

تأثير التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية

إعداد الباحث

موسى محمد العنزي

الإشراف:

اسماء أبو عنزه

العام الدراسي: 2024

1. المقدمة:

يعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المواءمة بين متطلبات الوظائف وبين قدرات ومهارات الأفراد بهدف زيادة الإنتاجية، حيث يهدف بصورة أساسية إلى تطوير قدرات الأفراد وإكسابهم مهارات ومعارف جديدة وتغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم؛ وذلك من خلال تكوينهم وترقيتهم وتطوير مساهمهم الوظيفي، ومن هنا انتقل دور إدارة الموارد البشرية من مجرد تنفيذ المهام التقليدية لإدارة الأفراد من اختيار وتعيين وتكوين وتحفيز إلى البعد الاستراتيجي للعنصر البشري والاستثمار فيه، ولذلك تزايد اهتمام المؤسسات والشركات بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين عوامل الإنتاج المادية وبين الأفراد العاملين بالمؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف الشركات بأكبر فعالية وكفاءة ممكنة.

فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين إنتاجيتها، وقد تنبّهت المؤسسات والشركات لأهمية العنصر البشري كمحدد للكفاءة الإنتاجية في القطاع الخاص ولأهمية الجهود التدريبية في تكوين وتطوير الكوادر القادرة على الاستخدام السليم والأمثل لباقي عناصر الإنتاج، وهذا ما يظهر من خلال زيادة الاهتمام بالتدريب والتطور للعاملين في مختلف المؤسسات والشركات العاملة ومن خلال انتشار البرامج التدريبية. (أحمد وآخرون، 2017).

لقد أصبحت بيئة الأعمال التي تنشط فيها المؤسسات أكثر تغييراً وتعقيداً عما كانت عليه، إذ أصبح من الواجب عليها التكيف مع مختلف التطورات التكنولوجية والمنافسة والأزمات الاقتصادية العديدة، من خلال تحديد إطار نشاطها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والاستثمار في مواردها المادية والبشرية؛ وذلك بهدف تحقيق ميزة تنافسية لمنتجاتها والوصول إلى مستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية في الأداء، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف أصبحت مختلف المؤسسات تواجه كل اهتماماتها نحو مواردها البشري، بسبب زيادة الوعي بأهمية المورد البشري كأصل استراتيجي من أصول المؤسسة ومحدد أساسي لنجاح الأداء فيها، وعليه لابد من الاهتمام به من خلال العديد من الأساليب أهمها التدريب، والذي يعتبر من أهم مقومات التنمية والتطوير التي تعتمد عليها المؤسسات في تأهيل الموظفين لديها ورفع قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية، وذلك لمواجهة التغيرات والتحديات والضغوطات، وكذلك لتأثيرهم المباشر أو غير مباشر على أداء الفرد والجماعة في المؤسسة، إذ يستدل على مستوياته من خلال مؤشرات عديدة من أهمها الأداء والإنتاجية وغيرها. (راضية وآخرون، 2021)

2. مشكلة الدراسة:

يعد التدريب من أكثر الاستراتيجيات التي تركز منظمات الأعمال اهتماماتها عليها لسد الفجوة بين مهارات العاملين ومتطلبات العمل وخاصة فيما يتعلق بمجال رفع الكفاءة الإنتاجية، وذلك باعتبار أن كفاءة العاملين هدف استراتيجي تسعى المنظمات إلى تحقيقه من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، فالموارد البشرية تلعب دوراً أساسياً في عملية التنمية كما يمثل الاستثمار فيها أعلى عناصر الاستثمار في العائد وأكثرها تأثيراً على عناصر الثروة الأخرى، حيث يتم استخدام المورد البشري أفضل استخدام من خلال تحديد الهدف المناسب لكل وظيفة ووضع الشخص المناسب لهذا الهدف ضمن وظيفته؛ وبالتالي يضمن تحقيق الهدف خلال الوقت المحدد بأقل تكلفة، بمعنى الشخص المناسب في المكان المناسب.

فتطوير قدرات الموظف وتدريبه يعد أمراً مهماً لرضاهم الوظيفي ومهتهم المستقبلية، إضافة إلى أنه يأتي معه الكثير من الفوائد لمكان العمل، فعندما تستثمر في نمو موظفيك فإنك تنشئ قوة عاملة أكثر تفاعلاً وأفضل تجهيزاً لمواجهة التحديات ومواكبة التطورات المتلاحقة التي يشهدها السوق باستمرار، كما يمكن أن يساعد تطوير مواهب الموظفين وتدريبهم في تحسين ديناميكيات الفريق وزيادة الإنتاجية، وعلى الرغم من أن تطوير قدرات الموظف يتطلب الاستثمار في الوقت والجهد والتمويل من الشركة فإن هذه الاستثمارات ستؤتي ثمارها على المدى الطويل، فالتدريب هو محاولة لتطوير الأداء الإداري عن طريق انتقال المعرفة وتغيير الاتجاهات وزيادة خبراتهم وقدراتهم، فالإنسان هو محور التنمية والنشاط وحلقة الوصل في أي عملية إدارية؛ لذلك تأتي أهمية تدريب الكوادر البشرية للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين وزيادة إنتاجيتهم في العمل (بصبوص، 2023).

