

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

أسم الطالب
طيف زياد حسن
221001116

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث لعام ٢٠٢٦

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وفضله الذي أعانني على إتمام هذا العمل.
أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور عبدالرحيم نادر على دعمه وتوجيهه وإشرافه الكريم خلال إعداد هذا البحث وعلى ما قدمه من ملاحظات علمية قيّمة أسهمت في تطوير هذا العمل وإخراجه بالصورة المطلوبة.
كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتي الكرام في جامعة ميدأوشن لما قدموه من علم ومعرفة كان لها الأثر الكبير في مسيرتي الأكاديمية.
ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث سواء بالدعم أو التوجيه أو المساندة.

وأسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم وأن ينفع به.

الإهداء

إلى والدتي...

التي كانت بعد الله السند والدعم في كل مرحلة من مراحل حياتي
وإلى من كانت دعواتها الصادقة نورًا يرافقني في طريقي
أهديها هذا العمل عرفانًا وامتنانًا ومحبة لا تنتهي.

وإلى أختي العزيزة...

التي كانت بقربها وكلماتها ودعمها مصدرًا للطمأنينة والقوة
شكرًا لوجودك الجميل في تفاصيل هذا الطريق.

وإلى نفسي..

التي حاولت كثيرًا وصبرت طويلاً

وتحملت التعب حتى تصل

أهدي هذا الإنجاز الذي كان ثمرة صبرها واجتهادها

مستخلص الدراسة

الهدف:

دراسة تأثير برامج التدريب والتطوير على تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم الوظيفية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وجمعت البيانات من خلال استبيان وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

النتائج:

أظهرت الدراسة أن برامج التدريب والتطوير تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين وتساهم في تحسين المهارات وزيادة الإنتاجية.

التطبيقات والأهمية:

تُساعد نتائج الدراسة في التخطيط لبرامج تدريبية فعالة وتعزز من أداء الموظفين مما يعود بالنفع على مستوى المؤسسة بشكل عام.

الكلمات المفتاحية:

الحمد لله الذي مكننا من إعداد هذا البحث الذي يهدف إلى فهم أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين وكيفية تعزيز كفاءتهم.

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٠	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١١	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٢	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٣	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٤	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٦	١,٩. مخطط المشروع.....
١٧	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٨	٢,١. المقدمة:.....
١٩	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٩	٢,٣. المتغير التابع.....
٢٠	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢١	٢,٥. الخاتمة.....
٢٢	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٣	٣,١. المقدمة.....
٢٤	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٦	٣,٣. تصميم البحث.....
٢٧	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٨	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢٩	٣,٦. أنواع البيانات.....

٣٠	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٣١	٣,٨. الخاتمة
٣٢	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٣٣	4.1. المقدمة
٣٤	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٨	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٣٨	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤٣	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤٦	٤,٦. الخاتمة
٤٧	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٤٨	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٤٩	٥,٢. توصيات الدراسة
٥٠	٥,٣. الخاتمة
٥١	قائمة المراجع
٥٣	الملاحق

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تُعتبر الموارد البشرية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان استدامة نجاحها في بيئة عمل تتسم بالتغير والتنافسية العالية ومع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم باتت المنظمات تدرك أن رأس المال البشري هو العنصر الأهم في تعزيز الإنتاجية وتحسين الأداء العام ومن هذا المنطلق أصبح الاهتمام بتطوير الموظفين من خلال برامج التدريب والتطوير أحد أهم أولويات إدارات الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة تسعى المنظمات الرائدة إلى الاستثمار في قدرات موظفيها عبر تصميم برامج تدريبية فعّالة تلبي احتياجاتهم المهنية وتنمّش مع متطلبات سوق العمل إذ لا يقتصر التدريب على اكتساب المهارات الفنية فقط بل يمتد ليشمل بناء الاتجاهات الإيجابية وتنمية القدرات القيادية والإبداعية لدى العاملين كما أن التطوير المستمر للموظفين يُعد عاملاً محورياً في رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي مما ينعكس بشكل مباشر على جودة الأداء وكفاءة العمل الجماعي وفي هذا الإطار تحرص شركة سابك بمدينة الجبيل الصناعية – باعتبارها إحدى أكبر الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية والعالم – على تطوير مواردها البشرية من خلال تنفيذ برامج تدريب وتطوير شاملة تستهدف مختلف المستويات الوظيفية تهدف هذه البرامج إلى تمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة أعلى وتحسين بيئة العمل الداخلية وتحقيق رؤية الشركة في الابتكار والاستدامة والتنافسية العالمية. يركّز هذا البحث على دراسة أثر برامج التدريب والتطوير التي تقدمها شركة سابك على أداء موظفيها من حيث مدى فاعلية هذه البرامج في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. كما يسعى البحث إلى تحليل العلاقة بين نوعية البرامج التدريبية ومدى انعكاسها على إنتاجية الموظفين إلى جانب تحديد العوامل التي قد تعيق تحقيق أقصى استفادة من هذه البرامج ومن خلال هذه الدراسة سيتم تسليط الضوء على مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي للتدريب في تحسين الأداء الوظيفي وضمان تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وطموحات الأفراد المهنية.

١,٢. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من الشركات الصناعية تحديات في ضمان أن برامج التدريب والتطوير تحقق الأثر المطلوب على أداء الموظفين فبعض البرامج قد تُنفَّذ دون تقييم فعلي لنتائجها أو مدى توافقها مع احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل تكمن مشكلة هذا البحث في تحديد ما إذا كانت برامج التدريب والتطوير التي تقدمها شركة سابك في الجبيل تُسهم فعلاً في تحسين أداء الموظفين أم أن هناك فجوة بين الجهود التدريبية والمخرجات العملية للأداء.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

١. قلة الدراسات الحديثة التي تربط بين برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي في سياق الشركات الصناعية الكبرى داخل المملكة العربية السعودية خاصة في قطاع البتروكيماويات.
٢. غياب إطار نظري شامل يوضح العلاقة المتكاملة بين مخرجات التدريب (المعارف والمهارات والسلوكيات) ومستوى الأداء الفعلي في بيئة العمل.
٣. اختلاف نتائج الدراسات السابقة حول مدى تأثير التدريب على الأداء، مما يبرز الحاجة إلى دراسة أعمق لتوضيح العوامل التي تؤثر في فعالية التدريب (مثل نوع البرنامج، مدة التدريب، أسلوب التنفيذ).
٤. ندرة الدراسات المقارنة بين أقسام الشركة أو فئات الموظفين المختلفة في مدى استفادتهم من برامج التدريب والتطوير.

٤,١,١. فجوات على المستوى التطبيقي

١. عدم وجود تقييم منهجي واضح داخل بعض المؤسسات لقياس الأثر الفعلي للتدريب على أداء الموظفين بعد انتهاء البرامج التدريبية.
٢. ضعف ربط نتائج التدريب بأهداف الأداء المؤسسي أو بخطط تطوير الموظفين الفردية.
٣. الاعتماد الكبير على المؤشرات الشكلية (مثل عدد الدورات وعدد المشاركين) بدلاً من التركيز على مؤشرات التحول في الأداء والسلوك الوظيفي.
٤. قلة مشاركة الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية مما يؤدي إلى فجوة بين محتوى البرامج واحتياجات الواقع العملي.
٥. غياب آليات المتابعة المستمرة بعد التدريب لمعرفة مدى تطبيق الموظفين لما تعلموه في بيئة العمل الفعلية.

