرات والتحديات المختلفة في ظل العولمة ، وهذا بالتالي يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية وتدريبها بحيث تكون لديها المعرفة والمهارات المختلفة لمواجهة هذه التغيرات السريعة في كافة النواحي الاقتصادية والتكنولوجية.

يعتبر التدريب من أهم الوسائل التي تعتمد من خلالها المنظمات على مطابقة متطلبات العمل مع الكفاءات والمهارات الأفراد بهدف زيادة الإنتاجية ، حيث أنها تهدف في المقام الأول إلى تطوير القدرات الفردية وتزويدهم بالمهارات والمعارف الجديدة والتغيير تطوير مواقفهم وسلوكياتهم من خلال تشكيلهم وترقيتهم ومساراتهم المهنية ، ومن هنا دور إدارة الموارد البشرية من مجرد تنفيذ مهام إدارة الأفراد التقليدية (الاختيار والتعيين والبناء والتحفيز) إلى البعد الاستراتيجي للعناصر البشرية والاستثمارات داخل.

وعليه أصبحت وظيفة التدريب استثمارا يكون عائد على العامل من خلال اكتساب مهارات إضافية، ومفاهيم وقواعد واتجاهات جديدة وكذلك على مستوى المؤسسة من خلال تحسين نوعية الإنتاج . فعلى الإدارة توفير الإمكانيات المادية والمختصين من أجل التدريب والتي قد تكون مكلفة للمؤسسة، ولكن العائد يكون مربحا لها وذلك من خلال تحسين مستوى كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية، ولتأتي ضمان استمرارية بقاء المؤسسة.

2.1 مشكلة البحث

يعتبر تدريب العاملين من القضايا الإدارية الحديثة التي انتشرت على نطاق واسع في الفكر والممارسة الدبلوماسية والإدارية في الربع الأول من القرن الماضي، ومن خلال ملاحظة الباحثين لاهتمام التدريب في بعض الجهات

الحكومية، وجد أن البعض يفتقر إلى رؤية واضحة لتبني مفهوم التدريب وتطبيقه ، حيث أن الوعي بأهمية العلاقة بين تدريب العاملين وقدرتهم على ابتكار طرق جديدة للعمل في هذه المؤسسات لا يزال محدوداً. علاوة على ذلك ، لا يزال بعض المديرين يعتقدون أن تدريب الموظفين وتمكينهم معرفيًا ونفسيًا سيأتي على حساب تأثيرهم وسلطتهم وحتى صرامتهم، وهذا نابع من العقلية والعقلية البيروقراطية التي لا تزال موجودة في العمل الإداري في المملكة العربية السعودية ، والتي تتجلى في عدم الثقة في العمال وال فشل في تمكينهم من تطوير مهاراتهم ومستوى أدائهم الوظيفي للتعبير عن إبداعهم وإبداعهم. في العمل.

و تكمن مشكلة الدراسة أيضا بالإجراءات المتبعة في عقد الدورات و تدريب الموظفين، فلا يزال التدريب يأخذ شكلا واحدا بدء من تدريب الموظف الجديد من خلال تعلمه المهام من زملائه في العمل، وإتباع خطواتهم العملية دون الالتزام بالمعايير المثلي في أداء المهام، مما يؤدي إلى أن يكتسب الموظف بعض المعارف والسلوكيات و المهارات والاتجاهات الموظفين التي توارثوها من زملائهم السابقين والتي تتصف بالقدم و الروتين وهدر الكثير من الوقت والجهد ،وقلة التكنولوجيا المستخدمة ، و هذه الطريقة نادرا ما تصل إلى نتائج صحيحة وهذا ينعكس سلباً على مستوى الإنجاز الموظف لأعمال المؤسسة. و يعتبر تنوع أعمار الموظفين في المؤسسة ومستوياتهم العلمية والثقافية تقف عائقا أمام النظام التدريبي حيث أن الكثير من الموظفين لا يرغبون بالالتحاق بالبرامج التدريبية ويعتبروها مضيعة للوقت، أو يعتبروها إجازة مدفوعة الأجر و التكاليف والحصول من خلالها على شهادة حضور للدورة تمكنه من المنافسة بها في عملية الترقية أو ميزات أخرى يحصل عليها دون وجود أي أثر للتدريب على المتدرب. وهذا أيضا يخفض درجة رضائهم لأعمالهم، و يقلل من ولائهم لمؤسستهم.