ومن هنا يثار التساؤل الرئيسي حول مشكلة الدراسة وهو:

ما هو تأثير التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية؟

3. أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين الأهمية العلمية والعملية، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

1. الأهمية العلمية (النظرية):

تكمن أهمية الدراسة العلمية في انها تركز على الوسائل والاليات التي تساهم في رفع مستوى أداء الموارد البشرية وزيادة انتاجيتهم في القطاعات العامة ، وذلك في ظل تزايد استراتيجيات وبرامج تنمية وتطوير الموارد البشرية مما يجعل التركيز على نوعية التطوير والتدريب والبرامج بأنواعها كأساس يساهم في تميز الموارد البشرية في الاداء والاستفادة من الخبرات والمعارف التي يمتلكها، وتوظيفها في المهارات والاعمال الابداعية والتطويرية في جميع مجالات عمل المنظمة؛ ولذلك جاءت هذه الدراسة لتوضح أهمية تنمية وتطوير الموارد البشرية من خلال الاهتمام بعمليات التدريب الخاصة بهم، بالإضافة إلى أهمية اعتمادها كاستراتيجية في رفع مستوى الاداء وزيادة الكفاءة الإنتاجية لديهم.

1. الأهمية العملية:

اما بالنسبة للأهمية التطبيقية للدراسة في انها تركز على بعض متغيرات استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية في كيفية الاستفادة منها وتطبيقها لرفع كفاءة الموارد البشرية والوصول إلى أداء متميز ونتاجية عالية، ولذلك لابد من العمل على تخصيص الموارد اللازمة لنجاح تطبيق استراتيجيات تطوير وتنمية الموارد البشرية في مجال اعمال المنظمات مثل مهارات التدريب و التطوير لكونها تعد من الوسائل والأساليب الحديثة التي حققت نجاحا ً في الارتقاء بمستوى الاداء والانتاجية في العديد من منظمات الأعمال التي حققت نجاحات في عملها واصبحت من المنظمات المنافسة والرائدة.

4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- تحديد مستوى وفاعلية التدريب لموظفي القطاع العام.
- التعرف على مدى اهتمام القطاع العام بالمملكة بالكفاءة الإنتاجية للعاملين فيه.
- التركيز على أهمية ودور كفاءة الموارد البشرية في تخفيض التكاليف وزيادة انتاجية القطاع.
- التأكد من طبيعة علاقة الارتباط بين التدريب والكفاءة الإنتاجية للعاملين في القطاع

العام.

- مدى الاستفادة من استراتيجيات تدريب وتطوير الموارد البشرية في رفع وتطوير مهاراتهم وزيادة انتاجيتهم من أجل الوصول إلى التميز في أدائهم.
- بناء نموذج يوضح العلاقة بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بـ المملكة العربية السعودية.

5. أسئلة الدراسة:

يندرج تحت التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي تتمثل في الآتي:

- ما هي طبيعة العلاقة بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام؟
- هل ساهم التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هو مستوى التدريب في القطاعات العامة المبحوثة؟
- ما هو مستوى اهتمام القطاعات العامة المبحوثة بالكفاءة الانتاجية للعاملين فيها؟
- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدريب والكفاءة الانتاجية للعاملين في القطاعات العامة المبحوثة؟

6. الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة (الشريف وآخرون، 2022)، بعنوان: "دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات)".

هدفت الدراسة إلى توضيح الأهمية النسبية والضرورة الحتمية لدور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق أهداف الدراسة

تم تصميم استمارة استبيان جمعت بالمقابلة وتضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، واعتمد الباحثون على المزج بين المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي والوصفي الكمي، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية بلغت نحو 25% موزعين على مختلف البرامج التدريبية من حجم المجتمع الذي بلغ حوالي (300) من العاملين بالشركة، مع استبعاد عينات غير صالحة، وقد قام الباحثون بإجراء تحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وذلك لتحليل إجابات أفراد العينة محل البحث وتوضيح الفروق بينها ومقاييس النزعة المركزية (المتوسط Mean ، الانحراف المعياري) لتحديد التوصيف الإحصائي لبعض متغيرات البحث وأسلوب التحليل العاملي Factor Analysis؛ وذلك لتحديد واستنباط المحددات ذات الأهمية الواضحة في تفسير دور التدريب على الانتاجية وتعزيز التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة اهتمام الادارة العليا بالشركات بالتركيز على دعم عمليات التدريب والانتقال من التدريب التقليدي (ويقصد بها تلك الأساليب التي تعتمد في الغالب على التدريب النظري في نقل المعلومات للمتدربين سواء بطريقة النقل المباشر من قبل المدرب، أو بطريقة الحوار والمناقشة)، ومن أبرز أساليب التدريب التقليدية (المحاضرة، المناقشة، الندوة، المؤتمرات، الحلقات الدراسية، ورش العمل، تدريب الحساسية، العصف الذهني) إلى التدريب الإلكتروني وأنه كلما زاد التركيز على التدريب الإلكتروني وخاصة برامج الادارية والفنية وذلك لتحسين وتفعيل وزيادة الانتاج الذي بدوره يحقق رضا العميل والذي بدوره يساهم في بقاء المنظمة أو الشركة.

● **دراسة (راضية وآخرون، 2021)، بعنوان: " أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي (دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة) "**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين، وذلك باعتباره أحد الوظائف الأساسية في إدارة الموارد البشرية، كونه يسعى لتحقيق فعالية تنظيمية وهدف اجتماعي فردي يتمثل في تطوير نشاطات وأفعال وسلوكيات الموظفين، وبهدف تحقيق ذلك، صممت استبانة مكونة من ثلاث محاور وزعت على عينة شملت كافة الموظفين من إدارات عليا وأعاون تحكم وتنفيذ في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير بين برامج التدريب وأداء الموظفين، أي أن

- التحضير الجيد للبرامج التدريبية من شأنه أن يرفع من مستويات الأداء الوظيفي.
- دراسة (خزام، 2020)، بعنوان: " أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية)".