٥,١. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذا البحث في كونه يسلط الضوء على العلاقة بين التدريب والتطوير وبين أداء الموظفين في واحدة من أكبر الشركات السعودية والعالمية سيساعد هذا البحث إدارات الموارد البشرية في سابعك على قياس فاعلية البرامج التدريبية الحالية وتحديد نقاط القوة والضعف فيها وتطوير استراتيجيات أكثر كفاءة لتحسين أداء الموظفين كما يمكن أن يُستفاد من نتائج هذا البحث في مؤسسات أخرى بالمملكة العربية السعودية من أجل تعزيز ممارساتها في تنمية رأس المال البشري ورفع مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام.

٥,١,١. على المستوى النظري:

٦. الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة التدريب والتطوير بالأداء الوظيفي خصوصاً في بيئة العمل السعودية والصناعية منها.
٧. توضيح الأطر النظرية التي تربط بين استراتيجيات التدريب ومؤشرات الأداء مما يساعد في بناء نماذج نظرية أكثر دقة لقياس فعالية التدريب.
٨. سد الفجوة المعرفية الناتجة عن قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير في الشركات الصناعية الكبرى مثل "سابك".
٩. تقديم مرجع علمي يمكن أن يُستفاد منه في الأبحاث المستقبلية حول تنمية رأس المال البشري وتحسين الأداء المؤسسي.

٩,١,١. على المستوى التطبيقي:

١. تزويد إدارة الموارد البشرية في شركة سابك بمؤشرات واقعية حول مدى فاعلية برامجها التدريبية في تحسين أداء الموظفين.
٢. تمكين صانعي القرار من تطوير خطط تدريبية أكثر ملاءمة لاحتياجات العمل والموظفين.
٣. المساهمة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تطبيق نتائج البحث لتقليل الفجوة بين أهداف التدريب ومخرجات الأداء الفعلية.
٤. تعميم نتائج البحث لتستفيد منها المؤسسات السعودية الأخرى في تصميم برامج تدريبية فعالة تسهم في رفع كفاءة الموارد البشرية.
٥. تعزيز الممارسات العملية لإدارة التدريب والتطوير من خلال اقتراح آليات تقييم ومتابعة مستمرة لنتائج التدريب على المدى الطويل.

٩,٢. أسئلة الدراسة

- السؤال الرئيسي: ما أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل؟

• الأسئلة الفرعية:

١. إلى أي مدى تتوافق البرامج التدريبية في سابك مع احتياجات الموظفين ومتطلبات العمل؟

٢. ما الجوانب التي يُسهم التدريب في تحسينها لدى الموظفين (المهارات – الإنتاجية – جودة العمل)؟

٣. هل توجد فروق في مستوى الأداء بين الموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية والذين لم يشاركوا؟

٩,٣. أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي: قياس أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.

• الأهداف الفرعية:

١. تحديد مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين وطبيعة مهامهم.

٢. التعرف على أهم الجوانب التي يُسهم التدريب في تطويرها داخل بيئة العمل

الكشف عن الفروق في الأداء بين الموظفين الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً.

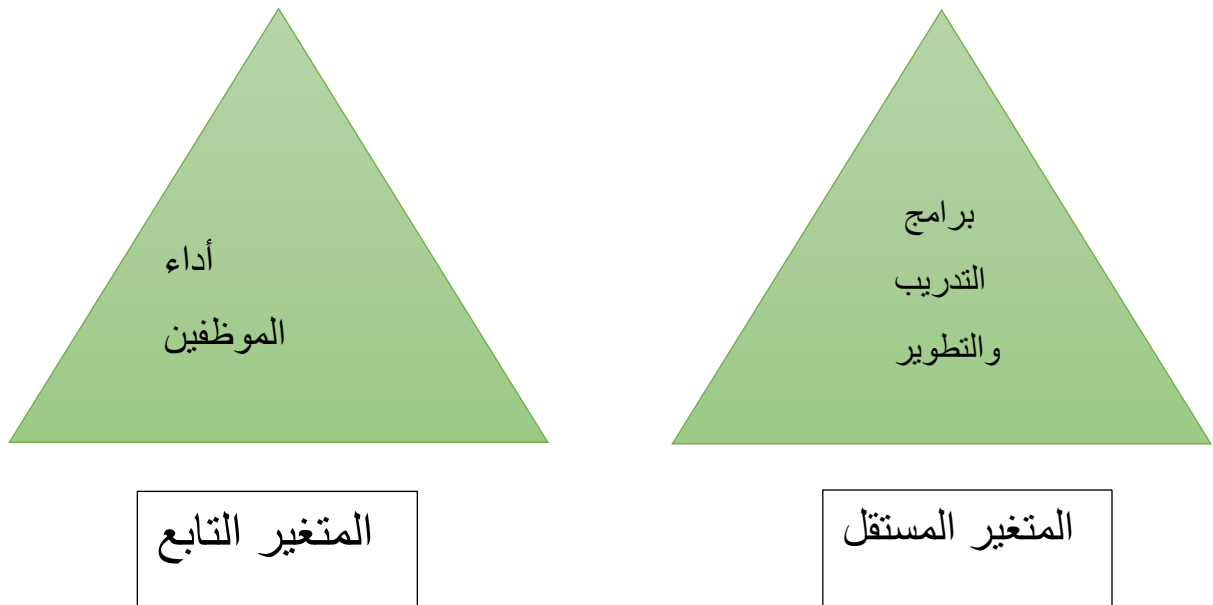
٩,٤. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين في شركة سابك.

• الفرضيات الفرعية:

١. برامج التدريب في شركة سابك تتوافق بدرجة كبيرة مع احتياجات الموظفين ومتطلبات الوظائف.
٢. لتدريب يسهم بشكل إيجابي في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وجودة أدائهم.
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء لصالح الموظفين الذين تلقوا تدريباً مقارنة بغير المدربين.

٩,٥. نموذج الدراسة



٩,١ . منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوصفية
- منهج البحث: وصفي تحليلي
- استراتيجية البحث: دراسة حالة
- اختيار البحث: الطريقة الأحادية
- الأفق الزمني: مستعرض
- تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات – المقابلات – البيانات الثانوية



٩,٢. الدراسة الميدانية

سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية داخل شركة سابك بمدينة الجبيل الصناعية باعتبارها واحدة من أكبر الشركات العالمية في مجال الصناعات البتروكيميائية وتمتاز بوجود بيئة عمل معقدة وتنوع كبير في المهام والوظائف. هذا الأمر يجعلها موقعًا مناسبًا لتطبيق البحث خصوصًا فيما يتعلق بدراسة أثر التدريب على أداء الموظفين.

