

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

" تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي
في المدينة المنورة ، المملكة العربية السعودية "

آمنة الشيخ أحمد

2021204617

مشروع تخرج 1-2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر و التقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي و أن أعمل صالحاً ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين) النمل (19) .

الحمد لله رب العالمين ، و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه و من دعا بدعوته إلى يوم الدين ، و بعد :

ففي البداية ، و إعترافاً بالجميل أود أن أتقدم بجزيل شكري إلى من أفادني بخبرته العلمية و لم يبخل علي بوقته الثمين و جهده الصادق المتواصل في العطاء بالإشراف على هذا البحث و تقديم التوجيهات الرشيدة و الآراء السديدة في إثراء خبراتي العلمية و العملية ، أستاذتي العزيزة الدكتورة منى مصطفى العشري ، بارك الله لها في علمه و سدّد خطاها .

الإهداء

الحمد لله حباً و شكراً و امتناناً على البدء و الختام (وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)
لم تكن الرحلة قصيرة و لا الطريق محفوفاً بالتسهيلات ، لكنني فعلتها ، فالحمد لله الذي يسر
البدايات و بلغنا النهايات بفضلله و كرمه .

أهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة أولاً ابتدت بطموح و انتهت بنجاح ثم إلى كل من سعى معي
لإتمام مسيرتي الجامعية دمت لي سنداً لا عمر له .

و بكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي :

إلى من ارتبط اسمهم عزاً بإسمي أبي رحمه الله وجعل مسكنه الفردوس الأعلى من الجنة و
أمي جميلتي بسمه الحياة أطال الله بعمرها على طاعته و بصحة و عافية و رزقها سعادة
الدارين من غرست بداخلي القوة لأبحر في هذه الحياة و من كان دعاؤها سر نجاحي و التي
كانت لي السند و العوض داعمي الأول ووجهتي التي أستمد منها القوة و أخي الغالي فؤاد من
أعانني بعد الله و شجعني في إكمال طموحي وتحقيق ما أطمح له رزقه الله صلاح الدارين
و السعادة فيهما شكراً لكم على كل شيء ، ها أنا اليوم أهدي تخرجي لهم ، لمن أحبني و
شجعني و كان عوناً لي بعد المولى سبحانه أدامكم المولى لي سنداً و ذخراً أفخر به ♥ .

و في الختام الحمد لله دائماً و أبداً على ما وفقني إليه من إتمام لهذا البحث ،

كما أتقدم بالشكر الجزيل و التقدير لكل من ساهم في التوجيهات و الإرشادات و ساعدني
للتطوير بصورة ملحوظة في تخصصي ، فقد اكتسبت الكثير من الفائدة و الخبرة ساعية في
تنميتها لصنع قرارات تساعدني في بناء مستقبلي الوظيفي بحول الله و قوته ، كل الشكر و
التقدير لأساتذتي على تعاونهم و حرصهم على إعطائنا العلم و الفائدة على الوجه الأكمل .

المستخلص :

مقدمة :

تعد برامج التدريب المهني من الأدوات الأساسية لتطوير مهارات الموظفين و تحسين أدائهم الوظيفي ، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في مختلف القطاعات .

الهدف :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين ، و تحديد العوامل التي تعزز من فعالية هذه البرامج في بيئات العمل .

المنهجية :

تم استخدام منهجية وصفية ، حيث تم جمع البيانات من عينة من الموظفين في عدة مؤسسات عبر استبيانات مصممة خصيصاً لهذا الغرض ، تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متنوعة لتحديد مدى تأثير التدريب المهني على الأداء .

النتائج :

أظهرت النتائج أن التدريب المهني له تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين ، حيث ارتفعت مستويات الإنتاجية و الرضا الوظيفي ، كما أظهرت الدراسة أن التدريب المستمر يعزز من التزام الموظفين تجاه مهامهم .

الإضافة العلمية :

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بتأثير التدريب المهني من خلال تقديم بيانات جديدة حول فعالية البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي .

الإضافة العملية :

توفر الدراسة توصيات عملية للمؤسسات لتطوير برامج تدريبية متكاملة ، مما يساعد على تعزيز الأداء و زيادة رضا الموظفين .

التطبيقات العلمية :

يمكن استخدام نتائج هذه الدراسة كأساس لتطوير استراتيجيات التدريب المهني في المؤسسات ، مما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي و زيادة الكفاءة .

الكلمات المفتاحية :

التدريب المهني ، أداء الموظفين ، الإنتاجية ، الرضا الوظيفي ، البرامج التدريبية ، التطوير المهني .

فهذا المستخلص يقدم نظرة شاملة عن البحث و يشمل جميع العناصر المطلوبة بالبحث .

Abstract :

Introduction :

Vocational training programs are essential tools for developing employee skills and enhancing job performance. This study aims to explore the impact of vocational training on employee performance across various sectors.

Objective :

The objective of this research is to analyze the relationship between vocational training and employee performance, identifying factors that enhance the effectiveness of these programs in workplace environments.

Methodology :

A descriptive methodology was employed, utilizing surveys to collect data from a sample of employees across several organizations. The data was analyzed using various statistical methods to determine the effect of vocational training on performance.

Results :

The findings indicate that vocational training has a significant positive impact on employee performance, with increased productivity and job satisfaction levels. The study also reveals that continuous training enhances employee commitment to their tasks.

Scientific Contribution :

This research contributes to the existing literature on the effects of vocational training by providing new data on the effectiveness of training programs in improving job performance.

Practical Contribution :

The study offers practical recommendations for organizations to develop integrated training programs, which can help enhance performance and increase employee satisfaction.

Scientific Applications :

The results of this study can serve as a foundation for developing vocational training strategies within organizations, contributing to improved job performance and overall efficiency.

Keywords :

Vocational training, employee performance, productivity, job satisfaction, training programs, professional development.

This abstract provides a comprehensive overview of the research and includes all the required elements.

جدول المحتويات

15.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
16.....	1.1. المقدمة:
20.....	1.2. مشكلة الدراسة
21.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
21.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
Error! Bookmark not defined.	1.3. أهمية الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.3.1. على المستوى النظري:
Error! Bookmark not defined.	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
Error! Bookmark not defined.	1.4. أسئلة الدراسة
27.....	1.5. أهداف الدراسة
27.....	1.6. فرضيات الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.7. نموذج الدراسة
Error! Bookmark not defined.	1.8. منهجية الدراسة
29.....	1.9. الدراسة الميدانية
30.....	1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

31.....

32..... 2.1. المقدمة:

9..... 2.2. المتغير المستقل

41..... 2.3. المتغير التابع

44..... 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

49..... 2.5. الخاتمة

3 الفصل الثالث منهجية

11..... الدراسة

12..... 3.1. المقدمة :

13..... 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

14..... 3.2.1 تأثير التدريب المهني :

15..... 3.2.2 أداء الموظفين :

16..... 3.3. تصميم البحث :

17..... 3.4. مجتمع البحث و طرق و تقنيات أخذ العينات :

18..... 3.4.1 مجتمع الدراسة :

19..... 3.4.2 عينة الدراسة :

20.....	3.4.3 طرق و تقنيات أخذ العينة :
21.....	3.5 طرق جمع البيانات :
22.....	3.5.1 المتغير المستقل (التدريب المهني) :
24	3.5.2 المتغير التابع (أداء الموظفين) :
25.....	3.6.1 البيانات الأولية :
26.....	3.6.2 البيانات الثانوية :
27.....	3.7 طرق و أساليب تحليل البيانات :
28.....	3.8 الخاتمة :
29.....	4 الفصل الرابع التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة
31.....	4.1 التمهيد :
32.....	4.3 قياس صدق و ثبات أداة الدراسة :
33.....	4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :
34.....	4.3.2 ثبات أداة الدراسة :
35.....	4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :
36.....	4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :
37.....	4.6 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة :
38.....	4.7 الخلاصة :
39.....	قائمة المراجع.

- 39.....المراجع العربية :
40.....المراجع الأجنبية :
41.....الملاحق

قائمة الأشكال

العنوان	رقم الشكل	رقم الصفحة
نموذج البحث (اعداد الطالبة)	1	18
ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة)	2	45
تصنيف العينة وفقاً للجنس	3	68
تصنيف العينة وفقاً للعمر	4	69
تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي	5	70
تصنيف العينة وفقاً للمسمى الوظيفي (القسم)	6	71
تصنيف العينة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في الشركة	7	72

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	قياس أثر التدريب على قيم العمل	28
2	مجتمع البحث	49
3	عينة البحث	50
4	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (تأثير التدريب المهني)	52
5	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (أداء الموظفين)	53

62 -61-60	جداول توصيف عينة البحث	6
70 - 69	جداول صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل	7
71	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع	8
75 -74	ثبات أداة الدراسة	9
79 -78-77	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	10
82	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة	11
86-85	نتائج اختبار الفرض الرئيسية للدراسة	12

88-87	نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول و الثاني و الثالث للدراصة	13
-------	--	----

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

المقدمة :

يتميز أداء الموظفين بشكل عام في الشركة بالإيجابية و الكفاءة ، و بوجود وعي عالٍ لدى هؤلاء

الموظفين بأهمية أدوارهم في نجاح الشركة ككل ، إضافة إلى وجود العديد من الموظفين المتميزين الذين يبذلون جهوداً كبيرة و يساهمون بشكل فعال في تحقيق أهداف الشركة فمعظم الموظفين يظهرون التزاماً قوياً تجاه مسؤولياتهم الوظيفية و يحرصون على تحقيق المخرجات المطلوبة بكفاءة.

و بما أن القطاع المصرفي و خاصة البنوك التجارية منها لها دور محوري في اقتصاد الدولة فإن ذلك يتطلب تنمية و تطوير رأس المال البشري الذي يقوم على أدائها ، و في ضوء ذلك تأتي هذه الدراسة للتعرف على مدى أثر عملية التدريب في المصارف التجارية السعودية وأثره على جودة حياة العاملين في البنك.

وعلى الرغم من أن تطوير قدرات الموظفين تتطلب الاستثمار في الوقت و الجهد و التمويل من الشركة فإن هذه الاستثمارات ستؤتي ثمارها على المدى الطويل ، و بغض النظر عن النهج الذي تختاره الشركة من المهم التأكد من أن المسار واضح و سهل الفهم ، حيث يجب أن يعرف الموظفون المهارات التي يحتاجون إلى اكتسابها من أجل التقدم ، و تكون لديهم فرص منتظمة حتى يتمكنوا من تتبع تقدمهم.

أشارت نتائج الدراسة إلى مدى أهمية الارتقاء بمستويات البرامج التدريبية المقدمة لما لها من الأثر
الفعال في ارتفاع مستويات أداء العاملين و زيادة شعورهم (الكعبي ، 2002 ، ص . 51 - 40) .

الغرض الأساسي لبرامج التدريب هو إحداث تغيير في سلوكيات و مواقف و مهارات العاملين بطريقة إيجابية و مؤثرة في نتائج الأعمال (صادق ، 2004 م ، ص 80) .

يمكن اعتبار التدريب على أنه " تأقلم مع العمل " أو أنه " تغيير في الاتجاهات النفسية و الذهنية للفرد تجاه عمله ، تمهيداً لتقديم معارف و رفع مهارات الفرد في أداء العمل (ماهر ، 2005) .

يحتل التدريب أهمية قصوى بوصفه عنصراً رئيسياً في عملية التنمية الإدارية و لذلك فإن نجاح التدريب في تحقيق أهدافه يتطلب عناية فائقة في التخطيط و التنفيذ و المتابعة ضمناً لتحقيق الغايات المنشودة ، حتى يتمكن الفرد العامل من تأدية عمله بالشكل الأمثل . (الخطيب ، 2006 ، ص . 287) .

يعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير و تحسين العنصر البشري من خلال تزويده بالمعلومات و المعارف التي تنقصه ، و تنمية قدراته و مهاراته ، و تعديل اتجاهاته و قناعاته ، و ذلك في سبيل رفع مستوى كفاءته و تحسين أدائه و زيادة إنتاجه و تحقيق أهدافه الخاصة و الوظيفية إلى أقصى قدر ممكن من الجودة و السرعة و الاقتصاد ، (مساعدة ، 2008 ، ص . 8) .

دراسة Iodh & shakeel (2015) . هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التدريب و

التطوير على أداء العاملين في البنوك التجارية في باكستان ، و تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع 200 استبانة ، و ظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب و التطوير و أداء الموظفين .

دراسة باسمه علي حسن أبو سليمة " مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية مكتب الانور والإقليمي بغزة 1428/2007 ، يعتبر التدريب وسيلة لتطوير الذات و تنمية المهارات و كفرصة للتواصل و تبادل الخبرات مع الآخرين كما أنه وسيلة لدعم الترقية إلى مستوى أعلى و فرصة لتغيير جو العمل و الالتقاء بوجوه جديدة .

فالتدريب يعمل على تحسين أداء الأفراد ، و ذلك من خلال تنمية المعارف و تطوير المهارات و حسن استغلال للطاقات ، و لأجل هذا تلجأ المؤسسات إلى تطبيق سياسة التدريب على مراحل متسلسلة ومنتظمة تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية من وضع و تنفيذ برنامج التدريب و أخيراً تقييم عملية التدريب .

فلم يعد خفياً على أحد أن تطوير قدرات الموظفين و تدريبهم مفيد جداً لرضاهم الوظيفي و مهنهم المستقبلية ، إضافة إلى أنه يأتي مع الكثير من الفوائد لمكان عملك ، فعندما تستثمر في نمو موظفينك فإنك تنشئ قوة عاملة أكثر تفاعلاً و أفضل تجهيزاً لمواجهة التحديات و مواكبة التطورات المتلاحقة التي يشهدها السوق باستمرار ، كما يمكن أن يساعد تطوير مواهب الموظفين في تحسين ديناميكيات الفريق و زيادة الإنتاجية .

كما تشير الدراسات إلى أن التركيز على التدريب المهني للموظفين في شركة الأهلي كان له تأثير إيجابي ملموس على تحسين مستويات الأداء و الكفاءة و الإنتاجية لدى الموظفين و انعكس ذلك على النتائج المالية و التشغيلية للشركة .

هنالك محدودية بالبيانات و المصادر المتوفرة نظراً لقلة الدراسات السابقة حول هذا الموضوع في سياق شركة الأهلي ، مما يصعب الحصول على صورة شاملة عن طبيعة هذه العلاقة ، كما يوجد نقص في تحديد و تحليل كافة المتغيرات المستقلة و التابعة ذات الصلة المؤثرة على هذه العلاقة ، أيضاً هناك نقص في التعميم و التطبيق على سياق شركة الأهلي نظراً لخصوصية سياق الشركة ، إضافة إلى أن نتائج الدراسات السابقة في قطاعات أخرى قد لا تكون قابلة للتعميم بشكل مباشر على هذه الشركة ، كما قد يكون هناك نقص في الدراسات التي تستخدم أساليب كمية متطورة لقياس و تحليل العلاقة بين المتغيرين بدقة ، لذلك فإن إجراء المزيد من الدراسات المتعمقة و المتخصصة في هذا الموضوع ضمن سياق شركة الأهلي سيكون ضرورياً لسد هذه الفجوات و الحصول على فهم أكثر شمولية و موثوقية .

ندرة الدراسات السابقة المرتبطة بشركة الأهلي من حيث نقص البحوث و الدراسات التي تبحث في العلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين داخل شركة الأهلي بشكل محدد ، كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات أخرى أو سياقات مختلفة ، مما يجعل من الصعب تطبيق أو تعميم نتائجها على شركة الأهلي ، إضافة إلى أن النقص في المعلومات المتخصصة حول هذه الشركة يشكل تحدياً رئيسياً للبحث ، حيث أنه يعيق الحصول على فهم شامل و موثوق للعلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين في هذه الشركة بالتحديد .

التدريب المهني في القطاع المصرفي يلعب دوراً حيوياً ، يكمن في تطوير مهارات الموظفين و زيادة كفاءتهم و تعزيز الأداء و الإنتاجية ، حيث أن التدريب المهني يمكن

أن يحسن مهارات و كفاءة الموظفين ، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم و إنتاجيتهم داخل شركة الأهلي ، كما أن نجاح التدريب في تحقيق أهدافه يتطلب عناية فائقة في التخطيط و التنفيذ و المتابعة ضماناً لتحقيق الغايات المنشودة ، إضافة إلى أن تطوير الموارد البشرية و فهم تأثير التدريب على أداء الموظفين يساعد شركة الأهلي في تطوير برامج تدريبية فعالة لتنمية و صقل مواهب الموظفين ، و تحسين أداء الموظفين من خلال التدريب المهني الذي يمكن أن يعزز القدرة التنافسية لشركة الأهلي في السوق كما أن الاستثمار في تدريب الموظفين قد يعزز شعورهم بالقيمة و الالتزام تجاه الشركة .

