

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية

أسم الطالب

اسامه عبدالله العيافي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم ، علم الإنسان مالم يعلم ، الحمد لله المنان الملك القدوس السلام مدبر الليالي والأيام مصرف الشهور والأعوام قدر الأمور فأجراها على أحسن نظام ما شاء الله كان ومالم يشأ لم يكن الحمد لله على ما أنعم به على من فضله الخير الكثير والعلم الوفير وأعانني على إنجاز هذا العمل الذي احتسبه عبادة من العبادات جعلها الله خالصة لوجهه الكريم.

وأخص بالشكر والعرفان الأستاذ الدكتور الذي رعاني بحسن توجيهه وإرشاده، والذي كان لي شرف موافقته على الإشراف على هذه الدراسة ومساعدتي في إثرائها من خلال ملاحظاته الثمينة والقيمة.

كما أتقدم بجزيل شكري وعرفاني لجميع الاساتذة في الجامعة على ، والشكر موصول أيضاً إلى العاملين في شركة STC عاملين وإدارة لتسهيلهم حصولي على المعلومات منها ولدورها في إنجاز هذه الدراسة.

الإهداء

إلى من أرى التفاؤل بعينه والسعادة في ضحكته ... إلى من كلله الله بالهيبة والوقار
إلى القلب الكبير ... (والدي العزيز)
إلى من بها أكبر وعليها أعتمد ... إلى من عرفت معها معنى الحياة
إلى من علمتني الصبر والجد والاجتهاد في كافة مناحي الحياة ... (والدتي الحبيبة)
إلى السند والعضد والعون في دعمي وحببي وتقديري إلى إخوتي وأخواتي
إلى اساتذتي العظام في المجهود وكبار القامة الذي لم يدخروا مجهوداً في تطويرنا
معرفياً ومهارياً

الباحث

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة التعرف بشكل أساسي على تحديد دور التدريب أثناء العمل على أبعاد الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ، وذلك من خلال التعرف على مدى تطبيق التدريب أثناء العمل بأبعاده في الشركة والكشف عن طبيعة العلاقة بين التدريب أثناء العمل والأداء الوظيفي وتأثير التدريب أثناء العمل على الاداء الوظيفي داخل شركة STC السعودية

المنهجية:

تعتمد فلسفة البحث الحالي على الفلسفة الموضوعية، ويتمثل منهج البحث الحالي هو الاستنتاجي من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتلخيص النتائج، وبناء على ذلك تم اختيار طريقة البحث مني أحادي، واستراتيجية البحث مسحية. وتتمثل مدة البحث خلال الفصل الدراسي الحالي لعام 2025، وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الاتصالات السعودية StC والبالغ عددهم 12643 وفقاً لآخر تقرير عام 2023، وتتمثل عينة الدراسة بعينة عشوائية طبقية والتي تقدر ب 373 عامل موزعين طبقياً وفقاً لنسب كل طبقة من مجتمع الدراسة حسب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

النتائج:

- تبين أن هناك تطبيقاً للتدريب أثناء العمل في شركة STC السعودية وبنسبة مرتفعة.
- تبين أن دور المدرب في العملية التدريبية أثناء العمل مرتفعاً، حيث حصل على متوسط حسابي حصل (7.63)، ووزن نسبي (76.3%).
- تبين أنه يقع على المدرب مسؤولية مرتفعة حيث بلغ متوسط الأهمية (7.30)، ووزن نسبي (73.0%).
- تبين أن الحقيبة التدريبية كأحد عناصر العملية التدريبية في التدريب أثناء العمل حصلت على متوسط مرتفع بلغ (7.22)، ووزن نسبي (72.2%).
- تبين أن مكان وبيئة التدريب كأحد عناصر العملية التدريبية في التدريب أثناء العمل حصل متوسط مرتفع بلغ (7.411)، ووزن نسبي (74.11%).
- كما تبين أن مستوى تطوير الأداء الوظيفي بأبعاده الخمسة وقراته جاء مرتفعاً بمتوسط (7.881)، ووزن نسبي (78.8%).

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

- تبين أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 5\%$ بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المدرب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة الإنجاز، لدقة في العمل، الإنتاجية العالية، تجويد العمل، العمل ضمن الفريق) في شركة STC السعودية.
- اتضح أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المدرب) والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية لصالح الإناث، بينما لا توجد فروق تجاه التدريب أثناء العمل تبعاً للنوع الاجتماعي.
- تبين أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- تبين أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

- تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مدير دائرة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر
- تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير العمر ولصالح من 25 إلى أقل من 35 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر
- تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير عدد الدورات، ولصالح من 5- أقل من 10 دورات.

التطبيقات والأهمية:

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة أن تقوم الإدارة العليا في شركة STC السعودية بالاهتمام بالتطوير المستمر لكافة البرامج التدريبية العملية والعلمية بما يتماشى والتطور التقني والمهارات المطلوبة، والاستعانة بالخبرات الدولية والعالمية في التدريب.
- يجب أن تعمل الإدارات العليا في شركة STC السعودية على تكريس ثقافة المعرفة بين أفراد الشركة والعمل في جماعات وتبادل المعلومات من خلال عقد جلسات دورية ومن مختلف المستويات الإدارية لتبادل الأفكار التي تساعد في تقدم الشركة وتحسين أدائها.
- ضرورة أن يتم الاهتمام بعمليات التقييم الشهرية والسنوية داخل الشركة خاصة بعد تنفيذ البرامج التدريبية ومتابعة المتدربين بتقارير الأداء لمعرفة مدى الاستفادة من الدورة التدريبية لتقييم التدريب ومدى الفوائد العائدة على الفرد وعلى الشركة ككل منه.
- وضع برامج تدريبية تهدف أساساً إلى تشجيع الموظفين بالشركة للحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقومون به من عمل وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل.
- ضرورة الاهتمام بتوفير الامكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التدريبية وضرورة اعتبار التدريب من ضمن الأولويات الاستراتيجية في شركة STC السعودية.
- ضرورة تبني وسائل تكنولوجية حديثة كأساس لتطبيق برامج التدريب وذلك لما له من أثر إيجابي على العملية التدريبية والذي بالتالي يؤثر على تحسين مستوى الأداء للعاملين.
- توعية الموارد البشرية للمستشفيات الأهلية بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضماناً لنجاح البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها.
- ضرورة مراعاة التنوع في البرامج التدريبية التي يتم اخضاع العاملين لها فتنوع تلك البرامج يساهم بشكل كبير على تعزيز احتياجاته من مهارات ومعارف وقدرات بشكل عام، مما يؤدي إلى كفاءة العمل وتحقيق الأهداف المختلفة.
- ضرورة أن يتم وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية في شركة STC السعودية.
- ضرورة أن تحرص الشركة على توفير بيئة تدريبية مناسبة من أجل اكتساب الخبرة والمهارة المطلوبة ومن أجل أن يحقق البرنامج التدريبي أهدافه المنشودة للشركة.

الكلمات المفتاحية:

التدريب أثناء العمل، الاداء الوظيفي، شركة STC السعودية.

جدول المحتويات

2.....	الشكر والتقدير.....
3.....	الإهداء.....
4.....	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1 المقدمة:
9	1.2 مشكلة الدراسة
10	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
10	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
11	1.3 أهمية الدراسة
11	1.3.1 على المستوى النظري:
11	1.3.2 على المستوى التطبيقي:
11	1.4 أسئلة الدراسة
12	1.5 أهداف الدراسة
12	1.6 فرضيات الدراسة
13	1.7 نموذج الدراسة
14	1.8 الدراسة الميدانية
15	1.9 مخطط المشروع
18	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
19	2.1 المقدمة:
19	2.2 المتغير المستقل
20	2.3 المتغير التابع
21	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
24	2.5 الخاتمة
25	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
26	3.1 المقدمة
26	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
27	3.3 تصميم البحث (بصلة البحثي)
27	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
28	3.5 طريقة جمع البيانات
30	3.6 أنواع البيانات

30	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
32	<u>4.</u> الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
33	4.1. المقدمة
33	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
35	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
38	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
48	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
57	4.6. الخاتمة
58	<u>5.</u> الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
59	5.1. مقدمة:
59	5.2. ملخص النتائج:
60	5.3. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
60	5.4. توصيات الدراسة:
61	5.5. الخاتمة:
63	قائمة المراجع
65	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

لقد أصبح الاهتمام بالعنصر البشري من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات والمنظمات لما له أهمية وتأثير في واقعها ومستقبلها، فالاستثمار في العنصر البشري وسيلة المنظمات للوصول الي أهدافها التي تسعى

لها، ومن وسائل الاستثمار في العنصر البشري التي تتبعها المنظمات في وقتنا الحالي هو التدريب فيعتبر التدريب مطلب أساسي لزيادة قدرات وفاعلية العنصر البشري في المنظمة فبالفكر الإداري يعتبر التدريب ركن أساسي في العملية الإدارية ومطلب حتمي لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها، وهو عملية مستمرة متجددة ومتطورة في مضمونها وأساليبها شأنه شأن أهداف المنظمة وغاياتها في التطور تبعاً لمعطيات الواقع المتغير الذي نعيش فيه.

فالتدريب ظاهرة طبيعية يتميز بها المجتمع الإنساني وضرورة حتمية لكل فرد يريد أن يتخذ مكانه في المجتمع فهو عملية هدفها نجاح وديمومة المنظمة من خلال تنمية مواردها البشرية، كما انه عملية ملازمة للفرد في حركته الرأسية والأفقية في العمل (سعيد، 2019)

ومن هذا المنطلق عملت المؤسسات على تنمية العنصر البشري وتطويره والارتقاء به، إذ يعتبر التدريب أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تحقيق هذا التطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهد الطريق نحو ازدهار ونمو المؤسسة من أجل مواجهة التغيرات على صعيد البيئة الداخلية والخارجية (سويجاكي، كمال الدين، 2020)

ومما لا شك فيه أن التدريب يلعب دور هاماً في تطوير وتنمية مهارات العاملين في شتى المجالات ومن بين التفرعات الكثيرة للتدريب أثناء العمل أو خلال العمل وهو من المواضيع الهامة والضرورية التي تساعد المتدربين بالحصول على الخبرة المباشرة والتي تكون في ظل الظروف الفعلية للعمل والدور الذي يحدثه التدريب أثناء العمل بتنمية وتطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين، حيث أن التركيز والاهتمام بتطوير الأداء الوظيفي يقود إلى زيادة الرضا للعاملين وزيادة الروح المعنوية، وأيضاً زيادة الحافز، والكفاءة في جميع العمليات، وزيادة القدرة على تبني تقنيات وأساليب جديدة، وتقليل معدل دوران الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية.

1.2. مشكلة الدراسة

إن العالم يعيش عاصراً سريع التغير والتقدم، لذا يجب علينا مواكبة التغير التي تحدث في العالم في المجالات الثقافية والسياسية والاقتصادية، الأمر الذي يفرض ضرورة مسايرة هذا التقدم بالعمل الجاد، لتوفير الرعاية

الكاملة للطاقات البشرية على اعتبار أنه استثمار، يمثل أعلى استثمار يحققه مواصلة التقدم في كافة المجالات، فالتدريب هام وضروري لبناء قوة منتجة، فقد تضع بعض المؤسسات خطة العمل، وتوفر كل الوسائل لتنفيذها، إلا أنها قاصرة إذا ما أغفلت عملية تدريب الأفراد على هذه الخطة. (الحربي، 2018)

حيث أصبح التدريب في هذا العصر ضرورة من الضرورات التي لا يمكن أن يتخلى عنها الأفراد والمؤسسات على حد سواء، حيث أصبح التدريب شرطاً لأية عملية إصلاح أو تطوير وظيفي في أي مكان وفي كل عمل، وأساساً ركيزاً للبناء المؤسسي، ووسيلة لا يمكن الاستغناء عنها لتحقيق الأهداف المستقبلية لأية مؤسسة طموحة. (أبو شعبان، 2017)

وتهتم المنظمات بالتدريب لأن ما ينفق فيه يمثل استثماراً في الموارد البشرية، قد يكون له عائد يظهر في شكل زيادة الانتاجية الكلية، أما على مستوى الفرد فتظهر أهمية التدريب في زيادة المعارف والمهارات. (محمد، 2016)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

وبالنظر إلى قطاع الاتصالات فإن المملكة العربية السعودية صبت الكثير من تركيزها على تطوير هذا القطاع وذلك ضمنها في رؤية المملكة 2030 وكذلك زيادة حجم الاستثمار في قطاع الاتصالات لمواكبة التطور العالمي، وهذا ما يزيد من أهمية الاهتمام بالعنصر البشري حيث يعتبر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها، وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة نحو النمو والتطوير وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح، أو تقديم الخدمات بكفاءة حيث أن أفضل استغلال لعناصر الانتاج أو المدخلات يعتمد بصورة سلبية على العنصر البشري، أو العاملين في المؤسسة (الحلايبة، 2013)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

حيث تشير الدراسات إلى أن التدريب أثناء الخدمة يساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين حيث اكدت دراسة (نشاش، 2020) إلى أن للتدريب اثناء الخدمة أثر في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين وذلك من خلال أن التدريب أثناء الخدمة يساهم في استغلال القدرات الذهنية والجسمية والابداعية لمواردها البشرية باعتبارها الميزة الحقيقية للتفوق فهو يساهم بذلك في تحقيق الهدف الجوهري للمنظمة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة ولا يتحقق هذا من التدريب إلا إذا قام على أساس الاحتياجات الفعلية للأفراد.