هدفت الدراسة إلى وصف واقع التدريب وواقع أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية - الدورات التدريبية على مهارات البيع - التدريب أثناء العمل) في أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أبعاد التدريب الأكثر تأثيراً في أداء مندوبي الدعاية الطبية، وبيان مدى اختلاف ابعاد التدريب، وأداء المندوبين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - سنوات الخبرة)، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع استبيان على 109 مندوب طبي في مختلف المحافظات السورية، وتم استرداد 92 إجابة بنسبة استرداد 85%، واعتمدت الدراسة على تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي قوي للتدريب بعناصره في أداء مندوبي الدعاية الطبية وأكثرها تأثيراً الدورات التدريبية على المعلومات العلمية، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - سنوات الخبرة)، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء مندوبي الدعاية الطبية والمتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - سنوات الخبرة).

- دراسة (عبد القادر وعارف، 2018)، بعنوان: " التدريب ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين - دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مصرفي دجلة والفرات وكردستان في السليمانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في عينة من المصارف العاملة في محافظة السليمانية ممثلة بـ (مصرف دجلة والفرات و مصرف كردستان)، حيث تمحورت مشكلة الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده (هل للتدريب دور في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين)، وانبثقت منها فرضية الدراسة التي ركزت على وجود علاقات ارتباط وتأثير بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من 30 عاملاً في هذه المصارف، واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات وحللت بواسطة الحزمة البرمجية الجاهزة spss13، وتوصلت

الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين في المصارف المبحوثة، ووجود علاقة تأثير معنوية بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين في المصارف المبحوثة.

• **دراسة (القرالة، 2018)، بعنوان: " أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية على دائرة الأرصاد الجوية الأردنية)".**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، وبيان مدى إمكانية تطبيق إستراتيجية التدريب في دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (54) موظفاً من العاملين في دائرة الأرصاد الجوية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إستراتيجية التدريب بأبعادها على أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية، وأن الدائرة تطبق إستراتيجية التدريب بأبعادها (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، مراحل العملية التدريبية) بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (3.58)، وجاء مستوى أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية مرتفعاً.

• **دراسة (الحموان، 2017)، بعنوان: " أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن)".**

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفر مقومات تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وتحديد مدى الارتباط بين المتغيرات المستقلة الخاصة باستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية (التدريب، التعلم التنظيمي، التحفيز) والمتغير التابع (أداء العاملين)، بالإضافة إلى التأكد من وجود تأثير معنوي بين استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وأداء العاملين في مدينة الحسن الصناعية، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم تحديد مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مدينة الحسن الصناعية حيث يتكون مجتمع الدراسة من (13) مصنعا وشركة، اما العينة تم اخذ عينة عشوائية عن طريق المعاينة الطبقية حجمها (131) موظفا ممثله من جميع العاملين في كل ادارة وقسم من مجتمع الدراسة. وقد تم تطبيق الأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة بيانات الدراسة وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) و (Minitab)، وتوصلت

الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من استراتيجيات التدريب واستراتيجية التحفيز وأداء العاملين، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعلم التنظيمي والمتغير التابع أداء العاملين، أيضاً هناك تأثير معنوي لجميع الابعاد المستقلة (استراتيجية التعلم التنظيمي واستراتيجية التحفيز، استراتيجية التدريب) على المتغير التابع (أداء العاملين)، وتوصلت أيضاً إلى أنه تتوفر مقومات تطبيق استراتيجية التدريب واستراتيجية التعلم التنظيمي، بينما لا تتوفر مقومات تطبيق استراتيجية التحفيز، ويوجد اعتمادية بين كلا من استراتيجية التدريب واستراتيجية التحفيز وأداء العاملين، بينما لا توجد اعتمادية بين استراتيجية التعلم التنظيمي وأداء العاملين.

- دراسة (الغامدي، 2014)، بعنوان: (دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام).

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية التي يحصلون عليها في الوزارة، والتعرف على مدى دور التدريب في تطوير الأداء ورفع الكفاءة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 40 عينة تم توزيعها على فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير سنوات الخبرة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير الحالة الاجتماعية، وتوصلت أيضاً على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير المرتبة الوظيفية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير الدورات التدريبية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع برامج تدريبية خاصة ببعض الأنشطة التدريبية كتهيئة الموظفين الجدد.

- دراسة (العنزي، 2023)، بعنوان: (أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة تطبيقية على

مصحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية).

تهدف الدراسة للتعرف على أثر التدريب بأبعاده على أداء العاملين في مصحة مطابع الحكومة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وجاءت عينة الدراسة مكونة من (77) موظف من موظفين المتاع الحكومية، و(250) موظف سعودي، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية، وتم تحليل البيانات بالاعتماد على البرنامج الإحصائي Spss، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن التدريب أدى إلى تحسين المعارف والمهارات لدى العاملين، كما أسفرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة معنوية قوية بين كل من التدريب بأبعاده وبين الأداء الوظيفي، وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين التدريب بمختلف عناصره وبين المتغيرات الديموغرافية للدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تدعيم أبعاد التدريب في مصلحة المطابع الحكومية في المملكة العربية السعودية وذلك من أجل ضمان كل من الكفاءة والفعالية والنزاهة، ليتم التقييم بناء عليه.

• دراسة (الزهراني ، 2021)، بعنوان: (أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة).

