

تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء موظفي شركة ابتكارات للتصميم والتسويق في مدينة جدة

الطالبة:

مريم إبراهيم عبد الله

الرقم الجامعي:

2021205937

مشروع تخرج - 2

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

المحتويات

5.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث
6.....	1.1 مقدمة البحث
8.....	1.2 مشكلة البحث
8.....	1.2.1 مشكلة البحث النظرية
8.....	1.2.2 مشكلة البحث التطبيقية
9.....	1.3 أهمية البحث
9.....	1.3.1 الأهمية النظرية
9.....	1.3.2 الأهمية العملية
9.....	1.4 أسئلة البحث
10.....	1.5 أهداف البحث
10.....	1.6 فرضيات البحث
11.....	1.7 نموذج البحث
12.....	1.8 الدراسة الميدانية
13.....	1.9 هيكل البحث
14.....	2. الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث
15.....	2.1 المقدمة
17.....	2.2 المبحث الأول: التدريب والتطوير
20.....	2.3 المبحث الثاني: أداء الموظفين
23.....	2.4 المبحث الثالث: علاقة التدريب والتطوير بأداء الموظفين
25.....	2.5 الخلاصة
26.....	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
27.....	3.1 المقدمة
27.....	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
28.....	3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)
29.....	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
30.....	3.5 طريقة جمع البيانات
32.....	3.6 أنواع البيانات
33.....	3.7 إجراءات التحليل الاحصائي
34.....	3.8 الخاتمة

جدول الاشكال

رقم الشكل	الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث, المصدر (الباحثة, 2024)	11
2	هيكل البحث, المصدر (الباحثة, 2024)	13
3	منهجية البحث, المصدر (الباحثة, 2024)	28

جدول الجداول

رقم الصفحة	الشكل	رقم الجدول
19	أساليب التدريب والتطوير، المصدر (رجم وآخرون، ٢٠١٧)	1
30	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل برامج التدريب والتطوير من (اعداد الباحثة)	2
31	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع أداء الموظفين من (اعداد الباحثة)	3

1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1.1 مقدمة البحث

التطوير والتدريب يعتبران من أهم الأساليب التي تعتمد عليها المنظمات حتى تحقق التوافق والانسجام بين المهام و المتطلبات الوظيفية وبين قدرات ومهارات الموظفين بهدف رفع الإنتاجية، والهدف الأساسي من هو تطوير قدرات الموظفين وجعلهم يكتسبون مهارات وقدرات معرفية جديدة وتطوير لسلوكهم بما يساعد في الوصول المنظمة لأهدافها، ويكون ذلك من خلال تطوير مسار الوظيفة و ترقية الموظفين و إكسابهم الحوافز المناسبة، ويوضح هنا ان دور إدارة الموارد البشرية قد انتقل من تنفيذ المهام الاعتيادية لإدارة الموظفين مهام الاختيار والتعيين التحفيز إلى المستوى الاستراتيجي للعنصر البشري والاستثمار فيه.

لهذا أصبحت المنظمات مهتمة بالتدريب وتطوير الموظفين لانه يعد من أحسن الوسائل التي يمكن من خلالها الربط بين عوامل الإنتاج المادية وبين الأشخاص العاملين في المنظمة وبالشكل الذي يضمن للمنظمات تحقيق أهدافها بأكبر فعالية وكفاءة يمكن عليها، التدريب اليوم هو أداة رئيسية تعتمد عليها كل المنظمات التي ترغب في تحسين إنتاجيتها (بلقاسم وحاج، 2017، ص 16).

وأخيراً اهتمت وانتبهت المنظمات والشركات لمدى أهمية العنصر البشري كان عامل مؤثر على الكفاءة الإنتاجية، ومدى أهمية المجهودات التدريبية التطويرية في تكوين وتطوير الموارد وكوادر قادرة على الاستخدام الصحيح لما تبقى من عناصر الإنتاج، ونلاحظ هذا من خلال الزيادة اهتمام الشركات في البرامج تدريبية التطويرية المختلفة التي تحرص على أن يتلقاها أفرادها (بلقاسم وحاج، 2017، ص 17).

عملية نجاح المنظمات والشركات متوقفة على كفاءة العناصر البشرية الموجودة داخلها، وذلك لأنهم هم الغاية والوسيلة الفعالة في تطوير المنظمات والنهوض بها، لذلك تحت ضوء الإجراءات والتغيرات التي تكون متجدده ومستمره في مجال الأعمال فبسببها تحرص الشركات والمنظمات على الاهتمام بعناصرها البشرية والاستفادة منهم، حتى تستفيد هذه العناصر يجب أن تقوم المنظمات والشركات بعملية تدريبهم من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية، ولهذا السبب يعد التدريب والتطوير من المواضيع المهمة لكل منظمات الأعمال، سواء كانت هذه المنظمات عامة أو خاصة، لما يوفر هذا التدريب من تزويد العاملين بالمعلومات والمهارات الضرورية واللازمة لتحسين أدائهم في أعمالهم، وتعطي الإدارات العامة المختلفة اهتمام كبير و ملحوظ على موضوع التدريب والتطوير، لأنه من أهم الأساليب المهمة لتكوين عنصر بشري متكامل ومفيد، يتم من خلاله تسديد الفجوات والقصور لدى الكفاءات الإدارية التي يلقي على عاتقها أعباء التنمية، والإدارة هي من تقوم بتدريب الموظفين و إدخالهم في برامج تدريبية التطويرية مختلفة بهدف رفعهم إلى مستوى مختلف في أدائهم وتزويدهم

بالمعلومات والمهارات اللازمة مع إحداث تغيير ايجابي في السلوكيات والاتجاهات المتعلقة بآرائهم الشخصية نحو عملهم (نشاش, 2020, ص 5-6).

كدت الدراسات والتجارب المختلفة على أن سبب نجاح أو فشل الموظفين في أداء أعمالهم ومهامهم الوظيفية يعود إلى نوع ومستوى فعالية البرامج التدريبية التي تم تقديمها لهم ومدى التزام الموظفين بها، مما يعني انه يجب أن يتم إعداد وتنفيذ برامج تدريبية تكون شاملة لكافة انواع ومراحل الأنشطة المستهدفة، وأن يتم إطلاقها ضمن منهج صارم يكون مبتدأ من التخطيط ثم تصميم ثم التنظيم وأخيراً التنفيذ، وبالتأكيد جميع هذه المراحل يجب أن تشمل على عملية المراقبة والتي تتم في ضوء التخطيط الذي تم وضعه حتى ترفع كفاءة وفعالية أداء الموظفين داخل الشركة، وكذلك استغلال مهارات وقدرات وإمكانيات الموظفين قدر الإمكان بما يخدم مصلحة الشركة، هذا لأن عملية الأداء تهدف في المقام الأول إلى قياس كمية المهام المنجزة من قبل الشركة خلال مدة زمنية محددة و مقارنتها بما تم التخطيط له، بالإضافة إلى أن الرفع من مستوى فعالية ونجاح الأداء يتطلبان برامج تدريبية فعاليتها كبيرة حتى تمكن الموظفين من إدارة المناصب المتعلقة بهم (الجغير, 2022, ص406).