كما أن بعض المؤسسات لم تولي الاهتمام بأهمية التدريب ولا توجد سياسات واضحة تضع خطط للتدريب بغرض تحسين الأداء، الأمر الذي يشير إلى ضعف في إدراك أهمية دور التدريب وتكامله مع الأداء، ومن الملاحظ أن الهيئة العامة للإحصاء في الرياض هي ليست بالبعيدة عما يحدث وتعانيه مثيلاتها من المؤسسات الحكومية من سوء التدريب، والعشوائية في اختيار القوى العاملة وعدم ربط الأساليب العلمية في تدريب القوى العاملة.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة من خلال دراسة أثر التدريب والتطوير بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، على أداء الموظفين بأبعاده (المثابرة والمواظبة في العمل، الدقة والجودة في الإنجاز، التحفيز ، العمل بروح فرق العمل).

3.1 أهمية الدراسة:

تعد دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظف من الدراسات الحديثة التي تهتم الكثير من المؤسسات والهيئات الحكومية والخاصة، حيث يتم التركيز على أهمية تطوير وتدريب الموظفين لتحسين الأداء الفردي والجماعي. وتأتي هذه الدراسة في سياق تطوير أداء المؤسسات الحكومية والعمل على تعزيز كفاءة الموظفين وتحسين مهاراتهم، خاصة في ظل المتطلبات المتزايدة للعمل والتحديات الجديدة التي تواجهها المؤسسات في العصر الحديث.

ويأتي دور الهيئة العامة للإحصاء في تقديم خدمات الإحصاء والتحليلات المهمة للدولة والمؤسسات الحكومية والخاصة، ولذلك فإن دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء موظفي الهيئة تعد من الموضوعات المهمة التي تساهم في تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها الهيئة.

— الأهمية العلمية

حيث يمكن لهذا البحث أن يساهم في إبراز أثر التدريب والتطوير على تحسين أداء الموظفين وتحديد العوامل المؤثرة في تحسين أداءهم، وذلك من خلال دراسة الأدبيات والبحوث السابقة في هذا المجال والتي توضح ذلك. كما أن هذا البحث يساعد على إضفاء المزيد من الدقة والتحديد في استخدام التدريب والتطوير في المؤسسات الحكومية، وتحديد الأساليب والأدوات الأكثر فعالية في هذا المجال ومن الممكن أيضاً أن يتم تطبيق نتائج هذا البحث على مؤسسات حكومية أخرى تواجه نفس التحديات.

— الأهمية العملية

يمكن أن يساعد الهيئة العامة للإحصاء في تطوير برامج التدريب والتطوير للموظفين بما يتماشى مع احتياجاتهم ومهاراتهم المتغيرة، وبالتالي تعزيز أدائهم وتحسين جودة الخدمات التي يقدمونها للمستفيدين. ومن الممكن أن يعزز هذا البحث أيضاً الرؤية الاستراتيجية للهيئة فيما يتعلق بتطوير الموارد البشرية، وتحديد أفضل الممارسات في هذا المجال.

بالتالي، يمكن القول أن بحث "أثر التدريب والتطوير على أداء الموظف بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض" يمثل إسهاماً مهماً في مجال إدارة الموارد البشرية.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى التعرف على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظف بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد أهمية التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم في العمل.
- تحليل أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الهيئة العامة للإحصاء في الرياض، وتقييم فعاليته في تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.
- تقديم توصيات واقتراحات تساهم في تحسين برامج التدريب والتطوير في الهيئة العامة للإحصاء في الرياض، وزيادة فاعليتها في تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم في العمل.
- تعزيز الوعي بأهمية التدريب والتطوير كأداة أساسية لتحسين أداء الموظفين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، وتحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى الجودة في الخدمات المقدمة.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيس: "ما أثر التدريب والتطوير على أداء الموظف بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض ؟

ويتفرع منه عدة أسئلة فرعية منها:

- هل هناك علاقة بين تطبيق الهيئة العامة للإحصاء في الرياض لسياسة التدريب وبين مستوى أداء العاملين فيها؟
- هل هناك علاقة بين نوعية البرامج التدريبية في الهيئة العامة للإحصاء في الرياض وبين مستوى أداء العاملين فيها؟
- ما أهمية العملية التدريب في تحسين أداء العاملين؟
- ما هو أثر تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية على أداء العاملين؟

6.1 فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير في الهيئة العامة للإحصاء في الرياض وبين مستوى أداء العاملين فيها.
- تتفرع منها عدة فرضيات فرعية منها :
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب ومواظبة ومثابرة الموظفين على العمل.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب ودقة وجودة العاملين في الإنجاز.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب ولتحفيز.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والعمل بروح فريق العمل .