تهدف الدراسة إلى التعرف على التدريب وأهميته في تنمية الموارد البشرية والتعرف على أساليب نجاحي وفشل البرامج التدريبية وإبراز دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وجاءت عينة الدراسة مكونة من 50 فرد من الموظفين في القطاع العام والخاص، واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وتم الاعتماد على الأسلوب الإحصائي spss، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين التدريب وجودة العمل، وعدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في وجهات نظر الموظفين في القطاعين العام والخاص حول أثر التدريب على رفع كفاءة العمال.

• دراسة (ميا، 2014)، بعنوان: (أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية).

تهدف الدراسة إلى التعرف على الاختلافات بين الشركات العامة، والشركات الخاصة وبيان دورها في أثر عملية التدريب والتأهيل لرفع كفاءة أداء العاملين، ومدتهم بالمهارات و

الخبرات المطلوبة، وجاءت عينة الدراسة مكونة من (400) عامل من عمال الشركات المدروسة، وأسفرت نتائج الدراسة عن تفوق شركات القطاع الخاص على شركات القطاع العام وذلك في التأثير على عملية التأهيل والتدريب المستمر في رفع كفاءة أداء العاملين، فضلاً مساهمة شركات القطاع العام والقطاع الخاص في عملي التدريب والتأهيل المستمر في مواكبة التطورات المتلاحقة، مساهمة شركات القطاع العام في عملية التدريب و التأهيل في تقليل الأخطاء.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Alotaibi، 2022)، بعنوان: "The role of training in raising the performance of employees and contributing to achieving the Kingdom's Vision 2030".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدريب في رفع أداء العاملين دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والعسكري بمنطقة مكة المكرمة، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في أن أغلب القطاعات والمؤسسات تواجه مشكلة رئيسية في ضعف عملية التدريب للعاملين، وقد يقتصر التدريب على مستويات معينة دون أخرى بينما يجب أن يشمل التدريب جميع المستويات المختلفة بالمنظمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات المختلفة بطريقة الاستبيان، و اعتمدت الدراسة على عينة تقدر حجمها (174) مفردة موزعة على قطاعات مختلفة بمنطقة مكة المكرمة، وتمثلت أهم النتائج في موافقة عينة البحث على دور التدريب في رفع كفاءة العاملين وتطوير أدائهم، مع وجود فروق بين كفاء العاملين والفئة العمرية، مع وجود علاقة موجبة طردية بين كفاءة العاملين والدورات التدريبية، وأوصت الدراسة على ضرورة عمل تقييم دوري للبرامج التدريبية قبل وبعد تنفيذ الدورات التدريبية، وأوصت أيضاً على ضرورة تحفيز العاملين للحصول على الدورات التدريبية مقابل امتيازات مادية وفي أوقات مختلفة لتناسب مع ظروف العاملين بالمنظمة.

- دراسة (Tahir and others، 2014)، بعنوان: "The Impact of Training and

Development on Employees Performance and Productivity A case

“study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان للتدريب والتطوير تأثير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، حيث تم جمع البيانات من خلال المصدر الأساسي وهو من الاستبيانات. وقد تم فحص البيانات من خلال البرامج الإحصائية لمعرفة أثر التدريب والتطوير على أداء وإنتاجية الموظفين. كان هناك متغيران للتدريب والتطوير (مستقل) وأداء الموظفين وإنتاجيتهم (تابع)، وقد تم اختيار ثمانية بنوك موحدة محدودة للدراسة، وقد تم توزيع ثمانين استبانة لجمع البيانات، وتم تطبيق الأدوات الإحصائية الوصفية SPSS على الاستبيان لمعرفة ثباته، وتم استخدام ارتباط بيرسون في الدراسة ومعامل كرونباخ ألفا لكل استبيان. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات محل الدراسة.

• دراسة (AMADI، 2014)، بعنوان: " THE EFFECT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE; AT SAFARICOM LIMITED CALL CENTRE

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين من خلال دراسة حالة مركز الاتصال Safaricom، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة حيث تم جمع البيانات عبر مجموعة سكانية من خلال أخذ عينة من 340 موظفًا في مركز الاتصال الذي يشكل قسم رعاية العملاء في Safaricom، وشملت العينة المديرين والدعم/المحلل والمسؤولين التنفيذيين في مجال تجربة العملاء، كما تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الأسئلة المنظمة وغير المنظمة عبر الطبقات وتم جمع البيانات الثانوية من مصادر مختلفة مثل خطة Safaricom الإستراتيجية لعام 2012، وكتيب الموظفين وتقارير أداء مركز الاتصال، وتم تحليل الإجابات باستخدام كل من التقنيات الوصفية والرسومية، وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب والتطوير لهما تأثير إيجابي على دوافع الموظفين وكذلك الأداء، وقد ساهم في ذلك التدريب المتنوع والملائم والعالي الجودة، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن هناك حاجة للتدريب والتطوير المستمر مع الأخذ في الاعتبار المنافسة، وديناميكيات السوق، ورضا العملاء، وصافي نقاط الترويج وغيرها.