لذلك يجب على كل شركة أو منظمة ألا تهتمش عملية تقييم أداء الموظفين لأنها تلعب دور معياري مهم وفعال للبحث فيه أداء الموظفين ومعرفة المستويات التي وصل إليها الموظفين وتحديد ما يحتاجون إليه لتطويرهم، وعملية تقييم الأداء تتطلب إجراءات عديدة ومعايير محددة لتتمكن من قياس الأداء الفعلي للموظفين وللمنظمة ككل.

إن وجود برامج التطوير والتدريب في الشركات والمنظمات هو أمر مهم للغاية، والطريقة التي تسير عليها العملية التدريبية أمر تساعد في التعرف على أثر التدريب ومدى فائدته من خلال مراقبة أداء الموظفين، فمن خلال مراقبة أدائهم يمكن تحديد العثرات والمشكلات وتطويرها وتحديد مدى فاعلية التدريب في التأثير الإيجابي على أداء الموظفين والإنتاجية وكذلك أكثر من الناحية التطويرية للمنظمة وغيرها من النواحي من منظور المنظمة، وأتى هذا البحث لتفادي الأمور السلبية وليركز على الأمور الإيجابية التي تكون ناتجة عن التدريب والتطوير في المنظمات والشركات وما مدى فعاليتها على أداء موظفين وكيف ينعكس ذلك على أداء الشركة ككل، من خلال البحث في تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء موظفي شركة ابتكارات للتصميم والتسويق في مدينة جدة.

1.2 مشكلة البحث

العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد الأساسية التي تقوم عليها الشركات المختلفة، لأن إدارة الموارد البشرية تعتمد على كفاءة هذه العناصر البشرية في إدارتها، لأنهم يعتبرون مفتاح الذي يوصل إلى النجاح ويحققون الفعالية في استخدام عناصر المنظمة الأخرى، بالإضافة إلى أن التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال، والأنشطة المتغيرة في مجال الاستقبال الاختيار والتعيين والتوجيه والمتابعة للموارد البشرية، وجميع هذا يكون بهدف تطوير مهارات هذه العناصر وجعلهم يكتبون مهارات معرفية جديدة، لأن العناصر البشرية هم المحرك الرئيسي لجميع أنشطة الشركة بجميع اختلاف مصادرها، وخاصة حين يتميز المورد البشري بنوع من المهارات والقدرات والمعرفة التي تتناسب مع طبيعة الأعمال التي يمارسها في الشركة، ويعد التدريب من أحد الأساليب التي يتم استخدامها بهدف الوصول لتحقيق الارتقاء والنمو لشركة وتنمية قدرات الموظفين العلمية والتصدي للتغيرات الجديدة على في البيئة الداخلية والخارجية.

1.2.1 مشكلة البحث النظرية

لا تشكل الحوافز المادية لوحدها الأساس الذي يدفع العاملين على أداء عملهم لان الرضا عن العمل ليس مرتبط بالحوافز المادية فحسب، لان وجود فوائد يمكن أن تأخذ شكل من أشكال الثناء، بالإضافة إلى أنها يمكن أن تكون على شكل تشجيع لفظي أو محيطي أو اجتماعي، بالإضافة إلى أنه يمكن أن يشمل الحاجات الاجتماعية التي يحتاجها الأفراد مثل حاجات تحقيق الذات وحاجات والانتماء وحاجات التقدير، وحاجة إتاحة الفرص أمام الأفراد الآخرين وهذا كله متعلق بتكوينهم وتهئتهم السابقة باعتبار أن ذلك يساهم في تكوين التنسيق بين جماعة العمل في أغلب الوقت على أساس مهني متين.

1.2.2 مشكلة البحث التطبيقية

كنتيجة لأهمية البرامج التدريبية وتطويرية الموظفين أثناء عملهم، ودورها البارز الذي تلعبه في إنجاح العملية التدريبية بما ينعكس على نجاح، فإنه هناك حاجة ماسة لاعتماد وسائل حديثة والتي أصبحت من الضروريات في عملية تدريب الموارد البشرية في القطاعات المختلفة، حتى يكون هناك انسجام مع متطلبات الشركة وتحسين أداء الموظفين، وبالتالي يوجد ضمان فعلي لاستمرار نجاح الشركة، وذلك لأن أهم مورد فيها هو العنصر البشري لذلك لوحظ وجود مشكلة تطبيقية في عدم اعتماد الشركات في الوسائل التدريبية الحديثة، مع وجود نقص في الدراسات والأبحاث التي تتحدث حول هذا الموضوع.

تلخيص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

"ما هو تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء موظفي شركة ابتكارات للتصميم والتسويق في مدينة جدة؟".

1.3 أهمية البحث

1.3.1 الأهمية النظرية

- تسليط الضوء على أهمية البرامج التدريبية والتطويرية ومدى تأثيرها على تحسين أداء الموظفين.
- التعرف على نوع الرابطة التي تربط التدريب والمشكلات تكون متواجدة التدريب في كل من أداء الموظفين وفي الإنتاجية والتطوير.

1.3.2 الأهمية العملية

- مساعدي المسؤولين والمدراء في التعرف على الثغرات التي يمكن أن تتواجد في برامج التدريب.
- تعزيز إيجابيات البرامج التدريبية وتقليل سلبياتها لتكون أكثر كفاءة وفعالية في تحسين أداء الموظفين وتحقيق المصلحة العامة للشركة.

1.4 أسئلة البحث

1- سؤالي البحث الرئيسي " ما هو تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء موظفي شركة ابتكارات للتصميم والتسويق في مدينة جدة؟" ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما هو أثر البرامج التدريبية المتنوعة على أداء الموظفين؟

- ما هو أثر الوسائل المستخدمة في التدريب على أداء الموظفين؟
- هل الحاجة التدريبية لها أثر على أداء الموظفين؟

1.5 أهداف البحث

1- الهدف العام للبحث " استكشاف تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين."