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر أثر التدريب والتطوير على أداء الموظف بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض، ويتضمن المتغيرات التالية:

- 1- المتغير المستقل: أثر التدريب والتطوير وتتمثل أبعاده في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية ، تقييم البرامج التدريبية).
- 2- المتغير التابع: أداء الموظفين وتتمثل أبعاده في (المثابرة والمواظبة في العمل، الدقة والجودة في الإنجاز، التحفيز ، العمل بروح فرق العمل) .

8.1 دافع اختيار الموضوع:

يوجد العديد من الأسباب التي تدفع لاختيار هذا الموضوع، ومنها:

- أهمية الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسات، حيث إنهم يمثلون العنصر الأساسي في نجاح أي مؤسسة، ولذلك فإن تحسين أدائهم يعد من الأمور المهمة جدًا لتحقيق الأهداف المنشودة.

- يواجه العديد من الموظفين صعوبات في القيام بمهامهم بكفاءة، ويمكن للتدريب والتطوير أن يساعد في تحسين مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في العمل.
- يعتبر القطاع الحكومي أحد القطاعات التي تحتاج بشكل خاص إلى الاهتمام بتدريب وتطوير الموظفين، وخاصة في مجالات مثل الإحصاء والتحليل الإحصائي، حيث إن هذه المجالات تتطلب مهارات خاصة وتقنيات حديثة لتحقيق الأهداف المنشودة.
- يوفر الموضوع إمكانية لتحليل أثر البرامج التدريبية والتطويرية التي تنفذها الهيئة العامة للإحصاء في الرياض على أداء الموظفين، ومن ثم تقديم توصيات واقتراحات لتحسينها وزيادة فاعليتها في تحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم.
- بشكل عام، فإن اختيار هذا الموضوع يأتي استجابة للحاجة الملحة للعمل على تحسين أداء الموظفين في القطاع الحكومي، وبالأخص في مجالات مثل الإحصاء والتحليل الإحصائي، وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين والمستفيدين من الخدمات المقدمة.

9.1 المنهجية:

تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، التي تهدف لبيان أثر المتغير المستقل، والمتمثل أثر التدريب والتطوير وتتمثل أبعاده في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية ، تقييم البرامج التدريبية)، وبالمتغير التابع والمتمثل أداء الموظفين وتتمثل أبعاده في (المثابرة والمواظبة في العمل، الدقة والجودة في الإنجاز، التحفيز ، العمل بروح فرق العمل) ، حيث قام الباحثون بعمل دراسة ميدانية بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض ، وعمل وصف شامل للبيانات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، إضافة إلى أن هذه الدراسة تم إجرائها على بالهيئة العامة للإحصاء في الرياض ، ويتم وصفها بأنها دراسة ميدانية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة.

10.1 مصادر والأساليب الإحصائية للدراسة :

مصادر جمع البيانات:

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية:** وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

- لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة شدة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:
- التكرارات والنسب المئوية: وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها بالاعتماد على النسب المئوية التكرارات.
 - معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة.
 - معامل صدق: وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة.
 - حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة استجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات.
 - اختبار التوزيع الطبيعي (كولجروف سمرنوف): لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
 - معامل الارتباط بيرسون: لدراسة العلاقة بين المتغيرين.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : : اهتم البحث بمعرفة أثر التدريب والتطوير وتتمثل في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية ، تقييم البرامج التدريبية)،، على أداء الموظفين وتتمثل في (المثابرة والمواظبة في العمل، الدقة والجودة في الإنجاز، التحفيز ، العمل بروح فرق العمل).

– حدود مكانية : تم تطبيق الدراسة على الهيئة العامة للإحصاء في الرياض.