سوف تُطبّق الدراسة على عدد من الإدارات المختلفة داخل الشركة مثل: إدارة الموارد البشرية، إدارة التشغيل، إدارة الصيانة إدارة الجودة، والإدارات الإدارية المساندة. اختيار هذا التنوع يهدف إلى ضمان شمولية العينة وتمثيل مختلف الفئات الوظيفية داخل الشركة

وسيتم جمع البيانات من خلال استهداف مجموعة من الموظفين الذين تلقوا برامج تدريبية خلال السنوات الأخيرة بالإضافة إلى موظفين لم يحصلوا على تدريب وذلك بهدف المقارنة بين الفئتين وقياس الفروق في مستوى الأداء بينهما كما سيتم التنسيق مع مسؤولي التدريب داخل الشركة للحصول على معلومات أساسية حول آليات التدريب خطط التطوير وأنواع البرامج المقدمة

وستعتمد الدراسة على الاستبيانات والمقابلات القصيرة لجمع بيانات دقيقة حول مدى رضا الموظفين عن البرامج التدريبية ومدى انعكاسها على مهاراتهم وسلوكهم الوظيفي إضافة إلى معرفة آرائهم حول نقاط القوة والضعف في نظام التدريب داخل الشركة. ويُتوقع أن يسهم هذا التطبيق الميداني في توفير بيانات واقعية تساعد في تحليل العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين تحسين الأداء الوظيفي في بيئة عمل صناعية متقدمة مثل سابك

الفصل الأول: الاطار النظري

الفصل الثاني: منهجية البحث

الفصل الثالث: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

١٠. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١٠,١. المقدمة

يحظى موضوع التدريب والتطوير باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية المعاصرة نظرًا لدوره المحوري في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي داخل المنظمات ومع تسارع التغيرات التكنولوجية وتزايد حدة المنافسة في بيئات العمل لم يعد الاعتماد على المؤهلات الأساسية للموظفين كافيًا لضمان تحقيق مستويات أداء عالية بل أصبح من الضروري تبني برامج تدريبية وتطويرية مستمرة تواكب متطلبات العمل المتجددة.

وتُعد الدراسات السابقة أحد الركائز الأساسية في البحث العلمي إذ تسهم في تكوين الإطار النظري للدراسة الحالية وتساعد الباحث على فهم طبيعة المتغيرات محل الدراسة وتحديد العلاقات القائمة بينها، فضلًا عن إبراز أهم النتائج التي توصلت إليها الأبحاث السابقة ذات الصلة كما تتيح هذه الدراسات للباحث فرصة المقارنة بين نتائج الأبحاث المختلفة واستخلاص الفجوات البحثية التي تستدعي المزيد من الدراسة والتحليل.

وقد ركزت العديد من الدراسات العربية والأجنبية على دراسة أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين، لما لهذا الأثر من انعكاسات مباشرة على الإنتاجية جودة العمل مستوى الالتزام الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية وأظهرت هذه الدراسات أن التدريب الفعّال يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتنمية مهاراتهم الفنية والسلوكية وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتقنية خاصة في المؤسسات الصناعية التي تتطلب مستوى عاليًا من الدقة والاحترافية في الأداء.

وفي هذا السياق، تُعد المؤسسات الصناعية الكبرى مثل سابك نموذجًا مناسبًا لدراسة أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي نظرًا لطبيعة عملها المعقدة وتنوع مهامها واعتمادها الكبير على الكفاءات البشرية المؤهلة إذ تسعى هذه المؤسسات إلى الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج تدريبية منظمة تهدف إلى رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي وتحقيق التميز التنافسي والاستدامة المؤسسية.

وعليه يسعى هذا الفصل إلى استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث مع التركيز على المتغير المستقل المتمثل في برامج التدريب والتطوير والمتغير التابع المتمثل في أداء الموظفين إضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة بينهما ويهدف ذلك إلى توفير أساس علمي ومنهجي يُسهم في دعم الدراسة الحالية، وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها وبناء فرضياتها استنادًا إلى نتائج علمية موثوقة.

١٠,٢. المتغير المستقل

(برامج التدريب والتطوير)

تناولت العديد من الدراسات السابقة برامج التدريب والتطوير بوصفها متغيرًا مستقلًا مؤثرًا في الأداء الوظيفي. حيث أشارت دراسة العتيبي (٢٠٢١) إلى أن برامج التدريب المخططة وفق احتياجات العمل تسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين قدرتهم على التعامل مع متطلبات الوظائف الصناعية المعقدة. كما أوضحت دراسة الشمراني (٢٠١٨) أن التدريب المستمر يساعد في تنمية المهارات الفنية والسلوكية للموظفين ويُعزز من قدرتهم على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية وبيّنت هذه الدراسات أن فعالية التدريب تعتمد على مدى ملاءمته لطبيعة العمل وجودة محتواه واستمراريته.

١٠,٣. المتغير التابع

(اداء الموظفين)

ركزت الدراسات السابقة على الأداء الوظيفي باعتباره أحد أهم مخرجات الموارد البشرية، حيث يُعبر عن مستوى إنجاز الموظف لمهامه الوظيفية من حيث الكفاءة الإنتاجية جودة العمل والالتزام الوظيفي. وأشارت دراسة القرني (٢٠٢٠) إلى أن أداء الموظفين يتأثر بعدة عوامل تنظيمية من أبرزها التدريب والتطوير التحفيز وبيئة العمل. كما أكدت دراسة Aguinis (2019) أن تحسين الأداء الوظيفي يُعد هدفًا استراتيجيًا للمنظمات ويسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي.

١٠,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أثبتت غالبية الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين. فقد أوضحت دراسة Werner & DeSimone (2017) أن التدريب يسهم في تحسين مهارات الموظفين مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم داخل المنظمة. كما أشارت دراسة Dessler (2020) إلى أن الاستثمار في التدريب والتطوير يُعد من أكثر الاستراتيجيات فاعلية في تحسين الأداء الفردي والجماعي خاصة في المؤسسات الصناعية التي تتطلب مهارات فنية عالية وتؤكد هذه النتائج أن التدريب ليس مجرد نشاط إداري بل أداة استراتيجية لتحسين الأداء الوظيفي.

١٠,٥ . الخاتمة

في ضوء ما سبق يتضح أن الدراسات السابقة أكدت بشكل عام على الأهمية البالغة لبرامج التدريب والتطوير باعتبارها أحد الركائز الأساسية في تنمية الموارد البشرية ورفع كفاءة الأداء الوظيفي داخل المؤسسات بمختلف أنواعها فقد أظهرت معظم هذه الدراسات أن الاستثمار في تدريب الموظفين يسهم بشكل مباشر في تحسين مهاراتهم المهنية وتطوير قدراتهم العملية وزيادة مستوى الإنتاجية بالإضافة إلى تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.

كما كشفت نتائج الدراسات السابقة عن وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة برامج التدريب والتطوير ومستوى أداء الموظفين حيث كلما كانت البرامج التدريبية مخططة بشكل علمي ومتوافقة مع احتياجات العمل، انعكس ذلك بشكل ملموس على أداء العاملين وسلوكهم الوظيفي وأشارت بعض الدراسات إلى أن التدريب لا يقتصر أثره على تحسين الأداء الفردي فقط، بل يمتد ليشمل تحسين الأداء التنظيمي ككل من خلال تقليل الأخطاء ورفع جودة العمل وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات التقنية والتنظيمية.