هذا ويتوافق أيضاً مع دراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020) و دراسة (خرام، 2020) التي اشاروا إلى العلاقة ما بين التدريب والأداء الوظيفي علاقة متكاملة إذ من خلال تقييم الأداء تحدد الحاجات التدريبية وبالإستفادة من التدريب يطور الأداء الوظيفي.

وفي ضوء ما سبق وما اشارت إليه الدراسات لوجود العلاقة، مع قلة الدراسات والبحوث التي تناولت قطاع تدريب العاملين وتطوير ادائهم في قطاع الاتصالات بشكل خاص والشركات الخاصة بشكل عام على حد علم الباحث فإنه يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى تأثير التدريب أثناء العمل في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية الدراسة من خلال اهتمامها بأحد أهم المواضيع التي تحتاجها أي مؤسسة وهي تدريب المورد البشرية وتزداد أهميتها في بيان مدي فاعلية التدريب عموماً والتدريب أثناء العمل خصوصاً على زيادة كفاءة وفاعلية مواردها البشرية ومن هنا تأتي الأهمية النظرية لهذا البحث حيث تنفرد بدراسة مجال التدريب في شركات الاتصالات ومحاولة ابراز الأهمية التي يكتسبها التدريب أثناء العمل في تطوير أداء الموظفين فيها.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتبع أهمية النظرية لهذه الدراسة من أهمية القطاع الذي ستطبق عليه الدراسة، وهو قطاع الاتصالات والتي تسعى لتطوير خدماتها بما يتوافق مع رؤية المملكة، فيمكن ان تفيد القائمين على هذه الشركات وصناع القرار في إيجاد الحلول اللازمة لنقص الخبرة وقلة مهارات الإداريين من خلال التدريب وخاصة التدريب أثناء العمل.

1.4. أسئلة الدراسة

وينفرد من السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق التدريب أثناء العمل في شركة STC السعودية ؟

- ما مستوى الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ؟
- هل هناك علاقة بين التدريب أثناء العمل في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- هل هناك أثر للتدريب أثناء العمل في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين تعزي لمتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية) لتدريب أثناء العمل في ال شركة STC السعودية.

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة التعرف بشكل أساسي على تحديد دور التدريب أثناء العمل على أبعاد الأداء الوظيفي وتحقيقاً لهذا الهدف تم صياغة الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مدى تطبيق التدريب أثناء العمل بأبعاده في شركة STC السعودية.
- 2- إظهار مفهوم ومدى تطبيق الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- 3- الكشف عن طبيعة العلاقة بين التدريب أثناء العمل والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- 4- الكشف عن تأثير التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 5\%$ بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقبة التدريبية، المتدرب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة الإنجاز، لدقة في العمل، الإنتاجية العالية، تجويد العمل، العمل ضمن الفريق) في شركة STC السعودية ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكان التدريب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المدرب والأداء الوظيفي بأبعاده في شركة STC السعودية.

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحقيبة التدريبية والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتدرب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمكان التدريب على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتدرب على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

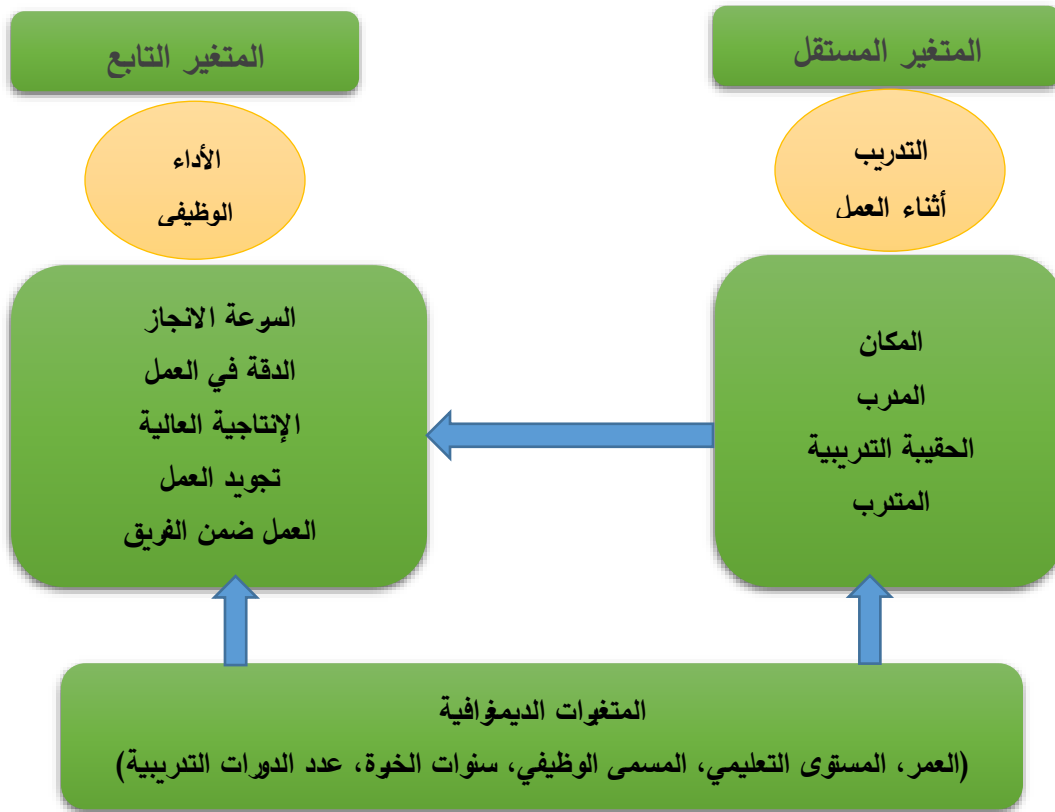
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحقيبة التدريبية على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتدرب على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة تجاه التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

1.7. نموذج الدراسة

شكل (1.1) نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية
- الحدود المكانية: شركة STC في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني 2025

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها

- المقدمة:
- أولاً: مشكلة الدراسة:
- ثانياً: أهمية الدراسة:
- ثالثاً: أهداف الدراسة:
- رابعاً: فرضيات الدراسة:
- خامساً: نموذج الدراسة:
- سادساً: حدود الدراسة:
- سابعاً: مصطلحات الدراسة:

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

- المبحث الأول: تعريف التدريب أثناء العمل:
- تمهيد:
- مفهوم التدريب أثناء العمل:
- مفهوم التدريب:
- التدريب أثناء الخدمة (العمل):
- أهداف التدريب أثناء العمل:
- أهمية التدريب أثناء العمل:

- دوافع التدريب أثناء العمل:
- فلسفة التدريب أثناء العمل (الخدمة):
- طرق تدريب الموظفين في المنظمة:
- التدريب الوظيفي خارج العمل:
- أساليب التدريب أثناء الخدمة:
- أهمية تقييم التدريب:
- **المبحث الثاني: مفهوم تطوير الأداء الوظيفي:**
- تمهيد:
- مؤشرات أداء العاملين:
- أهمية تقييم الأداء:
- أسس التقييم الفعال للأداء الوظيفي:
- المتطلبات التي تسهم في تطوير أداء العاملين:
- أهداف تطوير الأداء الوظيفي للعاملين:
- أهمية تطوير الأداء الوظيفي:
- ثانياً: الدراسات السابق
- الدراسات العربية:
- الدراسات الأجنبية:
- التعقيب على الدراسات السابقة:
- **الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها**
- المقدمة:
- 3.1 منهج الدراسة
- 3.2 مصادر جمع البيانات
- 3.3 مجتمع وعينة الدراسة :
- 3.4 أداة الدراسة:
- 3.5 خطوات بناء الإستبانة:
- 3.6 صدق وثبات الاستبيان:
- 3.7 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

- المقدمة:
- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:
- المحك المعتمد في الدراسة:
- نتائج تحليل فقرات الاستبانة
- نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

- مقدمة:
- نتائج الدراسة:
- توصيات الدراسة:

قائمة المراجع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعتبر الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات السابقة بمثابة أحد الركائز الأساسية التي يستند إليها الباحث في تصميم متغيرات الدراسة، وأبعادها وتحديد وبلورة مشكلة الدراسة وتصميم الإطار الهيكلي والنظري للدراسة،

2.2. المتغير المستقل

1. دراسة (المكي، وأحمد (2020) بعنوان "دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الشباب والرياضة - دراسة مقارنة".

يهدف البحث إلى التعرف على دوافع الالتحاق بالبرامج المقدمة للعاملين بمجال الشباب والرياضة ومدى الاستفادة من تلك البرنامج وأسباب الحد من الاستفادة من تلك البرامج وأهم الوسائل التدريبية الفعالة وأساليب التقويم المستخدمة والتساؤلات حول تلك البرامج، دراسة مقارنة بين (مصر والكويت)، استخدمت الدراسة بطاقة "برامج التدريب أثناء الخدمة" من إعداد آ.د. محمد الحماحمي كأداة جمع بيانات مكون من (6) أبعاد، وقد تم تطبيقاً على عينة البحث البالغ قوامها (124) من العاملين في مجال الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ودولة الكويت، وقد توصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات التالية: وجود فروق بين الدولتين في البعد الثاني: الاستفادة من البرنامج لصالح الكويت، وجود فروق بين الدولتين في البعد الثالث: أسباب الحد من الاستفادة من البرنامج والبعد السادس: التساؤلات حول البرنامج لصالح مصر.

2. دراسة (حسين، 2020) بعنوان "تقويم دور التخطيط التربوي في التدريب أثناء الخدمة لمعلم المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بمحلية أم درمان".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على التخطيط التربوي ودوره في التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الثانوية بمحلية أم درمان، دراسة تقويمية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين وذلك من خلال التعرف على أبرز المشكلات التي تواجهه ووضع المقترحات الآنية والاستراتيجية التي تساعد في حل المشكلات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد تكون مجتمع الدراسة من 1109 معلم ومعلمة يعملون بالمدارس الثانوية و15 من المشرفين التربويين. اختارت الدراسة عينة طبقية بسيطة بلغت 200 معلماً

ومعلمة و6 من المشرفين التربويين بمحلية أم درمان. استخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلة كأدوات رئيسة لجمع البيانات المطلوبة وجهت الاستبانة إلى كل أفراد العينة من المعلمين بينما أجريت المقابلات مع عينة المشرفين التربويين بإدارة المرحلة الثانوية محلية أم درمان. ولتحليل البيانات إحصائياً استخدم برنامج الحزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS. خلصت الدراسة أدى إلى حدوث العديد من المشكلات التي أثرت سلباً إلى نتائج عديدة أهمها: غياب التخطيط التربوي السليم الذي في عملية تدريب المعلمين وتمثل ذلك في عدم وجود البيئة التدريبية الجاذبة وقلة عدد الدورات التدريبية المقدمة للمعلمين بالإضافة إلى عدم وجود المسح التربوي الدقيق عن احتياجات المدارس الثانوية من المعلمين. وفي ضوء تلك النتائج خلصت الدراسة إلى عدة توصيات منها: الاهتمام بالتخطيط التربوي السليم الذي يساعد في توفير بيئة التدريب الجاذبة للمعلمين وصياغة المنهج ليتمكن المعلم المتدرب من الفهم العميق لبنية الإطار في المعرفي الذي يدرسه لاسيما وأن زيادة عدد الدورات التدريبية للمعلمين مهمة جداً عملية التخطيط التربوي.

3. دراسة (الخزاعة، 2019) بعنوان "معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم".