– حدود زمنية : تم إعداد الدراسة في عام 2023.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	البشير و ابوسن (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير أداء العاملين بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين بالسودان.
المتغير المستقل	إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، الحوافز)
المتغير التابع	أداء العاملين بأبعادها (أداء العاملين، إنتاجية الموظفين)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير أداء العاملين، وأن تخطيط الموارد البشرية يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين، وأن تخطيط الموارد البشرية يؤثر على إنتاجية الموظف. وأوصت الدراسة: على إدارة الموارد البشرية بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين الاهتمام بالاختيار والتعيين وتحديد الاحتياجات الفعلية للوظيفة الفعلية من أجل زيادة الإنتاجية وتحسين أداء العمل.
2-الدراسة	اسعد وعطية (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى إبراز أثر استراتيجية التدريب ممثلة في ابعادها: (دعم والتزام الإدارة العليا؛ مراحل العملية التدريبية؛ تنوع البرامج التدريبية) في تحسين أداء الأستاذ الجامعي

بأبعاده الأربعة: (البحثي؛ التدريسي؛ خدمة المجتمع؛ العلاقات الانسانية).	
استراتيجية التدريب ممثلة في أبعادها: (دعم والتزام الإدارة العليا؛ مراحل العملية التدريبية؛ تنوع البرامج التدريبية)	المتغير المستقل
تحسين الأداء بأبعاده الأربعة: (البحثي؛ التدريسي؛ خدمة المجتمع؛ العلاقات الإنسانية).	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة، ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج Excel و SPSS_24.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لاستراتيجية التدريب لجامعة ورقلة، قابله من جهة أخرى مستوى مرتفع لأداء الأستاذ الجامعي، بينما تبين وجود علاقة ارتباط بين كل من استراتيجية التدريب من جهة وأداء الأستاذ الجامعي من جهة أخرى، في حين أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول الأداء تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس؛ العمر؛ الكلية؛ عدد الكتب؛ عدد المقالات؛ عدد الملتقيات؛ عدد المنح؛ عدد المنح للملتقيات)، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول أداء الأستاذ الجامعي لباقي المتغيرات الشخصية.	أهم النتائج والتوصيات
اللمصاصة (2021)	3-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في "بلدية عبدالله بن رواحه" في الأردن، وذلك للتعرف على أثر البرامج التدريبية المناسبة في تحسين أداء الموظفين، وبيان العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين التي تناسب مهامهم الوظيفية واختصاصاتهم والأساليب التدريبية والتنمية التي تزيد من الأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه، وتقييم التدريب لمعرفة أثر التدريب ومدى كفاءته وتصميمه في تحقيق أهداف التدريب المتمثلة في رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية لدى الموظفين.	أهداف الدراسة
التدريب والتنمية (خطة التدريب، تحديد احتياجات التدريب ، أساليب التدريب ،	المتغير المستقل

	تقييم التدريب).
المتغير التابع	أداء الموظفين.
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع كما أنه يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة ومتابعتها ميدانياً، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة بأن هناك أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات مستندة على معايير المشاريع لاحتمالية وتبعات عدم الوصول إلى أهداف المشروع كما تم تحديدها والتخطيط لها مسبقاً، حيث إن المخاطر تكمن في حالة عدم التأكد، وفي حال نقص المعرفة عن الأحداث المستقبلية.
4-الدراسة	عبد الله والزعبي (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الإلكتروني بأبعاده (تخطيط التدريب الإلكتروني، تصميم التدريب الإلكتروني، تنفيذ التدريب الإلكتروني، تقييم التدريب الإلكتروني) في الأداء الوظيفي باستخدام برنامج حكيم في المستشفيات الحكومية الأردنية.
المتغير المستقل	التدريب الإلكتروني بأبعاده (تخطيط التدريب الإلكتروني، تصميم التدريب الإلكتروني، تنفيذ التدريب الإلكتروني، تقييم التدريب الإلكتروني)
المتغير التابع	الأداء الوظيفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذات دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية الأردنية. أوصت الدراسة إدارة المستشفيات الحكومية الأردنية عينة الدراسة بضرورة زيادة

التدريب	
الإلكتروني في المستشفيات الحكومية الأردنية والتي تؤثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين على برنامج حكيم الإلكتروني.	
بن عمار وبن عياد (2020)	5- الدراسة
هدف الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين ،حيث قامت الدراسة بمعالجة إشكالية الموضوع المتمثلة في "ما مدى مساهمة التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية كون محل الدراسة.	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
أداء العاملين	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وقد تمثلت الأدوات التي استعملناها : "وثائق مقدمة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد العينة."	منهجية البحث
أظهرت النتائج أنه يوجد اهتمام من طرف إدارة الموارد البشرية بتدريب موظفيها دراية منها على أهميته وضرورته لتحسين الخدمة الصحيحة ، ووجود قناعة كبيرة أن التدريب ليس أمر روتيني في المؤسسة وان له عائد يعود على العمال بالنفع. وأوصت الدراسة بضرورة توفير أدوات التدريب والقيام بمراقبة العملية التدريبية من : تحديد الاحتياجات وتقييم العملية.	أهم النتائج والتوصيات
نور (2020)	6- الدراسة
هدف الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
أداء العاملين	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الاستقرائي والاستنباطي والتاريخي والتحليلي.	منهجية البحث
أظهرت النتائج أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب وأداء العاملين	أهم النتائج والتوصيات