وتُعد هذه النتائج بمثابة أساس علمي ومنهجي تعتمد عليه الدراسة الحالية حيث تسعى إلى قياس أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل مع الأخذ في الاعتبار خصوصية البيئة الصناعية وطبيعة العمل داخل الشركة كما تهدف الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال تقديم تحليل واقعي وميداني يبرز مدى فاعلية البرامج التدريبية المطبقة ومدى توافقها مع متطلبات العمل والاحتياجات الفعلية للموظفين.

وفي ضوء ذلك تأمل هذه الدراسة أن تسهم نتائجها في تقديم توصيات عملية تساعد إدارة الشركة على تحسين وتطوير برامج التدريب والتطوير بما يحقق أعلى مستويات الأداء الوظيفي ويسهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركة واستدامة نجاحها في ظل التحديات المتسارعة التي يشهدها قطاع الصناعة كما يمكن أن تشكل هذه الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين والمهتمين بمجال التدريب والتطوير وأثره على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية.

١١. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

يُعد الجانب المنهجي من أهم الجوانب في أي دراسة علمية إذ يُمثل الإطار الذي يُبنى عليه البحث من حيث تصميمه وطريقة تنفيذه وآليات جمع البيانات وتحليلها وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يوضح الأسلوب العلمي الذي تم الاعتماد عليه لدراسة أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاستناد إليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتسعى هذه الدراسة إلى قياس أثر برامج التدريب والتطوير بوصفها المتغير المستقل على أداء الموظفين بوصفه المتغير التابع من خلال تطبيق ميداني على عينة من موظفي شركة سابك في مدينة الجبيل الصناعية وقد تم تصميم المنهجية بما يتوافق مع طبيعة البحث وأهدافه وأسئلته وفرضياته مع الاعتماد على أداة الاستبيان الإلكتروني بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات ويتناول هذا الفصل عددًا من العناصر الأساسية تشمل: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث وتصميم البحث ومجتمع الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينات وطريقة جمع البيانات وأنواع البيانات وإجراءات التحليل الإحصائي وصولاً إلى خاتمة تلخص أبرز ما ورد في الفصل.

١١,٢ . التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية من العناصر المهمة في الدراسات العلمية، لأنها توضح المعنى العملي للمتغيرات محل الدراسة وتحدد كيفية قياسها داخل البيئة التطبيقية للبحث.

١. المتغير المستقل : برامج التدريب و التطوير

يُقصد ببرامج التدريب والتطوير في هذه الدراسة جميع الأنشطة والبرامج التدريبية التي تقدمها شركة سابك لموظفيها بهدف تنمية معارفهم وتحسين مهاراتهم وتطوير قدراتهم الوظيفية بما ينعكس على مستوى أدائهم داخل بيئة العمل.

ويُقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على مجموعة من الفقرات الواردة في الاستبيان والتي تم توزيعها على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

أولاً : تحديد الاحتياجات التدريبية

ويقصد به مدى قدرة الشركة على تصميم برامج تدريبية تتوافق مع احتياجات الموظفين الفعلية ومتطلبات الوظيفة وطبيعة العمل داخل الشركة.

ثانياً : محتوى البرامج التدريبية

ويقصد به جودة المادة التدريبية المقدمة ومدى وضوحها وارتباطها بطبيعة العمل وملاءمتها لمهام الموظف ومسؤولياته الوظيفية.

ويقصد به مدى انتظام تقديم البرامج التدريبية وتنوعها وشمولها لمختلف الفئات الوظيفية داخل الشركة.

.المتغير التابع :أداء الموظفين

يُقصد بأداء الموظفين في هذه الدراسة مستوى كفاءة الموظف في إنجاز مهامه الوظيفية وقدرته على تحقيق متطلبات العمل من حيث الجودة والإنتاجية والالتزام والفعالية المهنية.

ويُقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على مجموعة من الفقرات الواردة في الاستبيان والتي تم توزيعها على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

أولا : المهارات والمعرفة الوظيفية

ويقصد به مستوى ما اكتسبه الموظف من مهارات ومعارف تساعد على أداء مهامه بكفاءة أعلى.

ثانيا :الإنتاجية وجودة العمل

ويقصد به مدى تأثير التدريب في رفع سرعة الإنجاز وتحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء أثناء أداء المهام الوظيفية.

ثالثا : الالتزام والفعالية الوظيفية

ويقصد به مدى إسهام التدريب في تعزيز التزام الموظف بمهامه وتحمله للمسؤولية وفاعليته في أداء العمل.

١١,٣ . تصميم البحث (بصلة البحثي)

يُقصد بتصميم البحث الخطة المنهجية التي يعتمد عليها الباحث في تنظيم الدراسة وتحديد الأسلوب المناسب للإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها وبناءً على طبيعة هذه الدراسة فقد تم اعتماد تصميم بحثي يتناسب مع موضوعها وأبعادها التطبيقية.

أولاً : فلسفة البحث

اعتمدت الدراسة الحالية على الفلسفة الوضعية (Positivism) وهي فلسفة بحثية تقوم على تفسير الظواهر من خلال القياس والتحليل الموضوعي والاعتماد على البيانات الكمية لاختبار العلاقات بين المتغيرات وتُعد هذه الفلسفة مناسبة للدراسة الحالية لأنها تهدف إلى قياس العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين بطريقة علمية قابلة للتحليل الإحصائي.

ثانياً : منهج البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج شيوعاً في البحوث الإدارية والإنسانية حيث يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ثم تحليلها وتفسيرها في ضوء البيانات التي يتم جمعها.

وقد تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي لا تقتصر على وصف برامج التدريب والتطوير داخل الشركة بل تتجاوز ذلك إلى تحليل أثرها على أداء الموظفين والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

ثالثاً : استراتيجية البحث

اعتمدت الدراسة على استراتيجية دراسة الحالة من خلال تطبيقها على شركة سابك بمدينة الجبيل الصناعية ويُقصد بدراسة الحالة التركيز على منظمة أو بيئة محددة بهدف تحليل ظاهرة معينة داخلها بصورة متعمقة.

وتُعد شركة سابك بيئة مناسبة لتطبيق هذه الدراسة نظراً لما تتميز به من:

- . حجم تنظيمي كبير
- . تنوع في الإدارات والوظائف
- . اهتمام واضح بالتدريب والتطوير
- . بيئة عمل صناعية متقدمة تعتمد على الكفاءة والمهارة

رابعاً : نوع البحث

تتنتمي هذه الدراسة إلى البحوث التطبيقية لأنها تهدف إلى دراسة مشكلة واقعية داخل بيئة عمل فعلية وهي قياس أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك.

كما تُصنف هذه الدراسة ضمن البحوث الكمية لاعتمادها على أداة الاستبيان واستخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

خامساً : الأفق الزمني للدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على الأفق الزمني المستعرض (Cross-Sectional) حيث تم جمع البيانات من أفراد العينة خلال فترة زمنية واحدة دون تتبع التغيرات عبر فترات زمنية طويلة.