• دراسة (Obi-Anike and others، 2014)، بعنوان: "Impact of Training and Development on Organizational Effectiveness: Evidence from Selected Public Sector Organizations in Nigeria"

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين التدريب/ التطوير والفعالية التنظيمية؛ لتسليط الضوء على فوائد التدريب والتطوير في القطاع العام في نيجيريا والتأكد من تأثير التدريب / التطوير على الأداء التنظيمي، وتم توزيع ستة وستين (66) نسخة من الاستبيان، كما تم عرض البيانات الناتجة من الميدان وتحليلها باستخدام الإحصاء الوصفي، بينما تم اختبار الفرضيات المقابلة باستخدام مربع كاي وارتباط بيرسون والانحدار الخطي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب/ التطوير والفعالية التنظيمية، وإن زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران الموظفين هما من فوائد التدريب والتطوير في القطاع العام، والعمل بين الأشخاص والعمل الجماعي هو تأثير التدريب/التطوير على الأداء التنظيمي، وخلصت الدراسة أيضاً إلى أن التدريب الفعال هو استثمار في الموارد البشرية للمنظمة، مع عوائد فورية وطويلة المدى، ومع ذلك فإن مجرد الاستثمار لا يكفي حيث تحتاج المنظمات إلى إدارة برامج التدريب بشكل أكثر فعالية حتى تتمكن من الحصول على أعلى العوائد من استثماراتها.

• دراسة (Nassazi، 2013)، بعنوان: "EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE, Evidence from Uganda"

هدفت الدراسة إلى تقييم آثار التدريب على أداء الموظفين، وذلك باستخدام صناعة الاتصالات السلوكية واللاسلكية في أوغندا كدراسة حالة، حيث تم تطوير أربعة أهداف ركزت بشكل خاص على التعرف على برامج التدريب الموجودة في الصناعة، والهدف من التدريب المقدم، والأساليب المستخدمة، وأخيراً آثار التدريب والتطوير على أداء الموظفين، واستندت الدراسة إلى ثلاث دراسات حالة لأكبر شركات الاتصالات العاملة في أوغندا، كما تم اعتماد منهج البحث النوعي لجمع البيانات باستخدام استبيان يتكون من 18 سؤالاً تم توزيعها على 120 مشاركاً، وتوصلت الدراسة بناءً على نتائج العينة إلى أن التدريب له أثر واضح على أداء الموظفين، كما يمكن أن تكون النتائج مفيدة لمديري الموارد البشرية، وصناع القرار في سياسة الموارد البشرية، وكذلك المؤسسات الحكومية وا

• دراسة (Elnaga, 2013)، بعنوان: " EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY OF UNITED NATIONS SUPPORT "OFFICE FOR THE AFRICAN UNION MISSION IN SOMALIA

كان الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف آثار التدريب على أداء الموظفين بين موظفي الخدمة المدنية الدولية، تم استخدام تصميم البحث المسحي لهذه الدراسة. وكان تصميم المسح مناسباً لهذه الدراسة لأنه سمح بالتحقيق في العلاقات المحتملة بين المتغيرات بالإضافة إلى جمع البيانات من فئة أوسع ومقارنات بين المتغيرات، وكان مجتمع الدراسة 441 موظفاً من موظفي دعم الأمم المتحدة مكتب البعثة الأفريقية في الصومال. وتم سحب عينة مكونة من 54 فرداً باستخدام نهج أخذ العينات الطبقية العشوائية من قائمة إطار العينات المقدمة من سجل الموظفين في مكتب الأمم المتحدة لدعم بعثة الاتحاد الأفريقي في الصومال، تم جمع البيانات عن طريق استخدام الاستبيان، وخلصت الدراسة إلى أن التدريب يؤثر على أداء الموظفين من خلال التأثير بشكل إيجابي على مشاركة الموظفين في عملية التغيير؛ ابتكار؛ أداء أفضل وتعزيز الحماس للعمل. ويخلص كذلك إلى أن التدريب يعزز أداء الموظفين من خلال التأثير الإيجابي على مستوى تحفيز الموظفين من خلال تقدير الموظفين؛ التوافق مع الأهداف التنظيمية؛ سمات القيادة الإيجابية؛ والدافعية لأداء العمل ، كما يعزز التدريب أداء الموظف من خلال التأثير بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي من خلال تعزيز العلاقات بين الموظفين/المشرف/العملاء في العمل؛ قدرة الموظف على استخدام مبادراته ومهاراته الخاصة في العمل؛ فرص الأجر والترقية؛ ومن خلال التأثير على أنشطة العمل، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء التدريب من وقت لآخر للتأكد من أن الموظفين لديهم المشاركة اللازمة لتغيير العمليات والابتكار؛ أداء أفضل وحماس وظيفي لتعزيز أداء الموظفين والتنظيم .

• دراسة (Dalal, 2022)، بعنوان: (The Impact of Training on Employee Performance: An Empirical Study of Hospitals in North Lebanon).

تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير التدريب على أداء الموظفين، وهو أمر معقول ، خاصة وأن لبنان من الدول التي يعاني فيها نظام الرعاية الصحية من انخفاض أداء

المرضات، وللقيام بذلك، تم إجراء دراسة وصفية ارتباطية بين 100 ممرض وممرضة في مستشفيات مختلفة في طرابلس، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل نصوص الاستبيان. كشفت هذه الدراسة أن غياب الاستراتيجيات الفعالة المتعلقة بتدريب الممرضات يؤدي إلى انخفاض الأداء. وبالتالي، فإن إنشاء استراتيجيات تدريب جيدة التنظيم سوف يؤثر بشكل إيجابي على أداء الممرضات وبالتالي تحقيق أقصى قدر من كفاءة الرعاية الصحية.

• دراسة (OKUJA, 2015)، بعنوان: (THE EFFECT OF TRAINING ON)
EMPLOYEES PERFORMANCE IN AN ORGANIZATION CASE STURDY
(OF (CANE UGANDA LTD).