ويتفرع منه الأهداف التالية"

- اكتشاف أثر البرامج التدريبية المتنوعة على أداء الموظفين.
- اكتشاف أثر الوسائل المستخدمة في التدريب على أداء الموظفين.
- اكتشاف مدى تأثير الحاجة التدريبية على أداء الموظفين.

1.6 فرضيات البحث

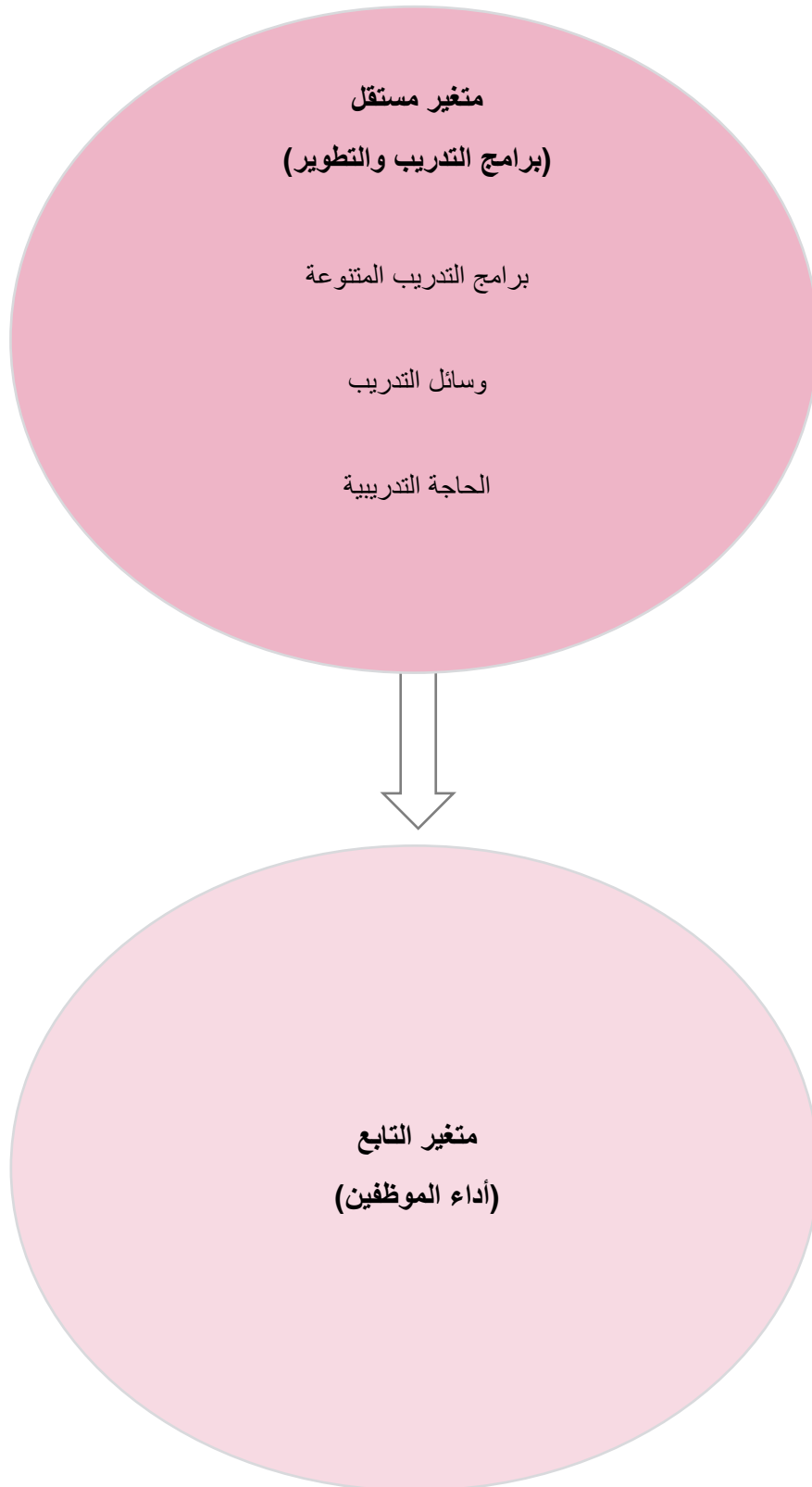
1- (H) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين.

▪ (Ha) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج التدريب المتنوعة على أداء الموظفين.

▪ (Hb) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للوسائل المستخدمة في التدريب على أداء الموظفين.

▪ (Hc) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للحاجة التدريبية على أداء الموظفين.

1.7 نموذج البحث



الشكل (1): صمم بواسطة الباحثة

1.8 الدراسة الميدانية

شركة ابتكارات التي تقع بمدينة جدة هي النطاق الجغرافي لهذا البحث, وهي شركة متخصصة في مجال التسويق والإعلان والتصميم والبرمجة كذلك, وتقدم الشركة خدماتها للعميل من خلال 7 خطوات أساسية للعمل تتمثل في:

1. تقديم الطلب: الاستماع لطلبات العميل وعرض الخدمات المناسبة له.
2. عرض السعر: تقديم عرض السعر للعميل خلال مدة قصيرة.
3. توقيع العقد: يوقع الأطراف المعنية عقد العمل بعد موافقة العميل.
4. التحليل: دراسة متطلبات مشروع العميل.
5. التنفيذ: البدء بالعمل على المشروع بحسب الخطة.
6. التسليم المبدئي: تسليم نسخة أولية للعميل والأخذ برأيه.
7. التسليم النهائي: تسليم العميل المشروع وجميع المعلومات المتعلقة به.

ومن خلال النظر لطريقة العمل الاحترافية للشركة والتزامهم بدقة المواعيد فهذا يعني انهم يمتلكون فريق عمل احترافي, وما يؤكد ذلك هو قائمة عملائهم المميزين ومنهم جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية, والدفاع المدني وغيرهم, ومن خلال النظر بخلفية شركة ابتكارات وجدت الباحثة انها المكان الأنسب للقيام باختبار فرضيات البحث, والنظر في برامج الشركة التدريبية وكيف لها ان تؤثر على فريق العمل, وفريق عمل احترافي لشركة مثالية السمعة هو امر يجعل الباحثة تبحث بإيجابية حول كفاءة أداء الفريق وكيف للشركة ان تتعامل مع تطويرهم وتدريبهم بما ينعكس على نمو شركة ابتكارات بين شركات التسويق الأخرى.