مشكلة الدراسة :

شركة البنك الأهلي هي واحدة من أكبر البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية ، و تعد واحدة من أقدم البنوك في المملكة ، و تلعب دوراً مهماً في دعم النشاط الاقتصادي و المالي في المنطقة ، كما أن توظيف و تدريب الموظفين ذو أهمية كبيرة لنجاح هذه الشركة الرائدة ، فعلى الرغم من أهمية التدريب المهني للموظفين ، إلا أنه كما ذكرت مسبقاً ، يوجد هنالك ندرة في الدراسات و الأبحاث التي تبحث في تأثير هذا التدريب على أداء الموظفين في شركة الأهلي المدينة المنورة بشكل محدد ، فمعظم الأبحاث السابقة ركزت على قطاعات أخرى أو مناطق جغرافية مختلفة ، ما يجعل هناك صعوبة في تطبيق نتائجها على سياق شركة الأهلي في المدينة المنورة ، فهذا النقص في المعرفة المتخصصة حول العلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين في شركة الأهلي ، يشكل تحدياً رئيسياً لبحثنا هذا ، لذا فإن هذه الدراسة تهدف إلى سد هذه الفجوة المعرفية و تقديم فهم أفضل لهذه العلاقة في سياق شركة الأهلي بالمدينة المنورة ، تشمل مشكلة الدراسة مجالين رئيسيين : الفجوات النظرية و الفجوات التطبيقية .

2.1. فجوات على المستوى النظري :

نقص البيانات المحلية ، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات أخرى أو مناطق جغرافية مختلفة ، مما يجعل من الصعب تطبيق نتائجها على سياق شركة الأهلي بالمدينة المنورة بشكل مباشر ، إضافة إلى أن هناك حاجة لبيانات محلية معنية بهذه الشركة بالتحديد .

اختلاف السياق الثقافي و الاجتماعي ، فللمدينة المنورة خصائصها الاجتماعية و الثقافية المميزة ، و التي قد تؤثر على العلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين بطريقة فريدة ، فالدراسات السابقة لم تتطرق بشكل كافٍ لهذه العوامل السياقية .

تنوع أنواع التدريب المهني ، الدراسات السابقة لم تتناول بالتفصيل مختلف أنواع التدريب المهني مثل (التدريب الإداري ، القيادي) و تأثيرها المحتمل على أداء الموظفين في شركة الأهلي .

قياس أداء الموظفين ، كثير من الدراسات اعتمدت على مقاييس ذاتية لأداء الموظفين ، بينما هناك حاجة لمقاييس موضوعية تعكس الأداء الفعلي للموظفين في بيئة عمل شركة الأهلي .

2.2. فجوات على المستوى التطبيقي :

السياق المحلي و الجغرافي ، المدينة المنورة لها خصائصها الثقافية و الاجتماعية المميزة التي قد تؤثر على علاقة التدريب المهني بأداء الموظفين ، فالدراسات السابقة في مناطق أخرى قد لا تنطبق بشكل كامل على هذا السياق الجغرافي .

الاختلافات المؤسسية ، شركة الأهلي قد تختلف عن منظمات أخرى في سياساتها و ممارساتها للتدريب المهني ، مما يستدعي دراسة هذه العلاقة بشكل محدد داخل هذه المؤسسة .
طبيعة القطاع المصرفي ، أن له متطلبات تدريبية و تنمية خاصة قد تختلف عن قطاعات أخرى ، فهناك حاجة لفهم هذه الديناميكيات داخل سياق شركة الأهلي .
الاختلافات الديموغرافية للموظفين ، قد تختلف خصائص الموظفين في شركة الأهلي بالمدينة المنورة عن موظفي فروع الشركة في مناطق أخرى ، مما قد يؤثر على تأثير التدريب المهني على أدائهم .

التطبيق العملي للنتائج ، نتائج الدراسة ستكون أكثر قابلية للتطبيق و الاستفادة منها داخل سياق شركة الأهلي بالمدينة المنورة ، مقارنة بنتائج دراسات أجريت في مناطق أخرى ، فدراسة هذه العلاقة في السياق المحلي و المؤسسي لشركة الأهلي بالمدينة ستساعد في فهم أفضل لديناميكيات هذه العلاقة و تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل هذه الشركة .

سؤال البحث الرئيسي

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي :

" ما هو تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي في المدينة المنورة ؟ "

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية هذا البحث في دراسة تأثير برامج التدريب المهني على أداء الموظفين في فرع شركة الأهلي في المدينة المنورة ، كما سيساعد في فهم مدى فعالية برامج التدريب المهني المطبقة في فرع شركة الأهلي بالمدينة ، عن طريق إكسابهم المهارات النوعية و الأدائية التطويرية في ميادين أعمالهم و زيادة قدراتهم على التفكير الابتكاري بما يمكنهم من التكيف مع وظائفهم من ناحية و مواجهة مشكلاتهم و التغلب عليها من ناحية أخرى و تنمية الاتجاهات الصحيحة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله و أهميته و تعزيز الحس المهني للإخلاص في أداء المهام الموكلة لهم بجودة عالية ، و مما لا شك فيه أن كل ما سبق ذكره يعود بفوائد عالية على المنظمة كزيادة أدائها و إنتاجيتها و جودتها و زيادة مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين به ، فالتدريب المهني يمكن أن يحسن مهارات و كفاءة الموظفين مما ينعكس إيجاباً على أدائهم و إنتاجيتهم داخل الشركة .

رفع معنويات الأفراد ، و إكسابهم القدر الكافي من المهارات ، الذي يؤدي إلى ثقة الفرد بنفسه ، و يحقق له نوعاً من الاستقرار النفسي . (صلاح الدين ، 1988 : 349).

تحقيق رغبات المتدربين في النمو و التقدم ، و إشباع حاجاتهم الارتقائية ، و هذا بدوره يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية و الشعور بأهميتهم . (مرعي ، 2009 : 209-210).

1.3.1. على المستوى النظري :

يسهم البحث في تعميق فهمنا للعلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين ، فالبحوث السابقة في السياق السعودي قليلة ، لذا سيشكل هذا البحث إضافة نوعية للأدبيات و يساهم في

إثراء الأدبيات البحثية حول دور التدريب المهني في تحسين أداء الموظفين في السياق السعودي ، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على البيئات الغربية .

كما يمكن أن يساعد في تطوير النماذج النظرية لتفسير كيف يؤثر التدريب على المخرجات التنظيمية كالإنتاجية و الالتزام الوظيفي ، و هذا سيساهم في تحسين الفهم النظري لهذه العلاقة .

يوفر فهماً أعمق لأهمية تطوير الموارد البشرية كأحد الركائز الأساسية ، لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات .

يساعد في تطوير النماذج و النظريات المفسرة لتأثير التدريب المهني على الأداء التنظيمي .
ستسفر نتائج البحث عن توصيات نظرية حول الممارسات الفضلى للتدريب المهني التي يمكن أن تعزز أداء الموظفين .

1.3.2. على المستوى التطبيقي :

ستوفر نتائج البحث معلومات قيمة لإدارة شركة الأهلي في المدينة المنورة لتصميم برامج تدريبية أكثر فعالية و تخصيصاً لاحتياجات الموظفين .

سيمكن البحث الشركة من تحديد أولويات الاستثمار في التطوير المهني للموظفين ، لتحقيق أعلى عوائد على الاستثمار .

قد تساعد توصيات البحث صانعي السياسات في المملكة في تطوير برامج و سياسات داعمة للتدريب المهني في القطاع الخاص .

سيساعد في تحديد الفجوات التدريبية لدى موظفي الشركة و العمل على سدها بشكل منهجي .
يقدم توصيات عملية لإدارة الموارد البشرية في شركة الأهلي حول تصميم و تنفيذ برامج
التدريب الفعالة .

يساعد متخذي القرار في الشركة على تقييم فعالية البرامج التدريبية الحالية و تطويرها بما
يتماشى مع احتياجات الموظفين و الأهداف التنظيمية .

يسهم في تعزيز مستويات الأداء و الإنتاجية لدى الموظفين في فرع شركة الأهلي بالمدينة
المنورة .

قد تطبق نتائج هذا البحث على فروع الشركة الأخرى في المملكة ، لتحسين ممارسات إدارة
الموارد البشرية .

1.4. أسئلة الدراسة :

سؤال البحث الرئيسي : ما هو تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين ؟

أسئلة البحث الفرعية :

كيف يمكن أن يؤثر التدريب المهني على مهارات الموظفين ؟

كيف يمكن أن يؤثر التدريب المهني على العمل الفردي ؟

كيف يمكن أن يؤثر التدريب المهني على العمل الجماعي ؟

1.5. أهداف الدراسة :

الهدف العام : " دراسة تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين "

الأهداف الفرعية :

تقييم تأثير التدريب المهني على مهارات الموظفين .

التحقق من تأثير التدريب المهني على العمل الفردي .

التحقق من تأثير التدريب المهني على العمل الجماعي .

1.6. فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية H1 : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية ما بين التدريب المهني و أداء الموظفين .

الفرضية الفرعية الأولى Ha : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني و مهارات الموظفين .

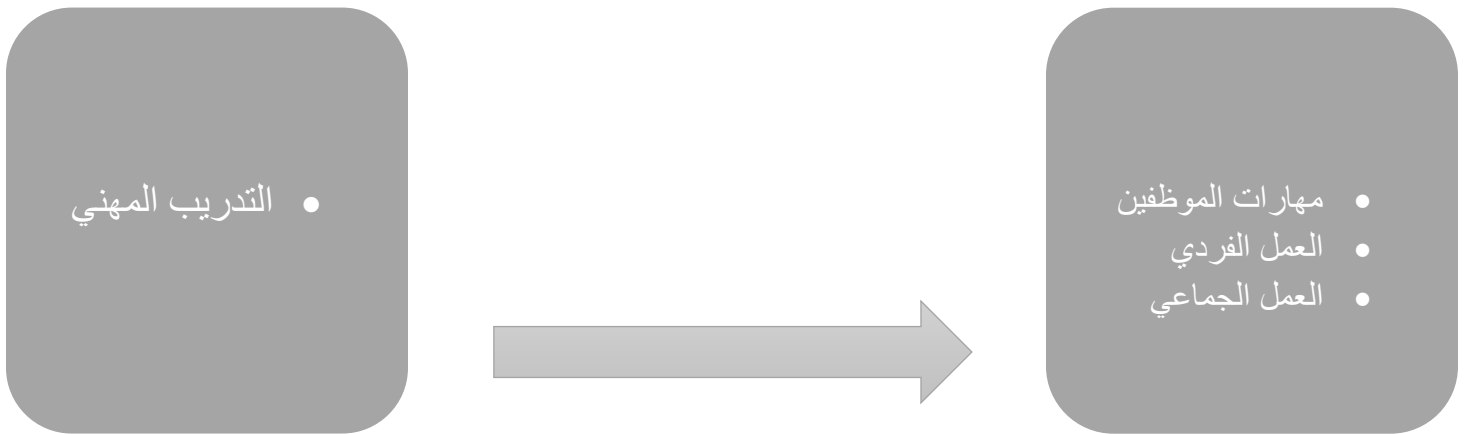
الفرضية الفرعية الثانية Hb : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني و العمل الفردي .

الفرضية الفرعية الثالثة Hc : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني و العمل الجماعي .

1.7. نموذج الدراسة :

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث و فرضيات البحث كما يلي :

المتغير التابع



H1 , Ha , Hb , Hc

الشكل 1 : تم تصميمها بواسطة الطالب

1.9. الدراسة الميدانية :

يعتبر البنك الأهلي في المدينة المنورة من أكبر و أقدم البنوك في المملكة العربية السعودية من حيث الأصول و الودائع و القروض .

تأسس البنك الأهلي في المدينة المنورة عام 1953 .

يلعب البنك دوراً بارزاً في دعم المجتمع المحلي من خلال المبادرات الاجتماعية و الخيرية .

يضم البنك العديد من الفروع في مختلف أنحاء المدينة المنورة لتقديم خدماته المصرفية .

مدرج في سوق الأسهم السعودية (تداول) .

يقدم البنك مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية الشاملة للأفراد و الشركات و الحكومة .

تشمل الخدمات الرئيسية : الحسابات الجارية , الودائع , القروض , بطاقات الائتمان , الخدمات المصرفية الرقمية , إدارة الأصول , الخدمات الاستثمارية .

يركز البنك على التقنيات المصرفية الحديثة و تقديم خدمات رقمية متطورة لعملائه .

لديه حلول متخصصة لقطاعات مثل : الشركات الكبرى , المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , الأفراد الأثرياء , القطاع الحكومي .

التدريب المهني للموظفين : يولي البنك أهمية كبيرة لتدريب و تطوير موظفيه باعتبارهم أحد أهم أصوله.

يوفر البنك برامج تدريبية متنوعة لموظفيه سواء داخلية أو خارجية , لتعزيز مهاراتهم الفنية و القيادية.

يحرص البنك على إرسال موظفيه لدورات تخصصية في مجالات متقدمة كالتحليل المالي و الرقابة الداخلية .

يركز التدريب على مواكبة التطورات التقنية و المصرفية و تطوير مهارات الخدمة المتميزة للعملاء .

أداء الموظفين : يحظى أداء الموظفين باهتمام كبير من إدارة البنك باعتباره محورياً رئيسياً لتحقيق التميز و النجاح .
يتم ربط الحوافز و الترقيات بمستوى أداء الموظفين ، مما يشجعهم على تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية و الالتزام .

1.10. مخطط المشروع المقترح :

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

2. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

2.1. المقدمة :

بشكل عام فإن التدريب المهني له تأثير إيجابي ملموس على أداء الموظفين في شركة الأهل بالمدينة المنورة ، حيث يحسن المهارات و الكفاءات و يرفع الإنتاجية و الأداء و يدعم التطور المهني و الشخصي للموظفين و يعزز مستوى الرضا الوظيفي و الولاء تجاه الشركة .

يعرف التدريب من حيث نتائجه (أسامة موسى، 2007) " بأنه عملية نقل أو تعديل أو صقل كل أو بعض المعلومات أو المهارات و المعارف و الاتجاهات الخاصة بالأفراد " .

يعرف " فيليبو pilipo " التدريب في كتابه "مبادئ إدارة الموارد البشرية " بقوله : هو العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة والمهارة لأداء وتنفيذ عمل معين . (محمد فالج صالح ، 2004).

حيث يساهم التدريب المهني في تطوير المهارات الفنية و الإدارية للموظفين مما يرفع من كفاءتهم و قدرتهم على أداء مهامهم بشكل أفضل ، فالموظفون المدربون يكونون أكثر قدرة على استخدام التقنيات الحديثة و التعامل مع الأنظمة و البرامج المختلفة .

كما أن التدريب يزيد من فهم الموظفين لأهداف الشركة و يحسن مستوى الولاء و الانتماء لديهم ، فالموظفون المدربون يكونون أكثر قدرة على إنجاز المهام بشكل أسرع و أكثر كفاءة ، كما يؤدي إلى انخفاض معدلات الأخطاء و التقليل من الفاقد و التكاليف التشغيلية للشركة .

أيضاً يساهم التدريب في تنمية مهارات القيادة و التخطيط و الاتصال والتفاوض لدى الموظفين و يساعد الموظفين على تطوير قدراتهم الشخصية و زيادة الثقة بالنفس و يفتح مجال أمام الموظفين للتقدم في مسارهم الوظيفي .

يشعر الموظفون المدربون بالقيمة التي تضيفها الشركة لهم مما ينعكس على رضاهم الوظيفي ، فالتدريب يساهم في تحفيز الموظفين و زيادة انتمائهم و استعدادهم لبذل مزيد من الجهد ، كما ينخفض معدل دوران الموظفين في الشركة نتيجة لارتفاع مستوى الرضا و الولاء .

أهمية إجراء الدراسات السابقة :

فإجراء الدراسات السابقة حول تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي يوفر معلومات حيوية لصناع القرار لتحسين برامج التدريب و تعزيز أداء الموظفين و تحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فعالية .

دراسة Al-Mzary, Al-rifai, AlMomany (2015). تحت مسمى " التدريب و أثره على أداء العاملين في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الموظفين : حالة جامعة اليرموك " ، هدفها دراسة اتجاهات القادة الإداريين و الموظفين الإداريين فيما يتعلق بالدورات التدريبية المقدمة ، و كذلك أثر التدريب على الأداء الوظيفي للموظف في جامعة اليرموك في الأردن ، فقد أوصت الباحثة بناءً على نتائج الدراسة بإدخال المزيد من البرامج التدريبية للموظفين ، والتي تكون أكثر ملاءمة للمهارات المطلوبة في العمل ، فضلاً عن منح الموظفين فرصاً متكافئة لحضور الدورات التدريبية .

1 - دراسة وليم بايهام W. Byham : تناول بايهام في دراسته " نقل نموذج التدريب إلى مجال التطبيق العملي " و تم ذلك من خلال قياس أثر التدريب على قيم العمل المختلفة . و طبقت هذه الدراسة على عينة قوامها 16 مفردة (نصفها مجموعة تدريبية و نصفها الآخر مجموعة ضابطة و ذلك من المشرفين) و لقد تم قياس أثر التدريب على قيم العمل و الذي ظهرت نتائجه في الجدول التالي :

جدول (1) قياس أثر التدريب على قيم العمل

الموقف	الذين تدربوا %	الذين لم يتدربوا %	التغير %
توجيه العمالة الجديدة	54%	48%	+6%
التغلب على مقاومة التغير	60%	24%	+36%
تحسين عادات العمل	86%	69%	+17%
معالجة المواقف الانفعالية	68%	46%	+22%
تعليم الموظفين الوظائف الجديدة	65%	52%	+13%
التعامل مع الشكاوى	67%	60%	+7%
تحسين أداء الموظف	80%	63%	+17%

- بيانات الجدول توضح أن المشرفين الذين تدربوا تعاملوا بطريقة مثالية في المواقف المختلفة وهو ما يبرز الدور الإيجابي للتدريب .

تساعد في الحصول على معلومات موثوقة عن الواقع الحالي لتأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في الشركة ، فهذه المعلومات تساعد في تشخيص الجوانب الإيجابية و السلبية و تحديد نقاط القوة و الضعف .