التعرف على تأثير التدريب على أداء الموظف حيث كانت الأهداف المحددة للمتين هي تحديد تأثير التدريب على أداء الموظفين في Cane Uganda ltd، تحديد أسباب تدريب الموظفين في شركة Cane Uganda Itel، استعملت الدراسة البحوث القطاعية واستخدمت أساليب البحث النوعية والكمية على حد سواء. قدمت الدراسات المقطعية «لقطة» لتواتر وخصائص جانب ما في مجموعة ما في وقت معين. كانت دراسة مقطعية هنا هي أبسط مجموعة متنوعة من علم الأوبئة الوصفي أو الرصدي الذي تم إجراؤه على عينات تمثيلية للسكان. تم استخدام التصميم الوصفي في هذه الدراسة وتم اختيار مائة وخمسين (150) مستجيباً من قصب السكر في أوغندا باستخدام أخذ عينات هادفة. ومع ذلك. تم اختيار الموظفين بطريقة عشوائية وشارك أولئك الذين كانوا على استعداد للمشاركة في الدراسة وتم إعطاؤهم استبيانات لملئها وإجراء مقابلات مع مديري قصب السكر في أوغندا المحدودة. وجدت نتائج الدراسة أن التدريب يؤثر على أداء الموظفين ويجب على الإدارة القيام بما هو مطلوب لتحسين تدريب موظفيها حتى تتمكن من جعل عملهم أكثر متعة. من الواضح أن تدريب الموظفين لم يكن مفيداً للموظفين فحسب، بل أدى أيضاً إلى توليد علاقة قوية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي وتطوير الموظفين. وبالتالي. وهو يعزز إنتاجية الموظفين. لذلك. وهناك عدد من التوصيات المقدمة لمعالجة التحديات التي تواجه تدريب الموظفين وتطويرهم، بما في ذلك ؛ الحاجة إلى ضمان وجود عوامل تحفيزية. إجراء تقييم للأداء. ووضع مبادئ توجيهية للسياسة العامة لتدريب الموظفين

في الشركة.

• دراسة (Nmadu)، بعنوان: The Effects of Training on Employee

Performance in an Organization

ويمثل تدريب الموارد البشرية وتطويرها اتجاهها عالميا في المنظمات نظرا لموضوعيتها وإسهامها الاستراتيجي المباشر في تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها. ويهدف التدريب و التطوير إلى اكتساب أو شحذ قدرات الموظفين على أداء مختلف الالتزامات والمهام المرتبطة بأدوارهم المتوقعة في الحاضر أو المستقبل. تبحث هذه الورقة آثار التدريب على أداء الموظفين في المنظمات. تستخدم هذه الدراسة نظرية الحافز المتوقعة ليفيكتور فروم لشرح العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين في المؤسسات. تعتمد الدراسة أساساً على مصادر ثانوية للبيانات تتكون من الكتب المدرسية والدوريات ومنشورات المجالات ومصادر وثائقية أخرى مثل الإنترنت وتقارير البحث التجريبية المنشورة. كشفت نتائج الدراسة أن مادة that increase في التدريب والتطوير تزيد في المقابل بنسبة 72.6% في أداء الموظف. وهذا يعني أنه عندما يشرع المديرون/المديرون في التدريب والتطوير الفعالين، يمكن علاج تضائل أداء الموظفين وضعف الأداء التنظيمي. ولذلك، توصي الدراسة بأن يقوم موظفو/مديرو المنظمات بتحسين مخصصات الميزانية السنوية لتدريب وتنمية رأس المال البشري في المنظمات العامة والخاصة على السواء. وسيتيح ذلك للمنظمات توفير برنامج تدريبي جيد وفعال يعطي تأثيراً إيجابياً على أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية التنظيمية.

• دراسة (Afroz, 2018)، بعنوان: effect of employee performance Sector

(Banking on Study A : Performance

يعد التدريب والتطوير أداة استراتيجية لا غنى عنها لتعزيز أداء الموظفين. يهدف هذا البحث إلى معرفة "آثار التدريب على أداء الموظفين في القطاع المصرفي، تانجيل، بنغلا ديش"، حيث يعتبر التدريب (مشاركة الموظفين، التحفيز والرضا الوظيفي) كمتغير مستقل في حين يعتبر المتغير التابع "أداء الموظف". تم جمع البيانات الخاصة بالورقة من خلال

المصدر الأساسي وهو من استبيانات الاستبيانات. العينة الإحصائية لهذه الدراسة في قطاع البنوك والتي تغطي 051 موظفاً في 41 بنكاً تقع في منطقة طنجيل. تم إجراء مسح لـ 051 موظفاً عبر استبيان مدار ذاتياً بمساعدة تقنية أخذ العينات الطبقيّة بمعدل استجابة يقارب 57%. تم فحص البيانات من خلال البرنامج الإحصائي SPSS 02 لإجراء التحليل الوصفي واختبار T والارتباط وتحليل الانحدار. تم تطوير ربع فرضيات لمعرفة تأثير جميع المتغيرات المستقلة على الأداء العام للموظفين. وعرضت النتائج باستخدام الجداول والأشكال. وحول دور التدريب أظهرت الدراسة أن التدريب العام يعزز مشاركة الموظفين وتحفيزهم والرضا الوظيفي. وأظهرت الفرضيات أن كل ذلك كان له آثار كبيرة على أداء الموظف. وهذا يعني أن هذا البحث وجد أن هناك علاقة قوية بين تدريب الموظفين وأداء الموظفين. وتكشف النتائج أنه كلما حصل الموظف على تدريب أكثر، كلما كان مستوى أدائه أكثر كفاءة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إلقاء الاهتمام حول كافة المعلومات ذات العلاقة بالتدريب كأهم أبعاد إدارة الموارد البشرية ومدى أهميته في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، وقد حققت جميعها الإجابة على كافة التساؤلات البحثية التي طرحتها كل دراسة، كما أنها توصلت إلى النتائج التي تؤيد ذلك، إلى جانب اعتماد الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح ظاهرة الدراسة، وبيان مدى تأثير برامج التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ربط العلاقة بين متغيرات الدراسة، فالدراسة الحالية تهتم بتسليط الضوء حول التدريب ومدى تأثيره في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام، أي أنها تقوم بدراسة الأثر من أبعاد مختلفة، إلى جانب اختلاف الدراسة التطبيقية من مجتمع وأداة الدراسة.