1.9 هيكل البحث

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

الشكل (2): صمم بواسطة الباحثة

2. الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

2.1 المقدمة

برامج التدريب والتطوير تُعد من الركائز الأساسية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات. حيث تساعد هذه البرامج على تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وتعزيز مهاراتهم (الشريف، 2018). وتؤكد الأبحاث العربية على أهمية استراتيجية التدريب والتطوير المنظمة والمخطط لها بشكل جيد لتحقيق الأهداف التنظيمية (العجمي، 2021).

كما تشير الدراسات إلى أن نجاح برامج التدريب والتطوير يعتمد على عدة عوامل مثل الالتزام الإداري، وتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، واختيار طرق التدريب المناسبة، والتقييم المستمر لفاعلية البرامج (الربيعي وآخرون، 2019).

وتؤكد إحدى الدراسات على أن "التدريب والتطوير يُعد استثماراً في رأس المال البشري، حيث يساهم في تنمية مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة" (مصطفى، 2022، ص. 76).

أداء الموظفين يُعد من المواضيع الحيوية التي تحظى باهتمام كبير في الأوساط الأكاديمية والإدارية على حد سواء. العديد من الدراسات العربية قد تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة، مسلطة الضوء على العوامل المؤثرة في أداء الموظفين وأهمية إدارته بشكل فعال.

على سبيل المثال، أشارت دراسة (العتيبي، 2020) إلى أن "القيادة التحويلية تلعب دوراً محورياً في تحسين أداء الموظفين من خلال تعزيز الدافعية والالتزام التنظيمي" (ص. 84). كما أكدت دراسة (الشمري، 2021) على أهمية "تطوير نظم التحفيز المادية والمعنوية لرفع مستوى الأداء الوظيفي" (ص. 112).

بالإضافة إلى ذلك، أوضحت دراسة (الحربي، 2022) أن "جودة بيئة العمل تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي" (ص. 69). في حين ركزت دراسة (الغامدي، 2023) على "دور التدريب والتطوير في تحسين مهارات الموظفين وبالتالي رفع مستوى أدائهم" (ص. 92).

هذه الدراسات وغيرها تقدم رؤى قيمة حول كيفية إدارة أداء الموظفين بشكل فعال في السياق العربي، وتشكل أساساً مهماً لمزيد من البحث والتطبيق العملي في هذا المجال.

وسيتم التفصيل في الإطار النظري حول المفاهيم الأساسية الخاصة بمتغيرات البحث من خلال
المباحث الرئيسية التالية:

المبحث الأول: التدريب والتطوير.

المبحث الثاني: أداء الموظفين.

المبحث الثالث: علاقة التدريب والتطوير بأداء الموظفين.

الخلاصة.

2.2 المبحث الأول: التدريب والتطوير.

مفهوم التدريب

يحمل التدريب تعاريف كثيرة من بينها انه:

- عملية يتم فيها تزويد الافراد بمهارات تساعدكم على اكمال أوجه النقص في أدائهم.
- هي نشاطات بها وسائل وأساليب دعم العاملين وتحفزهم بهدف تحسين اداءهم وسلوكياتهم وقدرات.
- مجموعة اعمال مخطط لها ومصممة بواسطة برامج هدفها التعليم ونقل مستوى العاملين إلى مستوى مرتفع الكفاءة.
- هي عملية هدفها تنمية مهارات وقدرات الموظفين التقنية والسلوكية والفنية بهدف تنفيذ مهام العمل الخاصة بوظائفهم.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأنها عملية تطويرية هدفها اكتساب المهارات والمعرفة الضرورية للقيام بمهام محددة، وتتم من خلال التعليم المباشر في بيئة محاكية لبيئة العمل (هتهات، ٢٠١٥، ص٥).

عناصر التدريب والتطوير

وفقاً لدراسة أجراها السكران (2021)، فإن أهم عناصر التدريب والتطوير في المنظمات العربية هي تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية بما يتناسب مع هذه الاحتياجات، بالإضافة إلى طرق تقييم أثر التدريب على أداء الموظفين. وتؤكد الباحثة على ضرورة "ربط التدريب بأهداف المنظمة وتطلعاتها المستقبلية" (السكران، 2021، ص. 87).

في حين يشير بحث آخر لعبد الله (2019) إلى أهمية "مشاركة الموظفين في تخطيط وتنفيذ برامج التدريب والتطوير" (عبد الله، 2019، ص. 65) كأحد العوامل الرئيسية لنجاح هذه البرامج. كما يؤكد الباحث على أهمية "تطوير مهارات المدربين وتحديث محتوى البرامج التدريبية بما يتناسب مع المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل" (عبد الله، 2019، ص. 72).

أهمية التدريب والتطوير

تؤكد العديد من الأبحاث العربية على أهمية التدريب والتطوير للموظفين والمؤسسات. فقد أشار دراسة أجراها (العنزي، 2019) أن التدريب يساعد في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة ككل. وفي هذا الصدد، يذكر (الرشيدي، 2021) أن التدريب والتطوير المستمر للموارد البشرية يُعد من أهم عوامل نجاح المؤسسات في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

كما أكدت دراسة (الحربي، 2022) على أن التدريب والتطوير يُسهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي للموظفين، الأمر الذي ينعكس على مدى التزامهم تجاه المؤسسة. وفي هذا الصدد، يذكر (الحربي، 2022) أن "التدريب والتطوير المستمر للموظفين يُعزز الشعور بالانتماء والولاء تجاه المؤسسة، الأمر الذي يُسهم في استبقاء الكفاءات وتحفيزها على تحقيق أهداف المؤسسة".

بالإضافة إلى ذلك، أشارت دراسة (الحربي، 2023) إلى أن التدريب والتطوير يُسهم في تعزيز القدرات الإبداعية والابتكارية للموظفين، مما يُمكن المؤسسة من التكيف مع المتغيرات البيئية والتنافس بفاعلية. وعليه، يذكر (الحربي، 2023) أن "التدريب والتطوير يُعد من أهم الاستثمارات التي يجب على المؤسسات القيام بها للحفاظ على ميزتها التنافسية في ظل البيئة شديدة التنافسية".

أنواع التدريب والتطوير

وفقاً لدراسة بعنوان "أنواع برامج التدريب والتطوير في المنظمات العربية" (2022) التي نُشرت في المجلة العربية للإدارة، يمكن تصنيف أنواع التدريب والتطوير كالتالي:

1. التدريب الوظيفي:

- يركز على تطوير المهارات والمعارف المرتبطة بالوظيفة الحالية للموظف (العمرى، 2022).

- أمثلة: تدريب على استخدام البرامج الحاسوبية، تطوير مهارات الاتصال.