ويُعد هذا النوع مناسباً للدراسة الحالية لأنه يهدف إلى قياس واقع العلاقة بين التدريب والأداء في وقت محدد داخل الشركة.

١١,٤ . مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً : مجتمع البحث

يُقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد أو الوحدات التي تنطبق عليها خصائص الدراسة ويمكن أن تُسحب منها العينة وفي هذه الدراسة يتمثل مجتمع البحث في جميع موظفي شركة سابك بمدينة الجبيل الصناعية، بمختلف إداراتهم ومستوياتهم الوظيفية.

ويشمل مجتمع الدراسة الموظفين العاملين في عدد من الإدارات مثل:

. إدارة الموارد البشرية

. إدارة التشغيل

. إدارة الصيانة

. إدارة الجودة

. الإدارات الإدارية المساندة

ويُعد هذا المجتمع مناسباً لطبيعة الدراسة لأنه يضم فئات متنوعة من الموظفين الذين تختلف تجاربهم في الحصول على البرامج التدريبية مما يساعد في الوصول إلى نتائج أكثر شمولية ودقة.

ثانياً : عينة البحث

نظراً لصعوبة تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع البحث بسبب اتساعه فقد تم الاعتماد على عينة ممثلة من موظفي شركة سابك في مدينة الجبيل.

وتم اختيار العينة بحيث تشمل:

. موظفين سبق لهم الالتحاق ببرامج تدريبية

. موظفين لم يسبق لهم الالتحاق ببرامج تدريبية

وذلك بهدف إجراء مقارنة بين الفئتين وتحليل الفروق في مستوى الأداء الوظيفي بينهما.

ثالثاً : طريقة اختيار العينة

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة وهي إحدى أكثر طرق المعاينة استخداماً في الدراسات الكمية، حيث تتيح الفرصة المتساوية لجميع أفراد المجتمع للدخول في العينة مما يعزز من موضوعية النتائج ويقلل من احتمالات التحيز.

كما يمكن – بحسب ظروف التطبيق الميداني – استخدام العينة المتاحة (Convenience Sampling) في حال تعذر الوصول إلى جميع الموظفين بشكل مباشر خاصة إذا تم توزيع الاستبيان إلكترونياً من خلال روابط داخلية أو قنوات مهنية.

صياغة مناسبة جداً لوضعك الأكاديمي:

"تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية بسيطة قدر الإمكان مع مراعاة سهولة الوصول إلى الموظفين المستهدفين داخل بيئة العمل".

رابعاً : حجم العينة

تم تحديد حجم العينة وفقاً لعدد الاستجابات الفعلية التي تم الحصول عليها وهي (٣٦)

١١,٥ . طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب منظم في جمع البيانات بما يتناسب مع طبيعة البحث وأهدافه وذلك بهدف الحصول على معلومات دقيقة وواقعية حول أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.

وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيان الإلكتروني بوصفه الوسيلة الأساسية لجمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، حيث تم تصميمه بطريقة تغطي أبعاد المتغيرات الرئيسية للدراسة بما يتيح قياس آراء الموظفين واتجاهاتهم نحو برامج التدريب والتطوير وأثرها على أدائهم الوظيفي. وقد تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة باستخدام الوسائل الإلكترونية المناسبة، مثل:

. نموذج Google Forms

. روابط إلكترونية مباشرة

. وسائل التواصل أو القنوات الداخلية المتاحة داخل بيئة العمل (بحسب الإمكانية)

ويُعد هذا الأسلوب مناسباً لطبيعة الدراسة الحالية، نظراً لما يوفره من سهولة في الوصول إلى المبحوثين، وسرعة في جمع البيانات، وتقليل الجهد والوقت إضافة إلى تنظيم الإجابات بصورة مباشرة تسهل عملية إدخالها وتحليلها إحصائياً.

١١,٦ . أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين رئيسيين من البيانات هما :

أولا : البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال أداة البحث الأساسية، وهي الاستبيان الإلكتروني.

وتُعد هذه البيانات المصدر الرئيسي في الدراسة، حيث تم استخدامها لقياس:

تصورات الموظفين حول برامج التدريب والتطوير

آرائهم حول أثر هذه البرامج على أدائهم الوظيفي

كما تم دعم هذه البيانات من خلال السؤال المفتوح الموجود في نهاية الاستبيان والذي أتاح الحصول على بعض المؤشرات النوعية المساندة.

ثانيا : البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر علمية ومكتبية متعددة بهدف بناء الإطار النظري للدراسة ودعم تحليل النتائج.

وقد شملت البيانات الثانوية ما يلي:

. الكتب العلمية

. الرسائل الجامعية

. الدراسات السابقة العربية والأجنبية

. المقالات العلمية المحكمة

. المراجع المتخصصة في إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير

وقد تم الاستفادة من هذه البيانات في:

. صياغة مشكلة الدراسة

. بناء الإطار النظري

. تصميم أداة البحث

. تفسير النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة

١١,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من اكتمالها سيتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام أحد البرامج الإحصائية المناسبة، مثل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بهدف استخراج النتائج اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته. وقد تم تحديد عدد من الإجراءات والأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة وذلك على النحو الآتي:

أولاً : التحليل الوصفي

يستخدم التحليل الوصفي لوصف خصائص أفراد العينة وتلخيص استجاباتهم وذلك من خلال:

. التكرارات (Frequencies)

لتحديد عدد الاستجابات في كل فئة من فئات المتغيرات الديموغرافية.

. النسب المئوية (Percentages)

لتوضيح التوزيع النسبي لخصائص أفراد العينة.

. المتوسطات الحسابية (Means)

لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات ومجاور الاستبيان.

. الانحرافات المعيارية (Standard Deviations)

لقياس مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

ويستخدم هذا النوع من التحليل في وصف:

. خصائص العينة

. مستوى إدراك الموظفين لبرامج التدريب

. مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظرهم

ثانياً : اختبار الثبات و الاتساق الداخلي

سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبيان ودرجة الاتساق الداخلي بين فقرات وذلك لكل

محور من محاور الدراسة، وكذلك للاستبيان ككل.

ثالثاً : اختبار اثر المتغير المستقل على المتغير التابع

لتحليل أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين سيتم استخدام:

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)

وذلك لقياس مقدار تأثير المتغير المستقل (برامج التدريب والتطوير) على المتغير التابع (أداء الموظفين).

ويستخدم هذا الاختبار للإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة: ما أثر برامج التدريب والتطوير على أداء

الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل؟

كما يساعد هذا التحليل في:

. تحديد مدى قوة التأثير

. تفسير نسبة التغير في الأداء الناتجة عن التدريب

. اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

١١,٨ . الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي تم الاعتماد عليها في دراسة أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل حيث تم عرض التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وتوضيح تصميم البحث ومنهجه واستراتيجيته إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة وطرق اختيارها.

كما تم استعراض أداة الدراسة الرئيسية، وهي الاستبيان الإلكتروني وبيان مكوناته ومحاوره بما يتماشى مع جدول أدوات البحث ومتغيرات الدراسة فضلاً عن توضيح أنواع البيانات المستخدمة وإجراءات التحليل الإحصائي التي سيتم تطبيقها لاختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة.