7. المنطلقات النظرية للدراسة:

• نظرية المبادئ الإدارية:

تتمثل هذه النظرية في أعمال كل من هنري فايول وجيليك ويرويك، وغيرهم من اللذين ركزوا في تحليلاتهم على الأسس العلمية الإدارية داخل التنظيمات وطبيعة مبدأ تقسيم العمل كخاصية هامة

داخل مجال العمل التنظيمي، وتركز هذه النظرية على أهمية مبدأ تقسيم العمل، هذا بالإضافة إلى أهمية الإشراف والتحكم والسلطة داخل التنظيمات الحديثة، كما وضع فايول 14 مبدأ يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة الإدارة وهم كالآتي: تقسيم العمل، السلطة والمسؤولية، النظام، وحدة الأمر، وحدة التوجيه، خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة، مبدأ المكافأة والتعويض، المركزية، تدرج السلطة، الترتيب، المساواة في المعاملة، الاستقرار الوظيفي، المبادأة، روح الفريق والتعاون، فكل هذه المبادئ تعمل على النهوض بالمؤسسة أو الشركة التي تطبق بها وتساعد على تحسين أداء العاملين والهيكل الإداري لديها. (الرحمن، 2003).

8. المنهجية وطرق البحث:

1. فرضيات الدراسة:

وفقاً لما جاء في مشكلة الدراسة وأهدافها، تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

يندرج تحت الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

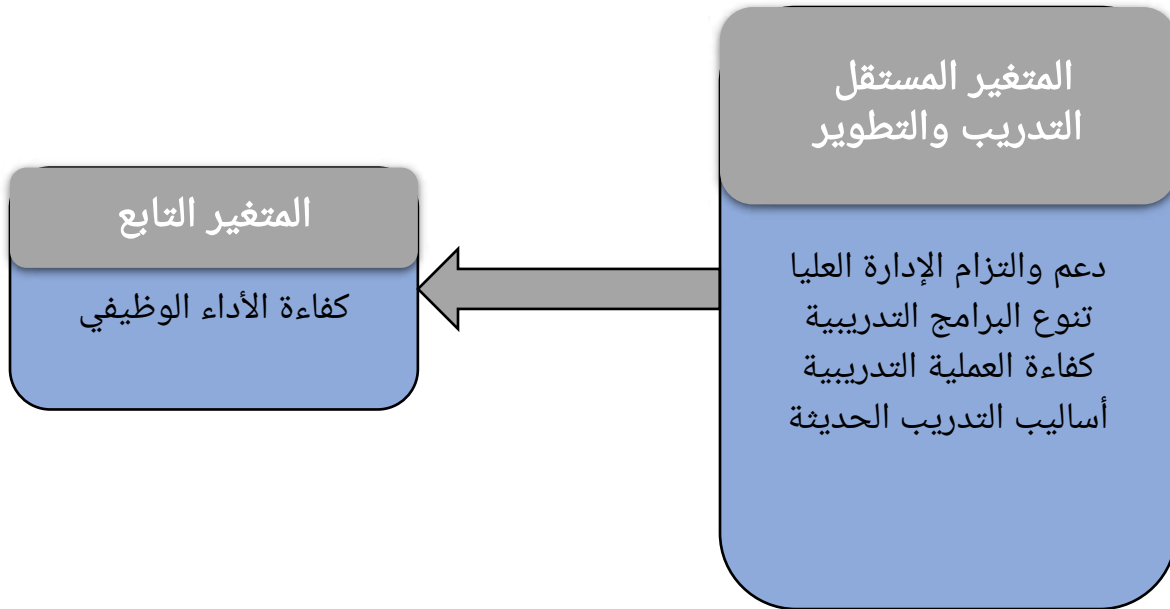
- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين دعم والتزام الإدارة العليا ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنوع البرامج التدريبية ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة العملية التدريبية ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أساليب التدريب الحديثة ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

2. نموذج البحث:



شكل (1) نموذج الدراسة

3. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لمعرفة الواقع لجوانب الدراسة، وذلك لملائمته لموضوع وأهداف الدراسة، حيث يعمل هذا المنهج على تفسير وشرح كافة الظواهر المرتبطة بالدراسة مع بيان الملاحظة الدقيقة لنتائج الدراسات السابقة؛ وذلك من أجل الوصول إلى نتائج أعلى دقة، مع بيان القدرات الفعلية للأدوات البحثية من أجل الوصول إلى نتائج أكثر واقعية معتمدة على التحليل المنطقي في الدراسة؛ وهذا من أجل الوصول لنتيجة فعلية، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

4. الأساليب الإحصائية:

- لتحقيق أهداف الدراس وتحليل البيانات التي تم تجمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):
1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient): للتأكد من صدق الارتباط الداخلي للاستبيان.
 2. استخدام الرسوم البيانية (Graphs): استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.
 3. استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
 4. المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.
 5. استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
 6. استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحد (One sample test).
 7. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis): لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المتغيرة المستقل على المتغير التابع.
 8. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
 9. مجتمع وعينة الدراسة:

1. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بالقطاع العام في المملكة العربية السعودية.

