

## أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة بالسعودية

أسم الطالب  
فهد علي إبراهيم عداوي

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## مستخلص الدراسة

**الهدف:** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة بالمملكة العربية السعودية، وتحديد دور المتغيرات الوسيطة مثل التحفيز والرضا الوظيفي، وذلك من خلال تطبيق ميداني على عينة من الشركات الصغيرة في منطقة جازان.

**المنهجية:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية من عينة عشوائية بلغ حجمها (150) موظفاً. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وشمل التحليل الإحصاء الوصفي، ومعامل الارتباط، والانحدار الخطي، واختبارات الفروق.

**النتائج:** أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين ( $R=0.782$ )، وأن برامج التدريب تفسر ما نسبته (61.2%) من التباين في أداء الموظفين. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). وأكدت الدراسة أن التحفيز والرضا الوظيفي يلعبان دوراً وسيطاً معززاً لأثر التدريب.

**التطبيقات والأهمية:** تقدم الدراسة إطاراً تطبيقياً لأصحاب الشركات الصغيرة لتحسين استثماراتهم في رأس المال البشري، وتساهم في دعم جهود المملكة لتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة تماشياً مع رؤية 2030. كما توفر مؤشرات قياس دقيقة لفعالية التدريب تربط بين البرامج والأداء الفعلي.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب والتطوير، أداء الموظفين، الشركات الصغيرة، الموارد البشرية، منطقة جازان، المملكة العربية السعودية.

# الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 1-5 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

### أولاً: حدود الدراسة

رغم الجهود المبذولة في إجراء هذه الدراسة، إلا أنها واجهت بعض الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تعميم النتائج:

- الحدود المكانية: اقتصر التطبيق الميداني للدراسة على الشركات الصغيرة في منطقة جازان فقط، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع مناطق المملكة العربية السعودية باختلاف بيئاتها الاقتصادية.
- الحدود الزمنية: تُعد الدراسة مقطعية (Cross-sectional)، حيث تم جمع البيانات في فترة زمنية محددة (الفصل الدراسي الحالي)، ولم تتبع التغير في الأداء على المدى الطويل بعد التدريب.
- الحدود البشرية: اعتمدت الدراسة على التقرير الذاتي (Self-report) للموظفين في قياس الأداء، مما قد يعرض النتائج لتحيز الرغبة الاجتماعية، رغم ضمان السرية لتقليل هذا الأثر.
- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على متغيرات محددة (التدريب، الأداء، التحفيز)، وقد توجد متغيرات أخرى مؤثرة لم يتم دراستها مثل (القيادة، الثقافة التنظيمية، المكافآت المالية)

### ثانياً: الدراسات المستقبلية

بناءً على حدود الدراسة ونتائجها، يقترح الباحثون المسارات التالية للبحوث المستقبلية:

- إجراء دراسة مماثلة تشمل مناطق أخرى في المملكة (الرياض، الشرقية، جدة) لمقارنة النتائج جغرافياً.
- استخدام المنهج الطولي (Longitudinal Study) لقياس أثر التدريب على الأداء عبر فترة زمنية ممتدة (6 أشهر إلى سنة)
- دراسة تأثير متغيرات وسيطة أخرى مثل (القيادة التحويلية، التمكين الوظيفي، البيئة الداعمة للتعلم)
- إجراء دراسات نوعية (مقابلات معمقة) لاستكشاف التحديات الثقافية والإدارية التي تواجه التدريب في الشركات العائلية الصغيرة.

## 2-5 توصيات الدراسة

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وطبيعة العينة (الشركات الصغيرة في جازان)، يوصي الباحث بما يلي:

أولاً: توصيات موجهة لإدارة الشركات الصغيرة:

- زيادة الميزانية المخصصة للتدريب: نظراً لأن نتيجة "كفاية الميزانية" كانت الأقل في الإحصاء الوصفي، يُوصى بتخصيص نسبة ثابتة من الإيرادات السنوية للتدريب لضمان استدامته.
- ربط التدريب بأهداف الأداء (KPIs): عدم اعتبار التدريب نشاطاً منفصلاً، بل ربطه بمؤشرات أداء واضحة لقي العائد على الاستثمار في التدريب (ROI).
- إجراء تحليل دقيق للاحتياجات التدريبية: قبل تصميم أي برنامج، يجب تحديد الفجوة مهارياً لضمان ملائمة التدريب للاحتياجات الموظفين الفعلية.

- تنوع أساليب التدريب: الاستفادة من التدريب الإلكتروني والتدريب أثناء العمل لتقليل التكاليف وزيادة المرونة، خاصة للشركات ذات الموارد المحدودة.

- الاهتمام بالتقييم والمتابعة: تطبيق تقييمات قبلية وبعدية للتدريب، ومتابعة الموظف خلال فترة العمل لضمان نقل الأثر. (Transfer of Training)

ثانياً: توصيات موجهة للجهات الداعمة (الحكومية والخاصة):

- تقديم حوافز ودعم مالي: على الجهات مثل "منشآت" أو الغرف التجارية تقديم دعم مالي أو خصومات للشركات الصغيرة التي تدرب موظفيها محلياً.

- تطوير شراكات استراتيجية: تعزيز التعاون بين الشركات الصغيرة ومراكز التدريب المعتمدة لتقديم برامج مخصصة وبأسعار تنافسية.

- توعية أصحاب المنشآت: عقد ورش عمل توعوية تشرح لأصحاب الشركات الصغيرة العائد الاقتصادي للاستثمار في تدريب الموظفين.

ثالثاً: توصيات موجهة للموظفين:

- تبني ثقافة التعلم المستمر: المبادرة بطلب التدريب المناسب وتطوير المهارات الذاتية دون انتظار التكاليف المباشر.

- تطبيق المهارات المكتسبة: السعي لتطبيق ما تم تعلمه في البيئة العملية ومشاركة الزملاء المعرفة الجديدة.

### 5-3 الخاتمة

في ختام هذا البحث، يمكن القول إن التدريب والتطوير ليس رفاهية للشركات الصغيرة، بل هو استثمار استراتيجي حيوي لضمان البقاء والنمو في سوق عمل تنافسي. وقد أثبتت الدراسة الميدانية في منطقة جازان أن هناك وعياً متزايداً بأهمية التدريب، وأن أثره على أداء الموظفين أثر قوي ومباشر، خاصة عندما يقترن ببيئة محفزة ورضا وظيفي.

إن تحسين أداء الموظفين في الشركات الصغيرة ينعكس إيجاباً على الاقتصاد الوطني ككل، ويساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بتنمية القطاع الخاص ورفع كفاءة السوق العمل. وإن التطبيق السليم للتوصيات المذكورة أعلاه سيساهم بلا شك في سد الفجوات التدريبية، ورفع الإنتاجية، وبناء قوى عاملة وطنية ماهرة وقادرة على قيادة مستقبل المنشآت الصغيرة في المملكة.

وبهذا يكون البحث قد قدم إضافة علمية وعملية في مجال إدارة الموارد البشرية، متمنين أن يكون لبنة أساسية للباحثين وصناع القرار في المستقبل.