هدفت هذه الدراسة التعرف على معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم، تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المرحلة الثانوية والاساسية بمدارس قصبة المفرق والبالغ عددهم (3830) معلماً للعام الدراسي 2016/2017 اختير منهم (205) بالطريقة العشوائية التطبيقية، وقد تم تطوير أداة لتحقيق هدف الدراسة، تكونت من مجالين، الأول معوقات منهجية وآلية التدريب وانضوى تحته (20) فقرة، والثاني مجال معوقات التقويم وقيسه (11) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى أن معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم جاءت متوسطة، وأن أعلى درجات الموافقة جاءت على مجال معوقات منهجية وآلية التدريب بمتوسط حسابي (3.15) ثم مجال معوقات التقويم في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.00)، وجميع المجالات جاءت متوسطة دون استثناء، كما وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المعوقات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، ولمتغير الخبرة ولصالح اصحاب الخبرة أقل من 5 سنوات، وعدم وجود فروق تعزى للمرحلة التعليمية.

2.3. المتغير التابع

1. دراسة (الشريف، 2020) بعنوان " أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، جدة".

هدفت الدراسة معرفة أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، جدة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (223) من أصل (532) موظفاً إدارياً متمثلة في موظفي المستشفى، تم اختيار العينة بشكل عشوائي بسيط، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عالي من تطبيق الاحترافية الشخصية والمهنية واحترافية المنظمة على أداء العاملين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، وكذلك إلى وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو أثر تطبيق الاحترافية الشخصية على أداء العاملين تعزى لمتغير العمر فقط، وأوصت الدراسة بتنمية سمات الاحترافية الشخصية منذ الصغر من خلال غرس القيم، وتحديد نقاط الضعف والقوة لدى الموظف وتنميتها من خلال وضع نموذج لتقييم الأداء، وتنمية المهارات الوظيفية والاحترافية من خلال تقديم دورات متخصصة.

2. دراسة (عواضة، 2018) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مستشفى نبيه بري الجامعي الحكومي أنموذجاً".

هدفت الدراسة التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مستشفى نبيه بري الجامعي الحكومي أنموذجاً، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبانة لجمع البيانات المطلوبة، تم تحديد العينة العشوائية من مجتمع الدراسة، وتكونت العينة من (82) موظفاً من موظفين الدائرة الطبية والدائرة الإدارية والمالية، وتم توزيع (82) استبانة، وتم استرجاع (75) فقط، توصلت الدراسة إلى وعي إدارة المستشفى بأهمية الجودة وإدارتها وسعيها المستمر لتحقيقها ودعمها باستمرار، تهتم إدارة المستشفى بآراء المرضى وشكاويهم، وتسعى دائماً إلى الوصول إلى رضاه، وأوصت الدراسة القيام بالمزيد من الدراسات عن إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وسبل تحسينها، الاستمرار في تطوير وتحسين أنظمتها وخدماتها للوصول إلى الرضا التام من قبل الموظفين والمرضى، عقد دورات متخصصة في إدارة الجودة الشاملة لجميع العاملين في المستشفى لزيارة ثقافتهم في هذا المجال.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

1- دراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020) بعنوان " أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي".

هدفت الدراسة معرفة أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي، تم اتباع المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية، وعدد العينة (15) موظف من الذكور والإناث، (4) ذكور، و(11) أنثى، وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقة ما بين التدريب والأداء الوظيفي علاقة متكاملة إذ من خلال تقييم الأداء تحدد الحاجات التدريبية وبلاستفادة من التدريب يطور الأداء الوظيفي، أما بالنسبة للحالة العملية في غرفة التجارة والزراعة والصناعة في طرابلس ولبنان الشمالي، خلصت الدراسة إلى أن من جهة تعطي الغرفة أهمية بالغة للتدريب، ومن جهة أخرى جميع الموظفين لديهم الرغبة في المشاركة في التدريب لتطوير أدائهم الوظيفي دون الاهتمام الفائق بعناصر التدريب (المكان، التدريب، الموضوع، والوقت)، أوصت الدراسة تحسين التواصل بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا والعاملين من أجل وضع آلية تدريب تناسب وحاجات العاملين، تنسيق بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا لإقرار نظام تحفيز يشكل ترقية، مكافآت مادية، اختيار أفضل عامل في الشهر وغيرها.

2- دراسة (نشاش، 2020) بعنوان " دور التدريب أثناء الخدمة في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار".

هدفت الدراسة التعرف على دور التدريب أثناء الخدمة في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم توزيع (94) استبانة واسترجع منها (61) استبانة، صالحة للتحليل، توصلت الدراسة أنه تم اثبات الفرضية التي تؤكد أن للتدريب أثناء الخدمة أثر في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين وذلك من خلال أن التدريب أثناء الخدمة يساهم في استغلال القدرات الذهنية والجسمية والابداعية لمواردها البشرية باعتبارها الميزة الحقيقية للتفوق فهو يساهم بذلك في تحقيق الهدف الجوهري للمنظمة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة ولا يتحقق هذا من التدريب إلا إذا قام على أساس الاحتياجات الفعلية للأفراد، وأوصت الدراسة أن يستفيد كل العاملين في المؤسسة الاستشفائية من الدورات التدريبية كما يوصي أن تكون الدورات التدريبية مفيدة للعاملين على حد سواء، برمجة الدورة بما يتناسب مع الأعمال والاحتياج وإقامة الدورة في الأماكن

المناسبة حتى يتناسب مع المتدربين ويستفاد منه، لابد أن يؤخذ بالاعتبار مدى ملائمة الأسلوب للمادة التدريبية وللأفراد المتدربين وطبيعة المتدربين واتجاهاتهم ومستوياتهم العلمية والتنظيمية.

3- دراسة (خزام، 2020) بعنوان " أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية".

هدفت الدراسة التعرف على أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية، تم استخدام الأسلوب الاستنتاجي كأسلوب للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من مندوبي الدعاية في شركة يونيفارما والبالغ عددهم (120) مندوب في كل المحافظات السورية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على (109) مندوب طبي في مختلف المحافظات السورية وتم استرداد (92) بنسبة استرداد 85%، أهم النتائج لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات، الخبرة)، ولا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين أداء مندوبي الدعاية الطبية والمتغيرات الديموغرافية، أوصت الدراسة الاهتمام بتدريب المندوبين على المهارات الإشرافية والإدارية لتأمين الكوادر المؤهلة وقت الحاجة ولتمكين المندوبين من الانتقال إلى مراحل وظيفية إدارية أي بوجود المسار الوظيفي المحدد.

4- دراسة (بوزرقاطة، 2019) بعنوان " أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة".

هدفت الدراسة التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات لتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع (60) استبانة على الموظفين، من أفراد العينة وهم الإداريين التابعين لجامعة محمد خضير، بسكرة، وتم استرداد (40) استبيان، تم التوصل بعد التحليل بوجود علاقة قوية بين التدريب والأداء، كما توجد أيضاً علاقة بين أبعاد التدريب وأبعاد أداء العاملين، وجود علاقة ضعيفة وطردية بين تحديد الاحتياجات التدريبية والمواظبة على العمل حيث بلغ معامل الارتباط (0.091)، وجود علاقة ضعيفة وطردية بين تحديد الاحتياجات التدريبية والعمل بروح فريق العمل حيث بلغ معامل الارتباط (0.198)، أوصت الدراسة التأكيد على أهمية زيادة وعي المسؤولين بدور البرامج التدريبية بمختلف أبعادها في تحسين الأداء، إتاحة الفرصة لتبادل المعارف بين الموظفين وفي مختلف المستويات.

2.5. الخاتمة

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	البحث الحالي
جاءت الدراسة متنوعة بين التركيز على التدريب أثناء الخدمة أو التدريب أثناء العمل.	تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة ومكان التطبيق والفئة المستهدفة في الدراسة.	ركز البحث الحالي في أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي لشركة STC السعودية
ركزت معظم الدراسات على المعلمين في اختلاف مراحل التعليم المدرسية.	ندرة الأبحاث التي تناولت التدريب أثناء العمل في المجال الإداري والشركات الخاصة وشركات الاتصالات	سوف يتم التركيز على المجال الإداري في شركة STC السعودية

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. ويتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج البحث المتبع، ومصادر جمع البيانات، ويحدد مجتمع الدراسة وعينتها، كما يستعرض كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات التي استخدمها الباحث في التحقق من صدقها وثباتها، وأخيراً يوضح كيفية تطبيق الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التدريب: يمكن تعريفه على أنه نشاط مقدر من قبل الإدارة العليا، موجه للعاملين لتنمية مهاراتهم وتطوير قدراتهم لإكسابهم المهارات الحديثة في العمل وتقديم خدمة ذات جودة عالية

التدريب اثناء العمل: يمكن تعريفه أنه البرامج المنظمة والمقصودة والمعدة بناء على احتياجات العاملين في شركة STC السعودية لتطوير قدراتهم ومهاراتهم المهنية التي تجري بإشراف مجلس ادارة الشركة

تطوير الاداء الوظيفي يمكن تعريفه بأنه تلك العملية التي تتيح المجال أما الموظفين من تطوير أدائهم من أجل اتمام المهام الموكلة لهم من خلال تنمية قدراتهم ومهاراتهم، ومن خلال استغلالها في الأداء مما ينعكس على أداء المنظمة ككل.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تعتمد فلسفة البحث الحالي على الفلسفة الموضوعية، ويتمثل منهج البحث الحالي هو الاستنتاجي من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتلخيص النتائج، وبناء على ذلك تم اختيار طريقة البحث مني آحادي، واستراتيجية البحث مسحية.

وتتمثل مدة البحث خلال الفصل الدراسي الحالي لعام 2025، وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة:

- يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الاتصالات السعودية StC والبالغ عددهم 12643 وفقاً لآخر تقرير عام 2023. (التقرير السنوي لشركة STC السعودية، 2023)

عينة الدراسة:

- وتتمثل عينة الدراسة بعينة عشوائية طبقية والتي تقدر ب 373 عامل موزعين طبقياً وفقاً لنسب كل طبقة من مجتمع الدراسة حسب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وتم حساب عينة الدراسة كما يلي:

- مستوى الثقة (Confidence Level) ، 95%

- هامش الخطأ (Margin of Error) ، مثل 5%

- نسبة التباين أو النسبة المتوقعة للظاهرة (p) 0.5

المعادلة الأساسية لحجم العينة:

$$\frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)) + (E^2 \cdot (N - 1))} = n$$

حيث:

- n: حجم العينة المطلوب
- N: حجم المجتمع (هنا 12,643)
- Z: قيمة Z من جدول التوزيع الطبيعي (لقيمة 95% = 1.96)
- P: النسبة المتوقعة (0.5 في حال عدم المعرفة)
- E: هامش الخطأ (مثلاً 0.05)

النتيجة:

حجم العينة الطبقيّة الممثّلة ≈ 373 مفردة

3.5. طريقة جمع البيانات

لغرض جمع البيانات ونظراً لطبيعة الدراسة وطبيعة العينة وتوزيعها، فقد تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، واستهدفت الدراسة قياس "التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية"، وتتكون استبانة الدراسة من ثلاث أقسام رئيسية:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية، الوحدة الإدارية لتدريب أثناء العمل).

القسم الثاني: وهو عبارة عن التدريب أثناء العمل، ويتكون من (40) فقرة، موزع على (4) مجالات:

المجال الأول: مكان التدريب، ويتكون من (10) فقرات.

المجال الثاني: المدرب، ويتكون من (10) فقرات.

المجال الثالث: الحقبة التدريبية، ويتكون من (10) فقرات.

المجال الرابع: المتدرب, ويتكون من (10) فقرات.

القسم الثالث: وهو عبارة عن الأداء الوظيفي, ويتكون من (25) فقرة، موزعة على خمسة محاور:

المحور الأول: سرعة الانجاز، ويشتمل على (5) فقرات.

المحور الثاني: الدقة في العمل، ويشتمل على (5) فقرات.

المحور الثالث: الانتاجية العالية، ويتكون من (5) فقرات.

المحور الرابع: تجويد العمل، ويشتمل على (5) فقرات.

المحور الخامس: العمل ضمن الفريق، ويشتمل على (5) فقرات.