فالتخطيط الاستراتيجي يساعد في بناء استراتيجيات تدريبية فعالة تتماشى مع احتياجات الشركة و الموظفين ، كما تستطيع الشركة تخصيص الموارد و الميزانيات بشكل أفضل لتنفيذ برامج التدريب المناسبة .

تقييم الأداء و التطوير المستمر و متابعة أثر التدريب على أداء الموظفين من خلال الدراسات السابقة يمكن الشركة من تقييم فعالية البرامج التدريبية ، فهذا يساعد في إجراء التعديلات و التحسينات المطلوبة لتطوير برامج التدريب و تحقيق أفضل النتائج .

التعلم من الخبرات الأخرى و المقارنة حيث أن دراسة تجارب شركات أخرى مماثلة يمكن أن يقدم رؤى قيمة لشركة الأهل ، فهذا يساعد في تبني أفضل الممارسات و الاستفادة من الدروس المستفادة .

نظرة عامة عن تأثير التدريب المهني :

يساعد في شعور الموظفين بأن الشركة تستثمر في تطويرهم من خلال التدريب فهو يزيد من رضاهم الوظيفي وولائهم للمنظمة .

يساعد الموظفين في تفادي أو تقليل الأخطاء و تعزيز السلامة المهنية , مما يقلل من الخسائر و تكاليف التشغيل .

كما يساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية فعندما يكون الموظفون مؤهلين و مدربين جيداً , فإنهم يكونون أكثر قدرة على المساهمة في تحقيق أهداف و استراتيجيات الشركة .

فالتدريب يهدف لتمكين الفرد من إتقان عملية أو عمليات بذاتها. (مصطفى، 2000، صفحة 247).

إحداث تغييرات إيجابية في سلوكهم واتجاهاتهم ، وإكسابهم المعرفة الجديدة ، وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم ، والتأثير في اتجاهاتهم وتعديل أفكارهم ، وتطوير العادات والأساليب التي يستخدمونها للنجاح والتفوق في العمل. (الجبالي، 2016، صفحة 109).

يرى " ثورنتون وتشابمان " 1983 بأن التدريب هو الأداة الأساسية لتطوير القدرات والتأهيل لشغل المناصب والأدوار الوظيفية ، فالتدريب هو الوسيلة التي من خلالها ينمي العامل قدراته على الأداء وإنجاز المهام و إدراك المسؤولية في إطار الانتماء للمنظمة ، فجميع أنواع التدريب غايتها الأساسية تغيير الأفراد في معارفهم و خبراتهم و سلوكهم .

نظرة عامة على أداء الموظفين في الشركة :

من المهم دراسة أداء الموظفين بشكل منتظم ، حيث أن ذلك يمكن و يساعد الشركة من اتخاذ القرارات الصحيحة و تحقيق أهدافها الاستراتيجية .

فيساعد ذلك على معرفة الشركة لمدى قدرة الموظفين على تحقيق الأهداف و المهام المطلوبة منهم ، كما يساعد في تحديد نقاط القوة و الضعف في أداء الموظفين .

و يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية و التطويرية ، بالتعرف على المجالات التي يحتاج الموظفون إلى تدريب و تطوير فيها ، من خلال إعداد برامج تدريبية مناسبة لتعزيز المهارات و الكفاءات المطلوبة .

تعزيز ثقافة التحفيز و التمكين من خلال تحديد أفضل الممارسات لتحفيز الموظفين و تمكينهم ، و بناء نظام حوافز و امتيازات يعكس أداء الموظفين ، و الحكم على جاهزية الموظفين للترقية إلى مناصب أعلى.

يعد الأداء الوظيفي مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع حقول المنظمة، وهو المرأة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها، وهو الفعل الذي يسعى كافة الأطراف في المنظمة لتعزيزه وهو مفهوم عام يعكس بنجاح أو فشل المنظمة ، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها ومدى التزام الأفراد العاملين بها. (وائل صبحي إدريس ، 2009) .

2.2. المتغير المستقل :

تعريفه : هو النتائج و الفوائد التي تنجم عن تنفيذ برامج التدريب المهني و الفني ، حيث يعد التدريب المهني استثماراً في رأس المال البشري للمؤسسات مما يحقق فوائد اقتصادية و اجتماعية على المدى الطويل .

تطوره : التحول من التركيز على المهارات التقنية إلى المهارات الشخصية و الإدارية مثل القيادة و العمل الجماعي ، ففي الماضي كان التدريب المهني يركز بشكل أساسي على تطوير المهارات التقنية و الفنية للموظفين .

أيضاً التحول من التدريب التقليدي إلى التدريب الإلكتروني و التعلم عن بعد فظهور و انتشار التقنيات الرقمية أدى إلى تطوير أساليب التدريب المهني لتشمل التدريب عبر الانترنت و التعلم الذاتي ، حيث أصبح التدريب الإلكتروني أكثر مرونة و قدرة على الوصول إلى شريحة أوسع من المتدربين .

فقد عرف التدريب الالكتروني (أكرم فتحي ، 2009) بأنه " نظام تدريبي يهدف إلى تقديم المحتوى التدريبي من خلال أساليب تدريب الكترونية متنوعة ، توظف فيها موارد الانترنت و إمكاناته جميع ، من أجل تحقيق بيئة تدريبية فعالة " .

إن الكثير من المنظمات الكبيرة تعطي أهمية بالغة للتكنولوجيا و العمليات الداخلية في رحلة التحول الرقمي الخاصة لكل شركة ، مما يحقق لها إنتاجية عالية و نجاح باهر ، في حين بعض الشركات تجد صعوبة في تحقيق نفس النتائج و الوصول لنفس مستوى الإنتاجية ، و يرجع ذلك إلى ضعف تطوير و تدريب الموظفين لديها ، فالعنصر الأهم تحفيز الموظفين في التحول الرقمي هو المبادرة في دورات تدريبية و ممارسة عمليات التطوير ، و التي بدورها تعمل على جذب الموظفين و المواهب الجديدة إلى الأعمال . (سلطان ، 2011 ، ص 78) .

تركيز أكبر على تحسين الإنتاجية و الأداء التنظيمي فأصبح التدريب المهني ينظر إليه كاستثمار في رأس المال البشري للمؤسسات ، و التركيز على قياس مخرجات التدريب و أثره على الإنتاجية و الربحية .

ربط التدريب المهني باحتياجات سوق العمل و التنسيق بين المؤسسات التعليمية و التدريبية و أصحاب العمل لتصميم برامج تدريبية مناسبة .

الاهتمام بتنمية مهارات المستقبل بالتركيز على تطوير مهارات كالتفكير الإبداعي و الابتكار و التكيف مع التغيير .

فقد شهد تأثير التدريب المهني تحولات كبيرة لمواكبة احتياجات سوق العمل المتغيرة و تحقيق أقصى استفادة من الاستثمار في رأس المال البشري .

لمناهج و سياسات قطاع التدريب المهني دورها المهم في تعزيز رأس المال البشري و تحسين التوظيف و إيجاد فرص عمل أفضل بشكل عام ، بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية و

التنافسية مع استخدام التكنولوجيا الحديثة . و قد جاءت أهمية العناية بتنمية الموارد البشرية من منظور متعدد الأبعاد . (التومي ، 2009م : 12).

تدرج خطط التدريب ضمن أهم الاستراتيجيات لتنمية القوى العاملة . (بلهي ، 2017).

أبعاده : فهذه الأبعاد تعكس الأهمية الاستراتيجية للتدريب المهني و دوره الحيوي في تطوير الأفراد و المنظمات و المجتمعات ككل :

البعد الفردي في تطوير مهارات و قدرات الموظفين و العاملين و زيادة الرضا الوظيفي و الولاء للمنظمة و تعزيز الثقة بالنفس و الإحساس بالتمكين و فتح آفاق و فرص وظيفة جديدة .

يعتبر الأسلوب التدريبي هو الطريقة التي يتم بها تنفيذ العملية التدريبية ، باستخدام الوسائل و الموارد المتاحة ، و تبعاً لنوع التدريب المطلوب ، و عدد المتدربين و أهداف التدريب و الفئة المستهدفة و احتياجاتهم التدريبية ، و من هذه الأساليب ما هو جماعي و منها ما هو فردي ، و هناك معايير لاختيار أسلوب التدريب (الحسني ، 2008) .

البعد التنظيمي في تحسين الإنتاجية و الأداء على مستوى المنظمة و تطوير ثقافة التعلم و التحسين المستمر و تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة و تحسين جودة المنتجات و الخدمات .

(2015), Alvarez,et al : أوضحت أن القدرة التنافسية و تعزيز الإنتاجية في المنظمات و التميز في الأداء لن يأتي إلا من خلال إدارة الجودة الشاملة ، و مراقبة الجودة ، و نشر وظيفة الجودة ، و سته سيجما ، و توصلت الدراسة إلى أنه يجب على المنظمات الاهتمام بالتدريب و التطوير المستمران و خاصة القائم على التعلم و الابتكار و الجودة الشاملة و ذلك لتحقيق التميز في الأداء .

جميل، أحمد& سفير، محمد (2011) : هدفت للتعرف على ماهية التميز في أداء منظمات الأعمال ، و من ناحية أخرى السعي للتعرف و الوقوف مناهج ذلك التميز ، و كيف يمكن

تحقيقه في منظمات الأعمال ، توصلت الدراسة إلى أنه حدث في السنوات الأخيرة العديد من التغيرات على ساحة الاقتصاد العالمي ، من أبرزها تزايد تداعيات التنافسية الدولية ، الأمر الذي أصبحت معه مناهج و طرق إدارة الجودة الشاملة .

البعد الاقتصادي في زيادة العائد على الاستثمار في الموارد البشرية و تقليل معدلات الدوران الوظيفي و خفض تكاليف الإنتاج و التشغيل و المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني .

البعد الاجتماعي في المساهمة في تطوير المجتمع و سد الفجوات المهارية و تعزيز الحراك الاجتماعي و الاقتصادي للأفراد و المساعدة في دمج فئات المجتمع المختلفة في سوق العمل و المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة .

نظرياته : هذه النظريات الأساسية توفر إطاراً نظرياً لفهم و تقييم تأثير التدريب المهني على الأفراد و المنظمات :

نظرية رأس المال البشري تنظر إلى التدريب و التطوير المهني كاستثمار في الموارد البشرية للمنظمة ، تفترض أن الاستثمار في تنمية مهارات و كفاءات الموظفين سينعكس إيجابياً على الإنتاجية و الأداء التنظيمي ، و تؤكد على العلاقة الإيجابية بين الاستثمار في الموارد البشرية و العوائد الاقتصادية للمنظمة.

نظرية التعلم الاجتماعي تركز على أهمية التفاعل بين الفرد و البيئة المحيطة في عملية التعلم و التطوير و تشرح كيف يتعلم الأفراد من خلال ملاحظة و تقليد سلوكيات الآخرين في بيئة العمل و تؤكد على دور القدوة و النمذجة في تحفيز الموظفين على اكتساب المهارات و السلوكيات المرغوبة .

نظرية التعلم التحويلي تنظر إلى التدريب المهني كوسيلة لتمكين الأفراد من إحداث تغييرات جذرية في وجهات نظرهم و سلوكياتهم و تؤكد على أهمية تشجيع الأفراد على التأمل الذاتي

و الخروج من أطر التفكير التقليدية ، كما تهدف إلى تطوير قدرات الموظفين على التكيف مع التغيير و التعامل مع المشكلات بطرق مبتكرة .

نظرية الحافز - الاستجابة تفترض أن دافعية الموظفين للتعلم و التطوير ترتبط بتوقعاتهم حول العوائد المتوقعة و تؤكد على أهمية تصميم برامج التدريب المهني بما يتناسب مع حوافز و دوافع الموظفين ، كما تشرح كيف أن المكافآت و الترقيات المرتبطة بالتدريب تزيد من حافز الموظفين للمشاركة و التحسين المستمر .

2.3. المتغير التابع :

تعريفه : يشير إلى مدى قيام الموظف بالمهام و الواجبات الوظيفية المحددة له بكفاءة و فعالية والسلوكيات و الممارسات التي يظهرها الموظف أثناء تأدية عمله إضافة إلى مستوى إنتاجية و إنجازات الموظف مقارنة بالمعايير و المتطلبات الوظيفية و مدى إلتزام الموظف بالسياسات و الإجراءات التنظيمية أثناء ممارسة أعماله و درجة مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المنظمة و تطوير أدائها .

تطوره : اتباع هذه الاستراتيجيات بشكل متكامل يساعد المنظمات على تحسين أداء الموظفين و تعزيز إنتاجيتهم وولائهم التنظيمي :

من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية و تشخيص الفجوات و نقاط الضعف في أداء الموظفين إضافة إلى تصميم برامج تدريبية مستهدفة لتنمية المهارات و الكفاءات المطلوبة .

تبنى ثقافة التعلم و التطوير المستمر في المنظمة و توفير فرص للتطوير الذاتي و التعلم مدى الحياة للموظفين .

تقديم تغذية راجعة دورية و بناءة للموظفين حول أدائهم و توفير التوجيه و الإرشاد المستمر لمساعدة الموظفين على التحسين .

التغذية الراجعة متعددة الاتجاهات من خلال الحصول على تقييمات من مختلف الأطراف (الرؤساء ، الزملاء ، العملاء) و تعزيز التطوير الذاتي و المهني للموظفين .

التمكين و المشاركة من خلال منح الموظفين المزيد من الاستقلالية و السلطة في اتخاذ القرارات و إشراك الموظفين في عمليات التخطيط و التطوير التنظيمي .

المكافآت و الحوافز من خلال ربط الأداء المتميز بنظم التعويض و الترقية و تصميم أنظمة حوافز تشجع على الأداء المتفوق .

و هناك دراسة تمثلت في الترقية الوظيفية و الاستقرار الوظيفي لجبلي فاتح 2005-2006 ، هدفت إلى رصد واقع الترقية الوظيفية و التعرف على أبعادها و دلالتها و علاقتها بالاستقرار الوظيفي إضافة إلى إبراز المتغيرات المرتبطة بالترقية و حاجة العامل إلى هذا النموذج و الدور الذي تلعبه الإدارة في عملية استقرار العمال و عدالتها في ترقية الأفراد .

أبعاده : هذه الأبعاد المترابطة تشكل في مجملها مؤشرات رئيسية لتقييم و قياس أداء الموظفين و التعرف على نقاط القوة و الضعف لديهم :

امتلاك المعارف و المهارات اللازمة للوظيفة ، القدرة على تطبيق المعرفة و حل المشكلات ، القدرة على التعلم و التطوير المهني المستمر .

الإنتاجية و الإنجاز من خلال معرفة كمية العمل المنجز خلال فترة زمنية محددة ، جودة العمل و الدقة في الأداء و إنجاز المهام و الواجبات الوظيفية في الوقت المحدد .

السلوك الإبداعي و الابتكاري ، القدرة على التفكير خارج الصندوق و الطرح الجديد ، تقديم حلول و أفكار مبتكرة لتطوير الأداء و المرونة في التعامل مع التحديات و المشكلات .

السلوك و الاتجاهات من خلال درجة الالتزام و الانضباط في العمل ، روح المبادرة و التكيف مع التغيير ، المسؤولية و الموثوقية في تنفيذ المهام ، العلاقات الإيجابية مع الزملاء و العملاء .

المساهمة و التأثير التنظيمي ، مدى مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المنظمة ، درجة المشاركة في تطوير و تحسين العمليات ، القدرة على التأثير و التأثير بالآخرين في العمل .

د. ميادة خاوي، طبيعة علاقات العمل و أثرها على السلوك التنظيمي للعامل بالمؤسسة (2020). ، حيث تهدف الدراسة إلى توجيه نظر الباحثين للاهتمام بدراسة مثل هذه المواضيع ، خاصة في ظل التغيرات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية الحاصلة في المجتمع و التي لها انعكاساتها على المؤسسة ، كما تظهر الأهمية العملية للموضوع بتسليط الضوء على مؤشرات هذه العلاقة داخل المؤسسة ، و المتمثلة في التعاون ، الرضا الاستقرار ، و النزاع و التي تؤثر كلها بشكل أو بآخر على سلوك العامل بالمؤسسة ، و للروح المعنوية و تماسك الجماعة و هو ما وفقت عنده نتائج الدراسة الميدانية ، من خلال التطرق لعامل الإحساس بروح المسؤولية ، اتضح أن العمال على دراية ووعي كبيرين بمسؤوليتهم تجاه عملهم .

نظرياته : هناك العديد من النظريات المؤثرة في مجال أداء الموظفين أبرزها :

نظرية الأداء السلوكي طورها أندريه دوتو في العقد الأول من الألفية الجديدة ، تركز على السلوكيات و المهارات السلوكية المرتبطة بالأداء الوظيفي ، فالسلوكيات و المهارات هي المحددات الرئيسية لأداء الموظفين .

نظرية التحفيز ذاتي المحددات طورها إدوارد دسي و ريتشارد رايان في الثمانينيات ،
تفترض أن الدافع الداخلي للموظف يؤثر على أدائه و إنتاجيته ، فالموظف يكون أدائه أفضل
عندما يشعر بالاستقلالية و الكفاءة و الارتباط .

نظرية التوقعات طور هذه النظرية فيكتور فروم في الستينيات ، تفترض أن سلوك الموظف
يتحدد بناءً على توقعاته بأن جهده سينتج نتائج مرغوبة ، فالموظف يبذل الجهد إذا توقع أن
ذلك سيؤدي إلى مخرجات تحقق له قيمة .