2. عينة الدراسة:

لكبر حجم مجتمع الدراسة، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V. KREJCIE, 1970)، بواسطة القانون التالي:

$$\text{حجم العينة} = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{a^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره 95%.

p: نسبة العينة من المجتمع تم اختيارها 10%

a: مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو 5%.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\text{حجم العينة} = \frac{1.96^2 * 0.1 * 0.9}{0.05^2} = 138 \text{ مفردة من مجتمع الدراسة}$$

أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في الآتي:

- **المحور الأول:** سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء و الموظفين في عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).
- **المحور الثاني:** سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس التدريب وأبعاده (المتغير المستقل).
- **المحور الثالث:** سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس مستوى الكفاءة الانتاجية وأبعادها (المتغير التابع).

صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

ثبات الأداة:

سوف يتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير،

ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

10. مجالات الدراسة:

تمثلت مجالات الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول أثر التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق هذه الدراسة على القطاعات العامة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** طبقت هذه الدراسة على عينة تقدر حجمها (138) مفردة من موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024م.

11. تقسيم الدراسة المقترحة:

- الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.
- الفصل الثاني: الإطار النظري.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.
- قائمة المراجع.
- الملاحق.

12. المراجع:

أولا : المراجع العربية:

- أمحمد، بلقاسم؛ وآخرون. (2017). أثر التدريب على أداء العاملين (دراسة حالة المؤسسة

- الوطنية للتنقيب)، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، معهد التكنولوجيا، ص 16.
- بصبوس، أمل أحمد عبدربه. (2023). أثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد أربع وخمسون، الإصدار السادس، ص 116.
- الحموان، فالح عبيد الله. (2017). أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية، ص 2.
- خزام، ديماء. (2020). أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية)، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، سوريا، ص 7.
- راضية، سالم؛ وآخرون. (2021). أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي (دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة)، مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد (2)، العدد (1)، الجزائر، ص 81.
- الرحمن، عبد الله محمد. (2003). علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، ص 307.
- الشريف، وائل حامد مصباح؛ وآخرون. (2022). دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات)، مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، المجلد الحادي والخمسون، العدد السادس، ص 1.
- عبد القادر، نهاد خالد؛ وعارف، إبراهيم مهدي. (2018)، التدريب ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين - دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مصرفي دجلة والفرات وكردستان في السليمانية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة التنمية البشرية- سليمانية، العدد (54)، ص 155.
- القرالة، عبد المنعم موسى. (2018). أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية على دائرة الأرصاد الجوية الأردنية)، مجلة علمية محكمة دورية تصدر عن عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد (4)، العدد (1)، الأردن، ص 236.
- الغامدي، خالد عبد الله المربراني، (2014). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي

- القطاع العام، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.
- العنزي، مقبل بن محمد مقبل، (2023). ، أثر التدريب في أداء العاملين دراسة تطبيقية على مصلحة المطابع الحكومية في المملكة العربية السعودية، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، مج4، ع(39)، الأردن.
 - الزهراني، صالح سعيد، (2021)، أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية، مج5، ع(16)، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية.
 - ميا- علي (2014)، أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية دراسة مقارنة على بعض شركات القطاع العام والخاص في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مج36، ع(3)، سوريا.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- AMADI, EUNICE JANE. (2014). "THE EFFECT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE; AT SAFARICOM LIMITED CALL CENTRE", UNIVERSITY OF NAIROBI, p 9.
- Alotaibi, Amjad Mansuer Ethah. (2022). The role of training in raising the performance of employees and contributing to achieving the Kingdom's Vision 2030, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Umm Al-Qura University || KSA, Volume (6), Issue (14), p99.
- Nassazi, Aidah. (2013). "EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE, Evidence from Uganda", VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, International Business, p 2.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. (1970). "Determining sample size for research activities." Educational and psychological

measurement 30.3: 607-610.

- Obi-Anike, Happiness Ozioma and others. (2014). "Impact of Training and Development on Organizational Effectiveness: Evidence from Selected Public Sector Organizations in Nigeria", European Journal of Business and Management, Vol.6, No.29, p 66.
- Tahir, Neelam and others. (2014). "The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 4, No. 4, p 86.
- ANGELA, GITHINJI, (2014) EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY OF UNITED NATIONS SUPPORT OFFICE FOR THE AFRICAN UNION MISSION IN SOMALIA, Executive Master of Science in Organizational Development, UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSITY.
- Dalal, hala rashif, (2022), The Impact of Training on Employee Performance: An Empirical Study of Hospitals in North Lebanon, Research in Economics and Management, Vol. 7, No. 2, pp 42-66
- OKUJA, REMISH FREDRICK, 2015, THE EFFECT OF TRAINING ON EMPLOYEES' PERFORMANCE IN AN ORGANIZATION CASE STUDY OF (CANE UGANDA LTD), COLLAGE OF ECONOMICS, KAMPALA INTERNATIONAL UNIVERSITY.
- Nmadu, Timothy, (w d), The Effects of Training on Employee Performance in an organization, Zamfara Journal of Politics and Development, Vol. 2, No. 2, Ibrahim Badamasi Babangida University, Lapai, Niger State.
- Afroz, Nushrat Nahida, (2018), effect of employee performance Sector Banking on Study A : Performance, malwana Bhashani Science and Technology University, Bangladesh.
-

Mid Ocean University
College of
Specialty Business
Management

**The impact of training in raising the productive efficiency
of public sector employees in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Preparation:

Mousa Mohammed Alenazi

Supervision:

Dr. Asma Abuanzeh

2024