استخدم الباحث تدريجاً وفق مقياس مكون من (10) نقاط لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان، ولتصحيح أداة الدراسة؛ بحيث تُعرض فقرات الاستبانة على المستجيبين، ويُطلب منهم ابداء مستوي موافقته على هذه الفقرات من خلال إعطاء درجة تراوح بين (1-10) درجات بحيث إن اقترب الدرجة من الرقم (10) تدل على مستوي مرتفع من الموافقة، واقترب الدرجة من الرقم (1) يدل على مستوي منخفض من الموافقة أو عدم الموافقة حسب جدول رقم (3.3) التالي:

جدول (3.3) مقياس التدرج العشري

الاستجابة	موافقة منخفضة جداً	موافقة مرتفعة جداً
الدرجة	1	10
	2	9
	3	8
	4	7
	5	6
	6	5
	7	4
	8	3
	9	2
	10	1

ولتحديد مستوي الموافقة على كل فقرة من الفقرات، وكل بعد، وكل مجال ضمن أداة الدراسة، تم الاعتماد على قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوزن النسبي.

3.6. أنواع البيانات

تحقيقاً للهدف الأساسي من البحث، استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهي: المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض. المصادر الثانوية: اتجه الباحث لمعالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والدراسات والمجلات العلمية، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة التي تناولت موضوع الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

سيتم تفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. اختبار التوزيع الطبيعي **Normality Distribution Test** : سيتم استخدام اختبار كولمجوروف – سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه
2. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
3. المتوسط الحسابي، والمتوسط الحسابي النسبي، والانحراف المعياري.
4. اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha), لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
5. اختبار كولمجوروف – سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
6. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.

7. اختبار (T) في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (5.5) أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

8. الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression).

9. اختبار (T) في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.

10. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الإستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية التي اشتملت على (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يوضح الجدول التالي عرضاً لتوزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والتي توصف خصائص عينة الدراسة، كما يلي:

جدول (4.1) توزيع أفراد عينة الدراسة

البيانات الشخصية	الفئة	العدد	النسبة %
النوع	ذكر	242	64.8
	أنثى	131	35.2
المجموع		373	100
العمر	أقل من 25 سنة	43	11.4
	من 25 – أقل من 35 سنة.	138	37.1
	من 35 – أقل من 45 سنة	107	28.6
	من 45 – أقل من 55 سنة.	50	13.3
	من 55 سنة فأكثر.	35	9.5
المجموع		373	100
المسمى الوظيفي	موظف إداري	121	32.4
	رئيس شعبة	18	4.8
	رئيس قسم	96	25.7
	مدير دائرة	46	12.4
	فني	93	24.8
المجموع		373	100
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	50	13.3
	5- أقل من 10 سنوات	93	24.8

23.8	89	10- أقل من 15 سنة	
13.3	50	15 – أقل من 20 سنة	
24.8	93	أكثر من 20 سنة	
100	373	المجموع	
21.0	78	دبلوم وأقل	المؤهل العلمي
70.5	263	بكالوريوس	
8.6	32	دراسات عليا	
100	373	المجموع	
3.8	14	لا يوجد دورات	عدد الدورات التدريبية
43.8	163	من 1 – أقل من 5 دورات	
28.6	107	من 5 – أقل من 10 دورات	
23.8	89	من 10 دورات فأكثر	
100	373	المجموع	

يبين من الجدول (4.1) السابق:

- **متغير النوع الاجتماعي:** تبين أن ما نسبته 64.8% من افراد العينة ذكور، وأن ما نسبته 35.2% كانت إناث، وهذا ما يتفق مع توزيع العاملين في الشركة والتي تؤكد على أن النسبة الأكبر بالموظفين ذكور.
- **متغير العمر:** تبين أن ما نسبته 11.4% من أفراد العينة أعمارهم أقل من 25 سنة، وأن ما نسبته 37.1% من أفراد العينة أعمارهم من 25- أقل من 35 سنة، وأن ما نسبته 28.6% من أفراد العينة أعمارهم تتراوح بين 35 – أقل من 45 سنة، وأن ما نسبته 13.3% من أفراد العينة أعمارهم تتراوح بين 45 – أقل من 55 سنة، وأن ما نسبته 9.5% من افراد العينة أعمارهم أكثر من 55 سنة.
- **متغير المسمى الوظيفي:** تبين أن ما نسبته 32.4% من أفراد العينة مساهم الوظيفي موظف إداري، وأن ما نسبته 4.8% منهم رؤساء شعبة، وأن ما نسبته 25.7% من أفراد العينة مساهم الوظيفي رؤساء أقسام، وأن ما نسبته 12.4% من أفراد العينة مساهم الوظيفي مدير دائرة، وأن ما نسبته 24.8% من أفراد العينة المسمى الوظيفي لهم فني.
- **متغير عدد سنوات الخدمة:** تبين أن ما نسبته 13.3% من أفراد العينة عدد سنوات الخدمة لهم أقل من 5 سنوات، وأن ما نسبته 24.8% من أفراد العينة عدد السنوات لديهم تتراوح بين 5 – أقل من 10 سنوات، وأن ما نسبته 23.8% منهم سنوات الخدمة لديهم من 10- أقل من 15 سنة، وأن ما نسبته 13.3% من أفراد العينة سنوات الخدمة لديهم من 15 –أقل من 20 سنة، وأن ما نسبته 24.8% من أفراد العينة سنوات الخدمة لديهم أكثر من 20 سنة.
- **متغير المؤهل العلمي:** تبين أن 21% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي دبلوم فأقل، وأن ما نسبته 70.5% مؤهلهم بكالوريوس، وأن ما نسبته 8.6% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

– **متغير عدد الدورات:** تبين أن ما نسبته 3.8% من أفراد العينة لم يلتحقوا بدورات تدريبية أثناء العمل، وأن ما نسبته 43.8% من أفراد العينة التحقوا من 1 – أقل من 5 دورات، وأن ما نسبته 28.6% من أفراد العينة من 5- أقل من 10 دورات، وأن ما نسبته 23.8% من أفراد العينة عدد الدورات التدريبية لديهم من 10 دورات فأكثر.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

1- الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة، والدرجة الكلية وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه، وذلك وفق الآتي:

جدول (4.2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات "الاستبانة" والدرجة الكلية للمجال

المتغير التابع: الأداء الوظيفي					المتغير المستقل: التدريب أثناء العمل				
سرعة الانجاز	الدقة في العمل	الانتاجية العالية	تجويد العمل	العمل ضمن فريق	#	المدرّب	المتدرّب	الحقيبة التدريبية	بيئة ومكان التدريب
معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط
.873**	.741**	.619**	.875**	.902**	1	.865**	.770**	.823**	.796**
.883**	.825**	.858**	.865**	.852**	2	.859**	.946**	.741**	.875**
.821**	.875**	.744**	.741**	.876**	3	.881**	.836**	.892**	.921**
.842**	.881**	.827**	.881**	.797**	4	.864**	.919**	.899**	.923**
.865**	.770**	.823**	.796**	.865**	5	.880**	.906**	.844**	.846**
					6	.864**	.930**	.884**	.919**
					7	.907**	.869**	.809**	.841**
					8	.693**	.761**	.835**	.796**
					9	.685**	.879**	.769**	.875**
					10	.667**	.946**	.836**	.921**

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).
قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية "28" تساوي (0.361)

من الجدول السابق تبين إن:

- معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد المتغير المستقل "التدريب أثناء العمل" والدرجة الكلية للمجال التي تنتمي له الفقرة، دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.
- معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد المتغير المستقل "الأداء الوظيفي" والدرجة الكلية للمجال، دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.
- يوضح جدول (00) أن معامل ارتباط يتراوح ما بين (0.616- 0.946)، ويوضح كذلك أن جميع معاملات الارتباط المبينة كانت دالة احصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$) وبذلك تعتبر أداة الدراسة "الاستبانة" صادقة لما وضع لقياسه.

3- الصدق البنائي Structure Validity

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الرئيسي، يوضح الجدول التالي مدى صدق أبعاد كل متغير من المتغيرات كما يلي:

جدول (4.3) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية بالمحور الرئيس

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
البعد الأول: المدرب	.940**	.000
البعد الثاني: المتدرب	.966**	.000
البعد الثالث: الحقيبة التدريبية	.943**	.000
البعد الرابع: بيئة ومكان التدريب	.941**	.000
التدريب أثناء العمل	.9475**	.000
البعد الأول: سرعة الإنجاز	.972**	.000
البعد الثاني: الدقة في العمل	.972**	.000
البعد الثالث: الانتاجية العالية	.966**	.000
البعد الرابع: تجويد العمل	.943**	.000
البعد الخامس: العمل ضمن فريق	.955**	.000
الأداء الوظيفي	.957**	.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$.

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية "28" تساوي (0.361)

يبين جدول (4.3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الإستبانة :Reliability

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضاً إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه، وانسجامه، واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة. وقد تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient ، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (6.3).

جدول (4.4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي*
البعد الأول: المدرب	10	.946	0.973
البعد الثاني: المتدرب	10	.941	0.970
البعد الثالث: الحقيبة التدريبية	10	.931	0.965
البعد الرابع: بيئة ومكان التدريب	10	.948	0.974
التدريب أثناء العمل	40	.989	0.994
البعد الأول: سرعة الإنجاز	5	.952	0.976
البعد الثاني: الدقة في العمل	5	.938	0.969
البعد الثالث: الانتاجية العالية	5	.931	0.970
البعد الرابع: تجويد العمل	5	.931	0.974
البعد الخامس: العمل ضمن فريق	5	.941	0.973
الأداء الوظيفي	25	.977	0.988
جميع المجالات معاً	65	.992	0.996

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (.989 - .931). بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (.992). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (.965-0.994) بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (.996)، وهو يعد بمثابة الحد الأقصى لما يمكن أن يصل إليه معامل صدق الاختبار، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال احصائياً. وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2). ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة، وصلاحياتها لتحليل النتائج، والإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت العشاري من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (9=1-10) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس أي عدد درجات المحك، وهو (5) للحصول على طول الخلية أي (1.8=5/9)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي، حيث تم تقسيم مستويات الموافقة إلى خمس مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً)

جدول (4.5) يوضح المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له		طول الخلية (المتوسط الحسابي)	
	إلى	من	إلى	من
منخفض جداً	28%	10%	2.8	1
منخفض	46%	28.1%	4.6	2.81
متوسطة	64%	46.1%	6.4	4.61
مرتفع	82%	64.1%	8.2	6.41
مرتفع جداً	100%	82.1%	10	8.2

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أولاً: نتائج تحليل فقرات "التدريب أثناء العمل"

نتائج السؤال الأول: وينص السؤال على ما يلي: ما مستوى تطبيق التدريب أثناء العمل في شركة STC السعودية؟

تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (5.5) أم لا، كما هو مبين لاحقاً.

نتائج تحليل فقرات البعد الأول: المدرب

تم استخدام المتوسط الحسابي، والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (4.6).

جدول (4.6) المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات البعد الأول: المدرب

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تركز إدارة الشركة على الكفايات التدريبية للمدرب المختار أثناء التدريب.	7.857	1.836	78.57	13.150	.000

2.	تهتم إدارة الشركة بأدوار المدرب التي يقوم بها على أكمل وجه.	7.733	1.851	77.33	12.360	.000
3.	تهتم إدارة الشركة بالتزامات المدرب المهنية والمسؤوليات التي يؤديها.	7.685	1.918	76.85	11.677	.000
4.	تحافظ إدارة الشركة بالتنسيق مع المدرب على تسيير المواقف التدريبية وكيفية تصميمها وتنفيذها.	7.790	1.874	77.90	12.522	.000
5.	تقوم إدارة الشركة بالتنسيق مع المدرب بتقويم تنفيذ المواقف التدريبية وتطويرها.	7.685	1.761	76.85	12.716	.000
6.	يتم اختيار المدربين ذو الكفاءة اللازمة للدورة المحددة في الشركة.	7.895	1.775	78.95	13.824	.000
7.	تأخذ إدارة الشركة رأي المدرب في الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها الكادر الإداري في الشركة.	7.485	1.824	74.85	11.152	.000
8.	تقوم إدارة الشركة بوضع البدائل الممكنة من المتدربين المحليين والأجانب للاختيار بينهم.	7.028	1.938	70.28	8.079	.000
9.	يتم اختيار المدرب الأفضل والأنسب من حيث التكلفة والخبرة.	7.685	1.841	76.85	12.163	.000
10.	يتم إشراك المدرب في وضع المادة التدريبية اللازمة للتدريب في الشركة.	7.495	1.961	74.95	10.422	.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.634	1.598	76.34	13.686	.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

من جدول (4.6) يمكن استخلاص ما يلي:

- حصلت الفقرة السادسة التي تنص على "يتم اختيار المدربين ذو الكفاءة اللازمة للدورة المحددة في الشركة"، على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 7.89، والوسط الحسابي النسبي 78.9%.
- حصلت الفقرة الثامنة التي تنص على "تقوم إدارة الشركة بوضع البدائل الممكنة من المتدربين المحليين والأجانب للاختيار بينهم" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 7.028، والوسط الحسابي النسبي 70.28%.