نظرية العدالة طورها جون ستاسي آدامز في السبعينيات ، تركز على إدراك الموظف لمدى
العدالة في المعاملة مقارنة بالآخرين ، فالموظف يقارن مدخلاته (الجهد و الإنجاز)
بمخرجاته (المكافآت و الحوافز) .

نظرية الهرم الرباعي للأداء طورها لورانس أرويل و برنارد رودكن في الألفية الجديدة ،
تحدد أربعة دوافع رئيسية تؤثر على أداء الموظفين منها الاستحواذ و الارتباط و التفوق و
الدفاع ، فالتوازن و التكامل بين هذه الدوافع يحقق الأداء الأفضل .

فهذه النظريات المتنوعة تساعد في فهم و دراسة العوامل المؤثرة في أداء الموظفين و
تطويرها بطرق فعالة .

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع :

" العلاقة بين التدريب المهني و أداء الموظفين "

الأنماط :

نمط التأثير الإيجابي المباشر ، فالعديد من الدراسات أظهرت أن التدريب المهني له تأثير مباشر و إيجابي على مستوى أداء الموظفين ، فالموظفون الذين يتلقون تدريباً مهنيّاً منتظماً يظهرون مستويات أداء أعلى من نظرائهم الذين لا يتلقون تدريباً .

نمط التحسين المستمر ، فقد أكدت الدراسات أن التدريب المهني المستمر يؤدي إلى تحسين مستمر في أداء الموظفين ، فكلما زادت فرص التدريب و التطوير المهني للموظفين كلما ارتفع مستوى أدائهم الوظيفي بشكل تدريجي .

التحسين المستمر و علاقته بالتميز في أداء العاملين ، سالم ، أمل (2018) : دراسة ميدانية ، هدفت إلى التعرف على العلاقة بين العمل و النجاح بنزاهة و دوره في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على قطاع الأعمال المصرفي المصري ، توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي للعمل و النجاح بنزاهة على التميز المؤسسي و أن القادة في المصارف المصرية محل الدراسة يتصفون بالعدل و الأمانة في العمل .

نمط الزيادة في الإنتاجية و الجودة ، فهناك نمط واضح يربط بين التدريب المهني و زيادة إنتاجية الموظفين و تحسين جودة أعمالهم ، فالتدريب يزيد من مهاراتهم و معارفهم مما ينعكس على زيادة الإنتاجية و تحسين جودة المخرجات .

نمط التحفيز و الدافعية ، فالدراسات أظهرت أن التدريب المهني له دور في زيادة الدافعية و الحماس لدى الموظفين مما ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم ، فالتدريب يعزز من ثقة الموظفين و شعورهم بالاهتمام من قبل المنظمة .

(عمر وصفي، 1993) ، يمكن القول أن فاعلية و نجاح الحافز في تأدية مهمتهم مرتبط بعاملين هما :

1- وجود رغبة و دافع لدى الفرد للحصول على الحافز.

2- أن يكون مرتبطاً مباشرة بالإنتاج أي أن الحصول عليه سيكون عن طريق الكفاءة و الإنتاج .

نمط التطوير القيادي و الإشرافي : هناك نمط واضح يربط التدريب المهني بتطوير مهارات القيادة و الإشراف لدى الموظفين ، هذا يساعد في تحسين قدرات الموظفين على إدارة الفرق و العمليات بشكل أكثر فعالية .

البحث المتواصل عن أساليب تؤدي إلى تحسين العمليات مقارنة بالتطبيقات ذات الصلة المتميزة مع زيادة وعي وشعور الأفراد العاملين بولائهم للأنشطة والعمليات (Krajwski & Ritzman,1996) .

الصراعات :

نمط التوقعات غير المتوافقة ، فقد يكون هناك فجوة بين توقعات الموظفين من التدريب المهني و بين ما يحققه التدريب فعلياً من تحسن في الأداء ، فقد يشعر بعض الموظفين بخيبة أمل إذا لم يلمسوا تحسناً ملموساً في أدائهم بعد التدريب .

نمط عدم الربط بين التدريب و الأهداف التنظيمية ، إذا لم يتم تصميم التدريب المهني بما يتماشى مع الاحتياجات التنظيمية و الأهداف الاستراتيجية للمنظمة فقد لا يؤدي ذلك إلى تحسن ملموس في أداء الموظفين .

نمط الممانعة و المقاومة للتغيير ، بعض الموظفين قد يقاومون التدريب المهني و ما يترتب عليه من تغييرات في طرق العمل و المهارات المطلوبة هذا قد يؤثر سلباً على تطبيق ما تم تعلمه في التدريب على أرض الواقع .

الفجوات :

فجوة التوقعات ، فقد يكون هناك اختلاف بين توقعات الموظفين من التدريب المهني و بين ما يتم تقديمه فعلياً ، هذا قد يؤدي إلى شعور الموظفين بخيبة الأمل و عدم الارتباط بالتدريب .

فجوة الربط بين التدريب و الأهداف التنظيمية ، في بعض الأحيان قد لا يتم تصميم برامج التدريب المهني بما يتماشى مع الاحتياجات الحقيقية للمنظمة و أهدافها الاستراتيجية هذا قد يؤدي إلى عدم ارتباط التدريب بتحسين أداء الموظفين بما يخدم أهداف المنظمة .

فجوة نقل التعلم إلى بيئة العمل ، حتى لو كان التدريب المهني فعالاً في تطوير مهارات الموظفين قد لا يتم تطبيق ما تم تعلمه على أرض الواقع بسبب عوامل مثل : ضعف الدعم التنظيمي ، غياب التحفيز ، أو وجود ممارسات عمل غير داعمة .

2.5. الخاتمة :

التأثير الإيجابي للتدريب المهني على أداء الموظفين ، الدراسات أظهرت أن البرامج التدريبية الفعالة ترفع من مستوى أداء الموظفين و تحسن إنتاجيتهم .

التدريب يزيد من المهارات الفنية و السلوكية للموظفين ، مما ينعكس على جودة الخدمات و المنتجات ، فالتدريب المتنوع (قيادي ، فني ، خدمة العملاء) يعزز قدرات الموظفين بشكل متكامل .

قيادات المنظمة الداعمة للتدريب تساهم في نجاح هذه البرامج و تبنيها من قبل الموظفين . القيادات الفعالة تحرص على تصميم برامج تدريبية مصممة بعناية لتلبية احتياجات الموظفين .

إشراك الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية يزيد من فاعلية و جاذبية البرامج . ارتباط التدريب بالحوافز و الترقيات ، فقد أشارت الدراسات إلى أنه يعزز دافعية الموظفين . فقد أكدت الدراسات على ضرورة استمرارية التدريب لمواكبة التغييرات التقنية و التنظيمية .

دراسة أثر التدريب على أنواع مختلفة من المنظمات ، فمعظم الأبحاث ركزت على قطاعات معينة لذا من المهم توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات متنوعة (خاصة ، حكومية ، غير ربحية) .

دراسة المقارنات بين هذه القطاعات و تأثيرات التدريب المهني عليها سيكون ذا قيمة . قياس أثر التدريب على مؤشرات الأداء التنظيمي ، الأبحاث المستقبلية يمكن أن تركز على قياس تأثير التدريب على مؤشرات مثل الإنتاجية ، رضا العملاء ، الحصة السوقية ، هذا سيساعد على فهم العلاقة بين التدريب المهني و النتائج التنظيمية الكلية .

دراسة العوامل المؤثرة على فعالية التدريب ، التركيز على عوامل مثل طبيعة البرامج التدريبية ، أساليب التقديم ، مشاركة القيادة ، سيسهم في تحسين تصميم و تنفيذ التدريب .

تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تأثير التدريب على الأداء سيكون ذا أهمية .
تحليل التكلفة و العائد من برامج التدريب ، القيام بدراسات تحليلية لتقييم العائد الاقتصادي و
المنافع المالية للاستثمار في التدريب ، هذا سيساعد المنظمات على تبرير و تبني برامج
التدريب بشكل أكثر فاعلية .
فالآثار المستقبلية ستوفر رؤى أعمق و أكثر شمولية حول دور التدريب المهني في تحسين
أداء الموظفين و المنظمات ككل .

بشكل عام ، تلعب برامج التدريب المهني دوراً محورياً في تعزيز أداء الموظفين على
المستوى الفردي و التنظيمي في شركة الأهلي ، و تتمثل المساهمات الإجمالية في تحسين
المعارف و المهارات ، زيادة الالتزام التنظيمي ، تعزيز الرضا الوظيفي ، و تحسين القدرة
على التكيف مع التغيير و تطوير مؤشرات الأداء الكلي للشركة .

و بعد دراسة التدريب و أثره على أداء العاملين ، نجد أن التدريب لم يعد أداة تطويرية
لمهارات الموظفين و الإدارات فحسب ، بل خياراً استراتيجياً للاستثمار في الإنسان كأهم
عناصر الإنتاج و التنمية البشرية ، و هو الوسيلة الفعالة لاستيعاب التكنولوجيا الجديدة و
المتطورة ، و الطريق الآمن للتغيير و التطوير الذاتي ، و لخلق ميزة تنافسية للشركات عن
منافسيها ، لذلك على الشركات وضع التدريب كأولوية في خياراتها و نحن بحاجة إلى ثقافة
تدريبية شاملة على كافة المستويات .

الفصل الثالث : منهجية البحث

3.1 المقدمة :

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي ، و ذلك للإجابة على أسئلة الدراسة ، و اختبار فرضيات الدراسة ، توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة ، و ما تم تطبيقه ، كما يلي :

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة و اختبار فرضيات الدراسة ، تم استخدام العديد من الإجراءات و التقنيات لضمان الدقة و الموثوقية في الدراسة ، تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة و توضيح كيفية قياسها و تحديدها بطرق علمية ، تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات و المقابلات و تحليل الوثائق كما يلي :

3.2.1 : تأثير التدريب المهني :

سيتم تقييم تأثير التدريب المهني باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالتدريب المهني ، سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من تأثير التدريب المهني مثل الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و الدورات التدريبية على مهارات البيع و التدريب أثناء العمل ، يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد و الأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة العملية الإيجابية و تطويرها ، سيتم تحليل النتائج و تقديم توصيات و إجراءات لتحسين تأثير التدريب المهني بناءً على النتائج المستخلصة .

3.2.2 : أداء الموظفين :

سيتم تقييم أداء الموظفين باستخدام استبيان متعدد العوامل ، يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على أداء الموظفين ، سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى أداء الموظفين بناءً على عناصر مثل القدرة و الرغبة ، يهدف الاستبيان إلى فهم مدى أداء الموظفين في هذه الجوانب المختلفة و تحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز الأداء ، سيتم تحليل البيانات المجمعة و تقديم توصيات و إجراءات لتعزيز أداء الموظفين بناءً على النتائج المستخلصة .

3.3 تصميم البحث (بصلة البحث) :

فلسفة البحث : الوضعية .

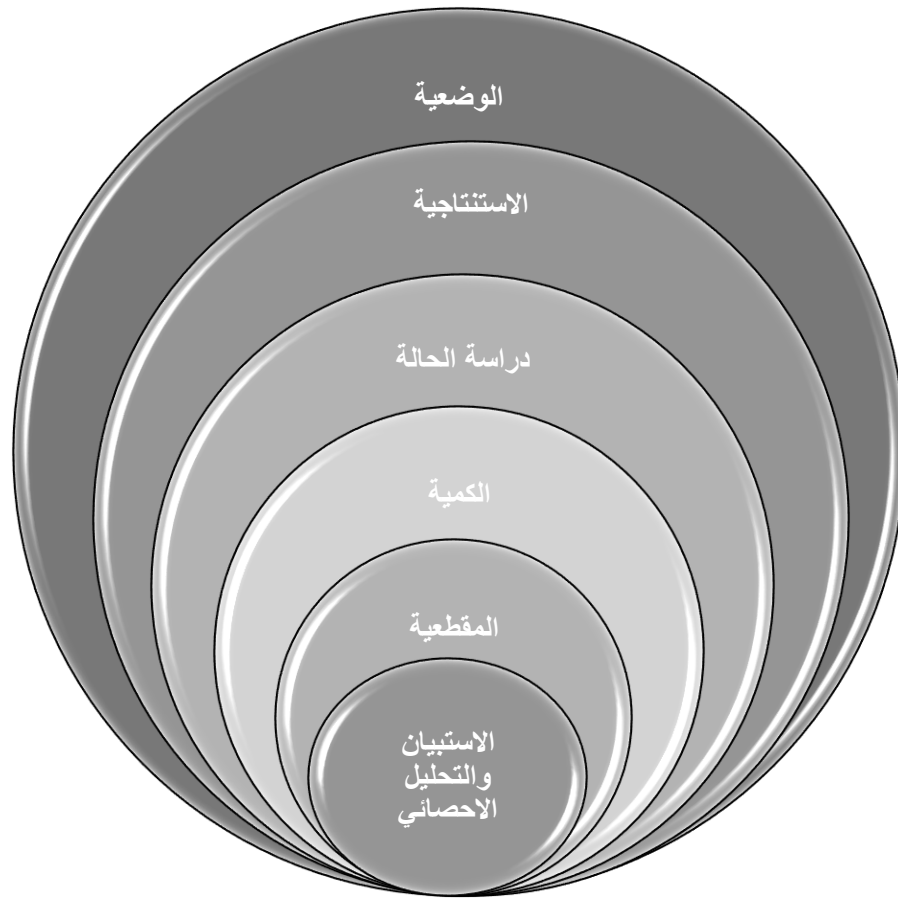
منهج البحث : الاستنتاجية .

استراتيجية البحث : دراسة الحالة .

نوع البحث : الكمية .

الأفق الزمني : المقطعية .

طرق جمع و تحليل البيانات : الاستبيان و التحليل الاحصائي .



الشكل 2 : منهجية البحث المصدر له الطالب

مجتمع البحث و طرق و تقنيات أخذ العينات :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع الموظفين العاملين في شركة الأهلي بالمدينة المنورة و البالغ عددهم 35 موظف ، و تعتبر هذه الشركة هي احدى الشركات البنكية البارزة في المملكة العربية السعودية ، حيث تلتزم بتقديم خدمات بنكية متميزة من خلال بيئة عملية محفزة و داعمة ، بفضل كوادرها المؤهلة و استخدامها لأحدث التقنيات ، تسهم شركة الأهلي في تطوير الأداء الوظيفي للموظفين ، كما تميزت بتقديم تدريبات متنوعة و تعزيز التعاون مع المجتمع المحلي ، مما يجعلها نموذجاً يحتذى به في المدينة المنورة .

مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو الموظفين لشركة الأهلي في المدينة ، و البالغ عددهم 35 موظف ، تم اختيار عينة عشوائية و التي شملت 32 موظف ، و قد قام 32 موظف بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة ، و هي تمثل 91.43% من مجتمع البحث .

جدول 1: مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	35	100%
المجموع	35	100%

عينة البحث :

عدد العينة 32 هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع 35 بناءً على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 32 موظف و قد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة .

جدول 2: عينة البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	32	91.43%
المجموع	32	91.43%

طرق و تقنيات أخذ العينة :

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة ، وفقاً لهذه التقنية ، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية ، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق ، و قد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة ، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت أن يكون لكل موظف فرصة متساوية للاختيار في العينة ، مما أعطى تمثيلاً دقيقاً للمجتمع الأصلي .

و تعبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعاً من تقنيات أخذ العينة المحتملة ، حيث أن جميع فردات المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة ، و هذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة و قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة .

3.4 طريقة جمع البيانات :

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم إستخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث و اختبار فرضيات البحث ، وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسمى في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات ، و تعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث .

3.4.1 المتغير المستقل (تأثير التدريب المهني) :

و اعتمدت الباحثة على استبانة (Dima, M. (2020) ، و ذلك لقياس المتغير المستقل تأثير التدريب المهني ، و ذلك من حيث 3 أبعاد و هي الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و الدورات التدريبية على مهارات البيع و التدريب أثناء العمل إجمالاً 14 للمتغير ، حيث أن بعد الدورات التدريبية على المعلومات العلمية يتكون من 6 عناصر ، و بعد الدورات التدريبية على مهارات البيع يتكون من 6 عناصر ، و بعد التدريب أثناء العمل يتكون من 2 عناصر .

نوع الاستبيان هو خماسي حيث درجة الاستفادة غير موافق بشدة أو غير موافق أو محايد أو موافق أو موافق بشدة .

جدول 1 : المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل تأثير التدريب المهني . (المصدر: الطالبة)

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
تأثير التدريب المهني	1- الدورات التدريبية على المعلومات العلمية	6	Dima, M. (2020). أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية . SyrianVirtual University.
	2- الدورات التدريبية على مهارات البيع	6	
	3- التدريب أثناء العمل	2	
	العدد الكلي	14	

3.4.2 المتغير التابع (أداء الموظفين) :

اعتمدت الباحثة على استبانة Dima, M. (2020) ، و ذلك لقياس المتغير التابع أداء الموظفين ، و ذلك من حيث 2 أبعاد و هي القدرة و الرغبة باجمالي 13 للمتغير حيث أن بعد القدرة يتكون من 6 عناصر ، و بعد الرغبة يتكون من 7 عناصر .

نوع الاستبيان هو خماسي حيث درجة الاستفادة غير موافق بشدة أو غير موافق أو محايد أو موافق أو موافق بشدة .