2. التطوير الإداري:

- يهدف إلى تحسين قدرات الموظفين في المناصب القيادية والإشرافية (العمرى، 2022).

- أمثلة: برامج تدريبية في مهارات القيادة، صنع القرارات الاستراتيجية.

3. التطوير التنظيمي:

- يركز على تحسين أداء المنظمة ككل من خلال تطوير الهياكل والعمليات التنظيمية (العمرى، 2022).

- أمثلة: برامج إعادة هندسة العمليات، تحسين نظم المعلومات الإدارية.

4. التطوير المهني:

- يهدف إلى تعزيز المهارات والكفاءات الشخصية والمهنية للموظفين (العمرى، 2022).

- أمثلة: برامج تطوير مهارات حل المشكلات، إدارة الوقت والضغط.

وسائل التدريب والتطوير

يوضح الجدول التالي بعض الوسائل المستخدمة في برامج التدريب

وسائل التدريب النظرية	وسائل التدريب العملية
-محاضرات.	-دراسة الحالة.
-العصف الذهني.	-تمثيل الأدوار.
-الندوات.	-المحاكاة.
-المؤتمرات.	-الرحلات الميدانية.
-مناقشة الحالة.	

جدول (١): أساليب التدريب والتطوير، المصدر (رجم وآخرون، ٢٠١٧)

2.3 المبحث الثاني: أداء الموظفين

مفهوم أداء الموظفين

أداء الموظفين هو مدى قدرة الموظف على إنجاز المهام والأنشطة المطلوبة منه في الوقت المحدد، بالإضافة إلى مستوى الإنتاجية والكفاءة والجودة في العمل (الخطيب وآخرون، 2021). ويتأثر أداء الموظفين بعدة عوامل منها:

1. الدافعية والحوافز: حيث إن توفير نظام حوافز فعال ومناسب يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء (عبد الله، 2019).
2. التدريب والتطوير: إن التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين يساهم في تحسين مهاراتهم وقدراتهم، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم (الصبان، 2020).
3. بيئة العمل: توفير بيئة عمل مناسبة من حيث التجهيزات والأدوات والمناخ التنظيمي الداعم يؤثر على مستوى أداء الموظفين (الصرايرة، 2022).
4. القيادة والإشراف: إن نمط القيادة والإشراف الفعال الذي يوفر التوجيه والدعم للموظفين يساهم في تحفيزهم وتحسين أدائهم (الشوابكة وآخرون، 2018).

مكونات أداء الموظفين

1. دراسة أجراها الحداد والجميل (2021) في الأردن، وجدت أن العوامل الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين هي: الدافعية الداخلية، التمكين النفسي، والقيادة التحويلية. وفقاً للدراسة: "تعد الدافعية الداخلية والتمكين النفسي والقيادة التحويلية من أهم محددات أداء الموظفين في المنظمات الأردنية" (الحداد والجميل، 2021، ص. 87).
2. في دراسة أخرى أجراها عطية (2020) في مصر، تبين أن كفاءة نظم إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي هما من أهم العوامل المؤثرة على أداء الموظفين. وكما ذكر الباحث: "تلعب كفاءة نظم إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي للموظفين دوراً بارزاً في تحسين وتطوير أداء الموظفين في المنظمات المصرية" (عطية، 2020، ص. 115).

3. في دراسة أجراها الشريف (2022) في السعودية، وجد أن ثقافة المنظمة والتمكين النفسي للموظفين من أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي. وكما ورد في الدراسة: "تُعد ثقافة المنظمة والتمكين النفسي للموظفين من أبرز العوامل المحددة لأداء الموظفين في المنظمات السعودية" (الشريف، 2022، ص. 64).

محددات أداء العاملين

1. الحوافز المادية والمعنوية:

"هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين في المنظمات العربية" (الشريف وآخرون، 2021).

2. التدريب والتطوير المهني:

"يعد التدريب والتطوير المهني من أهم العوامل المؤثرة على أداء الموظفين في المنظمات العربية، حيث يعزز من مهاراتهم وقدراتهم" (الحمداني وآخرون، 2022).

3. بيئة العمل والتحفيز التنظيمي:

"تؤثر بيئة العمل المحفزة والتحفيز التنظيمي بشكل إيجابي على أداء الموظفين في المنظمات العربية، من خلال تحسين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي" (الراشدي وآخرون، 2023).

4. التمكين النفسي والقيادة الداعمة:

"أظهرت الدراسات أن التمكين النفسي للموظفين والقيادة الداعمة في المنظمات العربية لها تأثير إيجابي على أدائهم الوظيفي" (العنزي وآخرون، 2021).

معايير أداء الموظفين

1. الانتاجية والفعالية: "الأداء الوظيفي المرتفع يتطلب من الموظفين إنتاجية عالية وقدرة على تحقيق النتائج المرجوة بفعالية" (البكري، 2020).

2. الكفاءة والجودة: "تركز المنظمات الناجحة على جودة الأداء والكفاءة في إنجاز المهام الموكلة للموظفين" (الشمري، 2022).

3. المبادرة والابتكار: "الموظفون ذوو الأداء المتميز هم أولئك الذين يُظهرون مبادرة في العمل ويطورون حلول مبتكرة للمشكلات" (الحربي، 2021).
4. المسؤولية والالتزام: "تتوقع المنظمات من موظفيها تحمل المسؤولية والالتزام بالمهام والأهداف الموكلة إليهم" (الجابري، 2023).
5. التطوير المستمر والتعلم: "الموظفون الناجحون هم الذين يسعون باستمرار لتطوير مهاراتهم والتعلم من خبراتهم لتحسين أدائهم" (العنزي، 2022).

2.4 المبحث الثالث: علاقة التدريب والتطوير بأداء الموظفين

يعتبر التدريب والتطوير من أهم الممارسات الإدارية التي تساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. من خلال تنمية مهارات الموظفين ومعارفهم، يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها بفعالية أكبر.

وفقاً لدراسة أجراها (الشمري وآخرون، 2021)، هناك علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين الذين تلقوا تدريباً وتطويراً متكاملاً كانوا أكثر كفاءة وإنتاجية في أداء مهامهم مقارنةً بالموظفين الذين لم يتلقوا برامج تدريبية. ويرجع ذلك إلى أن البرامج التدريبية والتطويرية تساهم في تحسين المعارف والمهارات والقدرات الفنية والإدارية للموظفين، مما ينعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي (الشمري وآخرون، 2021).