ويشكل هذا الفصل الأساس المنهجي الذي ستبنى عليه مراحل التحليل والنتائج في الفصول اللاحقة بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة وتوصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة العمل.

١٢. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة وذلك للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته المتعلقة بأثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل. ويتضمن هذا الفصل عرضاً للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة والإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وصولاً إلى خاتمة الفصل.

١٢,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتناول هذا الجزء وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة وذلك من خلال عرض البيانات الديموغرافية التي تم جمعها عبر الاستبيان. ويساعد هذا الوصف في تكوين تصور عام عن طبيعة المشاركين في الدراسة. وقد بلغ عدد الاستجابات المستهدفة (٤٠) استجابة، بينما بلغ عدد الاستجابات الفعلية الصالحة للتحليل (٣٦) استجابة في حين بلغ عدد غير المشاركين أو غير المستكملين للاستبانة (٤) أفراد.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يوضح هذا الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

جدول (٤-١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	3	8.3%
انثى	33	91.7%
المجموع	36	100%

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث بنسبة ٩١,٧%، في حين بلغت نسبة الذكور ٨,٣%، مما يشير إلى أن الاستجابات كانت أكثر تمثيلاً للعنصر النسائي في هذه الدراسة.

ثانيا : توزيع افراد العينة حسب العمر

يوضح هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية.

جدول (٤-٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
55.6%	20	اقل من 30 سنة
16.7%	6	من 30 الى 40 سنة
27.8%	10	من 40 الى 50 سنة
0%	0	اكثر من 50 سنة
100%	36	المجموع

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة تمثل النسبة الأعلى من أفراد العينة بنسبة ٥٥,٦%، تليها الفئة من ٤٠ إلى ٥٠ سنة بنسبة ٢٧,٨%، ثم الفئة من ٣٠ إلى ٤٠ سنة بنسبة ١٦,٧%، بينما لم تُسجل أي استجابة لفئة أكثر من ٥٠ سنة.

ثالثاً: توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

يوضح هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

جدول (٣-٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
27.8%	10	التعليم الثانوي
50.0%	18	بكالوريوس
8.3%	3	ماجستير
13.9%	5	أخرى
100%	36	المجموع

يتبين من الجدول أن حملة البكالوريوس يمثلون النسبة الأعلى من أفراد العينة بنسبة ٥٠%، يليهم التعليم الثانوي بنسبة ٢٧,٨%، ثم فئة أخرى بنسبة ١٣,٩%، وأخيراً الماجستير بنسبة ٨,٣%.

رابعاً : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

يوضح هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

جدول (٤-٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
52.8%	19	أقل من 5 سنوات
13.9%	5	من 5 إلى 10 سنوات
22.2%	8	من 10 إلى 15 سنة
11.1%	4	من 15 سنة فأكثر
100%	36	المجموع

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة ٥٢,٨%، تليها فئة من ١٠ إلى ١٥ سنة بنسبة ٢٢,٢%، ثم من ٥ إلى ١٠ سنوات بنسبة ١٣,٩%، وأخيراً ١٥ سنة فأكثر بنسبة ١١,١%.

١٢,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

يهدف هذا الجزء إلى التحقق من مدى اتساق أداة الدراسة وصلاحياتها لقياس متغيرات البحث وذلك من خلال اختبار الثبات الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا في الدراسات الكمية لقياس مدى اتساق فقرات الاستبيان. وقد تم تقسيم أداة الدراسة إلى محورين رئيسيين هما:

المحور الأول: برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)

المحور الثاني: أداء الموظفين (المتغير التابع)

وتُعد القيم التي تزيد عن (٠,٧٠) مؤشرًا على أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

أولاً : نتائج اختبار الثبات

جدول (4-5) معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

درجة الثبات	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور
مرتفع	0.87	6	برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)
مرتفع	0.89	5	أداء الموظفين (المتغير التابع)
مرتفع	0.88	11	المجموع الكلي

يتضح من الجدول أن معامل ألفا كرونباخ لمحور برامج التدريب والتطوير بلغ (٠,٨٧) وهي قيمة تدل على وجود اتساق داخلي مرتفع بين فقرات هذا المحور. كما بلغ معامل الثبات لمحور أداء الموظفين (٠,٨٩) وهي قيمة مرتفعة وتشير إلى أن الفقرات المستخدمة في قياس هذا المتغير تتمتع بدرجة عالية من الثبات. أما بالنسبة لأداة الدراسة ككل فقد بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٨٨) وهي قيمة تؤكد أن أداة الدراسة مناسبة للتطبيق الميداني ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

١٢,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض وتحليل استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة وذلك من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة العام بهدف التعرف على اتجاهات آراء المشاركين تجاه محاور الدراسة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تحليل الاستجابات وفقاً للتدرج الآتي:

5= أوافق بشدة

4= أوافق

3= محايد

2= اعارض

1= اعارض بشدة

أولاً : معيار تفسير المتوسط الحسابي

جدول (4-6) معيار تفسير المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
من 1.00 الى اقل من 1.80	اعارض بشدة
من 1.80 الى اقل من 2.60	اعارض
من 2.60 الى اقل من 3.40	محايد
من 3.40 الى اقل من 4.20	أوافق
من 4.20 الى 5.00	أوافق بشدة

يستخدم هذا المعيار لتفسير المتوسطات الحسابية الناتجة عن استجابات أفراد العينة، حيث يساعد في تحديد مستوى الموافقة على كل محور من محاور الدراسة.

ثانيا : الإحصاء الوصفي لمحور برامج التدريب والتطوير

يتناول هذا الجزء تحليل استجابات أفراد العينة حول محور برامج التدريب والتطوير بوصفه المتغير المستقل في الدراسة.

جدول (٤-٧): الإحصاء الوصفي لمحور برامج التدريب والتطوير

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
يتم تحديد البرامج التدريبية بناء على احتياجات العمل	4.53	0.72	أوافق بشدة
يتم اشراك الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية	4.56	0.61	أوافق بشدة
محتوى البرامج التدريبية مناسب لطبيعة عملي	4.31	0.79	أوافق بشدة
المدربون يتمتعون بالكفاءة والخبرة	4.53	0.61	أوافق بشدة
أساليب التدريب المستخدمة فعالة	4.39	0.73	أوافق بشدة
يتم تقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها	4.42	0.88	أوافق بشدة
المتوسط العام للمحور	4.46	0.72	أوافق بشدة

يتضح من الجدول أن المتوسط العام لمحور برامج التدريب والتطوير بلغ (٤,٤٦) بانحراف معياري (٠,٧٢) وهو ما يشير إلى أن مستوى الموافقة العام جاء عند مستوى (أوافق بشدة). وتدل هذه النتيجة على أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي مرتفع نحو البرامج التدريبية والتطويرية داخل الشركة، مما يعكس إدراكهم لفاعلية هذه البرامج من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية وملاءمة المحتوى وكفاءة المدربين وفعالية الأساليب المستخدمة وآليات التقييم بعد التنفيذ.

ثالثا : الإحصاء الوصفي لمحور أداء الموظفين

يتناول هذا الجزء تحليل استجابات أفراد العينة حول محور أداء الموظفين بوصفه المتغير التابع في الدراسة.