	بينك فيصل الإسلامي، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع التدريب وأداء العاملين بينك فيصل الإسلامي، إن تطبيق برامج تدريبية فعالة خاصة إذا ما كانت حديثة ومتطورة تساهم في تطوير الأداء، العمل على برامج تدريبية تناسب العاملين يتطور من الأداء كثيراً، التركيز على مختلف أنواع التدريب في العملية التدريبية يطور من أداء العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق برامج تدريبية فعالة وحديثة لتساهم في تطوير الأداء، ضرورة وضع برامج تدريبية تناسب العاملين لتطوير الأداء.
7-الدراسة	بوارى وشبوعات (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين، بحيث كان إسقاط الجانب التطبيقي على المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة
المتغير المستقل	المعايير الدولية لإدارة المشاريع (تكاملاً المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، والاتصالات في المشروع، وإدارة المخاطر، والمشتريات في المشروع)
المتغير التابع	جودة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي لجمع المعطيات والبيانات المتعلقة بالعينة ومن أجل القيام بالمعالجة تم توزيع الاستبيان كأداة رئيسية، ولتحليل بيانات الاستبيان تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss ،
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن التدريب غير الرسمي في المؤسسة محل الدراسة جيد ومن الأحسن تعزيزه، كذلك وجود مستوى مرتفع لأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة . وأوصت الدراسة إلى ضرورة التحسيس بهذا النوع من التدريب لما له من أهمية ودور فعال في رفع معنويات العمال وكذا تقوية العلاقة بين المؤسسة وعمالها.
8-الدراسة	عقل و الشرفا (2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تقييم العائد على الاستثمار في التدريب على الأداء

الوظيفي من خلال دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة،	
المتغير المستقل	المعايير الدولية لإدارة المشاريع (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، والاتصالات في المشروع، وإدارة المخاطر، والمشتريات في المشروع)
المتغير التابع	جودة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة وجود استغلال لموارد الجامعة في تدريب وتأهيل الموظفين من خلال عقد البرامج والدورات المتخصصة التي تنفذها جهات الاختصاص بالجامعة، مع وجود علاقة طردية متوسطة بين تقييم العائد على الاستثمار في التدريب والأداء الوظيفي، ولا يوجد فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول العائد على الاستثمار في التدريب تعزى لمتغير الجنس، وأن محتوى المواد التدريبية تلائم طبيعة عمل الموظفين وتساعد على تنميتهم وتطويرهم في مجال عملهم، مع عدم تناسب أوقات التدريب لدى بعض الموظفين، وقد تبين وجود فجوة بين البرامج التدريبية في تعزيز مهارات حل مشاكل العمل بالطريقة المناسبة، وأن التدريب يمكن الموظفين من اكتساب المهارات المطلوبة وتعزز لديهم الثقة بالنفس وتعمق العلاقة بين الموظفين أنفسهم وتنعى أدائهم الوظيفي وإعداد خطط تدريبية جيدة ومنظمة في تطوير العمل لدى موظفي الجامعة الإسلامية. وأوصت الدراسة بضرورة المساهمة في معالجة نقاط الضعف وإثراء نقاط القوة، حيث أوصت الدراسة بضرورة العمل على عقد المزيد من البرامج التدريبية التي تلائم أوقات الموظفين لتسهيل الالتحاق بها، وانتقاء البرامج ذات العلاقة بالعمل لتنمية مهاراتهم وحل الإشكاليات التي تواجههم أثناء العمل مع تطوير تلك البرامج لتعزيز ثقافة تبادل المعرفة بين العاملين في نفس المستوى الوظيفي مع الحفاظ على الموظفين ذوي المعرفة والخبرة