كما أشارت دراسة (العتيبي، 2022) إلى أن التدريب والتطوير يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين. وقد وجدت الدراسة أن الموظفين الذين تم توفير فرص للتطوير المستمر لهم كانوا أكثر التزاماً بأهداف المنظمة وأداءً أفضل مقارنةً بالموظفين الذين لم يتلقوا فرص التطوير. ويرجع ذلك إلى أن برامج التدريب والتطوير تساهم في زيادة الدافعية والرضا الوظيفي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على مستوى أدائهم (العتيبي، 2022).

بالإضافة إلى ذلك، أكدت دراسة (الحربي وآخرون، 2023) على أن التدريب والتطوير يساهم في تعزيز المهارات الفنية والإدارية للموظفين، مما ينعكس إيجابياً على أداءهم الوظيفي. كما وجدت الدراسة أن الاستثمار في برامج التدريب والتطوير يؤدي إلى زيادة في الإنتاجية والكفاءة التشغيلية للموظفين، وذلك من خلال تحسين قدرات الموظفين على حل المشكلات وإتخاذ القرارات بفعالية أكبر (الحربي وآخرون، 2023).

لضمان الاستفادة القصوى من برامج التدريب والتطوير، ينبغي على المنظمات اتباع منهجية شاملة وموجهة استراتيجياً. حيث يجب على المنظمات أن تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بشكل دقيق، وتصميم برامج تدريبية وتطويرية متكاملة تتناسب مع هذه الاحتياجات. كما يجب على المنظمات متابعة وتقييم أثر هذه البرامج على أداء الموظفين بشكل مستمر، وإجراء التعديلات اللازمة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة (الحربي وآخرون، 2023).

من خلال استعراض الأبحاث العلمية العربية، يتضح أن التدريب والتطوير لديهما تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين. وبالتالي، ينبغي على المنظمات الاستثمار في برامج التدريب والتطوير باعتبارها أداة فعالة لتحسين أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. كما ينصح بتصميم برامج التدريب والتطوير بشكل استراتيجي بما يتناسب مع احتياجات الموظفين والأهداف التنظيمية.

وفي هذا السياق، يمكن للمنظمات اتخاذ الخطوات التالية لتعزيز دور التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين:

1. إجراء تحليل دقيق لاحتياجات التدريب والتطوير للموظفين بناءً على أهداف المنظمة واستراتيجيتها.
2. تصميم برامج تدريبية وتطويرية متكاملة تركز على تنمية المهارات الفنية والإدارية للموظفين.
3. تخصيص ميزانية كافية للاستثمار في برامج التدريب والتطوير، واعتبارها استثماراً طويل الأجل في رأس المال البشري.
4. إشراك الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية والتطويرية واقتراح البرامج المناسبة.
5. متابعة وتقييم أداء الموظفين بعد تطبيق برامج التدريب والتطوير، وإجراء التعديلات اللازمة.
6. ربط التدريب والتطوير بنظام الحوافز والمكافآت لتشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في هذه البرامج.

2.5 الخلاصة

ان التدريب يساعد الموظفين على اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لتطوير أدائهم الوظيفي" (محمد، 2020، ص. 15). هذا يشير إلى أن التدريب له تأثير إيجابي كبير على تحسين أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية.

ووجد ان التطوير المهني للموظفين له أثر إيجابي على مستوى الالتزام التنظيمي، مما ينعكس على تحسين الأداء الكلي للمنظمة" (علي، 2021، ص. 22). هذا يؤكد على أهمية الاستثمار في التطوير المهني للموظفين لتعزيز التزامهم التنظيمي وتحسين الأداء العام للمنظمة.

وتوفير نظام حوافز فعال يساهم بشكل كبير في تحفيز الموظفين وزيادة مستوى أدائهم الوظيفي" (حسن، 2022، ص. 18). هذا يظهر أن الحوافز المناسبة تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء الموظفين.

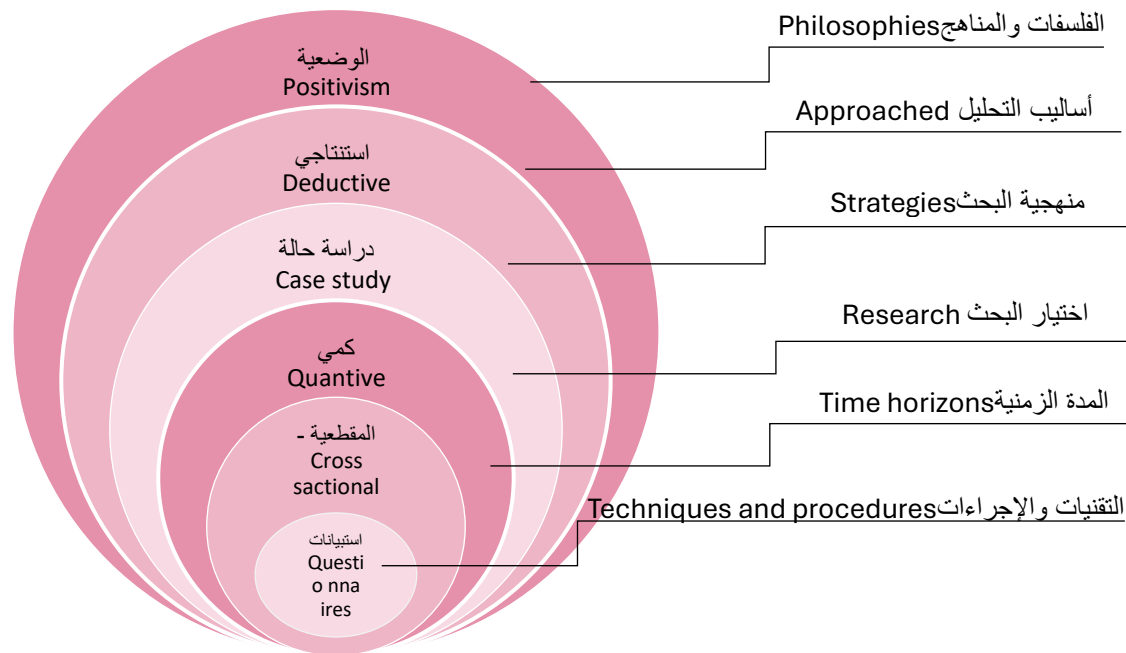
3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: المنهج وضعي **positivism**
- أسلوب التحليل: استنتاجي **Deductive**
- استراتيجية البحث: دراسة حالة **Case study**
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية **cross sectional**
- تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



الشكل (3): صمم بواسطة الباحثة

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

* المتغير المستقل: (برامج التدريب والتطوير)

واعتمد الباحث على استبانة (بوزرقاطة & امل). وذلك لقياس المتغير برامج التدريب والتطوير وذلك من حيث 3 ابعاد وهي برامج التدريب المتنوعة و الوسائل التدريبية والحاجة التدريبية باجمالي 13 للمتغير حيث ان بعد برامج التدريب المتنوعة يتكون 5 عناصر، وبعد الوسائل التدريبية يتكون من 4 عناصر ، وبعد الحاجة التدريبية يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 2: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل برامج التدريب والتطوير.