جدول (٤-٨): الإحصاء الوصفي لمحور أداء الموظفين

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
أوافق بشدة	0.63	4.64	تحسنت جودة عملي نتيجة التدريب
أوافق بشدة	0.52	4.69	التزام بمعايير الجودة في أداء عملي
أوافق بشدة	0.73	4.50	أتعامل مع المشكلات الوظيفية بفعالية أكبر
أوافق بشدة	0.60	4.61	أساهم بفاعلية في تحقيق أهداف الإدارة
أوافق بشدة	0.44	4.75	أعمل بروح الفريق مع زملائي
أوافق بشدة	0.58	4.64	المتوسط العام للمحور

يتضح من الجدول أن المتوسط العام لمحور أداء الموظفين بلغ (٤,٦٤) بانحراف معياري (٠,٥٨) وهو ما يشير إلى أن مستوى الموافقة العام جاء عند مستوى (أوافق بشدة). وتدل هذه النتيجة على أن أفراد العينة يرون أن التدريب والتطوير يسهمان بدرجة كبيرة في تحسين أدائهم الوظيفي سواء من حيث جودة العمل أو الالتزام بمعايير الأداء أو القدرة على حل المشكلات أو المساهمة في تحقيق أهداف الإدارة أو العمل الجماعي.

رابعاً : الإحصاء الوصفي العام لمتغيرات الدراسة

جدول (4-9) الإحصاء الوصفي العام لمتغيرات الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى العام للموافقة
برامج التدريب والتطوير	4.46	0.72	أوافق بشدة
أداء الموظفين	4.64	0.58	أوافق بشدة
المتوسط العام الكلي	4.55	0.65	أوافق بشدة

يتضح من الجدول أن المتوسط العام الكلي لمتغيرات الدراسة بلغ (٤,٥٥) بانحراف معياري (٠,٦٥) وهو ما يدل على أن مستوى الموافقة العام لدى أفراد العينة جاء عند مستوى (أوافق بشدة). وتشير هذه النتيجة إلى وجود اتجاه إيجابي مرتفع لدى أفراد العينة نحو كل من برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين بما يعكس وجود علاقة إيجابية واضحة بين المتغيرين.

١٢,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة في ضوء النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها وذلك لمعرفة مدى صحة الفرضيات المتعلقة بأثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل. وقد تم الاعتماد في اختبار الفرضيات على المتوسطات الحسابية العامة ومستوى الموافقة العام لاستجابات أفراد العينة.

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية الرئيسية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين في شركة سابك بمدينة الجبيل.

جدول (١٠-٤): نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

النتيجة	مستوى الموافقة	المتوسط العام	الفرضية
مدعومة	أوافق بشدة	4.55	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين

مناقشة النتيجة

تشير النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من الموافقة على أن برامج التدريب والتطوير ترتبط بشكل إيجابي بتحسين أداء الموظفين وهو ما يدعم الفرضية الرئيسية للدراسة. ويُفسر ذلك بأن التدريب والتطوير يساهمان في رفع كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم وتحسين جودة أدائهم مما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي داخل الشركة

ثانيا : اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية

برامج التدريب في شركة سابك تتوافق بدرجة كبيرة مع احتياجات الموظفين ومتطلبات الوظائف.
جدول (٤-١١): نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

النتيجة	مستوى الموافقة	المتوسط العام	الفرضية
مدعومة	أوافق بشدة	4.46	برامج التدريب في شركة سابك تتوافق بدرجة كبيرة مع احتياجات الموظفين ومتطلبات الوظائف

مناقشة النتيجة

تدل النتائج على أن أفراد العينة ينفقون بدرجة مرتفعة على أن البرامج التدريبية المقدمة تتوافق مع احتياجات العمل ومتطلبات الوظيفة مما يعكس وجود مستوى جيد من التخطيط والتنظيم في تصميم وتنفيذ هذه البرامج.

ثالثا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية

التدريب يسهم بشكل إيجابي في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وجودة أدائهم.
جدول (٤-١٢): نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

النتيجة	مستوى الموافقة	المتوسط العام	الفرضية
مدعومة	أوافق بشدة	4.64	التدريب يساهم بشكل إيجابي في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم وجودة أدائهم

مناقشة النتيجة

تشير النتائج إلى أن التدريب والتطوير يساهمان بشكل واضح في تحسين جودة الأداء الوظيفي وزيادة القدرة على حل المشكلات وتعزيز العمل الجماعي وتحقيق أهداف الإدارة وهو ما يدعم الفرضية الثانية.

مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود اتجاه إيجابي مرتفع لدى أفراد العينة نحو برامج التدريب والتطوير كما أظهرت النتائج أن هذه البرامج تسهم بدرجة كبيرة في تحسين أداء الموظفين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (٢٠٢١) التي أكدت أن التدريب والتطوير يؤديان دورًا فاعلاً في رفع كفاءة الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي داخل المؤسسات الصناعية السعودية كما تتوافق النتائج مع دراسة القرني (٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن جودة البرامج التدريبية ترتبط بشكل مباشر بتحسين مستوى الأداء والإنتاجية.

كما تنسجم هذه النتائج مع ما أشار إليه (Aguinis (2019 من أن تحسين الأداء الوظيفي يُعد من الأهداف الأساسية لإدارة الموارد البشرية وأن التدريب يُعد من أكثر الوسائل فاعلية لتحقيق هذا الهدف كذلك تتوافق مع ما أورده (Dessler (2020 بشأن أهمية التدريب في رفع مستوى الكفاءة الفردية والجماعية وتحقيق التميز المؤسسي.

وتؤكد هذه النتائج أن التدريب والتطوير يمثلان عنصرًا مهمًا في دعم أداء الموظفين داخل بيئة العمل، خصوصًا في المؤسسات الصناعية التي تعتمد على الكفاءة والدقة والاستمرارية في الأداء.

١٢,٦ . الخاتمة

تناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة حيث تم قياس درجة الثبات لأداة الدراسة وتحليل استجابات المشاركين باستخدام الإحصاء الوصفي إلى جانب اختبار فرضيات الدراسة في ضوء النتائج المتحصلة.

وقد أظهرت النتائج أن أفراد العينة لديهم مستوى مرتفع من الموافقة على فعالية برامج التدريب والتطوير كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي واضح لهذه البرامج في تحسين أداء الموظفين.

وتُعد هذه النتائج منطلقاً مهماً للانتقال إلى الفصل التالي والذي سيتناول النتائج النهائية للدراسة والتوصيات والمقترحات المستخلصة منها.

١٣. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

١٣,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

أولاً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في عدد من الجوانب التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج ومن أبرزها:

- اقتصرت الدراسة على عينة محدودة بلغ عددها (٣٦) مشاركاً مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج.
- تم تطبيق الدراسة في بيئة عمل محددة مما قد يجعل النتائج مرتبطة بطبيعة هذه البيئة.
- اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وهو ما قد يتأثر بآراء المشاركين الشخصية.
- اقتصرت الدراسة على متغيرين رئيسيين هما برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في الأداء.

