

أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في
المؤسسات السعودية

Code MGM 496 – PMG 496

كلية الإدارة
جامعة ميدأوشن

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
إدارة الأعمال

أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات السعودية

أسم الطالب

خالد سلمان محمد الفهيد

التكليف الثالث

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 1448/ 1/7 هـ

Contents

2	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.2 مشكلة البحث
3	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
3	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
4	1.3 أهمية البحث
4	1.3.1 على المستوى النظري
4	1.3.2 على المستوى التطبيقي
4	1.4 أسئلة البحث
5	1.5 أهداف البحث
5	1.6 فرضيات البحث
6	1.7 نموذج البحث
6	1.8 منهجية البحث
6	1.9 الدراسة الميدانية
7	1.10 مخطط المشروع المقترح
8	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
8	2.1 المقدمة
8	2.2 المتغير المستقل: التدريب
9	2.3 المتغير التابع: الأداء الوظيفي
9	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
9	2.5 الخاتمة
10	المراجع العربية
10	المراجع الأجنبية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. يشهد العالم اليوم تطورات متسارعة في مختلف المجالات الاقتصادية والتقنية والإدارية، الأمر الذي فرض على المؤسسات ضرورة تطوير مواردها البشرية باعتبارها أحد أهم الأصول الاستراتيجية التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة (Armstrong, 2020). وأصبحت كفاءة الموظفين وقدرتهم على مواكبة التغيرات المتسارعة من العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ويُعد التدريب أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتنمية معارف ومهارات وقدرات العاملين، حيث يسهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية وتحسين الأداء الوظيفي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات في بيئة العمل. (Noe, 2020) كما يساعد التدريب على تقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة بشكل عام.

وقد أولت المؤسسات الحديثة اهتماماً متزايداً ببرامج التدريب والتطوير نظراً لما أثبتته العديد من الدراسات من دورها في تحسين أداء العاملين ورفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم (Aguinis & Kraiger, 2009). وعلى الرغم من هذا الاهتمام، إلا أن درجة الاستفادة من البرامج التدريبية تختلف من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لجودة البرامج التدريبية ومدى ارتباطها بالاحتياجات الفعلية للعاملين وآليات تقييم نتائج التدريب.

وفي المملكة العربية السعودية، تزايد الاهتمام بتطوير رأس المال البشري في ظل مستهدفات رؤية المملكة 2030، حيث تسعى المؤسسات الحكومية والخاصة إلى الاستثمار في تنمية الكفاءات البشرية ورفع مستويات الأداء والإنتاجية. ويبرز التدريب كأحد الوسائل الأساسية لتحقيق هذه الأهداف من خلال تطوير مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم المهنية، بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة والتحول الاقتصادي الذي تشهده المملكة.

وانطلاقاً من أهمية التدريب ودوره في تحسين أداء الموظفين، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وبيان طبيعة العلاقة بينهما، بما يسهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات التدريبية داخل المؤسسات وتعزيز فعالية برامج تنمية الموارد البشرية.

1.2 مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام المتزايد الذي توليه المؤسسات لبرامج التدريب والتطوير وتخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذها، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تواجه تفاوتاً في مستويات الأداء الوظيفي للعاملين. ويشير ذلك إلى أن الاستثمار في التدريب لا يضمن بالضرورة تحقيق النتائج المرجوة ما لم يتم تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها وفق أسس علمية ترتبط باحتياجات العاملين ومتطلبات العمل الفعلية (Noe, 2020).

كما أظهرت العديد من الدراسات أن فعالية التدريب لا تعتمد فقط على تقديم البرامج التدريبية، بل تتأثر بعوامل متعددة تشمل تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وملاءمة أساليب التدريب المستخدمة، بالإضافة إلى آليات تقييم أثر التدريب بعد التنفيذ (Aguinis & Kraiger, 2009). وفي بعض الحالات قد لا تنعكس البرامج التدريبية بصورة واضحة على الأداء الوظيفي نتيجة ضعف الربط بين التدريب ومتطلبات الوظيفة أو عدم وجود مؤشرات واضحة لقياس أثر التدريب على أداء العاملين. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي بشكل أكثر عمقاً، والتعرف على مدى تأثير التدريب في تحسين أداء العاملين، بما يساهم في دعم جهود المؤسسات الرامية إلى تطوير مواردها البشرية وتعزيز كفاءتها التشغيلية.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

- أظهرت الأدبيات السابقة وجود تباين في نتائج الدراسات المتعلقة بحجم تأثير التدريب على الأداء الوظيفي، حيث توصلت بعض الدراسات إلى وجود تأثير قوي ومباشر للتدريب، في حين أشارت دراسات أخرى إلى أن هذا التأثير يتأثر بعوامل تنظيمية وإدارية متعددة (Aguinis & Kraiger, 2009).
- على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت التدريب والأداء الوظيفي على المستوى الدولي، إلا أن الدراسات العربية الحديثة التي تناولت هذه العلاقة في البيئة السعودية ما زالت محدودة نسبياً، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.
- الحاجة إلى إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بدور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل ومتطلبات تطوير رأس المال البشري.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

- لا تزال بعض المؤسسات تركز على تنفيذ البرامج التدريبية دون وجود آليات واضحة أو دورية لقياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي للعاملين.
- وجود فجوة بين الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والبرامج التدريبية المقدمة، مما قد يحد من فعالية التدريب ويقلل من أثره المتوقع على الأداء الوظيفي.