العالية ومعالجة الأداء الضعيف عند بعضهم، مع ضرورة وضع نظام حوافز مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين للعمل بعد أوقات العمل الرسمية ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار التي تترك أثرا جيدا في تحسين أداء العمل.	
9-الدراسة	العجيلي (2018)
أهداف الدراسة	هدف الدراسة إلى التعرف على مستوى التدريب وأثره على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.
المتغير المستقل	التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ العملية التدريبية، وتقييم العملية التدريبية)
المتغير التابع	أداء العاملين
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، و تم جمع البيانات من خلال استمارة الاستبيان واستخدام برنامج (spss) للتحليل الإحصائي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التدريب بأبعاده مجتمعة (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ العملية التدريبية، وتقييم العملية التدريبية) في متغير أداء العاملين ككل، كما أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم البرامج التدريبية على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية، حيث أن التدريب يؤدي بالموظف إلى السعي المستمر لتحسين عمله والبحث عما هو جديد خاصة الطرق التي تفيده في تحسين إنجاز المهام الوظيفية وحل المشكلات التي تواجهها .أوصت الدراسة على عمل إدارة البنك على تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بعد إجراء اختبارات وتحليل معمق بعد طرح برامج التدريب التي تكون مناسبة وتمكن الموظف من الحصول على المهارات التي يحتاجها فعليا.
10-الدراسة	الشريدة وبني ياسين (2016)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجية التدريب على الولاء الوظيفي من خلال

دور الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي كعاملين وسيطين،	
إستراتيجية التدريب	المتغير المستقل
الولاء الوظيفي	المتغير التابع
الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي	المتغير الوسيط
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، و تم تصميم إستبانة خاصة لجمع البيانات الأولية.	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير مباشر لإستراتيجية التدريب على كل من الولاء الوظيفي والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ما بين إستراتيجية التدريب و الولاء الوظيفي من خلال دور الرضا الوظيفي كوسيط بينهما , وبعبكس ذلك عدم وجود علاقة ما بين إستراتيجية التدريب و الولاء الوظيفي من خلال دور الأداء الوظيفي كوسيط بينهما. وأوصت الدراسة بضرورة توفير برامج تدريبية تحقق للموظفين النمو الحقيقي لوظائفهم وبرامج تدريبية شخصية والتي تناسب مع شخصياتهم وتعزز مبدأ الثقة بالنفس واعطائهم اللامركزية لأعمالهم وتحفيزهم لتحقيق الأهداف الشخصية والتي في الوقت نفسه تحقق هدف المؤسسة.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	
Joseph & James (2019)	1-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تحديد آثار التدريب المهني والتدريب الإلكتروني على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة لشركة Telkom Kenya في جمهورية كينيا. وتعزيز التوظيف الإلكتروني على أداء الموارد البشرية، والتدريب الإلكتروني على الموارد البشرية.	أهداف الدراسة
التدريب الإلكتروني	المتغير المستقل
أداء الموارد البشرية	المتغير التابع

منهجية البحث	اعتمدت على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها.
أهم النتائج والتوصيات	تبين نتائج الدراسة أن التدريب الإلكتروني يوفر التوجيه الموثوق لتوظيف العاملين و المهارات اللازمة وأن التدريب الإلكتروني لا يوفر بالضرورة تدريباً إضافياً للموظفين في منصات أخرى للتدريب في المنظمة. وكانت توصيات الدراسة أن المنظمات التي تخطط لتوظيف الموظفين يجب أن تستخدم موقع الشركة وذلك للحصول على الموظفين المطلوبين للعمل المطلوب. يجب على المنظمات استخدام التوظيف الإلكتروني في العملية لتتبع وتوظيف الأفراد المناسبين للعمل الذي تحدده المنظمة.
2- الدراسة	(2019) Yumi, Et.al
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة لفهم ما إذا كان مقدمو الخدمات الذين تلقوا تدريبات إضافية على السجل الصحي الإلكتروني (EHR) قد حسّنوا رضاهم، وقللوا من وقت استخدام EHR الشخصي، وقلل من وقت العمل في المهام.
المتغير المستقل	التدريب
المتغير التابع	السجل الصحي الإلكتروني
منهجية البحث	تم استخدام إحصائية وصفية استكشافية واستخدمت اختبارات T لمقارنة الإجابة والاختلافات على أسئلة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أكدت الدراسة أن التدريب الفردي على برنامج HER يمكن أن يحسن معرفة استخدام البرنامج والرضا عن استخدام البرنامج لتقليل عبء العمل وقد تم إعطاء بعض المشاركين دورة أو دورتين لتحسين رضا مقدمي الخدمة والتحكم بعبء عملهم في السجل الصحي الإلكتروني ولكنه لم يكن فعالاً في تقليل وقت استخدام السجل الصحي الإلكتروني الخارجي في العيادات.
3- الدراسة	(2019) Zainab
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى البحث في دور الموارد المتاحة في قبول التدريب الإلكتروني في