ثانياً: الدراسات المستقبلية

- في ضوء ما سبق يمكن اقتراح عدد من الموضوعات التي يمكن تناولها في دراسات مستقبلية ومنها:
- دراسة أثر التدريب والتطوير على متغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي أو الولاء التنظيمي.
 - إجراء دراسات مقارنة بين مؤسسات مختلفة في نفس القطاع.
 - استخدام أساليب تحليل إحصائي أكثر تقدماً لقياس العلاقة بين المتغيرات.
 - التوسع في حجم العينة لتشمل عدداً أكبر من المشاركين.
 - دراسة أثر أنواع مختلفة من البرامج التدريبية (تقنية – إدارية – سلوكية) على الأداء الوظيفي.

١٣,٢ . توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات العملية من ابرزها :

- الاستمرار في التطوير برامج التدريب والتطوير بما تتناسب مع الاحتياجات الموظفين ومتطلبات العمل.
- تعزيز مشاركة الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية لضمان فعالية البرامج المقدمة.
- الاهتمام بتقييم البرامج التدريبية بشكل دوري لمعرفة مدى تحقيقها لأهدافها.
- تنويع أساليب التدريب المستخدمة لتشمل أساليب حديثة وتفاعلية.
- التركيز على تطوير المهارات العملية والسلوكية للموظفين بما يسهم في تحسين الأداء.
- دعم بيئة العمل التي تشجع على التعلم المستمر وتبادل الخبرات بين الموظفين.
- ربط البرامج التدريبية بشكل مباشر بأهداف المؤسسة الاستراتيجية.

١٣,٣ . الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة يتضح أن برامج التدريب والتطوير تلعب دورًا محوريًا في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات حيث تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم وتعزيز قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاه إيجابي مرتفع لدى أفراد العينة نحو البرامج التدريبية إلى جانب وجود أثر واضح لهذه البرامج في تحسين جودة الأداء الوظيفي وتعزيز العمل الجماعي والالتزام بمعايير الجودة.

كما تؤكد هذه الدراسة أهمية الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها العنصر الأساسي في تحقيق النجاح المؤسسي خاصة في ظل التحديات والتغيرات المستمرة في بيئة العمل.

وعليه فإن تطوير برامج التدريب والتطوير بشكل مستمر يُعد من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية وهو ما يجعل من هذا المجال محورًا مهمًا للدراسة والبحث المستقبلي.

قائمة المراجع

١. الهواري، أ. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والاستراتيجيات. دار الفكر العربي .
٢. العتيبي، م. (٢٠٢١). أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية السعودية. جامعة الملك سعود.
٣. القرني، س. (٢٠٢٠). فاعلية برامج التدريب في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية. مجلة الإدارة والتنمية، ١٢ (٣)، ٤٤-٦٧.
٤. الشمراني، ر. (٢٠١٨). دور التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركات السعودية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
٥. العتيبي، محمد بن سعد. (2021) . أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
٦. القرني، سعيد بن أحمد. (2020) . فاعلية برامج التدريب في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية. مجلة الإدارة والتنمية، المجلد ١٢، العدد ٣، ص ٤٤-٦٧.
٧. الشمراني، راشد بن حسين. (2018) . دور التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الشركات السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

1. Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson Education.
2. Armstrong, M. (2017). A Handbook of Human Resource Management Practice (14th ed.). Kogan Page.
3. Noe, R. A. (2020). Employee Training and Development (8th ed.). McGraw-Hill Education.
4. Aguinis, H. (2019). Performance Management (4th ed.). Pearson
5. Werner, J. M., & DeSimone, R. (2017). Human Resource Development (7th ed.). Cengage Learning
6. Dessler, Gary. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson Education
7. Noe, Raymond A.. (2020). Employee Training and Development (8th ed.). McGraw-Hill Education.

الملاحق

الملحق (١): جدول أدوات البحث

مقياس الإجابة	أداة القياس	رقم السؤال في الاستبيان	وصف البعد	البعد/المحور	المتغير	المحور
مقياس ليكرت الخماسي (5-1)	استبيان إلكتروني	5-1	يقيس مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين الفعلية ومتطلبات الوظيفة	تحديد الاحتياجات التدريبية	برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)	1
مقياس ليكرت الخماسي (5-1)	استبيان إلكتروني	10-6	يقيس جودة المحتوى التدريبي ووضوحه وارتباطه بطبيعة العمل	محتوى البرامج التدريبية	برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)	2
مقياس ليكرت الخماسي (5-1)	استبيان إلكتروني	15-11	يقيس انتظام البرامج التدريبية وتنوعها ومدى شمولها للموظفين	استمرارية وتنوع التدريب	برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)	3
مقياس ليكرت الخماسي (5-1)	استبيان إلكتروني	20-16	يقيس أثر التدريب في تحسين المهارات الفنية والإدارية للموظفين	المهارات والمعرفة الوظيفية	أداء الموظفين (المتغير التابع)	4
مقياس ليكرت الخماسي (5-1)	استبيان إلكتروني	25-21	يقيس أثر التدريب على سرعة الإنجاز جودة الأداء وتقليل الأخطاء	الإنتاجية وجودة العمل	أداء الموظفين (المتغير التابع)	5
مقياس ليكرت الخماسي (5-1)	استبيان إلكتروني	30-26	يقيس أثر التدريب على الالتزام تحمل المسؤولية والقدرة على أداء المهام بكفاءة	الالتزام والفعالية الوظيفية	أداء الموظفين (المتغير التابع)	6

ملاحق الاستبيان :

البيانات الشخصية	
الجنس *	
☐	انثى
☐	ذكر
المستوى التعليمي *	
☐	تعليم ثانوي
☐	بكالوريوس
☐	ماجستير
☐	اخرى
العمر *	
☐	اقل من 30 سنة
☐	من 30 سنة الى 40 سنة
☐	من 40 سنة الى 50 سنة
☐	اكثر من 50 سنة
سنوات الخبرة *	
☐	اقل من 5 سنين
☐	من 5 الى 10 سنوات
☐	من 10 الى 15 سنة
☐	من 15 سنة فاكتر

المحور الأول : برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)

* يتم تحديد البرامج التدريبية بناءً على احتياجات العمل

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

* يتم إشراك الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

محتوى البرامج التدريبية مناسب لطبيعة عملي *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

المدربون يتمتعون بالكفاءة والخبرة *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

أساليب التدريب المستخدمة فعالة *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

يتم تقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

ألاحظ تطبيق ما تعلمته في عملي *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

المحور الثاني : أداء الموظفين (المتغير التابع)

أؤدي مهامى الوظيفية بكفاءة عالية *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

تحسنت إنتاجيتى بعد حضور البرامج التدريبية *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

تحسنت جودة عملي نتيجة التدريب *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

ألتزم بمعايير الجودة في أداء عملي *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

أتعامل مع المشكلات الوظيفية بفعالية أكبر *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

أساهم بفاعلية في تحقيق أهداف الإدارة *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة

أعمل بروح الفريق مع زملائي *

☐ اوافق بشدة

☐ اوافق

☐ محايد

☐ اعارض

☐ اعارض بشدة