- حصل **البعد الأول: المدرب** بفقراته العشرة على متوسط حسابي يساوي (7.63)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (76.3%)، قيمة الاختبار (13.6)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر **البعد الأول: المدرب** دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (زامل، 2021)، ودراسة (الذهبي، وصيام، 2021)، ودراسة (المكي، وأحمد 2020)، ودراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي أكدت جميعها على أن المدرب له دور فاعل في التدريب.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدرب يقع على كاهله الكثير من المهام، حيث أن المدرب يعتبر العمود الفقري للعملية التدريبية والتي تتجح إذا نجح المدرب وتفشل إذا فشل المدرب، وبذلك فإن المدرب له دوراً بارزاً ويتميز بمستوى جيد، أي أن المدربين يحققون التدريب بنسبة جيدة.

نتائج تحليل فقرات البعد الثاني: المتدرب

تم استخدام المتوسط الحسابي، والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (4.7).

جدول (4.7) المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات البعد الثاني: المتدرب

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تقيس إدارة الشركة مدى تطبيق اللوائح المنظمة للتقييم وتنوع أساليبه.	7.638	1.840	76.38	11.905	.000
2.	يتم التأكد من كفاية أدوات التدريب لقياس مستوى التحصيل للمتدربين.	7.609	1.762	76.10	12.266	.000
3.	تهتم إدارة الشركة باستخراج نتائج التدريب السابقة للمتدربين في الوقت المناسب.	7.409	1.785	74.10	10.961	.000
4.	تقوم إدارة الشركة بتزويد المتدربين بالتغذية الراجعة لتحسين تحصيلهم.	7.276	1.913	72.76	9.509	.000
5.	تقيس إدارة الشركة الخدمات التي تقدم من بداية التحاق المتدرب بالتدريب كإجراء اختبارات قياس القدرات والميول.	7.384	1.932	73.85	9.946	.000
6.	تحدد إدارة الشركة ميول المتدرب لاختيار المهنة المناسبة له.	7.066	2.072	70.67	7.747	.000
7.	يتم استشارة المتدربين في الدورات التدريبية المنوي اعدادها والقيام بها في الشركة.	7.238	1.852	72.38	9.612	.000
8.	يتم تحديد احتياجات المتدربين من خلال استمارة خاصة بالاحتياجات التدريبية.	7.152	2.018	71.52	8.390	.000
9.	يتم عقد دورات خاصة بالعمل داخل الشركة لكسب الخبرات المختلفة لتعزيز التفويض الإداري فيها.	7.352	1.926	73.52	9.853	.000
10.	ترتبط إدارة الشركة بين كفاءة المتدرب وبين نظام الحوافز في الشركة.	7.000	2.223	70.00	6.914	.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.309	1.616	73.10	11.469	.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (4.7) يمكن استخلاص ما يلي:

- حصلت الفقرة الأولى التي تنص على "تقيس إدارة الشركة مدى تطبيق اللوائح المنظمة للتقييم وتنوع أساليبه"، على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 7.63، والوسط الحسابي النسبي 76.3%.
- حصلت الفقرة العاشرة التي تنص على "ترتبط إدارة الشركة بين كفاءة المتدرب وبين نظام الحوافز في الشركة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 7.00، والوسط الحسابي النسبي 70.0%.
- حصل **البعد الثاني: المتدرب** بفقراته العشرة على متوسط حسابي يساوي (7.30)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (73.0%)، قيمة الاختبار (11.46)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر **البعد الثاني: المتدرب** دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة

الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (زامل، 2021)، ودراسة (الذهبي، وصيام، 2021)، ودراسة (المكي، وأحمد (2020)، ودراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي أكدت جميعها على أن المتدرب يسعى ويطمح لمزيد من المهارات المكتسبة من التدريب.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المتدرب بعداً هاماً في العملية التدريبية، حيث يركز المتدرب على الاستفادة الأكثر في التدريب أثناء الخدمة، ولا بد أن يزيد من مهاراته وقدراته التعليمية والتدريبية المهارية لديه من خلال التدريب الذي يفيد في انجاز أعماله.

نتائج تحليل فقرات البعد الثالث: الحقيقة التدريبية

تم استخدام المتوسط الحسابي، والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (4.8).

جدول (4.8) المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات البعد الثالث: الحقيقة التدريبية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تصمم إدارة الشركة الحقيقة التدريبية بناءً على المعايير المهنية المطورة.	7.342	2.018	73.43	9.356	.000
2.	تطور إدارة الشركة الحقيقة التدريبية المعدة سابقاً بناءً على التغييرات الالكترونية الحاصلة.	7.228	2.039	72.29	8.686	.000
3.	تصمم إدارة الشركة الحقيقة التدريبية حسب احتياج سوق العمل.	7.238	1.939	72.38	9.185	.000
4.	تضع إدارة الشركة لائحة تنظم الحقيقة التدريبية المحددة.	7.209	2.003	72.10	8.744	.000
5.	تركز إدارة الشركة على مدى ملائمة البرامج التدريبية وتوافقها مع متطلبات سوق العمل.	7.161	1.824	71.62	9.333	.000
6.	تعد إدارة الشركة الحقيقة التدريبية المهنية والتقنية لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة عالمياً.	7.238	1.821	72.38	9.778	.000
7.	يتم توفير كافة احتياجات الحقيقة التدريبية اللازمة للدورات المحددة في الشركة.	7.257	1.876	72.57	9.597	.000
8.	تنوع إدارة الشركة الحقائق التدريبية المحددة لاستهداف كافة الكادر البشري فيها.	7.209	1.909	72.10	9.172	.000
9.	تأخذ الشركة بعين الاعتبار القدرات المختلفة لكادر البشري لديها عند تحديد الحقيقة التدريبية التي تساهم في تنمية قدراتهم.	7.209	1.864	72.10	9.397	.000
10.	تعد إدارة الشركة حقبة خاصة لكل دورة من الدورات المعدة بالاستعانة بمراكز التدريب الخاصة.	7.190	1.956	71.90	8.853	.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.226	1.696	72.29	10.441	.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (4.8) يمكن استخلاص ما يلي:

- حصلت الفقرة الأولى التي تنص على "تصمم إدارة الشركة الحقيقة التدريبية بناءً على المعايير المهنية المطورة"، على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 7.34، والوسط الحسابي النسبي 73.4%.
- حصلت الفقرة الخامسة التي تنص على "تركز إدارة الشركة على مدى ملائمة البرامج التدريبية وتوافقها مع متطلبات سوق العمل" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 7.16، والوسط الحسابي النسبي 71.6%.
- حصل البعد الثالث: الحقيقة التدريبية بفقراته العشرة على متوسط حسابي يساوي (7.22)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (72.2%)، قيمة الاختبار (10.44)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي

0.000 لذلك يعتبر البعد الثالث: **الحقيبة التدريبية** دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. **تتفق هذه النتيجة مع دراسة (زامل، 2021)، ودراسة (الذهبي، وصيام، 2021)، ودراسة (المكي، وأحمد (2020)، ودراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي أكدت جميعها على أن الحقيبة التدريبية من أهم مكونات وأبعاد العملية التدريبية فهي تحدد المحاور والأهداف التي تسعى لتحقيقها الدورة التدريبية.**

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الحقيبة التدريبية مهمة أثناء التدريب، حيث لا بد من تحديد المحاور التي ستغطيها الدورة، والمجالات التي سيتم اضافتها للمتدرب، وكذلك الدورة والأهداف التي تسعى لتحقيقها الجهة القائمة عليها والموظفين في الشركة بحاجة ماسة إلى التطوير المستمر على الأنظمة الالكترونية والتقنيات الحديثة في العمل الصحي بشكل عام.

نتائج تحليل فقرات البعد الرابع: مكان وبيئة التدريب

تم استخدام المتوسط الحسابي، والنسبي، والانحراف المعياري، واختبار T لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (4.9).

جدول (4.9) المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات البعد الرابع: مكان وبيئة التدريب

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تساعد إدارة الشركة في توفير البيئة التدريبية الملائمة للعملية التدريبية.	7.581	1.833	75.81	11.631	.000
2.	تقدم إدارة الشركة برامج تدريبية متخصصة بمختلف الأقسام وتناسب احتياجات الكادر الإداري.	7.485	1.776	74.85	11.454	.000
3.	تحرص الشركة على الرخص اللازمة للتدريب حسب الشروط الخاصة بالبيئة التدريبية.	7.466	1.787	74.66	11.277	.000
4.	تراعي إدارة الشركة استثمار الوحدة التدريبية للمباني والورش والمعامل والمختبرات والتجهيزات والمرافق المساندة بالشكل الأمثل.	7.361	1.798	73.61	10.611	.000
5.	تهيئ إدارة الشركة الظروف اللازمة لتوفير بيئة تدريبية مناسبة تواكب تطورات سوق العمل.	7.361	1.776	73.61	10.739	.000
6.	توفر إدارة الشركة المكان المناسب للعملية التدريبية داخل وخارج الشركة.	7.628	1.830	76.28	11.915	.000
7.	تختار إدارة الشركة أماكن تدريبية خارجية تتناسب مع طبيعة البرامج التدريبية الخاصة بالمتدربين.	7.076	2.064	70.76	7.822	.000
8.	توفر إدارة الشركة بيئة تدريبية مناسبة لساعات العمل الخاصة بكل موظف.	7.295	2.014	72.95	9.134	.000
9.	تحدد إدارة الشركة مواعيد التدريب المناسب لعمل الشركة وتوفر العاملين فيها.	7.485	1.927	74.85	10.559	.000
10.	تضع إدارة الشركة الموازنة الخاصة بكل برنامج تدريبي تقوم به سواء كان التدريب داخلي أم خارجي.	7.371	2.067	73.71	9.276	.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.411	1.646	74.11	11.893	.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (4.9) يمكن استخلاص ما يلي:

- حصلت الفقرة السادسة التي تنص على "توفر إدارة الشركة المكان المناسب للعملية التدريبية داخل وخارج الشركة"، على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 7.628، والوسط الحسابي النسبي 76.28%.
- حصلت الفقرة السابعة التي تنص على "تختار إدارة الشركة أماكن تدريبية خارجية تتناسب مع طبيعة البرامج التدريبية الخاصة بالمتدربين" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 7.06، والوسط الحسابي النسبي 70.6%.
- حصل البعد الرابع: مكان وبيئة التدريب بفقراته العشرة على متوسط حسابي يساوي (7.411)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (74.11%)، قيمة الاختبار (11.89)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر البعد الرابع: مكان وبيئة التدريب دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

α ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (زامل، 2021)، ودراسة (الذهبي، وصيام، 2021)، ودراسة (المكي، وأحمد (2020)، ودراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي أكدت جميعها على أن مكان التدريب وتوفير البيئة التدريبية المناسبة والتي تشتمل على كافة الامكانيات والتقنيات الضرورية واللازمة تعتبر من أهم أبعاد التدريب. ويعزو الباحث ذلك إلى أن العملية التدريبية لا بد أن يحيطها مناخاً سليماً وبيئة تدريبية جاهزة ومتطورة وتغطي كافة المجالات فيها، أن يكون مكان التدريب مهياً لكافة الاحتياجات التدريبية والأجهزة والتقنيات اللازمة والضرورية للعملية التدريبية.