الخدمة المدنية النيجيرية. تم استخدام سهولة الاستخدام (PEOU) والفائدة المتصورة (PU) لنموذج قبول التكنولوجيا (TAM) كقاعدة للنظر	
المتغير المستقل	الموارد الفنية
المتغير التابع	التدريب الإلكتروني
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج المسحي حيث قام بطرح الأسئلة على مدراء المشروع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن توفر الموارد يمكن أن يساعد في قبول التدريب الإلكتروني في الخدمة المدنية النيجيرية. وهذا سوف يساعد على تحسين التوقعات والأداء العام في الخدمة المدنية، وستكون مفيدة لصانعي السياسات والهيئات الحكومية في تطوير السياسات المتعلقة بالتدريب الإلكتروني، وخلق الوعي بفوائد قبول التدريب الإلكتروني في القطاع العام مما يؤدي إلى تحسين الأداء والكفاءة وعلاقات البنية التحتية التكنولوجية ومرافق الأنترنت الضرورية في فحص قبول التدريب الإلكتروني في الخدمة المدنية النيجيرية .
4-الدراسة	Frieder, Wang (2018).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى التعرف على دمج المبادئ الأساسية لنظرية سلوك العمل الهادف مع نظرية نظام المعرفي العاطفي (CAPS) نظرية (، تم دراسة السمات الشخصية المرتبطة بالوظائف بأدائها
المتغير المستقل	السمات الشخصية (الضمير ، الانبساط ، الانفتاح على الخبرة)
المتغير التابع	الأداء الوظيفي
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي ..
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن بيانات من 496 من مندوبي المبيعات في الهواء الطلق و 218 من المشرفين والمديرين الإقليميين الدعم للفرضيات المتعلقة بالضمير والانفتاح ، ولكن ليس الانبساط. على وجه التحديد، فإن الآثار غير المباشرة الشرطية للضمير أو الانفتاح على الأداء من خلال المعنى المدروس أكثر إيجابية في ظل المستويات المنخفضة

وليس العالية للقيادة التحويلية. وتناقش الآثار المترتبة على البحث والممارسة جنبا إلى جنب مع القيود المفروضة على الدراسة واتجاهات البحوث المستقبلية.	
Uzma Hafeez (2015)	5-الدراسة
هدفت هذه الدراسة الي التعرف على قيمة التدريب وأثره على أداء العاملين في مؤسسات صناعة الأدوية بكراتشي -الباكستان	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
أداء العاملين	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والمقارن وتم توزيع استبيان على عينة عشوائية.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن التدريب يساهم في تحسين أداء العمال ، مع ضرورة إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية التي تعزز الأداء ،واستراتيجية التدريب تمارس لتعزيز أداء العاملين لتحقيق بقاء ونمو المؤسسة.	أهم النتائج والتوصيات

الخاتمة

تعتبر الموارد البشرية في أي منظمة عاملاً هاماً له تأثير واضح على أنشطتها وتحسينها أداءه ، على الرغم من اختلاف التصور الحالي للمورد عن المراحل السابقة ، إلا أنه لا يزال موجوداً المنظمات الحالية والقوية التي يمكن من خلالها تغيير الظروف الاقتصادية والاجتماعية ، فبعد أن كان يهتم بالجانب الكمي للأفرد وتنظيمهم وتنظيم عملهم، أصبح حالياً يهتم بتسيير مهاراتهم ومعارفهم، ويعمل على تنميتها وتطويرها والمحافظة عليها داخل المنظمة، وعلى تشجيع العمل الجماعي وبناء المهارات وتقاسم المعارف وتسهيل الليونة، مما سيؤدي بلا شك إلى تحسين الأداء الكلي للمنظمة بمختلف أبعادها.