جدول 2 : المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع أداء الموظفين . (المصدر: الطالبة)

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
أداء الموظفين	1- القدرة	6	Dima, M. (2020). أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية . SyrianVirtual University.
	2- الرغبة	7	
	العدد الكلي	13	

أنواع البيانات :

في هذا القسم سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية و البيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة .

البيانات الأولية : هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية ، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة ، هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية .

بينما البيانات الثانوية : هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة ، و التي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة ، و هذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة .

تحليل كل من البيانات الأولية و الثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة و تعزيز النتائج النهائية .

البيانات الأولية :

إعداد استبيان للموظفين لقياس مستوى أدائهم الوظيفي و ربطه بتأثير التدريب المهني للموظفين ، سيتضمن الاستبيان أسئلة حول تأثير التدريب المهني مثل الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و الدورات التدريبية على مهارات البيع و التدريب أثناء العمل و ارتباطها بمستوى أداء الموظفين .

تحديد مجتمع البحث و العينة المستهدفة من الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل .

توزيع الاستبيان على العينة المختارة و جمع البيانات الخام حول تقييم الأداء الوظيفي للموظفين بالشركة .

البيانات الثانوية :

مراجعة الدراسات السابقة حول تأثير التدريب المهني و علاقتها بأداء الموظفين .
استعراض النماذج و النظريات المفسرة لعلاقة المتغيرين مثل نظرية "ذات العاملين"
لهيرزبرج .
الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة .
تحليل الأطر المفاهيمية و النظرية المرتبطة بمتغيرات البحث .
استخلاص أهم العوامل و المؤشرات المؤثرة على الأداء الوظيفي للموظفين .

إجراءات التحليل الإحصائي :

بعد جمع البيانات ، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى ، حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) و تحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة .
تم إجراء اختبار توصيف العينة ، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة ، يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية و التفضيلات و المعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة .
تعتبر اختبارات الصلاحية و الموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة و اتساقها ، اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي ، لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه ، بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت .

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي ، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة ، يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية و التفضيلات و المعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة .

الخاتمة :

في هذا الفصل تم استعراض المنهجية المتبعة في إجراء هذه الدراسة البحثية و التي شكلت الركيزة الأساسية لتحقيق أهدافها و إيجاد إجابات دقيقة و مفصلة لتساؤلاتها ، بدأنا بتحديد مجتمع الدراسة و هم جميع الموظفين في شركة الأهلي في المدينة ، ثم اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع بطريقة عشوائية بسيطة بحيث تعكس خصائص المجتمع الأصلي .

تم تصميم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اعتماداً على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث ، و للتأكد من صدق هذه الأداء و قدرتها على قياس ما وضعت من أجله ، ثم عرضها على مجموعة من الموظفين المختصين في المجال لبدي آرائهم ، كما تم حساب معاملات الصدق و الثبات للاستبانة .

أما بالنسبة للأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ، فقد تنوعت بين الإحصاء الوصفي كالتكرارات و النسب المئوية .

إن اختيار المنهجية المناسبة للدراسة يعد من أهم العوامل المؤثرة على مصداقية النتائج و قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة ، لذا تم الاهتمام بتصميم منهجية البحث بعناية فائقة بما يضمن الوصول إلى استنتاجات موثوقة و ذات دلالة إحصائية قوية .

و في الفصل التالي سوف يتم عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية و التحقق من صحة الفرضيات المطروحة ، مما سيسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال .

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

4.1 التمهيد :

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم جمع بياناتها من خلال استبيانات موجهة إلى عينة الدراسة ، حيث تم تحليل هذه البيانات إحصائياً باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS بالإصدار 28. يبدأ الفصل بتحليل البيانات من خلال استخدام الإحصاء الوصفي ، الذي يهدف إلى تقديم صورة شاملة و دقيقة حول خصائص العينة محل الدراسة ، بما في ذلك القياسات الإحصائية الأساسية مثل المتوسطات و الانحرافات المعيارية . بالإضافة إلى ذلك ، تم إجراء اختبار لصدق و ثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات ، بهدف التأكد من قوة الأدوات البحثية و ملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة. تم تطبيق اختبارات إحصائية مناسبة لهذه الغاية باستخدام البرنامج المذكور ، بما في ذلك تحليل الاتساق الداخلي و الاستقرار الزمني . علاوة على ذلك ، و من أجل اختبار فرضيات البحث و التأكد من صحة نموذج الدراسة و ملاءمته ، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر البرنامج SPSS الإصدار 28. يسمح هذا التحليل بتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة و التابعة ، كما يوفر معلومات قيمة حول مدى تأثير المتغيرات على بعضها البعض ، مما يعزز فهمنا للظواهر المدروسة و يساهم في تقديم نتائج دقيقة و داعمة للفرضيات المطروحة في البحث .

4.2 خصائص عينة الدراسة :

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس - العمر - المستوى التعليمي - المسمى الوظيفي (القسم) - عدد سنوات الخبرة في الشركة .
- تم حساب التكرارات و النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة و تتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل :
 - الجنس و يشمل (ذكر - أنثى) .
 - العمر و يشمل (من 25-30 , 31-35 , 36-40 , 41-50 , فوق 50) .

- المستوى التعليمي و يشمل (ثانوي - دبلوم - بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه) .
- المسمى الوظيفي و يشمل قسم (الإدارة - خدمة العملاء - المحاسبة - الائتمان) .
- عدد سنوات الخبرة في الشركة و يشمل (من 1-5 سنوات , 6-10 سنوات , أكثر من 10 سنوات) .

الجدول ، الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي :

جداول : توصيف عينة البحث .

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	19	50.0	59.4	59.4
	أنثى	13	34.2	40.6	100.0
	Total	32	84.2	100.0	
Missing	System	6	15.8		
Total		38	100.0		

		العمر			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	25-30	10	26.3	31.3	31.3
	31-35	12	31.6	37.5	68.8
	36-40	10	26.3	31.3	100.0
	Total	32	84.2	100.0	
Missing	System	6	15.8		
Total		38	100.0		

		المستوى_التعليمي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ثانوي	2	5.3	6.3	6.3
	دبلوم	9	23.7	28.1	34.4
	بكالوريوس	16	42.1	50.0	84.4
	ماجستير	5	13.2	15.6	100.0
	Total	32	84.2	100.0	
Missing	System	6	15.8		
Total		38	100.0		

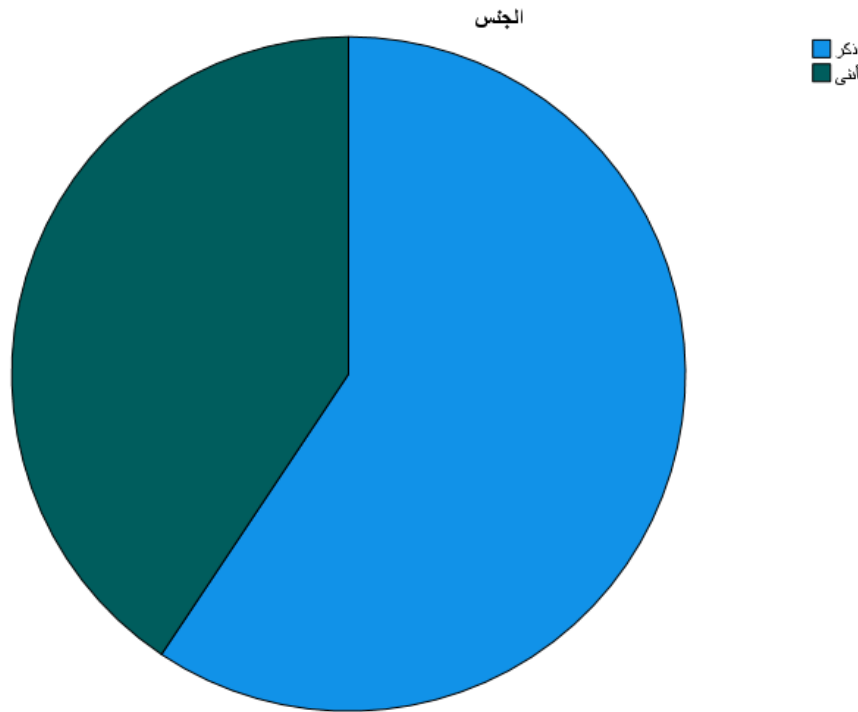
المسمى_الوظيفي_القسم		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	قسم الادارة	8	21.1	25.0	25.0
	قسم خدمة العملاء	11	28.9	34.4	59.4
	قسم المحاسبة	7	18.4	21.9	81.3
	قسم الائتمان	6	15.8	18.8	100.0
	Total	32	84.2	100.0	
Missing	System	6	15.8		
Total		38	100.0		

عدد_سنوات_الخبرة_في_الشركة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 1-5	24	63.2	75.0	75.0
	سنوات 6-10	6	15.8	18.8	93.8
	أكثر من 10 سنوات	2	5.3	6.3	100.0
	Total	32	84.2	100.0	
Missing	System	6	15.8		
Total		38	100.0		

المصدر له : الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية .

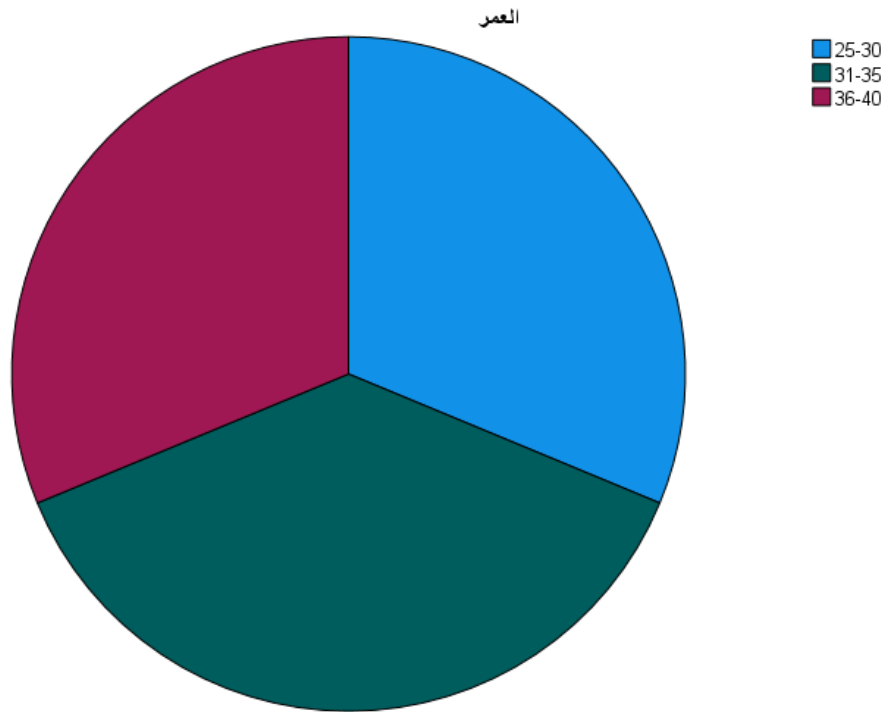
من بيانات الجدول رقم (1) تم استخلاص النتائج التالية :

- بالنسبة للتوزيع حسب الجنس ، أظهرت النتائج الإحصائية أن عدد الذكور في العينة فاق عدد الإناث ، حيث بلغ عدد الذكور 19 ، مما يشكل نسبة 59.4% من إجمالي العينة ، في حين بلغ عدد الإناث 13 ، أي مما يعادل 40.6% من العينة . كما هو موضح في الشكل التالي :



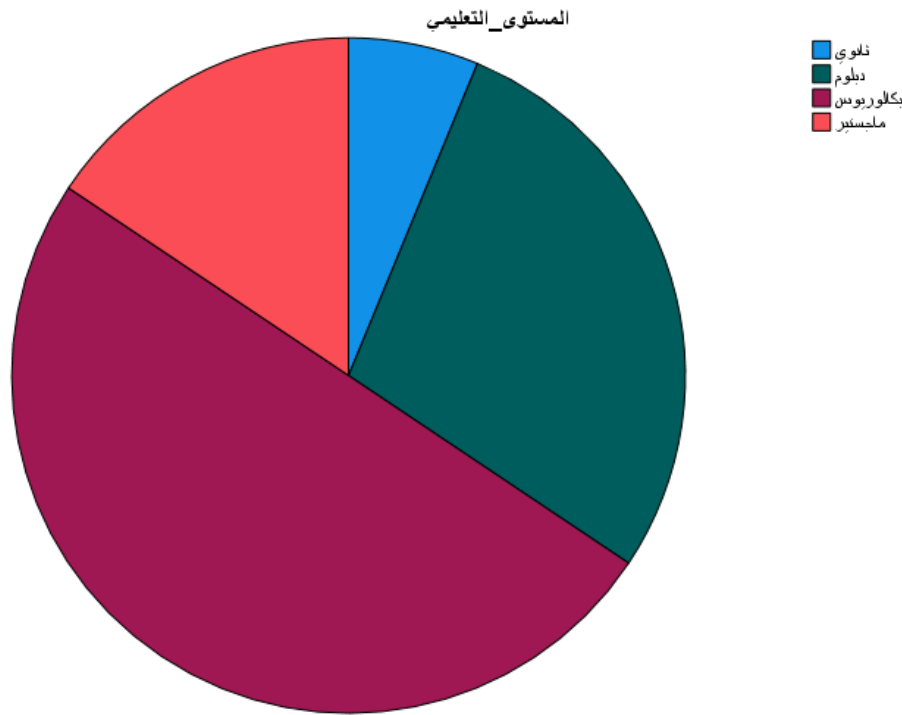
الشكل 1 : تصنيف العينة وفقاً للجنس

- أما بالنسبة للتوزيع حسب العمر ، فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن 10 أشخاص من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 25-30 عاماً ، وهو ما يعادل 31.3% من إجمالي العينة ، في حين أن 12 شخصاً تتراوح أعمارهم بين 31-35 سنة ، أي ما يعادل 37.5% من العينة ، كما أن 10 أشخاص تتراوح أعمارهم بين 36-40 سنة ، ما يمثل 31.3% من العينة ، كما هو موضح في الشكل التالي :



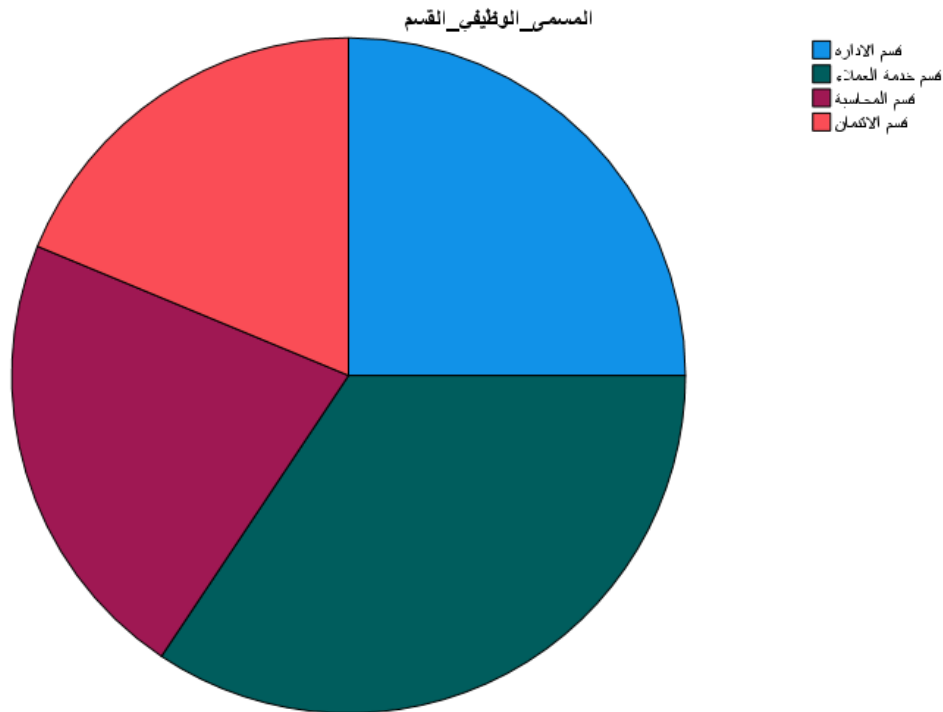
الشكل 2 : تصنيف العينة وفقاً للعمر

- أما بالنسبة للتوزيع حسب المستوى التعليمي ، فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن 2 شخص من أفراد العينة حاصلون على شهادة الثانوي ، مما يمثل 6.3% من إجمالي العينة ، بينما هناك 9 أشخاص حاصلون على شهادة الدبلوم ، أي ما يعادل 28.1% من العينة . أما بالنسبة للمؤهل البكالوريوس ، فقد بلغ عدد الأشخاص الحاصلين عليه 16 شخص ، و هو ما يمثل 50.0% من العينة ، و فيما يتعلق بالدراسات العليا ، فقد تبين أن 5 أشخاص من أفراد العينة حاصلون على شهادة الماجستير ، مما يشكل 15.6% من إجمالي العينة ، كما هو موضح في الشكل التالي :