ثانياً: نتائج تحليل فقرات الأداء الوظيفي:

نتائج تحليل التساؤل الثاني: ينص السؤال على ما يلي: ما مستوى الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ؟

تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (4.10) أم لا، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.10) المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات الاداء الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
البعد الأول: سرعة الانجاز						
1.	يعتبر تنظيم الوقت عنصراً أساسياً في عمل الكادر الإداري في الشركة.	8.390	1.490	83.90	19.874	.000
2.	تقدم إدارة الشركة الخدمات في الوقت المحدد وبشكل سريع.	7.971	1.751	79.71	14.462	.000
3.	ينجز الكادر الإداري المهام المحدد بأقصى سرعة ممكنة.	7.904	1.608	79.05	15.320	.000
4.	تضبط إدارة الشركة الوقت لكل مهمة من المهام المطلوبة من الكادر البشري.	7.819	1.780	78.19	13.349	.000
5.	يمتلك الكادر الإداري القدرة على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب.	7.733	1.606	77.33	14.242	.000
	الدرجة الكلية للبعد الأول: سرعة الانجاز	7.963	1.462	79.64	17.262	.000
البعد الثاني: الدقة في العمل						
6.	يراعي الكادر الإداري في الشركة الدقة في العمل.	7.961	1.646	79.62	15.324	.000
7.	تقدر الإدارة قيمة العمل الذي يتم تقديمه مقارنة بالمعايير المتوقعة ضمن الوقت المحدد.	7.628	1.533	76.29	14.225	.000
8.	يتم تحديد الوقت المحدد لكل مراجع من المراجعين لضبط وقت المراجعة في الشركة.	7.590	1.685	75.90	12.710	.000
9.	يتم وضع رؤية استراتيجية في العمل وأداء المهام في الشركة.	7.581	1.801	75.81	11.836	.000
10.	يوجد حزم في التعامل مع المواقف الصعبة من قبل إدارة الشركة.	7.723	1.831	77.24	12.439	.000
	الدرجة الكلية للبعد الثاني: الدقة في العمل	7.697	1.501	76.97	14.994	.000
البعد الثالث: الانتاجية العالية						
11.	يمتلك الكادر الإداري في الشركة الكفاءة اللازمة لأداء العمل المميز.	7.933	1.612	79.33	15.460	.000

12.	تضع إدارة الشركة مصلحة المرضى في أولى اهتماماتها وأولوياتها.	8.400	1.390	84.00	21.365	.000
13.	يلبي الكادر الإداري احتياجات كافة المراجعين والمرضى في الشركة.	8.181	1.426	81.81	19.261	.000
14.	يحقق الكادر الإداري كافة الأعمال المطلوبة منهم بطريقة مريحة.	7.857	1.368	78.57	17.646	.000
15.	يتم تقديم الخدمات الصحية بجودة شاملة عالية المستوى في الشركة.	8.057	1.328	80.57	19.718	.000
	الدرجة الكلية للبعد الثالث: الانتاجية العالية	8.085	1.234	80.86	21.459	.000
البعد الرابع: تجويد العمل						
16.	عقد الدورات لتجويد أداء العاملين في الشركة باستمرار.	7.533	1.866	75.33	11.166	.000
17.	اعداد مقاييس خاصة لتقييم أداء العاملين في الشركة.	7.619	1.689	76.19	12.854	.000
18.	وضع لوائح ارشادية خاصة بالعمل الإداري داخل الشركة.	7.647	1.628	76.48	13.510	.000
19.	يتم الاستعانة بخبرات أخرى في إنجاز الأعمال في الشركة.	7.419	1.989	74.19	9.885	.000
20.	تحرص الشركة على عدم حدوث أي نوع من أنواع الأخطاء الطبية من خلال المتابعة المستمرة للعمل.	8.247	1.392	82.48	20.224	.000
	الدرجة الكلية للبعد الرابع: تجويد العمل	7.693	1.433	76.93	15.682	.000
البعد الخامس: العمل ضمن فريق						
21.	يمتلك الكادر الإداري مهارة اتخاذ القرارات في الوقت المحدد لها.	7.971	1.778	79.71	14.240	.000
22.	يمتلك الكادر البشري مهارة حل المشكلات التي تواجه المرضى والزملاء في العمل.	7.942	1.536	79.43	16.287	.000
23.	يعتبر التعاون مع الزملاء في العمل هو عنصر أساسي لدى الكادر الإداري في الشركة.	8.181	1.433	81.81	19.171	.000
24.	يتم التأكيد على العمل الجماعي مع باقي التخصصات من الكوادر في الشركة.	8.028	1.515	80.29	17.095	.000
25.	يتم تشكيل مجموعات بؤرية خاصة لإنجاز الأعمال الموكلة لكل قسم من الأقسام.	7.723	1.666	77.24	13.670	.000
	الدرجة الكلية للبعد الخامس: العمل ضمن فريق	7.969	1.325	79.70	19.096	.000
	جميع فقرات الأداء الوظيفي معاً	7.881	1.234	78.8	19.76	.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (4.10) يمكن استخلاص ما يلي:

– حصل البعد الثالث: الانتاجية العالية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 8.08، والوزن الحسابي النسبي 80.8%.

- حصل البعد الخامس: العمل ضمن فريق على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 7.97، والوزن الحسابي النسبي 79.7%.
 - حصل البعد الأول: سرعة الإنجاز على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 7.96، والوزن الحسابي النسبي 79.6%.
 - حصل البعد الثاني: الدقة في العمل على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 7.69، والوزن الحسابي النسبي 76.97%.
 - حصل البعد الرابع: تجويد العمل على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 7.693، والوزن الحسابي النسبي 76.93%.
 - حصل المجال الثاني: الأداء الوظيفي بأبعاده الخمسة وفقراته على متوسط حسابي يساوي (7.881)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (78.8%)، قيمة الاختبار (19.76)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال الثاني: الأداء الوظيفي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (5.5)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.
- تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي جاءت بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأداء العاملين في أماكن تطبيق الدراسة.**
- ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأداء الوظيفي يمتاز بالإنتاجية العالية وكذلك سرعة الانجاز والعمل ضمن فريق عمل مناسب ومن ثم الدقة في العمل حتى الوصول إلى تجويد العمل حيث أن الأداء الوظيفي لا بد أن يكون على مراحل مختلفة في الشركة حتى الوصول إلى العمل المجود المدقق الذي يتم على أكمل وجه.**

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

- نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال على ما يلي: هل هناك علاقة بين التدريب أثناء العمل في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرض الرئيس الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 5\%$ بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيقية التدريبية، المتدرب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة الإنجاز، لدقة في العمل، الإنتاجية العالية، تجويد العمل، العمل ضمن الفريق) في شركة STC السعودية ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

ولقد تم التحقق من صحة هذه الفرضيات عن طريق إيجاد معاملات الارتباط باستخدام "معامل بيرسون للارتباط" لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين أبعاد التدريب أثناء العمل بأبعاده الأربعة على الأداء الوظيفي.

جدول (4.8) معامل الارتباط بين التدريب أثناء العمل بأبعاده وتحقيق الأداء الوظيفي

الأبعاد	معامل الارتباط قيمة (sig)	الأداء الوظيفي
المدرب.	معامل الارتباط	.866**
	قيمة "Sig."	.000

المتدرب	معامل الارتباط	.931**
	قيمة "Sig."	.000
الحقيبة التدريبية	معامل الارتباط	.903**
	قيمة "Sig."	.000
بيئة ومكان التدريب	معامل الارتباط	.922**
	قيمة "Sig."	.000
التدريب أثناء العمل	معامل الارتباط	.950**
	قيمة "Sig."	.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (4.8) أن معامل الارتباط يساوي (0.950)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع أبعاد التدريب أثناء العمل والأداء الوظيفي في الشركة، ويستدل الباحث من نتائج التحليل إلى عدم ثبوت صحة الفرضية الصفرية، وتحقق الفرضية البديلة، أي أن هناك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 5\%$ بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة الإنجاز، لدقة في العمل، الإنتاجية العالية، تجويد العمل، العمل ضمن الفريق) في الشركة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي جاءت بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأداء العاملين في أماكن تطبيق الدراسة.

وهذا مؤشر علي أن هناك علاقة طردية قوية موجبة بين المتغيرين، أي كلما توفرت أبعاد التدريب أثناء العمل يزيد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك التدريب أثناء العمل له العديد من المكونات والعناصر التي يترتب على توفيرها نجاحها بشكل دقيق، حيث كلما كان المدرب دقيق ومتمكن كلما كان التدريب أفضل وأدق وكذلك توفر البيئة التدريبية والحقيبة التدريبية.

ومن خلال جدول (4.8) السابق تظهر نتائج اختبار الفرضيات الفرعية والتي جاءت كالآتي:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المدرب والأداء الوظيفي في الشركة.

يبين جدول (4.8) أن معامل الارتباط يساوي (0.866)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المدرب والأداء الوظيفي.

وبذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المدرب والأداء الوظيفي للعاملين في الشركة، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020).

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتدرب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

يبين جدول (4.8) أن معامل الارتباط يساوي (0.931)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتدرب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

وبذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتدرب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020).

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحقيبة التدريبية والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

يبين جدول (4.8) أن معامل الارتباط يساوي (0.903)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحقيبة التدريبية والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

وبذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحقيبة التدريبية والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020).

4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكان وبيئة التدريب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

يبين جدول (4.8) أن معامل الارتباط يساوي (0.922)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وهذا يدل على علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكان وبيئة التدريب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

وبذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكان وبيئة التدريب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020).

نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال على: هل هناك أثر للتدريب أثناء العمل في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis) (Enter)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.9) تحليل الانحدار (المتغير التابع: الأداء الوظيفي)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	.779	.155		5.039	.000	دال
المدرّب	-.236	.050	-.238	-4.692	.000	دالة
المتدرب	.311	.057	.316	5.442	.000	دالة
الحقيبة التدريبية	-.018	.054	-.020	-.332	.740	غير دالة
مكان وبيئة التدريب	.268	.051	.282	5.246	.000	دالة
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	490.203				القيمة الاحتمالية	.000
قيمة معامل التحديد R ²	.932				معامل الارتباط	.965
قيمة معامل التحديد المعدل R ²	.930					

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2020م.

وقد تبين من الجدول السابق أن:

معامل الارتباط يساوي (0.965)، ومعامل التحديد يساوي (0.932)، ومعامل التحديد المعدل يساوي (0.930)، أي أن ما نسبته (93%) من التغير في المتغير التابع الأداء الوظيفي يعود للتغير في المتغيرات المستقلة الواردة في الجدول، والنسبة المتبقية (7%) تعود للتغير في عوامل أخرى.

- المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المدرّب، المتدرب، مكان وبيئة التدريب)، أي أنها تؤثر في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (الحقيبة التدريبية)، أي أنها لا تؤثر على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

أن قيمة (ف) بلغت (490.203) بمستوى معنوية (0.000) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار. مما يؤكد أن هناك أثر ذي دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي. وبذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرّب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020).

$$Y = \alpha + \beta x_1 + \beta X_4 + \varepsilon$$

$$Y = 0.779 - 0.236 x_1 + 0.311 X_2 + 0.268x_3 + 0.400x_4 + \varepsilon$$

معادلة الانحدار هي: الأداء الوظيفي = $0.779 - 0.236(\text{المدرّب}) + 0.311(\text{المتدرب}) + 0.268(\text{الحقيبة التدريبية}) + 0.400(\text{مكان وبيئة التدريب})$.

وفق نموذج الانحدار السابقة يتضح ما يلي: وهو يعني أنه يمكن باتخاذ التدابير اللازمة نحو تعزيز الأداء الوظيفي، وتطبيق النموذج السابق للتنبؤ بدرجة التغير في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (نشاش، 2020)، ودراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020)، ودراسة (خزام، 2020)، ودراسة (الشريف، 2020)، ودراسة (بوزرقاطة، 2019) التي جاءت بارتفاع مستوى الأداء الوظيفي وأداء العاملين في أماكن تطبيق الدراسة.

نتائج السؤال الخامس:

والذي ينص على: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة **STC** السعودية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، الشركة، عدد الدورات)؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الثالثة: التي تنص على:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة **STC** السعودية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، عدد الدورات)

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار T-Test، واختبار One-Way ANOVA، كما هو مبين في الجداول التالية:

1. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة **STC** السعودية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار T-Test كما هو مبين في الجدول التالي:
جدول (4.10) الفروقات بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي

مقياس	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التدريب أثناء العمل	ذكر	68	8.02	1.52	-1.76	.080	غير دالة
	أنثى	37	8.39	1.14			
الأداء الوظيفي	ذكر	68	8.00	1.47	-2.38	.018	دالة
	أنثى	37	8.49	1.07			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

أنه باستخدام اختبار "T"، (Independent Samples T-Test) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الأداء الوظيفي وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين لصالح الإناث وهو المتوسط الحسابي الأكبر، أما متغير التدريب أثناء العمل فإن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويستدل من ذلك عدم وجود فروق معنوية في متوسطات آراء المبحوثين.

ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة **STC** السعودية لصالح الإناث، بينما لا توجد فروق تجاه التدريب أثناء العمل تبعاً للنوع الاجتماعي.

2. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة **STC** السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.11) الفروقات بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

مقياس	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة	قيمة	مستوى
-------	---------------	-------	---------	----------	------	------	-------

الدالة	"Sig."	"F"	المعياري	الحسابي			
غير دالة	.338	1.090	1.46	7.96	22	دبلوم فأقل	التدريب أثناء العمل
			1.37	8.25	74	بكالوريوس	
			1.48	8.24	9	دراسات عليا	
غير دالة	.165	1.816	1.45	7.93	22	دبلوم فأقل	الأداء الوظيفي
			1.30	8.30	74	بكالوريوس	
			1.38	8.26	9	دراسات عليا	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

أنه باستخدام اختبار "التباين الأحادي" لمقارنة (3) متوسطات أو أكثر من البيانات، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التدريب أثناء العمل، ومتغير الأداء الوظيفي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.12) الفروقات بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة

مستوى الدالة	قيمة "Sig."	قيمة "F"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	مقياس
غير دالة	.397	1.021	1.45	7.84	14	أقل من 5 سنوات	التدريب أثناء العمل
			1.60	8.12	26	من 5- أقل من 10 سنوات	
			0.96	8.49	25	من 10- أقل من 15 سنة	
			1.15	8.10	14	من 15- أقل من 20 سنة	
			0.82	8.30	26	أكثر من 20 سنة	
غير دالة	.471	.889	1.39	8.02	14	أقل من 5 سنوات	الأداء الوظيفي
			1.57	8.03	26	من 5- أقل من 10 سنوات	
			0.97	8.48	25	من 10- أقل من 15 سنة	
			0.94	8.36	14	من 15- أقل من 20 سنة	
			0.59	8.33	26	أكثر من 20 سنة	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

أنه باستخدام اختبار "التباين الأحادي" لمقارنة (3) متوسطات أو أكثر من البيانات، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التدريب أثناء العمل ومتغير الأداء الوظيفي، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير العمر.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.13) الفروقات بالنسبة لمتغير العمر

مقياس	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التدريب أثناء العمل	أقل من 25 سنة	12	7.47	1.80	4.579	.001	دالة
	من 25 – أقل من 35 سنة	39	8.75	1.26			
	من 35 – أقل من 45 سنة	30	7.91	1.53			
	من 45 – أقل من 55 سنة	14	8.41	0.85			
	من 55 سنة فأكثر	10	7.81	1.26			
الأداء الوظيفي	أقل من 25 سنة	12	7.52	1.85	5.369	.000	دالة
	من 25 – أقل من 35 سنة	39	8.82	1.16			
	من 35 – أقل من 45 سنة	30	7.90	1.52			
	من 45 – أقل من 55 سنة	14	8.39	0.83			
	من 55 سنة فأكثر	10	7.79	0.72			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

أنه باستخدام اختبار "التباين الأحادي"، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التدريب أثناء العمل، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التدريب أثناء العمل تعزى لمتغير العمر ولصالح من 25 إلى أقل من 35 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الأداء الوظيفي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير العمر ولصالح من 25 إلى أقل من 35 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الموظف كلما تقدم في السن يكون لديه أفكار جديدة يحتاجها في التدريب ويسعى لتحقيق اكتسابه العديد من المهارات التي تفيده في عمله، والتي يستطيع من خلالها تقديم أفضل ما لديه. ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير العمر.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.14) الفروقات بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

مقياس	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التدريب أثناء العمل	موظف إداري	34	7.79	1.78	7.362	.000	دالة
	رئيس شعبة	5	8.62	1.80			
	رئيس قسم	27	6.92	1.99			
	مدير دائرة	13	8.51	0.75			
	فني	3	8.74	0.92			
	أخرى	20	8.74	0.92			
الأداء الوظيفي	موظف إداري	34	7.67	1.38	7.806	.000	دالة
	رئيس شعبة	5	8.58	1.63			
	رئيس قسم	27	6.93	1.85			
	مدير دائرة	13	8.37	0.76			
	فني	3	8.79	0.97			
	أخرى	20	7.74	1.52			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

أنه باستخدام اختبار "التباين الأحادي"، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التدريب أثناء العمل، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التدريب أثناء العمل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مدير دائرة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التميز المؤسسي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مدير دائرة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر. ويعزو الباحث النتيجة إلى أن مدير الدائرة هو أكثر شخص يمكن أن يقرر ما يحتاجه الموظفين وما يحتاجه هو نفسه من تطوير مهارات، وما هو البرنامج التدريبي الذي يجب أن يتم داخل الشركة والذي يزيد من قدرة موظفيه على الأداء وتحسين الأداء إلى أعلى مستوى.

ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول التدريب أثناء العمل وحول الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار One-Way ANOVA كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (4.15) الفروقات بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية

مقياس	مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة "Sig."	مستوى الدلالة
التدريب أثناء العمل	لا يوجد دورات	4	7.99	1.36	8.043	.000	دالة
	من 1 – أقل من 5 دورات	46	8.92	0.74			
	من 5 – أقل من 10 دورات	30	7.90	1.63			
	من 10 دورات فأكثر	25	7.99	1.36			
الأداء الوظيفي	لا يوجد دورات	4	7.94	1.28	9.850	.000	دالة
	من 1 – أقل من 5 دورات	46	8.98	0.72			
	من 5 – أقل من 10 دورات	30	7.95	1.61			
	من 10 دورات فأكثر	25	7.99	1.36			

وقد تبين من الجدول السابق أن:

أنه باستخدام اختبار "التباين الأحادي"، تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لإجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التدريب خلال العمل، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التدريب أثناء العمل تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية، وكذلك إجابات المبحوثين كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الأداء الوظيفي، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير عدد الدورات، ولصالح من 5- أقل من 10 دورات.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن كلما زادت عدد الدورات كلما كانت النتائج التدريبية أفضل، حيث يشعر الموظف في القطاع الصحي بأن هناك تغيرات سريعة تحيطه فهو بحاجة إلى اللحاق بها لمواكبة كافة التغيرات الحاصلة مما يجعله يحتاج لدورات عديدة وكثيرة.

ومن ثم فإنه يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

4.6. الخاتمة

ومن خلال ماسبق بأن هناك تطبيق مرتفع لمنهجيات التدريب أثناء العمل داخل شركة STC السعودية هذا ويظهر بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب في مكان العمل بأبعاده المختلفة وأداء الموظفين بأبعاده المختلفة، وهنا تؤكد نتائج الدراسة بأن اتباع التدريب أثناء العمل من شأنه أن يعزز من سرعة الإنجاز ورفع دقة العمل، وتجويد العمل ورفع مستوى الانتاجية، والعمل ضمن فريق.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. مقدمة:

يتركز الهدف الرئيس للبحث التعرف على مدى تأثير التدريب أثناء العمل في تطوير الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية، وذلك من خلال التعرف على كل من التدريب أثناء العمل وتطوير الأداء الوظيفي وكذلك في شركة STC السعودية، ومعرفة مدى تأثير المتغيرات الديمغرافية، يستعرض الفصل الحالي النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة كما وكذلك تقديم بعض المقترحات للباحثين فيما بعد:

5.2. ملخص النتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

1. تبين أن هناك تطبيقاً للتدريب أثناء العمل في شركة STC السعودية وبنسبة مرتفعة.
2. تبين أن دور المدرب في العملية التدريبية أثناء العمل مرتفعاً، حيث حصل على متوسط حسابي حصل (7.63)، ووزن نسبي (76.3%).
3. تبين أنه يقع على المتدرب مسؤولية مرتفعة حيث بلغ متوسط الأهمية (7.30)، ووزن نسبي (73.0%).
4. تبين أن الحقيبة التدريبية كأحد عناصر التعلمية التدريبية في التدريب أثناء العمل حصلت على متوسط مرتفع بلغ (7.22)، ووزن نسبي (72.2%).
5. تبين أن مكان وبيئة التدريب كأحد عناصر التعلمية التدريبية في التدريب أثناء العمل حصل متوسط مرتفع بلغ (7.411)، ووزن نسبي (74.11%).
6. كما تبين أن مستوى تطوير الأداء الوظيفي بأبعاده الخمسة وفقراته جاء مرتفعاً بمتوسط (7.881)، ووزن نسبي (78.8%).

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

1. تبين أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 5\%$ بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة الإنجاز، لدقة في العمل، الإنتاجية العالية، تجويد العمل، العمل ضمن الفريق) في شركة STC السعودية.
2. اتضح أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
3. تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية لصالح الإناث، بينما لا توجد فروق تجاه التدريب أثناء العمل تبعاً للنوع الاجتماعي.
4. تبين أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5. تبين أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.
6. تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مدير دائرة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر
7. تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير العمر ولصالح من 25 إلى أقل من 35 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر
8. تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي تعزى لمتغير عدد الدورات، ولصالح من 5- أقل من 10 دورات.

5.3. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

1. أثر التدريب أثناء العمل على تحقيق إدارة الجودة الشاملة في شركة STC السعودية.
2. دور التدريب أثناء العمل في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
3. أثر تطوير الأداء الوظيفي للعاملين على تمكين الموظفين في شركات الاتصالات السعودية
4. أثر التكنولوجيا الإدارية الحديثة في نجاح التدريب أثناء العمل للعاملين في القطاع الخاص.
5. أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أعلى مستويات الأداء في شركات الاتصالات السعودية.
6. مدى ملائمة برامج التدريب أثناء العمل للاحتياجات التدريبية للموارد البشرية في شركات الاتصالات السعودية.

5.4. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة أن تقوم الإدارة العليا في شركة STC السعودية بالاهتمام بالتطوير المستمر لكافة البرامج التدريبية العملية والعلمية بما يتماشى والتطور التقني والمهارات المطلوبة، والاستعانة بالخبرات الدولية والعالمية في التدريب.
2. يجب أن تعمل الإدارات العليا في شركة STC السعودية على تكريس ثقافة المعرفة بين أفراد الشركة والعمل في جماعات وتبادل المعلومات من خلال عقد جلسات دورية ومن مختلف المستويات الإدارية لتبادل الأفكار التي تساعد في تقدم الشركة وتحسين أدائها.
3. ضرورة أن يتم الاهتمام بعمليات التقييم الشهرية والسوية داخل الشركة خاصة بعد تنفيذ البرامج التدريبية ومتابعة المتدربين بتقارير الأداء لمعرفة مدى الاستفادة من الدورة التدريبية لتقييم التدريب ومدى الفوائد العائدة على الفرد وعلى الشركة ككل منه.

4. وضع برامج تدريبية تهدف أساساً إلى تشجيع الموظفين بالشركة للحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقومون به من عمل وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل.
5. ضرورة الاهتمام بتوفير الامكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التدريبية وضرورة اعتبار التدريب من ضمن الأولويات الاستراتيجية في شركة STC السعودية.
6. ضرورة تبني وسائل تكنولوجية حديثة كأساس لتطبيق برامج التدريب وذلك لما له من أثر إيجابي على العملية التدريبية والذي بالتالي يؤثر على تحسين مستوى الأداء للعاملين.
7. توعية الموارد البشرية للمستشفيات الأهلية بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضماناً لنجاح البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها.
8. ضرورة مراعاة التنوع في البرامج التدريبية التي يتم اخضاع العاملين لها فتنوع تلك البرامج يساهم بشكل كبير على تعزيز احتياجاته من مهارات ومعارف وقدرات بشكل عام، مما يؤدي إلى كفاءة العمل وتحقيق الأهداف المختلفة.
9. ضرورة أن يتم وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية في شركة STC السعودية.
10. ضرورة أن تحرص الشركة على توفير بيئة تدريبية مناسبة من أجل اكتساب الخبرة والمهارة المطلوبة ومن أجل أن يحقق البرنامج التدريبي أهدافه المنشودة للشركة.

5.5. الخاتمة:

في ضوء البحث السابق وما تم التوصل إليه من نتائج يظهر بشكل جلي بأن الاهتمام في التدريب اثناء العمل يعتبر ركيزة اساسية في السعي نحو تطوير الاداء الوظيفي وتطوير مهارات وقدرات وكفاءة الموظفين والتي من شأنها ان ترفع مستوى الانتاج وتحسين مستوى الانتاجية وبالتالي تحقيق التميز ولاسيما في شركات القطاع الخاص والشركات التي تسعى إلى تحقيق رؤية وأهداف المملكة.