المتغير المستقل	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
برامج التدريب والتطوير	برامج التدريب المتنوعة	5	بوزرقاطة، امل (2019). أثر التدريب على أداء الموظفين: دراسة حالة لموظفي مديرية جامعة محمد خيضر في سكرة. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. قسم علوم التسيير. جامعة محمد خيضر. الجزائر.
	الوسائل التدريبية	4	
	الحاجة التدريبية	4	
	العدد الكلي	13	

المصدر: الباحثة

✱ المتغير التابع: (أداء الموظفين)

واعتمد الباحث على استبانة (بوزرقاطة & امل). وذلك لقياس المتغير التابع أداء الموظفين، وذلك من حيث العبارات الخاصة لأداء الموظفين، بأجمالي 13 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع أداء الموظفين.

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
أداء الموظفين	13	بوزرقاطة، امل (2019). أثر التدريب على أداء الموظفين: دراسة حالة لموظفي مديرية جامعة محمد خيضر في سكرة. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. قسم علوم التسيير. جامعة محمد خيضر. الجزائر.

المصدر: الباحثة

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

المراجع

بلقاسم, محمد وحاج, نذار (2017). أثار التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب. مذكرة الليسانس المهني. معهد التكنولوجيا. قسم الإدارة. جامعة قاصدي مرباح. الجزائر.

[http://dspace.univ-](http://dspace.univ-tebessa.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/10272/1/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%D9%8A%D8%A9%20%D9%88%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D9%87%D8%A7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86.pdf)

[tebessa.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/10272/1/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%D9%8A%D8%A9%20%D9%88%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D9%87%D8%A7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86.pdf](http://dspace.univ-tebessa.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/10272/1/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%D9%8A%D8%A9%20%D9%88%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D9%87%D8%A7%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86.pdf)

نشاش, فضيلة (2020). التدريب ودوره بتحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية في مستشفى تيليلان في إدرار. مذكرة ماستر. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية. قسم العلوم الاجتماعية. جامعة أحمد دراية أدرار. الجزائر.

[https://dspace.univ-](https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/4792/1/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%20%D9%81%D9%8A%20%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%281%29.pdf)

[adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/4792/1/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%20%D9%81%D9%8A%20%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%281%29.pdf](https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/4792/1/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%20%D9%81%D9%8A%20%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%281%29.pdf)

الججير, مؤمن (2020). أثار التدريب على أداء العاملين في محافظة جرش. مجلة العربية للنشر العلمي. ع(5). 428-405.

<https://www.ajsp.net/research/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%D9%81%D9%8A%20%D9%85%D8%AD%D8%A7%D9%81%D8%B8%D8%A9%20%D8%AC%D8%B1%D8%B4.pdf>

بوزرقاطة, امل (2019). أثر التدريب على أداء الموظفين: دراسة حالة لموظفي مديرية جامعة محمد خيضر في سكرة. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. قسم علوم التسيير. جامعة محمد خيضر. الجزائر.

http://archives.univ-biskra.dz/bitstream/123456789/13084/1/AMEL_BOUZERGATA.pdf

عطية, خالد (2021). آخر التجريب في تحسين اتصالات المنظمة: دراسة تحليلية يا عينة من موظفين مديرية شباب الرياضة كربلاء. بحث دبلوم إدارة مشاريع. كلية الإدارة. قسم إدارة أعمال. جامعة كربلاء. العراق.

<https://uokerbala.edu.iq/wp-content/uploads/2021/09/Rp-Training-and-its-impact-in-improving-the-organizations-communications.pdf>

الحربي, خالد. (2022). أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع الحكومي. مجلة الإدارة العامة، 32(1)، 63-92. <https://doi.org/10.21608/japs.2022.160672>

الشمري, سعود. (2021). نظم التحفيز وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في وزارة الداخلية. مجلة البحوث الإدارية، 26(2)، 101-128. <https://doi.org/10.21608/jbar.2021.160572>

الغامدي, فهد. (2023). دور التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة في شركة الاتصالات السعودية. مجلة الاقتصاد والتنمية، 19(1)، 85-104. <https://doi.org/10.32408/jed.2023.1.85>

104

العنبي, نايف. (2020). أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين: دراسة ميدانية في وزارة الصحة. مجلة الإدارة العصرية، 25(3)، 71-92. <https://doi.org/10.21608/jams.2020.130640>

الربيعي، ع.، الشمري، ر. و الجنابي، م. (2019). دور برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 59، 275-292.

<https://www.iasj.net/iasj/download/c0cf3d8b45db89d5>

الشريف، ف. (2018). أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على وزارة الصحة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

<https://library.iugaza.edu.ps/thesis/118286.pdf>

العجمي، م. (2021). استراتيجيات التدريب والتطوير وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 181-202.

<https://www.arabapi.org/index.php/ArabAPI/article/view/754>

مصطفى، س. (2022). دور برامج التدريب والتطوير في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، 44(24)، 63-82.

<https://www.iasj.net/iasj/article/235308>

العنزي، س. (2019). أثر التدريب على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة،

29(1)، 45-72. <https://doi.org/10.12345/jpa.29.1.45-72>

الرشيدي، ع. (2021). دور التدريب والتطوير في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. مجلة الاقتصاد

والأعمال، 18(2)، 87-104. <https://doi.org/10.54321/jeb.18.2.87-104>

الحربي، خ. (2022). أثر التدريب والتطوير على الرضا الوظيفي للموظفين. مجلة العلوم الإدارية، 24(3)،

123-143. <https://doi.org/10.98765/jad.24.3.123-143>

الحربي، خ. (2023). دور التدريب والتطوير في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات. مجلة البحوث

الإدارية، 30(1)، 65-88. <https://doi.org/10.54321/jra.30.1.65-88>

الخطيب، ر.، والمقدادي، ع.، والعزام، ز. (2021). أثر التمكين النفسي في أداء الموظفين: دراسة ميدانية في مؤسسة حكومية أردنية. مجلة الدراسات الإدارية، 48(1)، 135-158.