- استمرار التفاوت في مستويات الأداء الوظيفي بين العاملين في بعض المؤسسات رغم تنفيذ برامج تدريبية متنوعة، مما يثير التساؤل حول مدى فعالية هذه البرامج في تحقيق أهدافها.

وبناءً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر التدريب في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات السعودية؟

1.3 أهمية البحث

1.3.1 على المستوى النظري

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتدريب والأداء الوظيفي من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما وأثر التدريب في تحسين أداء العاملين.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يساعد في فهم مفهوم التدريب وأبعاده المختلفة، ودوره في تنمية مهارات العاملين ورفع مستويات الأداء الوظيفي داخل المؤسسات.
- تمثل الدراسة مرجعاً علمياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون والمهتمون بمجال إدارة الموارد البشرية عند إجراء دراسات مستقبلية تتناول التدريب أو الأداء الوظيفي أو العلاقة بينهما.

1.3.2 على المستوى التطبيقي

- تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تطوير برامجها التدريبية بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للعاملين ومتطلبات العمل.
- تدعم متخذي القرار في تصميم سياسات واستراتيجيات تدريب أكثر فاعلية تسهم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة الموارد البشرية.
- تسهم في زيادة وعي المؤسسات بأهمية قياس أثر التدريب وربط البرامج التدريبية بالأهداف التنظيمية ومؤشرات الأداء..
- تساعد في تحسين كفاءة العاملين ورفع مستويات الإنتاجية والأداء الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

1.4 أسئلة البحث

- ما أثر التدريب على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات السعودية؟

1.5 أهداف البحث

الهدف الرئيسي

دراسة أثر التدريب على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات السعودية.

الأهداف الفرعية

- التعرف على مفهوم التدريب وأهميته في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات.
- التعرف على مفهوم الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.
- دراسة العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات السعودية.
- تحديد أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- تقديم توصيات تسهم في تطوير البرامج التدريبية ورفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات.

1.6 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية:

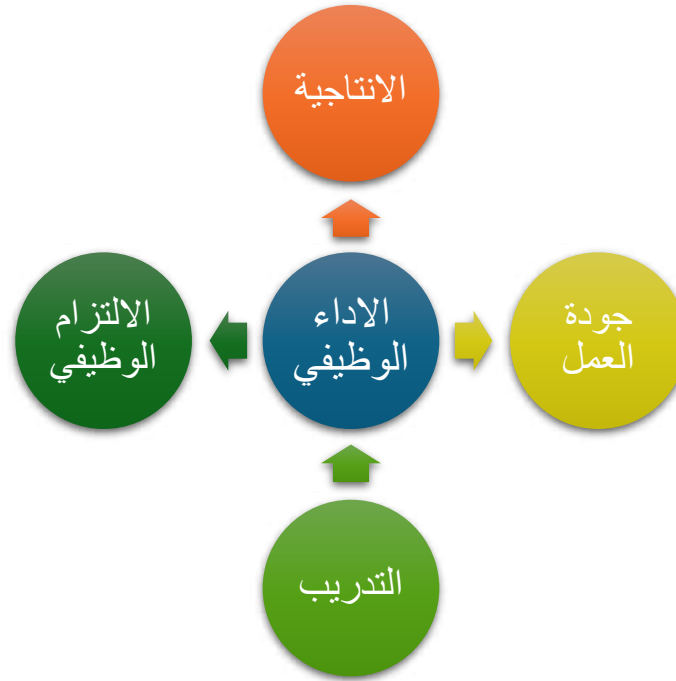
توجد علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات السعودية.

1.7 نموذج البحث

المتغير المستقل: التدريب

المتغير التابع: الأداء الوظيفي

- جودة العمل
- الإنتاجية
- الالتزام الوظيفي



1.8 منهجية البحث

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث سيتم الاستفادة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة لبناء الإطار النظري للدراسة. كما سيتم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة باستخدام استبانة يتم إعدادها لقياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي، ومن ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها

1.9. الدراسة الميدانية

مجتمع الدراسة

سيتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمؤسسات السعودية بمختلف القطاعات، نظراً لارتباط موضوع الدراسة بالتدريب والأداء الوظيفي للعاملين.

عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة مناسبة من العاملين بالمؤسسات السعودية باستخدام أسلوب المعاينة الملائم، بما يحقق تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة ويساعد في الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

أداة الدراسة

سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث سيتم تصميمها بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها.