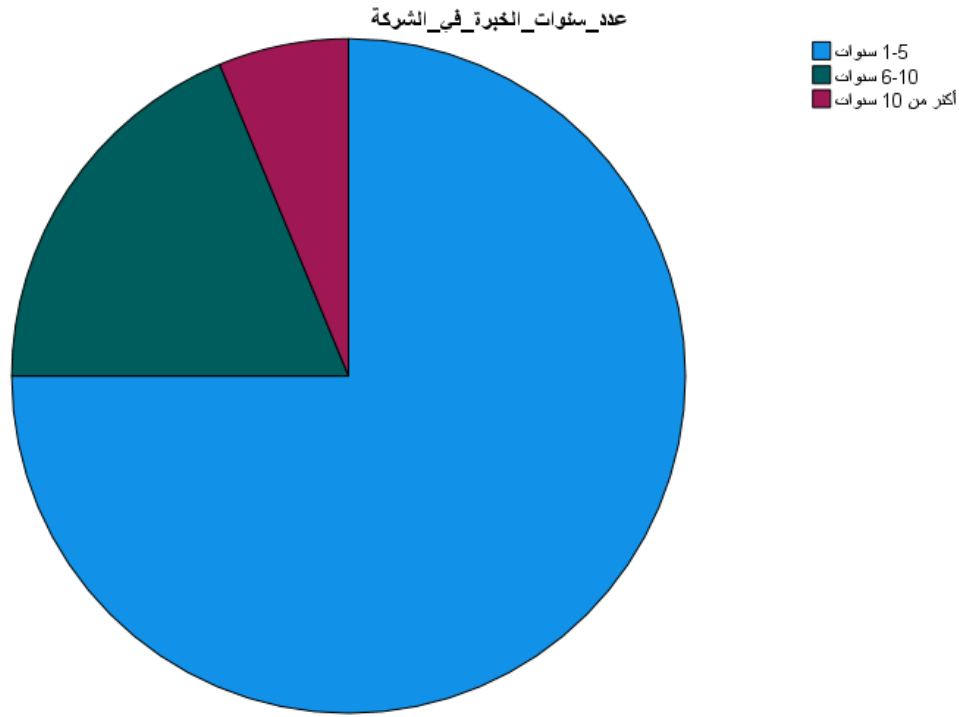
الشكل 3 : تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي

- أما بالنسبة للتوزيع حسب المسمى الوظيفي (القسم) : فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن 8 أشخاص من أفراد العينة ينتمون إلى قسم الإدارة ، أي ما يمثل 25.0% من إجمالي العينة ، بينما ينتمي العدد الأكبر من أفراد العينة وهو 11 شخص إلى قسم خدمة العملاء ، ما يمثل 34.4% من العينة ، و 7 أشخاص من أفراد العينة ينتمون إلى قسم المحاسبة ، ما يمثل 21.9% من العينة ، و ينتمي 6 أشخاص من أفراد العينة إلى قسم الائتمان ، ما يمثل 18.8% من العينة ، كما هو موضح بالشكل التالي :



الشكل 4 : تصنيف العينة وفقاً للمسمى الوظيفي (القسم)

- أما بالنسبة للتوزيع حسب عدد سنوات الخبرة في الشركة :
- فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن 24 شخص من أفراد العينة لديهم خبرة من 1-5 سنوات ، مما يمثل 75.0% من إجمالي العينة ، بينما هناك 6 أشخاص من أفراد العينة لديهم خبرة من 6-10 سنوات ، أي ما يعادل 18.8% من العينة ، و فيما يتعلق بمن لديهم خبرة تفوق 10 سنوات ، فقد تبين أنهم 2 شخص من أفراد العينة ، مما يشكل 6.3% من العينة ، كما هو موضح في الشكل التالي :



الشكل 5 : تصنيف العينة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في الشركة

4.3 قياس الصدق و الثبات لأدوات البحث :

للتأكد من صدق و ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة ، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات التي تم استخدامها لقياس متغيرات الدراسة ، كما تم قياس الصدق التقاربي عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج (Average variance Extracted - AVE)

أما بالنسبة لقياس الثبات ، فقد تم استخدام عدة مؤشرات ، تشمل حساب قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، و قيمة الثبات المركب (Composite Reliability) ، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات (ho) . تم تنفيذ جميع هذه التحليلات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling - SEM) من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS الإصدار 28 . الفقرات و الجداول التالية توضح هذه التحليلات بشكل مفصل .

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

- تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE) .

- صدق الاتساق الداخلي : يشير هذا النوع من الصدق إلى مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه . لهذا الغرض ، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه ، وفقاً لدراسة Kaiser (1974) ، تم استبعاد العبارات التي تكون قيمة معامل ارتباطها أقل من 0.5 .

- الصدق التقاربي (Convergent Validity) : يقيس هذا النوع من الصدق مدى تباين العبارات التي تقيس نفس المقياس . تم حساب متوسط التباين المستخرج (AVE) ، و الذي يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.5 وفقاً لـ Hair et al (2006) ، و ذلك لضمان أن العبارات تقيس نفس المتغير بشكل دقيق .
- تعرض الجداول التالية النتائج الإحصائية المتعلقة بـ معاملات الارتباط ، الانحراف المعياري ، قيمة T المحسوبة ، و قيمة P بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمتغير ، و ذلك لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات .
- كما تشمل الجداول أيضاً متوسط التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات .
- تم إجراء هذه التحليلات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM) عبر برنامج SPSS بالإصدار 28 ، كما هو موضح في ما يلي :

جدول : صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل .

Component Matrix ^a				
	Component			
	1	2	3	4
A1	.573	-.178-	.170	-.227-
A2	.590	.045	.174	.463
A3	.564	.563	.234	.375
A4	.752	-.310-	-.281-	-.179-
A5	.741	.215	-.523-	-.139-
A6	.493	.760	.087	.131
B1	.694	.086	.088	-.374-
B2	.675	-.161-	.570	-.123-
B3	.515	.342	.649	-.218-
B4	.755	.126	-.160-	-.397-
B5	.790	-.056-	-.513-	.059

B6	.644	.185	-.377-	.353
C1	.642	-.653-	.194	.215
C2	.606	-.694-	.144	.263

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

المصدر له : الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

يتضح بالجدول أعلاه :

- مقياس تطبيق التدريب : أظهرت معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بالدورات التدريبية على المعلومات العلمية ، الدورات التدريبية على مهارات البيع ، التدريب أثناء العمل ارتباط قوي بالمتغيرات التابعة لها ، حيث كانت القيم أكبر من 0.5 بالإضافة إلى ذلك ، كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001. بناءً على هذه النتائج ، يمكن القول إنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس ، كما توضح النتائج المتعلقة بـ متوسط التباين ، أن قيمة أي في إي لمتغير تطبيق التدريب المهني (AVE) المستخرج هي (0.679)، وهي قيمة أكبر من 0.5 بناءً على ذلك ، يمكن التأكيد على أن الصدق التقاربي للاستبانة قد تحقق أيضاً .

جدول : صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع .

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
D1	.619	.272	-.557-
D2	.239	.738	.061
D3	.459	.750	.131
D4	.277	.660	.441
D5	.810	-.289-	.111
D6	.648	-.047-	.458
E1	.676	-.396-	.263
E2	.709	-.348-	.307
E3	.786	-.061-	-.258-
E4	.868	.094	-.058-
E5	.654	.050	-.579-
E6	.801	-.200-	-.003-

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

المصدر له : الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

يتضح بالجدول أعلاه :

-مقياس تطبيق أداء الموظفين : أظهرت معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بـ

أداء الموظفين (القدرة) ، أداء الموظفين (الرغبة) ارتباط قوي بالمتغيرات التابعة لها ، حيث كانت القيم أكبر من 0.5 بالإضافة إلى ذلك ، كانت جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001، بناءً على هذه النتائج ، يمكن التأكيد على أنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس ، أما فيما يتعلق بـ متوسط التباين المستخرج (AVE) ، فقد أظهرت النتائج أن قيمته لأداء الموظفين (الرغبة) هي 0.868 ، و هي أكبر من 0.5 بناءً على ذلك ، يمكن القول إنه قد تم تحقيق الصدق التقاربي للاستبانة أيضاً .

4.3.2 ثبات أداة الدراسة : يشير ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار نتائج الاستبيان ، و عدم تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة في فترات زمنية مختلفة ، بعبارة أخرى يشير إلى قدرة الاستبيان على تقديم نتائج متسقة عند تطبيقه على نفس العينة في أوقات مختلفة ، لتحقيق ذلك ، يتم استخدام عدة مؤشرات إحصائية لقياس الثبات .

في هذه الدراسة ، تم قياس ثبات الاستبانة التي استخدمت لقياس متغيرات الدراسة عن طريق حساب ثلاثة مؤشرات رئيسية : قيمة ألفا كرونباخ ، و الثبات المركب (Composite Reliability) ، و قيمة A-rho . تم حساب هذه القيم باستخدام نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM ، وهو نموذج إحصائي يستخدم لتحليل العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المرئية) و المتغيرات الظاهرة .

- قيمة ألفا كرونباخ تعد من أكثر المقاييس شهرة لقياس الثبات الداخلي للمقاييس ، وهي تعكس درجة الاتساق بين العناصر المختلفة التي تقيس نفس المفهوم أو المتغير ، كلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من 1 ، كانت درجة الثبات أعلى .
- الثبات المركب (Composite Reliability) يشير إلى مستوى الثبات العام للمقياس ، ويأخذ في اعتباره العوامل المشتركة بين العناصر في المقياس .
- يعتبر هذا المؤشر أفضل من ألفا كرونباخ في بعض الحالات لأنه يأخذ في اعتباره أهمية كل عنصر في المقياس بشكل منفصل .
- قيمة A-rho هي مقياس آخر يستخدم لتحديد الثبات الداخلي ، و يمكن استخدامه كمؤشر تكميلي لتأكيد نتائج ألفا كرونباخ و الثبات المركب .
- وفقاً لدراسة Hair et al (2010) ، يجب أن تكون القيم الخاصة بهذه المؤشرات الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يعتبر المقياس ثابتاً ، هذه القيمة تعكس مستوى الثبات المقبول عادة في الأبحاث العلمية .
- الجدول الآتي يعرض القيم المستخرجة من نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM المتعلقة بالثبات ، بما في ذلك القيم الخاصة بـ ألفا كرونباخ ، و الثبات المركب (Composite Reliability) ، مما يعكس مستوى الثبات العام للمقاييس المستخدمة في الدراسة .

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الدورات_للمعلومات_العلمية	4.43	3.140	.640	.679	.599
الدورات_لمهارات_البيع	4.35	2.814	.714	.708	.502
التدريب_أثناء_العمل	4.09	2.120	.451	.225	.902

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الدورات_للمعلومات_العلمية	2.01	.733	32
الدورات_لمهارات_البيع	2.08	.792	32
التدريب_أثناء_العمل	2.34	1.254	32

Inter-Item Correlation Matrix

	الدورات_للمعلومات_العلمية	الدورات_لمهارات_البيع	التدريب_أثناء_العمل
الدورات_للمعلومات_العلمية	1.000	.824	.384
الدورات_لمهارات_البيع	.824	1.000	.474
التدريب_أثناء_العمل	.384	.474	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
أداء_الموظفين_القدره	2.08	.654	.657	.432	.
أداء_الموظفين_الرعبه	1.77	.311	.657	.432	.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
أداء_الموظفين_القدره	1.77	.558	32
أداء_الموظفين_الرعبه	2.08	.809	32

Inter-Item Correlation Matrix

	أداء_الموظفين_القدره	أداء_الموظفين_الرعبه
أداء_الموظفين_القدره	1.000	.657
أداء_الموظفين_الرعبه	.657	1.000

المصدر له : الطالبة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

يتضح بالجدول أعلاه أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي :

- **أظهرت النتائج لمقياس تطبيق التدريب المهني :** أن قيمة ألفا كرونباخ و الثبات المركب (Composite Reliability) للمقياس ككل كانت 0.967، أما بالنسبة لأبعاد التدريب ، فقد كانت قيم ألفا كرونباخ و الثبات المركب على النحو التالي : الدورات التدريبية على المعلومات العلمية 0.599 ، الدورات لمهارات البيع 0.502 ، التدريب أثناء العمل 0.902 ، بما أن جميع القيم تتجاوز 0.7 ، وفقاً لدراسة Hair et al. (2010) ، فإن الثبات قد تحقق للمقياس .
- **أما بالنسبة لمقياس تطبيق أداء الموظفين :** فقد أظهرت النتائج أن قيمة ألفا كرونباخ و الثبات المركب (Composite Reliability) للمقياس ككل كانت 0.604 ، أما بالنسبة لأبعاد أداء الموظفين ، كانت قيم ألفا كرونباخ و الثبات المركب على النحو التالي : أداء الموظفين (الرغبة) 0.432 ، أداء الموظفين (القدرة) 0.432 ، بما أن جميع القيم أكبر من 0.5 وفقاً لدراسة Hair et al. (2010) ، فإن الثبات قد تحقق أيضاً للمقياس .

وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى ، التي أثبتت صدق و ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية ، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها و صلاحية هذه الاستبانات للتطبيق و الوثوق بها ، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة .

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

قم تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس ، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي ، وفقاً لما يلي :

- 1- موافق .
- 2- موافق بشدة .
- 3- محايد .
- 4- غير موافق .
- 5- غير موافق بشدة .

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية :

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $(5 \div 100)$ حيث أن 5 هي المقياس الخماسي

يوضح الجدول دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي :

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100 %	مرتفعة جداً
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 إلى أقل من 84 %	مرتفعة
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68 %	متوسطة

منخفضة	من 36 إلى أقل من 52%	غير موافق	من 1.80 إلى أقل من 2.60
منخفضة للغاية	من 20 إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.80

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ، و الذي يتضمن الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل متغير باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ، يعتمد هذا التحليل على الجدول الذي يعرض دلالة المتوسط الحسابي ، حيث يتم تفسير دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول أعلاه لتحديد مستوى تطبيق التدريب المهني و أبعاده ، بالإضافة إلى مستوى الأداء الوظيفي و أبعاده ، و ذلك وفقاً لآراء عينة الدراسة ، يتم توضيح ذلك كما يلي :

Descriptive Statistics

	N Statistic	Range Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Error	Std. Deviation Statistic	Variance Statistic
الدورات_للمعلومات_العلمية	32	3	1	4	2.01	.130	.733	.537
الدورات_لمهارات_البيع	32	3	1	4	2.08	.140	.792	.627
التدريب_أثناء_العمل	32	3	1	4	2.34	.222	1.254	1.572
مختبر_التدريب	32	3	1	4	2.09	.128	.723	.522
Valid N (listwise)	32							

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
أداء_الموظفين_القدرة	32	2	1	3	1.77	.099	.558	.311
أداء_الموظفين_الرغبة	32	3	1	4	2.08	.143	.809	.654
مختبر_أداء_الموظفين	32	2	1	3	1.93	.110	.624	.390
Valid N (listwise)	32							

المصدر له : الطالب بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

يتضح في الجداول أعلاه الخاصة بالمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي :

- تظهر نتائج توصيف عينة الدراسة بالنسبة للمتغير المستقل التدريب المهني أن الاتجاه العام لمفردات العينة يميل إلى موافقة مرتفعة ، مما يشير إلى تحقيق عالٍ لممارسات التدريب المهني في شركة الأهلي في منطقة المدينة المنورة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 2.32 ، مع نسبة موافقة بلغت 80.66% و انحراف معياري قدره 1.35 ، كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التدريب المهني أن الاتجاه العام لجميع الأبعاد الثلاثة (الدورات التدريبية للمعلومات العلمية ، الدورات التدريبية لمهارات البيع ، التدريب أثناء العمل) من قبل مفردات العينة هو مستوى مرتفع من الموافقة ، مما يعكس مستوى تطبيق مرتفع للتدريب المهني في شركة الأهلي في منطقة المدينة المنورة ، أما بالنسبة لأبعاد التدريب المهني ، فقد كانت النتائج على النحو التالي : بعد الدورات التدريبية للمعلومات العلمية بلغ المتوسط الحسابي 2.01 مع نسبة موافقة 77.40% و انحراف معياري 0.130 ، بعد الدورات التدريبية لمهارات البيع بلغ المتوسط الحسابي 2.08 مع نسبة موافقة 87.20% و انحراف معياري 0.140 ، بعد التدريب أثناء العمل بلغ المتوسط الحسابي 2.34 مع نسبة موافقة 95.47% و انحراف معياري 0.222 ، تظهر هذه النتائج موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة على جميع أبعاد التدريب المهني في الشركة .

- تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير التابع أداء الموظفين أن الاتجاه العام لمفردات العينة يشير إلى نسبة موافقة مرتفعة ، مما يدل على مستوى عالٍ من تطبيق الأداء الوظيفي في شركة الأهلي في منطقة المدينة المنورة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 2.27 مع نسبة موافقة 84.09% و انحراف معياري 1.92 ، كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد أداء الموظفين أن الاتجاه العام لجميع الأبعاد الاثنيتين (أداء الموظفين (القدرة) ، أداء الموظفين (الرغبة)) ، هو مستوى مرتفع من الموافقة ، مما يشير إلى تطبيق مرتفع لممارسات الأداء الوظيفي في شركة الأهلي في المدينة المنورة ، بالنسبة للأبعاد المختلفة لأداء الموظفين ، كانت النتائج على النحو الآتي : بعد تشخيص أداء الموظفين (القدرة) كان المتوسط الحسابي 1.77 بنسبة موافقة 73.83% و انحراف معياري 0.531 ، و بعد أداء الموظفين (الرغبة) كان المتوسط الحسابي 2.08 بنسبة موافقة 87.15% و انحراف معياري 0.643 ، تشير هذه النتائج إلى أن معظم مفردات عينة الدراسة توافق على تطبيق ممارسات الأداء الوظيفي في الشركة بشكل عام .