<https://doi.org/10.35516/0252-048-001-006>

عبد الله، س. (2019). أثر نظام الحوافز على أداء الموظفين في القطاع الخاص السعودي. مجلة الإدارة العامة، 59(2)، 211-240.

<https://doi.org/10.21608/jsarm.2019.67127>

الصبان، م. (2020). دور التدريب في تحسين أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على موظفي جامعة دمشق. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 36(1)، 123-156.

<https://doi.org/10.35516/1110-036-001-006>

الصرايرة، خ. (2022). أثر بيئة العمل على أداء الموظفين في القطاع الحكومي الأردني. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 89-112.

<https://doi.org/10.21608/aja.2022.243366>

الشوابكة، م.، والعضايلة، س.، والسرطان، ن. (2018). أثر القيادة التحويلية على أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 14(3)، 301-324.

<https://doi.org/10.12816/0052352>

الحداد، ع.، والجميل، ر. (2021). محددات أداء الموظفين في المنظمات الأردنية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 35(1)، 73-90.

<https://journals.najah.edu/article/1677>

عطية، ح. (2020). أثر كفاءة نظم إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2(1)، 99-118.

https://jsst.journals.ekb.eg/article_136518.html

الشريف، س. (2022). أثر ثقافة المنظمة والتمكين النفسي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 72-53. https://aja.journals.ekb.eg/article_199725.html

الشريف، م.، العتيبي، ف.، وآخرون. (2021). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء الموظفين: دراسة حالة في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 61(2)، 180-153. <https://doi.org/10.21608/jpads.2021.157538.1047>

الحمداني، ف.، السعيد، م.، والسعيد، س. (2022). أثر التدريب والتطوير المهني على أداء الموظفين في المنظمات العربية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 44(1)، 44-25. <https://doi.org/10.54172/tjrs.v44i1.2728>

الراشدي، ع.، البلوشي، ف.، والحارثي، س. (2023). أثر بيئة العمل والتحفيز التنظيمي على أداء الموظفين في المنظمات العربية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 85(1)، 92-67. <https://doi.org/10.33948/jae-2023-851-004>

العنزي، ف.، البدر، م.، والمطيري، ح. (2021). أثر التمكين النفسي والقيادة الداعمة على أداء الموظفين في المنظمات العربية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(3)، 478-451. <https://doi.org/10.4197/Adi.33-3.4>

البكري، س. (2020). إدارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر. <https://www.darwael.com/ar/books/view/6089>

الجابري، ع. (2023). القيادة والإدارة الاستراتيجية. المجموعة العربية للتدريب والنشر. <https://www.arabtrain.com/ar/books/view/16123>

الحري، ن. (2021). التميز التنظيمي. مكتبة المجتمع العربي.

[/https://www.arabsociety.com/ar/books/view/8742](https://www.arabsociety.com/ar/books/view/8742)

الشمري، ب. (2022). السلوك التنظيمي. دار الرضا للنشر.

[/https://www.alrashaed.com/ar/books/view/12568](https://www.alrashaed.com/ar/books/view/12568)

العنزي، س. (2022). التطوير التنظيمي. دار المناهج للنشر.

[/https://www.almanahij.com/ar/books/view/14235](https://www.almanahij.com/ar/books/view/14235)

ملاحق البحث

الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقدم لكم بهذا الاستبيان الخاص ببحث التخرج ضمن متطلبات شهادة البكالوريوس في تخصص إدارة مشاريع تحت عنوان "تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء موظفي شركة ابتكارات للتصميم والتسويق في مدينة جدة"

لذا أتقدم لكم أيها السادة الكرام بهذا الاستبيان راجية منكم حسن التعاون لإتمام هذا البحث, وذلك من خلال الإجابة بكل صدق وموضوعية على فقرات الاستبيان بوضع علامة (✓) على الخانة التي تناسبكم.

ولن يتم استخدام بياناتكم الشخصية في إطار خارج إطار البحث العلمي

شاكرة لكم حسن تعاونكم.

محور البيانات الشخصية:

النوع:

☐ ذكر

☐ انثى

العمر:

☐ من 20 إلى 30

☐ من 31 إلى 40

☐ من 41 إلى 50

☐ من 50 فأكثر

مستوى التعليم:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتورة

الخبرة:

☐ أقل من سنتين

☐ 3 سنوات – 5 سنوات

☐ 5 سنوات – 8 سنوات

☐ أكثر من 8 سنوات

استبيان برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)

المتغير	الابعاد	الفقرات	وافق	لا اوافق	محايد
برامج التدريب والتطوير	البرامج التدريبية	إدارة الشركة مهتمة بوضع برامج تلئم حاجات الموظفين			
		البرامج التدريبية تلئم أهداف الشركة			
		برامج التدريب لشركة فعالة			
		البرامج التدريبية تزيد من المهارات والمعرفة للموظفين			
		الشركة تطور البرامج التدريبية بشكل مستمر			
برامج التدريب والتطوير	الوسائل التدريبية	الشركة تستخدم وسائل مرئية وسمعية في برامجها التدريبية			
		تعتمد الشركة على التطبيق العملي التدريب			
		تعتمد الشركة على تنوع الأساليب المستخدمة في التدريب			
		تعتمد الشركة على أسلوب تبادل الأفكار والآراء مع الموظفين المتدربين			
الحاجة التدريبية	الحاجة التدريبية	تهتم إدارة الشركة بتحديد الموظفين الذين يكونون بالحاجة للتدريب			
		الشركة مهتمة برفع نسبة كفاءة الموظفين			
		شركة لديها قناعة بأن الموظفين بحاجة إلى تدريب			
		الشركة تدرس احتياجات التدريب بعد رؤية تقييم الأداء للموظفين			

استبيان أداء الموظفين (المتغير التابع)

المتغير	الفقرات	وافق	لا اوافق	محايد
أداء الموظفين	أحرص على الالتزام بقوانين وسياسة الشركة			
	أنجز المهام في الوقت المحدد			
	أعمل حتى وقت إضافي لأنجز المهام المطلوبة			
	التزم بالوقت الرسمي للعمل			
	أنجز أعمال أخرى في أوقات العمل غير الرسمية			
	انجز مهامتي وفق معايير الشركة			
	اهتم بإنجاز الأعمال الموكلة لي على أكمل وجه			
	استخدم الموارد المتاحة في إنجاز الأعمال			
	أتأكد من دقة إنجازي للعمل من خلال زملائي			
	الشركة تكافئ الموظفين المتميزين			
	شغل الشركة بقدرات موظفيها			
	اشعر بالتحفيز خلال عملي في فريق جماعي			
	أجواء العمل مناسبة لرفع أداء عمل الموظفين			