الحدود المكانية

ستقتصر الدراسة على المؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية

سيتم تنفيذ الدراسة خلال العام الدراسي 2026م.

الحدود البشرية

ستقتصر الدراسة على العاملين في المؤسسات السعودية.

1.10 مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل مقدمة الدراسة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذج الدراسة، ومنهجيتها، والدراسة الميدانية المقترحة، ومخطط المشروع.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، ومفهوم التدريب وأهميته، ومفهوم الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى استعراض العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في ضوء الأدبيات العلمية.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية وتحليل البيانات (في مشروع التخرج 2)

يتناول هذا الفصل إجراءات الدراسة الميدانية، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة، وطرق جمع البيانات، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتفسيرها، واستخلاص أهم الاستنتاجات، وتقديم التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يُعد التدريب من أهم الأنشطة التي تعتمد عليها المؤسسات لتنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تشير الأدبيات إلى أن الاستثمار في التدريب يسهم في تطوير معارف ومهارات العاملين ورفع كفاءتهم المهنية. (Noe, 2020)

2.2 المتغير المستقل: التدريب

أشارت دراسة (Noe, 2020) إلى أن التدريب يمثل عملية منظمة تهدف إلى تطوير معارف ومهارات العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي. كما أوضحت دراسة (Armstrong, 2021) أن التدريب يسهم في رفع كفاءة العاملين وتمكينهم من أداء مهامهم بصورة أكثر فاعلية.

وأظهرت العديد من الدراسات أن نجاح التدريب يعتمد على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، ووجود آليات فعالة لتقييم أثر التدريب.

يُعد التدريب من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث يهدف إلى تطوير مهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي (عبد الباقي، 2018).

ويرى عامر (2019) أن التدريب يسهم في زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية ورفع مستوى جودة العمل.

كما يؤكد أبو النصر (2017) أن نجاح العملية التدريبية يعتمد على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وتصميم برامج تدريبية تتوافق مع متطلبات العمل.

2.3 المتغير التابع: الأداء الوظيفي

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى الإنجاز الذي يحققه العامل أثناء تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، ويعكس مدى قدرته على استخدام معارفه ومهاراته لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية (Armstrong, 2020). كما يتأثر الأداء الوظيفي بعدد من العوامل، من أبرزها التدريب والخبرة المهنية والتحفيز وبيئة العمل، حيث تسهم هذه العوامل في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة العمل (عبد الباقي، 2018).

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت دراسة (Aguinis & Kraiger, 2009) وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي، حيث يؤدي التدريب إلى تحسين المعرفة والمهارات وزيادة الإنتاجية.

كما توصلت دراسة (Jehanzeb & Bashir, 2013) إلى أن التدريب يؤثر بشكل مباشر في تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي.

وأشارت دراسة (Sung & Choi, 2014) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في التدريب تحقق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية مقارنة بالمؤسسات التي لا تولي التدريب الاهتمام الكافي.

وتتفق معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي، حيث يسهم التدريب في تطوير معارف العاملين ومهاراتهم وقدراتهم المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح وجود اتفاق عام بين الباحثين على أن التدريب يمثل أحد العوامل المهمة المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين. كما تؤكد الأدبيات العلمية وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي، وهو ما يدعم التوجه الذي تقوم عليه الدراسة الحالية ويبرر دراسة هذه العلاقة في البيئة السعودية.

2.5 الخاتمة

تناول هذا الفصل الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بمتغيري الدراسة، وهما التدريب والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما. وقد أظهرت الأدبيات العلمية والدراسات السابقة أن التدريب يمثل أحد أهم الأدوات المستخدمة في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، كما أكدت وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية.

كما أوضح الفصل أن الاستثمار في التدريب يسهم في تطوير معارف العاملين ومهاراتهم وقدراتهم المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات. وبناءً على ما تم استعراضه من مفاهيم ودراسات سابقة، تتضح أهمية دراسة أثر التدريب على الأداء الوظيفي في البيئة السعودية، مما يدعم التوجه الذي تقوم عليه الدراسة الحالية ويمهد لإجراء الدراسة الميدانية المقترحة في المرحلة اللاحقة.

المراجع العربية

- أبو النصر، مدحت محمد. (2017). *إدارة الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- عامر، طارق عبد الرؤوف. (2019). *التدريب وتنمية الموارد البشرية*. القاهرة، مصر: مؤسسة طيبة للنشر.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2018). *إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

المراجع الأجنبية

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451–474.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London, UK: Kogan Page.
- Jehanzeb, K., & Bashir, N. A. (2013). Training and development program and its benefits to employee and organization: A conceptual study. *European Journal of Business and Management*, 5(2), 243–252.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Effects of training and development on employee outcomes and firm innovative performance. *Human Resource Management*, 53(3), 323–344.