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (البيرسون) بين متغيرات الدراسة ، و التي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 و ذلك على النحو التالي :

Correlations

		الدورات للمعلومات _العلمية	الدورات لمهارات_ البيع	التدريب أداء_الم ل	متغير_التدريب	أداء_الموظفين_القد ر	أداء_الموظفين_الر ع	متغير_أداء_الموظف ي
الدورات للمعلومات_العلمية	Pearson Correlation	1	.824**	.384*	.917**	.683**	.731**	.779**
	Sig. (2-tailed)		<.001	.030	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32	32	32	32
الدورات لمهارات_البيع	Pearson Correlation	.824**	1	.474**	.945**	.653**	.701**	.746**
	Sig. (2-tailed)	<.001		.006	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32	32	32	32
التدريب أداء_المعمل	Pearson Correlation	.384*	.474**	1	.637**	.343	.620**	.555**
	Sig. (2-tailed)	.030	.006		<.001	.055	<.001	<.001
	N	32	32	32	32	32	32	32
متغير_التدريب	Pearson Correlation	.917**	.945**	.637**	1	.688**	.801**	.826**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32	32	32	32
أداء_الموظفين_القدرة	Pearson Correlation	.683**	.653**	.343	.688**	1	.657**	.873**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.055	<.001		<.001	<.001
	N	32	32	32	32	32	32	32
أداء_الموظفين_الرعية	Pearson Correlation	.731**	.701**	.620**	.801**	.657**	1	.942**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	32	32	32	32	32	32	32
متغير_أداء_الموظفين	Pearson Correlation	.779**	.746**	.555**	.826**	.873**	.942**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	32	32	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول : معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة .

الارتباط الخطي بين التدريب المهني و أبعاده (ك متغير مستقل) و أداء الموظفين (ك متغير تابع) :

تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.683) بين التدريب المهني وأبعاده كمتغير مستقل و أداء الموظفين كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01) .

تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من أبعاد التدريب (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية ، الدورات التدريبية على مهارات البيع ، التدريب أثناء العمل) عند معامل ارتباط : 1 ، 0.824 ، 0.384 على الترتيب ك متغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) و بين أداء الموظفين كمتغير تابع .

يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة ، و مما يدل على قوة هذا الارتباط .

الارتباط الخطي بين أبعاد التدريب المهني و بين متغير التدريب المهني ككل ، و بين بعضها البعض :

يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين التدريب المهني و بين أبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية ، الدورات التدريبية على مهارات البيع ، التدريب أثناء العمل) عند مستوى دلالة (0.01) .

4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة :

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة و ما يتبعه من فروض فرعية ، و يتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V.28 , SEM-PLS ، على النحو التالي :

الفرض الرئيسي للدراسة :

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني و بين الأداء الوظيفي .

و يتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضاً فرعية كما يلي :

- الفرضية 1 : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و بين الأداء الوظيفي .
- الفرضية 2 : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على مهارات البيع و بين الأداء الوظيفي .
- الفرضية 3 : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب أثناء العمل و بين الأداء الوظيفي .

نتائج اختبار الفرض الرئيسية للدراسة :

ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني و بين أداء الموظفين ."

لاختبار هذا الفرض ، تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis) ، و الذي يعد أحد الأساليب الإحصائية الشائعة المستخدمة لاختبار العلاقة بين متغيرين ، في هذا السياق ، تم تطبيق هذا الأسلوب لدراسة العلاقة بين التدريب المهني ، التي تمثل المتغير المستقل في الدراسة ، و أداء الموظفين الذي يعتبر المتغير التابع ، ويهدف التحليل إلى تحديد ما إذا كانت هناك علاقة معنوية بين تطبيق ممارسات التدريب المهني في الشركة وبين مستوى تطبيق ممارسات الأداء الوظيفي ، من خلال هذا التحليل ، يتم اختبار مدى تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين ، كذلك قياس قوة و اتجاه هذه العلاقة باستخدام المعلمات الإحصائية المستخلصة من نموذج الانحدار الخطي البسيط .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 ^a	.683	.672	.358

a. Predictors: (Constant), متغير_التدريب

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.245	1	8.245	64.510	<.001 ^b
	Residual	3.834	30	.128		
	Total	12.080	31			

a. Dependent Variable: متغير_أداء_الموظفين

b. Predictors: (Constant), متغير_التدريب

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.438	.196	2.234	.033	.038	.838
	متغير_التدريب	.714	.089	8.032	<.001	.532	.895

a. Dependent Variable: متغير_أداء_الموظفين

يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي :

- تشير مستوى المعنوية لاختبار (F) و الذي يساوي (sig) أقل من (0.01) ، مما يدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى 0.01 .
- تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.826$) إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين التدريب المهني بشكل عام و الأداء الوظيفي .
- يوضح معامل التحديد المعدل (R^2) أن حوالي 68% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التدريب المهني .
- تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.02) .

و بناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني (إجمالاً) كمتغير مستقل و الأداء الوظيفي كمتغير تابع .

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول و الثاني و الثالث للدراسة :

- ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه " لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و بين الأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الدورات التدريبية على المعلومات العلمية محل الدراسة كمتغير مستقل و الأداء الوظيفي كمتغير تابع .
- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على مهارات البيع و بين الأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الدورات التدريبية على مهارات البيع محل الدراسة كمتغير مستقل ، و الأداء الوظيفي كمتغير تابع .
- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التدريب أثناء العمل و بين الأداء الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التدريب أثناء العمل محل الدراسة كمتغير مستقل ، و الأداء الوظيفي كمتغير تابع .

ولإختبار هذه الفرضيات الفرعية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 ^a	.694	.662	.363

a. Predictors: (Constant), الدورات_للمعلومات_العلمية, التدريب_أثناء_العمل, الدورات_لمهارات_البيع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.388	3	2.796	21.206	<.001 ^b
	Residual	3.692	28	.132		
	Total	12.080	31			

a. Dependent Variable: متغير_أداء_الموظفين

b. Predictors: (Constant), الدورات_المعلومات_العلمية, الدورات_لمهارات_البيع, التدريب_أثناء_العمل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.416	.200		2.078	.047	.006	.826
	الدورات_المعلومات_العلمية	.440	.157	.516	2.800	.009	.118	.762
	الدورات_لمهارات_البيع	.154	.152	.195	1.010	.321	-.158	.466
	التدريب_أثناء_العمل	.132	.059	.264	2.227	.034	.011	.253

a. Dependent Variable: متغير_أداء_الموظفين

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) إلى أن قيمة (sig) أقل من 0.01 ، مما يدل على أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى 0.01 .

- تشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.833$) إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين أبعاد التدريب المهني (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية ، الدورات التدريبية على مهارات البيع ، التدريب أثناء العمل) و بين الأداء الوظيفي .
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن 33% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى أبعاد التدريب المهني .
- تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من 0.02 .

بناءً على النتائج السابقة ، يتم رفض صحة الفرضية الأولى حيث لم يتم إثبات وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على المعلومات العلمية كمتغير مستقل ، و الأداء الوظيفي كمتغير تابع ، أما بالنسبة للفرضيات الفرعية الثانية و الثالثة ، فقد تم قبول صحتها حيث تم إثبات وجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على مهارات البيع و التدريب أثناء العمل كمتغيرات مستقلة ، و الأداء الوظيفي كمتغير تابع .

4.7 الخاتمة :

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي التفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي شركة الأهلي في المدينة المنورة ، و الذي كان هو الموقع الذي تم اختياره لتنفيذ البحث ، لقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة من خلال برنامجي SPSS الإصدار 28 و SEM-PLS لتحليل البيانات التي تم جمعها ، حيث توفر هذه البرامج أدوات إحصائية قوية تساعد في تفسير البيانات و استخلاص النتائج بشكل دقيق و موثوق .

بدأت عملية التحليل الإحصائي بتنفيذ التحليل الوصفي لعينة الدراسة ، حيث تم دراسة التوزيع الديموغرافي للموظفين المشاركين في الدراسة ، تم التركيز في هذا الجزء من التحليل على مجموعة من الخصائص الشخصية و المهنية للمشاركين مثل الجنس و العمر و المستوى التعليمي و المسمى الوظيفي (القسم) و عدد سنوات الخبرة في الشركة ، هذا التحليل الوصفي كان ضرورياً لفهم خصائص العينة بشكل شامل ، مما يساعد في تقديم تفسير أدق للنتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً .

بعد ذلك ، تم الانتقال إلى تحليل المتغيرات الرئيسية في الدراسة ، و التي تتمثل في التدريب المهني و أداء الموظفين تم تحليل هذه المتغيرات من خلال النظر في أبعادها المختلفة ، في حالة التدريب المهني تم تحليل أبعاد مثل الدورات التدريبية على المعلومات العلمية ، الدورات التدريبية على مهارات البيع ، التدريب أثناء العمل ، أما في حالة أداء الموظفين تم تحليل أبعاد مثل أداء الموظفين (القدرة) ، أداء الموظفين (الرغبة) . هذا التحليل الوصفي للمتغيرات ساعد في توضيح مدى تطبيق هذه المفاهيم في بيئة العمل بالشركة و كيفية تأثيرها على الأداء العام في الشركة .

في المرحلة التالية من التحليل ، تم التحقق من توافر شروط الصدق و الثبات للمقاييس التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المدروسة . و قد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل حساب معامل ألفا كرونباخ و الثبات المركب ، و كذلك متوسط التباين المستخرج (AVE) . تمثل هذه الأساليب أدوات أساسية لتقييم موثوقية الأدوات البحثية ، و قد أظهرت النتائج أن جميع المقاييس المستخدمة تتمتع بمؤشرات عالية من الثبات و الصدق ، مما يعزز من موثوقية البيانات المستخلصة من الدراسة .

بعد التأكد من موثوقية المقاييس ، تم اختبار الفرض الرئيسية للدراسة ، و الذي ينص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المهني و أداء الموظفين .

تم اختبار هذا الفرض باستخدام أساليب تحليلية مثل الانحدار الخطي البسيط و النماذج الهيكلية للمعادلات البنائية (SEM) ، و هي أساليب قوية لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة و التابعة . بالإضافة إلى ذلك ، تم اختبار مجموعة من الفرضيات الفرعية المتعلقة بتأثير أبعاد مختلفة من التدريب المهني على أداء الموظفين ، مثل تأثير الدورات التدريبية على المعلومات العلمية ، الدورات التدريبية على مهارات البيع ، التدريب أثناء العمل على أداء الموظفين .

تؤكد النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها في هذا الفصل على ما خلصت إليه الفصول السابقة من الدراسة ، حيث أثبتت أن التدريب المهني يلعب دوراً محورياً في تعزيز ممارسات أداء الموظفين في شركة الأهلي في المدينة المنورة ، من خلال هذه النتائج ، يمكن تقديم التوصيات العملية التي سيتم عرضها في الفصل الختامي ، و التي تهدف إلى تحسين ممارسات التدريب المهني في المنظمة أو الشركة و تعزيز قدرتها على أداء الموظفين بشكل فعال ، هذه التوصيات ستكون قائمة على النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية و التحليل الإحصائي الذي تم تنفيذه ، مما يعزز من فعالية تطبيق هذه التوصيات في الواقع العملي .

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الاستنتاجات

5.1 المقدمة

تعد برامج التدريب المهني أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين أداء الموظفين و زيادة كفاءتهم في العمل ، حيث يهدف هذا الفصل إلى تلخيص النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة ، مناقشة محددات البحث ، و استعراض التوصيات و المقترحات للدراسات المستقبلية ، كما سنستعرض التطبيقات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز أثر التدريب المهني على الأداء الوظيفي .

يتناول هذا الفصل التوصيات ، و حدود الدراسة ، و الدراسات المستقبلية ، و الخاتمة على النحو التالي :

5.2 التوصيات و التطبيقات العلمية

في ضوء نتائج الدراسة و بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها ، يمكن تقديم التوصيات التالية :

- تصميم برامج تدريبية تتناسب مع احتياجات الموظفين و المجالات المختلفة .
- إجراء تقييمات دورية لقياس تأثير التدريب على الأداء و تعديل البرامج وفقاً للنتائج .
- تشجيع المؤسسات على إنشاء بيئة تعزز من التعلم المستمر و تبادل المعرفة بين الموظفين .
- ضرورة تعزيز الوعي حول مفهوم تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين .
- ضرورة تشجيع المديرين على استخدام التدريب المهني .
- ضرورة توفير التدريب للموظفين .
- يقترح الباحث تدريب الموظفين على كل ما يهم و يضيف التميز لشركة الأهلي بين المنافسين .

5.3 حدود الدراسة أو محددات الدراسة

5.3.1 الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة بالتدريب المهني و أبعاده الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و الدورات التدريبية على مهارات البيع و التدريب أثناء العمل ، و بأداء الموظفين وأداء الموظفين (الرغبة و القدرة) .

5.3.2 الحدود البشرية : تقتصر الدراسة على (ذكر عينة الدراسة من الموظفين بالأقسام التالية : الإدارة و خدمة العملاء و المحاسبة و الائتمان) .

5.3.3 الحدود المكانية : تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي لشركة الأهلي في المنطقة بالمدينة المنورة .

5.3.4 الحدود الزمنية : تم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024 .

حجم العينة : تم استخدام عينة صغيرة قد لا تعكس تنوع جميع الموظفين في المنظمات المختلفة .

البيئة التنظيمية : قد تؤثر الفروق في الثقافة التنظيمية على استجابة الموظفين للتدريب .

مدة الدراسة : قيدت الدراسة بفترة زمنية محدودة ، مما قد يؤثر على رؤية النتائج طويلة الأجل .

5.4 الدراسات المستقبلية : من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة و التي أظهرت العلاقة و الوثيقة بين التدريب المهني و أبعاده و هي الدورات التدريبية على المعلومات العلمية و الدورات التدريبية على مهارات البيع و التدريب أثناء العمل ، و أداء الموظفين و أبعاده و هي أداء الموظفين (الرغبة و القدرة) ، فإن الباحث يوصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذه النتائج في بيئات العمل و التركيز على أحد الفرضيات الفرعية و علاقته بتساؤلات الدراسة التي طرحها الباحث .

كما تشير النتائج إلى أهمية إجراء مزيد من الأبحاث في المجالات التالية :

توسيع نطاق البحث : إجراء دراسات تشمل عينات أكبر من مختلف القطاعات .

تحليل العوامل المؤثرة : دراسة تأثير العوامل النفسية و الاجتماعية على فعالية التدريب .

استكشاف التقنيات الجديدة : البحث في تأثير التدريب عبر الانترنت و التقنيات الحديثة على أداء الموظفين .

5.5 الخاتمة :

في ختام هذا البحث ، يتضح أن للتدريب المهني تأثيراً كبيراً على أداء الموظفين في مختلف المجالات ، فقد أظهرت النتائج أن البرامج التدريبية ليست فقط وسيلة لتعزيز المهارات الفنية ، بل تسهم أيضاً في تعزيز الثقة بالنفس و القدرة على التعامل مع التحديات اليومية في العمل .

علاوة على ذلك يساهم التدريب المهني في رفع مستوى رضا الموظفين ، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل و زيادة الإنتاجية ، من خلال الاستثمار في التدريب يمكن للمنظمات أن تحقق نتائج إيجابية على المدى الطويل ، مثل تقليل معدل دوران الموظفين و زيادة الابتكار .

لذا ينبغي على المؤسسات وضع استراتيجيات فعالة لتنفيذ برامج تدريبية شاملة تتناسب مع احتياجات الموظفين و أهداف المؤسسة .

كما أن التزام الشركات بتطوير مهارات موظفيها سيؤدي بلا شك إلى تحقيق النجاح المستدام في بيئة العمل التنافسية اليوم .

- يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير استخدام التدريب المهني على أداء الموظفين ، و ذكر الطرق و الوسائل و الأدوات التي تم استخدامها في فصول البحث كاملة والتي يجب أن يستخدمها أي باحث يريد الاستكمال على هذا البحث .
- كما كشفت النتائج عن علاقة إيجابية بين استخدام وتأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي بالمدينة المنورة .
- كما أظهر البحث أن هناك تأثير إيجابي قوي للتدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي .
- بناءً على هذه النتائج يوصى بأن تستثمر الشركات بشكل أكبر في التدريب المهني لزيادة نجاحها و تحقيق أهدافها المرجوة .
- كما يقترح إجراء دراسات مستقبلية أكثر لتقييم تأثير استخدام التدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي في المدينة المنورة .

على الرغم من بعض المحددات ، فإن النتائج تقدم أساساً قوياً لتطبيق استراتيجيات تدريب فعالة تسهم في تعزيز الأداء الوظيفي ، نتطلع إلى أن تكون هذه الدراسة مرجعاً هاماً للباحثين و صانعي القرار في المؤسسات لمواصلة تحسين بيئة العمل و تعزيز الكفاءة الإنتاجية .

قائمة المراجع :

صادق ، محمد عمرو. (2004م - أبريل) . تقييم التدريب والعائد في الاستثمار التدريبي . ورقة مقدمة لمؤتمر الاستشارات والتدريب ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، 4-6 أبريل ، 2004م .