ورغم مساهمة الفرد في تحسين أداء المنظمة وإنشاء القيمة لها، نجد أن وظيفته مجرد وظيفة مساعدة منحصرة في الجوانب الإدارية وتنفيذ اللوائح والقوانين. ومن خلال دراستنا الميدانية توصلنا إلى وجود نقص كبير في تحفيز الموظف، مما جعل الأفراد يشكون من سوء أوضاعهم وضعف علاقتهم بمسيريهم بسبب عدم إشراكهم في القرارات وفي تحديد أهداف العمل، والذي جعل الكل يمارس مهامه في جو من الروتين الممل، ورغم أنه يفترض أن يثبت الأفرد أنفسهم بتطوير قدراتهم وتحسين أدائهم

ومن ثم ، يجب التركيز على عنصر التدريب حتى يتمكن الأفراد من تطوير مهاراتهم ونقل معارفهم إنه يطور قدراتهم وإمكاناتهم ، ويدفعهم للإبداع والابتكار ، ويطلق العنان لكل طاقاتهم الكامنة لتحقيق الأهداف التنظيمية. لذلك، يجب إعادة التفكير في النهج الحالي للتدريب بحيث يساعد على تحسين أداء المنظمة. هذا عبر:

- التخلي عن النظرة الأولى للفرد ككائن مادي أو تكلفة يجب تخفيضها بدلاً من كونها مورداً يساهم فيه.
- تدريب الأفراد في مجال إدارة الموارد البشرية الذي يركز على مهارات البحث والإدارة في المعرفة ونقلها.
- تدريب المديرين على الموضوعات المتعلقة بمهارات الموظفين وتطوير التوجيه حيث يمكن استخدام التكنولوجيا ومعلومات واتصالات جديدة داخل المنظمة.

المراجع

- أسعيد، حدة، عطية، العربي، و رجم، خالد. (2021). أثر استراتيجية التدريب على أداء الأستاذ الجامعي: دراسة حالة عينة من أساتذة القطب الجامعي ، جامعة ورقلة، الجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، مج8، ع2، 131.
- بن عمار، بلقاسم و بن عياد بلال، (2020) . أثر التدريب على أداء الموارد البشرية دراسة حالة :المؤسسة العمومية اتصال الجزائر، رساله ماجستير غير منشورة ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، الجزائر .
- البشير، محمد معاوية عبد الباقي، و أبو سن، أحمد إبراهيم. (2022). أثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين بالتطبيق على شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين .المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع12 ، 25.1 -
- بوارى، مبروكة، شبعات، حفصية، ومقدم، ليلي. (2019). أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين: دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI وحدة ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- الشريده، عرفات تركي راجي، و بني ياسين، رائد محمد تيسير مساعدة. (2016). أثر استراتيجية التدريب على الولاء الوظيفي من خلال دور الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي كعاملين وسيطين: دراسة ميدانية على وظيفي مؤسسة الإقراض الزراعي في الأردن)رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان.
- العجيلي، عمر وصفي مخلف، العون، سالم سفاح، والقرعان، علي زكريا .(2018). أثر التدريب على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.
- عقل، عبد الله محمد على، و الشرفا، ياسر عبد طه .(2018). أثر تقييم العائد على الاستثمار في التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- عبد الله، محمد محمود عودة، و الزعبي، فراس علي خليفة .(2020). أثر التدريب الإلكتروني في الأداء الوظيفي باستخدام برنامج حكيم: دراسة تطبيقية في المستشفيات الحكومية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

- اللصاصمة، إبراهيم قفطان إبراهيم. (2021). أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبد الله بن رواحة. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع74 ، 62 - 81.
- نفيسة أمير محمد نور. (2020). اثر التدريب علي اداء العاملين بالتطبيق علي بنك فيصل الاسلامي 2019-2020م)رسالة ماجستير غير منشورة. ، جامعة العلوم والتقانة ،السودان

- Bello, Z. (2019). Technical Resources in E-training Acceptance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 5(1), 201-212.
- Frieder, R. E., Wang, G., & Oh, I.-S. (2018), Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: A moderated mediation model. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 324-333.
- Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). Impact of training on employees performance (Evidence from pharmaceutical companies in Karachi, Pakistan). *Business Management and Strategy*, 6(1), 49-64.
- Joseph Mwangi, James Mwikya Reuben (2019), EFFECTS OF E-RECRUITMENT AND E-TRAINING ON HUMAN RESOURCE PERFORMANCE: A CASE STUDY OF TELKOM KENYA, *International Journal of Research Publication*, 35, . pp. 1-16.
- Yumi T DiAngi, Lindsay A Stevens, Bonnie Halpern Felsher, Natalie M Pageler, Tzielan C Lee (2019), Electronic health record (EHR) training program identifies a new tool to quantify the EHR time burden and improves providers, perceived control over their workload in the EHR, *JAMIA Open*, 2, 2, P222- 230.