قائمة المراجع

- أبو شعبان، أحمد. (2017). "أثر التدريب على جودة الخدمات المصرفية الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
- اسماعيل، عبد الرازق، وطنبور، رامت. (2020). أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الواحد والعشرون.
- الحربي، فهد عيادة السنيني. (2018). الدورات التدريبية أثناء الخدمة ودورها في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي التربية الفنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، مج16، ع1.
- الحلايبة، باسم. (2013). أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والثلاثون.
- خزام، ديماء. (2020). أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجمهورية العربية السورية، وزارة التعليم العالي، الجامعة الافتراضية السورية.
- سعيد، محمد. (2019). أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول الخرطوم، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- سويجاكي، كمال الدين. (2020). أثر مخرجات البرامج التدريبية على تطوير مهارات التدريب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون.
- محمد، هالة. (2016). أثر التدريب الفعال على أداء العاملين في المصارف السودانية بالتطبيق على عينة من المصارف السودانية. رسالة ماجستير. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا. السودان.
- الخزعة، محمد سلمان فياض. (2019). معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم، الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، مج46، ع2.

- المكيمي، حسين زايد راشد، وأحمد، أحمد محمد عبد المحسن. (2020). دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الشباب والرياضة، دراسة مقارنة، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، ع88.
- حسين، بانقا طه الزبير (2020) تقويم دور التخطيط التربوي في التدريب أثناء الخدمة لمعلم المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بمحلية أم درمان، مجلة جامعة دنقلا للبحوث والدراسات، السودان، مج10، ع10.
- نشاش، فضيلة. (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراسة أدرار.
- الشريف، خلود نايف آل غالب. (2020). أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المجلة العربية للإدارة، مج43، ع3.
- عواضة، محمد حسين. (2018). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مستشفى نبيه بري الجامعي الحكومي أنموذجاً، رسالة ماجستير، الجامعة اللبنانية، كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية، العمادة.
- بوزرقاطة، آمال. (2019). أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة، رسالة ماجستير، الجمهورية الجزائرية، جامعة محمد خضير، بسكرة.

الملاحق

استبانة

أخي الكريم أختي الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية، ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة في موضوع الدراسة، نأمل من حضراتكم المساعدة في انجاح هذه الدراسة، وذلك من خلال تعبئة فقرات الاستبانة بكل مصداقيه، علماً بأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير

الباحث

القسم الأول: البيانات الشخصية (الديمغرافية):

الرجاء وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لأرائكم:

1. الجنس:

() ذكر () أنثى

2. العمر:

() أقل من 25 سنة
() من 25 – أقل من 35 سنة.
() من 35 – أقل من 45 سنة
() من 45 – أقل من 55 سنة.
() من 55 سنة فأكثر.

3. المسمى الوظيفي:

() موظف إداري.
() رئيس شعبه.
() رئيس قسم.
() مدير دائرة.
() فني.
() مدير عام.

4. عدد سنوات الخدمة:

() أقل من 5 سنوات.
() 5 – أقل من 10 سنوات
() 10 – أقل من 15 سنة
() 15 – أقل من 20 سنة
() أكثر من 20 سنة.

5. المؤهل العلمي:

() دبلوم وأقل.
() بكالوريوس.
() دراسات عليا

6. عدد الدورات:

() لا يوجد دورات.
() من 1 – أقل من 5 دورات.
() من 5 – أقل من 10 دورات.
() من 10 دورات فأكثر.

القسم الثاني: الاستبانة:

المحور الأول: التدريب أثناء العمل: العملية التي يتم من خلالها تزويد الكادر الإداري في الشركة بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تساعده في إحداث تطور ايجابي في أدائه.

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة التي تعكس وجهة نظرك من (10-1)
البعد الأول: المدرب: هو الشخص القائم بالعملية التدريبية والذي يتم اختياره بطريقة دقيقة إعطائه الدورة.		
1.	تركز إدارة الشركة على الكفايات التدريبية للمدرب المختار أثناء التدريب.	
2.	تهتم إدارة الشركة بأدوار المدرب التي يقوم بها على أكمل وجه.	
3.	تهتم إدارة الشركة بالتزامات المدرب المهنية والمسؤوليات التي يؤديها.	
4.	تحافظ إدارة الشركة بالتنسيق مع المدرب على تسيير المواقف التدريبية وكيفية تصميمها وتنفيذها.	
5.	تقوم إدارة الشركة بالتنسيق مع المدرب بتقويم تنفيذ المواقف التدريبية وتطويرها.	
6.	يتم اختيار المدربين ذو الكفاءة اللازمة للدورة المحددة في الشركة.	
7.	تأخذ إدارة الشركة رأي المدرب في الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها الكادر الإداري في الشركة.	
8.	تقوم إدارة الشركة بوضع البدائل الممكنة من المتدربين المحليين والأجانب للاختيار بينهم.	
9.	يتم اختيار المدرب الأفضل والأنسب من حيث التكلفة والخبرة.	
10.	يتم إشراك المدرب في وضع المادة التدريبية اللازمة للتدريب في الشركة.	
البعد الثاني: المتدرب: وهو الموظف العامل في الشركة الذي سيتلقى الدورة من المدرب.		
11.	تقيس إدارة الشركة مدى تطبيق اللوائح المنظمة للتقييم وتنوع أساليبه.	
12.	يتم التأكد من كفاية أدوات التدريب لقياس مستوى التحصيل للمتدربين.	
13.	تهتم إدارة الشركة باستخراج نتائج التدريب السابقة للمتدربين في الوقت المناسب.	
14.	تقوم إدارة الشركة بتزويد المتدربين بالتغذية الراجعة لتحسين تحصيلهم.	
15.	تقيس إدارة الشركة الخدمات التي تقدم من بداية التحاق المتدرب بالتدريب كإجراء اختبارات قياس القدرات والميول.	
16.	تحدد إدارة الشركة ميول المتدرب لاختيار المهنة المناسبة له.	
17.	يتم استشارة المتدربين في الدورات التدريبية المنوي اعدادها والقيام بها في الشركة.	
18.	يتم تحديد احتياجات المتدربين من خلال استمارة خاصة بالاحتياجات التدريبية.	

19.	يتم عقد دورات خاصة بالعمل داخل الشركة لكسب الخبرات المختلفة لتعزيز التفويض الإداري فيها.
20.	ترتبط إدارة الشركة بين كفاءة المتدرب وبين نظام الحوافز في الشركة.
البعد الثالث: الحقيبة التدريبية: هي المادة التدريبية التي تغطي الدورة المنوي عقدها وتحقق أهدافها	
21.	تصمم إدارة الشركة الحقيبة التدريبية بناءً على المعايير المهنية المطورة.
22.	تطور إدارة الشركة الحقيبة التدريبية المعدة سابقاً بناءً على التغيرات الإلكترونية الحاصلة.
23.	تصمم إدارة الشركة الحقيبة التدريبية حسب احتياج سوق العمل.
24.	تضع إدارة الشركة لائحة تنظم الحقيبة التدريبية المحددة.
25.	تركز إدارة الشركة على مدى ملائمة البرامج التدريبية وتوافقها مع متطلبات سوق العمل.
26.	تُعد إدارة الشركة الحقيبة التدريبية المهنية والتقنية لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة عالمياً.
27.	يتم توفير كافة احتياجات الحقيبة التدريبية اللازمة للدورات المحددة في الشركة.
28.	تنوع إدارة الشركة الحقبائب التدريبية المحددة لاستهداف كافة الكادر البشري فيها.
29.	تأخذ الشركة بعين الاعتبار القدرات المختلفة لكادر البشري لديها عند تحديد الحقيبة التدريبية التي تساهم في تنمية قدراتهم.
30.	تعد إدارة الشركة حقيبة خاصة لكل دورة من الدورات المعدة بالاستعانة بمراكز التدريب الخاصة.
البعد الرابع: مكان (بيئة) التدريب: هو المكان الذي سيتم فيه عقد الدورة للكادر الإداري في الشركة	
31.	تساعد إدارة الشركة في توفير البيئة التدريبية الملائمة للعملية التدريبية.
32.	تقدم إدارة الشركة برامج تدريبية متخصصة بمختلف الأقسام وتناسب احتياجات الكادر الإداري.
33.	تحرص الشركة على الرخص اللازمة للتدريب حسب الشروط الخاصة بالبيئة التدريبية.
34.	تراعى إدارة الشركة استثمار الوحدة التدريبية للمباني والورش والمعامل والمختبرات والتجهيزات والمرافق المساندة بالشكل الأمثل.
35.	تهيئ إدارة الشركة الظروف اللازمة لتوفير بيئة تدريبية مناسبة تواكب تطورات سوق العمل.
36.	توفر إدارة الشركة المكان المناسب للعملية التدريبية داخل وخارج الشركة.
37.	تختار إدارة الشركة أماكن تدريبية خارجية تتناسب مع طبيعة البرامج التدريبية الخاصة بالمتدربين.
38.	توفر إدارة الشركة بيئة تدريبية مناسبة لساعات العمل الخاصة بكل موظف.
39.	تحدد إدارة الشركة مواعيد التدريب المناسب لعمل الشركة وتوفر العاملين فيها.
40.	تضع إدارة الشركة الموازنة الخاصة بكل برنامج تدريبي تقوم به سواء كان التدريب داخلي أم خارجي.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي: هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملين من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، للوصول إلى الأداء الأمثل.

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة التي تعكس وجهة نظرك من (1-10)
البعد الأول: سرعة الانجاز : هو سرعة العامل في انجاز المهام الموكلة إليه		
1.	يعتبر تنظيم الوقت عنصراً أساسياً في عمل الكادر الإداري في الشركة.	
2.	تقدم إدارة الشركة الخدمات في الوقت المحدد وبشكل سريع.	
3.	ينجز الكادر الإداري المهام المحدد بأقصى سرعة ممكنة.	
4.	تضبط إدارة الشركة الوقت لكل مهمة من المهام المطلوبة من الكادر البشري.	
5.	يملك الكادر الإداري القدرة على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب.	
البعد الثاني: الدقة في العمل: هو انجاز الأعمال بدقة متناهية دون أي انحراف أو خطأ يُذكر		
1.	يراعي الكادر الإداري في الشركة الدقة في العمل.	
2.	تقدر الإدارة قيمة العمل الذي يتم تقديمه مقارنة بالمعايير المتوقعة ضمن الوقت المحدد.	
3.	يتم تحديد الوقت المحدد لكل مراجع من المراجعين لضبط وقت المراجعة في الشركة.	
4.	يتم وضع رؤية استراتيجية في العمل وأداء المهام في الشركة.	
5.	يوجد حزم في التعامل مع المواقف الصعبة من قبل إدارة الشركة.	
البعد الثالث: الانتاجية العالية: هي مدى الانجاز الذي يقوم به الموظف في الشركة		
1.	يملك الكادر الإداري في الشركة الكفاءة اللازمة لأداء العمل المميز.	
2.	تضع إدارة الشركة مصلحة المرضى في أولى اهتماماتها وأولوياتها.	
3.	يلبي الكادر الإداري احتياجات كافة المراجعين والمرضى في الشركة.	
4.	يحقق الكادر الإداري كافة الأعمال المطلوبة منهم بطريقة مريحة.	
5.	يتم تقديم الخدمات الصحية بجودة شاملة عالية المستوى في الشركة.	
البعد الرابع: تجويد العمل: هو كيفية تحسين العمل واستخدام طرق وأساليب حديثة في ذلك		
1.	عقد الدورات لتجويد أداء العاملين في الشركة باستمرار.	
2.	اعداد مقاييس خاصة لتقييم أداء العاملين في الشركة.	
3.	وضع لوائح ارشادية خاصة بالعمل الإداري داخل الشركة.	

4.	يتم الاستعانة بخبرات أخرى في إنجاز الأعمال في الشركة.	
5.	تحرص الشركة على عدم حدوث أي نوع من أنواع الأخطاء الطبية من خلال المتابعة المستمرة للعمل.	
البعد الخامس: العمل ضمن فريق: هو طريقة لإنجاز العمل من خلال تكوين جماعات يتم التشارك فيما بينهم		
1.	يملك الكادر الإداري مهارة اتخاذ القرارات في الوقت المحدد لها.	
2.	يملك الكادر البشري مهارة حل المشكلات التي تواجه المرضى والزملاء في العمل.	
3.	يعتبر التعاون مع الزملاء في العمل هو عنصر أساسي لدى الكادر الإداري في الشركة.	
4.	يتم التأكيد على العمل الجماعي مع باقي التخصصات من الكوادر في الشركة.	
5.	يتم تشكيل مجموعات بؤرية خاصة لإنجاز الأعمال الموكلة لكل قسم من الأقسام.	