أحمد حمود الشعلان, أ & , محمد ماجد الدوسري, س. (2022). تقييم البرامج التدريبية (القياس

والأثر). مجلة كلية التربية (أسيوط). 235-252, 38(10) ,

https://journals.ekb.eg/article_275535_0.html

الكعبي ، سعيد بن خميس . أثر التدريب على تنمية الإدارة المحلية ، القاهرة – أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2002 ، 40 – 51 .

الخطيب ، رداح ، الخطيب ، احمد . التدريب الفعال ، عالم المكتب الحديث ، إربد – الأردن ، 2006 ، 287 .

مساعدة ، إيمان عقلة . إستراتيجية أداء المعلمين ، منشورات مدرسة محمد بن راشد آل مكتوم للتعليم الثانوي ، دبي ، الطبعة الأولى ، 2008 ، 80 .

علي يونس ميّا , صلاح شيخ ديب , & سالم راشد الشامسي . (2009). قياس أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان) . Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 31(1).

<https://journal.tishreen.edu.sy/index.php/econlaw/article/download/7615/7355>

ماهر ، أحمد (2005م). إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، الإسكندرية
، مصر .

[/https://www.ijrsp.com/volume/issue-25/3](https://www.ijrsp.com/volume/issue-25/3)

Shakeel, S., & Lodhi, S. (2015). Impact of Training and Development
on Employee Performance: A Case of Banking Sector of Pakistan.
The International Journal of Business & Management, 3(11), 76.

[/https://www.ijrsp.com/volume/issue-25/3](https://www.ijrsp.com/volume/issue-25/3)

ليث سعد الله حسين. (2005). دور التدريب في التحسين المستمر لأداء العاملين.
TANMIAT AL-RAFIDAIN, 27(78) .

Krajewski, L.J. & Ritzman L.P., Operation Management Strategy & Analysis,
4th Ed.- Wesley Publishing Co.,1996 .

<https://www.iasj.net/iasj/article/33376>

نشاش, فضيلة, مرموري, & البشير/مؤطر. (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/4792>

أسامة موسى (2007) : واقع عملية التدريب من وجهة نظر المتدربين دراسة حالة بنك فلسطين (م.ع.م) في قطاع غزة ، ماجستير ، كلية تجارة ، جامعة إسلامية ، غزة .

أكرم فتحي علي (2009) : أثر توظيف التدريب الإلكتروني عبر شبكة الانترنت في تنمية بعض مهارات تصميم الاختبارات الالكترونية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الودي ، المؤتمر السابع التعليم في مطلع الالفية الثالثة : الجودة – الإتاحة – التعلم مدى الحياة ، القاهرة معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة . 15-16 يوليو .

د. حنان محمد طلعت الطاهر, & د. أمل بنت عائض الزهراني. (2020). أثر التدريب الإلكتروني التفاعلي في تنمية مهارات القيادة لدى طلبة جامعة حائل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع, (60), 203-230.

<https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/315>

سالم، أمل صلاح.(2018)، "العمل و النجاح بنزاهة و دوره في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الأعمال المصرفي ". المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية : جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية مج9 ، ع1 ، ص ص 318 - 335.

Alvarez, Jesus Cruz, et al , (2015). Manufacturing Approach To Business Performance Model, European Journal of Business and Economics, Vol 10, IS1,pp 1-15.

جميل ، أحمد ، سفير ، محمد ، (2011)، التميز في الأداء : ماهيته و كيف يمكن تحقيقه في المنظمات ، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات الطبعة الثانية : نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي ، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22 و 23 نوفمبر .

على محمد, ح. & حسين. (2021). التحسين المستمر وعلاقتة بالتميز في أداء العاملين (دراسة ميدانية). المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية , 12(1), 551-521.

https://jces.journals.ekb.eg/article_168642_0e8c842ab8192927623558850f3aeaae.pdf

صلاح الدين عبد الباقي (1988) : إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، المكتبة العربية الحديثة ، الإسكندرية.

مرعي المغربي و أبو بكر الودان (2009) : معوقات الموازنة بين مخرجات التعليم و التدريب المهني و احتياجات و شروط سوق العمل : دراسة حالة (التجربة الليبية) ، الندوة القومية حول دور منظمات أصحاب الأعمال في تضيق الفجوة بين مخرجات التدريب و احتياجات سوق العمل ، 8- 10 نوفمبر ، منظمة العمل العربية.

د. محمد فتحي فرج الزليتنى, & د. سالم محمد عبد القادر بومريومة. (2018). أهمية التدريب المهني ودوره في زيادة قابلية سوق العمل للتشغيل. مجلة كلية الاداب, (43).

<file:///C:/Users/abdul/Downloads/-----.pdf>

وائل محمد صبحي إدريس ، طاهر محمد منصور ، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن ، دار وائل للنشر ، طبعة 2009 .

تفريج, هادي, نور الهدى, بوزيد, & علي/مؤطر. (2020). النمط القيادي وأثره على أداء الموظفين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/5143>

أحمد سيد مصطفى مصطفى. (2000). إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرين . القاهرة : دار الكتب .

حمزة الجبالي. (2016). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. الشارقة : دار الأسرة و دار العلم للثقافة .

غربي, & صباح. (2019). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التدريب المهني.

<https://dspace.univ-temouchent.edu.dz/handle/123456789/4245>

محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، دار حامد عمان، 2004 .

حيمر, & صباح. (2022). علاقة التدريب المهني بالكفاءة الإنتاجية للعامل - دراسة ميدانية على مؤسسة صناعة النسيج TIFIB- بسكرة (Doctoral dissertation, univ-biskra).

[/http://thesis.univ-biskra.dz/5991](http://thesis.univ-biskra.dz/5991)

Willam C. Byham, Transfer of Modeling Training to the Job. Personnel Psychology Journal (vol.29 No.5 1976) P.345-349.

بسيوني, ا. , & ابراهيم. (1988). تقييم فعالية برامج التدريب المهني و قياس أثرها دراسة تطبيقية على محافظة الغربية. التجارة و التمويل, 8(2), 37- 98 .

https://caf.journals.ekb.eg/article_130005_1c4228f27e024a981481d6b8bee3c233.p
[df](#)

إبراهيم التومي (2009 م) , ورقة عمل بعنوان " دور التأهيل والتدريب المهني في تنمية المهارات البشرية " , مقدمة للندوة القومية حول " دور منظمات أصحاب الأعمال في تضيق الفجوة القائمة بين مخرجات التدريب و احتياجات سوق العمل " , منظمة العمل العربية , القاهرة 8- 10 / نوفمبر.

عباس عبدالله الحسين محمد. (2018). دور مناهج وأساليب التدريب المهني في تنمية المجتمعات العربية (من وجهة نظر الخبراء والإداريين – والأساتذة والمدرّبين حالة دراسية : تجربة جمهورية السودان - الفترة (2008 م – 2016) . مجلة الدراسات الاقتصادية , 1(3), 1-22 .

<https://journal.su.edu.ly/index.php/esj/article/view/2101>

الحسني ، يحيى بن سعيد بن محمد . (2008). المعلم الجديد و برامج التدريب أثناء الخدمة , مجلة التطوير التربوي ، وزارة التربية و التعليم . س7 , 544 , 32-49 .

بلهي ، حسينة . (2017). التدريب المهني مدخل لتنمية الموارد البشرية في المنظمات ، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، ع50 ، 113-131.

الحرملية , أ.ع.ب., & أمل عبدالله بشير. (2020). واقع دور مراكز التدريب المهني في تحقيق التنمية المستدامة في ظل مجتمع المعرفة بسلطنة عمان من وجهة نظر موظفي تلك المراكز. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية, 4(12), 37-72.

https://journals.ekb.eg/article_73384.html

جبلي فاتح، الترقية والاستقرار المهني ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنمية الموارد البشرية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة الإخوة منتوري ، قسنطينة ، 2005 – 2006 .

بقي, عبد القادر, الجيلالي, عبد المجيد, & بوقرة/مؤطر. (2018). دور الترقية في رفع أداء الموظفين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/328>

عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة ، دار زهران ، عمان 1993 .

د. كامل عقاب الخرابشه. (2017). الحوافز و أثرها على أداء الموظفين حالة دراسية : محكمة بداية عمان في الأردن. International Journal of Management and Human Science (IJMHS), 1(1), 44-63.

[file:///C:/Users/abdul/Downloads/836-Article%20Text-1920-1-10-20190812%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/abdul/Downloads/836-Article%20Text-1920-1-10-20190812%20(3).pdf)

د. ميادة خاوي، طبيعة علاقات العمل و أثرها على السلوك التنظيمي للعامل بالمؤسسة (دراسة ميدانية – بالجزائر -)، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية و الإنسانية، المجلد 08، العدد 01، 2020 .
بن بلخير، بولحية، الصادق، & عثمان/مؤطر. (2022). علاقات العمل و أثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/7039>

Al-Mzary, M., Al-rifai, A. & AlMomany, M. (2015). "Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees : The Case of Yarmouk University". Journal of Education and Practice, Vol. 6, No. 32, p p. 128-140.

بسمة محمد سلامة الطالعة. (2023). دور الدورات التدريبية في تحسين أداء الموظفين في مجالس الخدمات المشتركة و البلديات في الأردن. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية و الثقافية, 3(1), 1-16 .

<https://meijournals.com/ara/index.php/mejhcs/article/view/340>

سلطان ، عبد الله (2011). التقنية و وسائل الاتصالات ، الرياض : دار المريخ للنشر .
زيادي, م. م. م. , مشهور منصور محمد, فلفلان, & عساف زكي. (2024). التحول الرقمي و أثره على تحسين أداء الموظفين في الشركات. المجلة العربية للآداب و الدراسات الإنسانية, 8(32), 519- 562 .

https://journals.ekb.eg/article_365887.html

البنك الأهلي

<https://www.alahli.com/ar/pages/personal-banking>

الملاحق

الاستبيان

إلى السادة الموظفين ببنك الأهلي :

إيماناً بقيمة البحث العلمي و أهميته و ارتباطه بالواقع الفعلي ، مما يساعد على حل المشكلات المرتبطة به ،
تقوم الباحثة بدراسة خاصة لبحث تحت عنوان " تأثير التدريب المهني على أداء الموظفين في شركة الأهلي
في المدينة المنورة ، المملكة العربية السعودية "

لذا أرجوا التكرم بالإجابة على هذا الاستبيان الذي صمم لجمع البيانات و التي لن تستخدم إلا لغايات البحث
العلمي :

البيانات الشخصية :

1- الجنس :

- ذكر
- أنثى

2- العمر :

- 30-25
- 35-31
- 40-36
- 50-41
- فوق 50

3- المستوى التعليمي :

- ثانوي
- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

4- المسمى الوظيفي :

- قسم الإدارة
- قسم خدمة العملاء
- قسم المحاسبة
- قسم الائتمان

5- عدد سنوات الخبرة في الشركة :

- 1-5 سنوات
- 6-10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

المحور الأول : أثر التدريب

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أسئلة الاستبيان		
					المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية العلمية جيد وشامل .	الدورات التدريبية على المعلومات العلمية	التدريب
					يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلومات العلمية .		
					المدربون على المعلومات العلمية في شركة الأهلي قادرون على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية .		
					يتم استخدام طرق وأاليب مختلفة بتقديم التدريب العلمي (أسلوب المحاضرة ، أسلوب الحوار والنقاش ، واسلوب تمثيل الأدوار التدريب أثناء العمل) .		
					يتم تقييم الدورات التدريبية العلمية بعد انتهائها .		
					يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه للمعلومات العلمية.		

					المحتوى العلمي المقدم بالدورات التدريبية على مهارات البيع جيد وشامل.	الدورات التدريبية على مهارات البيع	
					يتم اختيار المدربين الأكفاء لتنفيذ البرامج التدريبية المتعلقة بمهارات البيع .		
					المدربون على مهارات البيع في شركة الأهلي قادرون على استخدام التقنيات التدريبية بكفاءة عالية .		
					يتم استخدام طرق وأساليب مختلفة بتقديم التدريب على مهارات البيع (أسلوب المحاضرة، أسلوب الحوار والنقاش، وأسلوب تمثيل الأدوار التدريب أثناء العمل).		

					يتم تقييم الدورات التدريبية العلمية الخاصة بمهارات البيع بعد انتهائها .		
					يتم تقييم أداء المتدرب أثناء أدائه للعمل للتأكد من إتقانه واكتسابه لمهارات البيع .		
					يساعد أسلوب التدريب (coaching) أثناء العمل بترسيخ المهارات المكتسبة .	التدريب أثناء	

					يساعد أسلوب التدريب (coaching) أثناء العمل بترسيخ المعلومات العلمية.	العمل	
--	--	--	--	--	---	-------	--

المحور الثاني : أداء الموظفين

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أسئلة الاستبيان		
					يملك الموظفون المعرفة العلمية الكافية لأداء العمل بكفاءة عالية	القدرة	أداء الموظفين
					يتمتع الموظفون بمهارات التواصل الجيدة للتفاعل مع الزبائن		
					يتمتع الموظفون بمهارات الإقناع اللازمة لإقناع الزبائن		
					يحرص الموظفون على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة في العمل بكفاءة وفاعلية		
					يتمتع الموظفون بعد تدريبهم بقدرات تقضي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل		

					يؤدي الموظفون المهام الوظيفية في الوقت المحدد		
					تتوافر لدى موظفي الشركة الرغبة والحماس لإنجاز العمل		
					يتوفر لدى العاملين القدرة على المبادرة والابتكار		
					تتميز علاقة الموظفين برؤسائهم بالود والتوافق		
					علاقة الموظفين مع زملائهم جيدة		
					يلتزم الموظفون بموعد الحضور والمغادرة لمقر العمل في الوقت المحدد		
					يتكون لدى العاملين الذين تدربوا اتجاه إيجابي نحو العمل		
					يزداد الشعور بروح العمل ضمن فريق بعد التدريب		

المحور الثالث : مهارات الموظفين

لا	نعم	أسئلة الاستبيان
		مهارات الاتصال (الكتابي و الشفهي)
		مهارات الاستماع و الانصات
		القدرة على حل المشكلات
		مهارات الحساب
		إجادة اللغة الإنجليزية
		إدارة و تنظيم الوقت

المحور الرابع : علاقات العمل الفردي

- 1- هل توجد علاقة عمل تربطك برئيسك المباشر : ☐ نعم ☐ لا
- في الإجابة بنعم هل هي : ☐ جيدة ☐ سيئة
- 2- كيف تقويم علاقاتك الخاصة مع زملائك في العمل : ☐ جيدة ☐ سيئة
- 3- ماذا تمثل علاقات العمل بالنسبة لك : ☐ تكليف بالمهام ☐ مسؤوليات
- ☐ حقوق ☐ واجبات ☐ جوانب أخرى
- 4- مانوع صفة عملك : ☐ دائم ☐ مؤقت ☐ تدريب
- 5- هل تجبرك المؤسسة على تنفيذ بنود العمل : ☐ نعم ☐ لا

• في حالة الإجابة بنعم ما سبب ذلك : تخفيف الضغط عن الإدارة ☐

• لرفع الروح المعنوية للعامل ☐ على حسب المهام المراد القيام بها ☐

6- ما هي الأوقات التي تتحدث مع رئيسك : أثناء العمل ☐

• أثناء أوقات الراحة ☐ على حسب المهام المراد القيام بها ☐

7- هل تشعر أن هناك تمييز بينك و بين زملائك من طرف رئيسك : نعم ☐

لا ☐

• في حالة الإجابة بنعم يعود إلى أنه : من نفس المنطقة ☐ القرابة ☐

المعرفة ☐

8- هل يؤثر تمييز رئيسك بينك و بين العاملين على مستوى أدائك بـ : الإيجاب ☐

السلب ☐

9- هل سبق و أن حدث خلاف بينك و بين رئيسك في العمل : نعم ☐ لا ☐

• في حالة الإجابة بنعم سبب الخلاف : متعلق بالعمل ☐ خلافات شخصية ☐

أسباب أخرى
 10- هل هناك حالات في المؤسسة تم فيها إنهاء عقود العمل : نعم ☐

• ذلك من خلال : الاستقالة ☐ الفسخ ☐

المحور الخامس : علاقات العمل الجماعي

- 1- كيف تقييم العلاقة بين العمال و الإدارة : ☐ جيدة ☐ سيئة
- 2- هل يسمح للعمال بالمشاركة في الاجتماعات داخل المؤسسة : نعم ☐ لا ☐
- في حالة الإجابة بنعم المشاركة تكون : المشاركة في صنع القرارات ☐
- الاستماع لانشغالات العمال ☐ القدرة على تعبئة العمل ☐
- مسائل أخرى.....
- 3- كيف تكون هذه المشاركة : هل عن طريق النقابة ☐
- عن طريق ممثلين العمال ☐
- 4- هل تلتزم المؤسسة بعقود مشاركة مع العمل : نعم ☐ لا ☐
- ولماذا.....
- 5- هل تهتم الإدارة بتسوية منازعات العمل : نعم ☐ لا ☐
- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك : الحوار و المناقشة ☐
- إجراءات عقابية مباشرة ☐ أساليب أخرى.....

"The Impact of Vocational Training on Employee Performance at
Al-Ahli Company in Medina, Kingdom of Saudi Arabia"

Amna Sheikh Ahmed

2021204617

Graduation project 2-1

College of Management - Midocean University

supervision

Dr. Mona Mustafa Al-Ashry

Faculty Member - College of Management - Mid-Ocean

University Second Semester - 2024

Dr. Mona Moustafa Elashry

1

Dr. Mona Moustafa Elashry

122

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck ☺ *Dr. Mona Moustafa Elashry*