

أثر التدريب الاداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع  
المصرفي في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

صالح علي الضبيب

الرقم الجامعي

232001294

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

2026م

## خطة الدراسة

## 1. المقدمة

يعد التدريب من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، حيث ينعكس على الأداء الفردي للموظفين في جميع المؤسسات حيث يجب على الجميع أن يلوكوا متطلبات التنمية في الحاضر والمستقبل. وتهدف الدراسة توضيح الأهمية النسبية وحتمية دور التدريب في تنمية مهارات العمال وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب البيئية وآثارها، والتعرف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالموارد البشرية لما يجعله جزءاً مهماً من الموارد البشرية (فياض، 2023).

يعتبر التدريب من العوامل الهامة التي تساعد على تنمية الموارد البشرية وما يتعلق بالأداء المتميز حيث يدور موضوع الدراسة حول أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية بالمملكة العربية السعودية (الشريف وآخرون، 2022).

تعتبر إدارة التدريب إحدى إدارات الموارد البشرية ومن أهم الأقسام الإدارية في إدارة الموارد البشرية لمركزها على تدريب العنصر البشري الذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة وأصل من أصولها وهو الأكثر تأثيراً في الأداء الخاص بالعاملين على الإطلاق أن توافر الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والقادرة على تحقيق التفوق والتميز في الأداء يمثل تحدياً حقيقياً أمام إدارة التدريب الإداري حيث تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المؤسسات والهيئات الإنتاجية والخدمية على حد سواء (الزيادي، 2016).

تهدف البرامج التدريبية إلى تحقيق الاستمرارية في العمل وقوية الجوانب الإبداعية والابتكارية وتعزيز القدرات التنظيمية ورفع الكفاءة الإنتاجية وتمكين الهيئات على استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وتعتبر سياسية التدريب من الوظائف التنفيذية الضرورية لإدارة التدريب الإداري وبصفة خاصة لإدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي كونها مرتبطة بالموارد البشري أو الثروة البشرية الذي يعتبر من أهم الموارد في القطاع المصرفي (بشر وآخرون، 2023).

وفي الوقت الحالي بدأت المؤسسات والهيئات المصرفية في تركيز اهتمامها بعلميات التدريب وتنمية الثروة البشرية نتيجة للتطور الذي طرأ في تكنولوجيا الاتصالات وثورة المعلومات وكان الغرض من

التدريب هو عملية التحسين المستمر لمهارات المتدربين وتطوير قدراتهم من خلال توفير الظروف والبرامج التدريبية المناسبة للعمل مما يحقق فائدة للقطاع المصرفي والمتعاملين معه والمساهمة وبقوة في تحقيق الأهداف المخططة (العنزي، 2024).

إذ يستدل على مستوياته من خلال مؤشرات عديدة من أهمها الأداء والإنتاجية ان أثر التدريب الإداري تعتبر باختصار هو الاستخدام الأمثل لعنصر المورد البشري المتوفر والاعتماد على مدي كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري ومدى قدرته على التعلم للقيام بالأعمال المطلوبة (جميل، 2017).

ونتيجة ذلك على كفاءة المؤسسات في القطاع المصرفي ونجاحها للوصول الي تحقيق الأهداف المخطط لها أصبح التدريب وتنمية المهارات البشرية معيار مهم من معيار النجاح لاي مؤسسة او هيئة من اجل تطوير وتأهيل قدرات وخبرات العاملين وأيضا كيفية انجاز الاعمال بكفاءة وفاعلية لتحقيق اهداف تلك المؤسسات وتحقيق رؤيتها ورسالتها والحفاظ علي جودة وتطوير خدماتها ومواكبتها للتطور عن طريق توفير موظفين مدربين ومؤهلين لتحقيق الاهداف المخطط لها وربط الاحتياجات التدريبية للأفراد وما يناسبها من برامج تدريبية تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد (صالح، 2015).

ومن خلال إدلة التدريب الإداري احدى إدارات المورد البشرية مسئولية وضع لتلك الأسس والمبادئ التي تبدأ من التخطيط ثم التدريب والتغيير وكل ماله صلة بتدريب ورفع مستوى العنصر البشري وتحسين مستويات الأداء حيث يعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين العنصر البشري من خلال تزويده بالمعلومات والمعارف التي تنقصه وتنمية قدراته ومهارته وتعدّي اتجاهاته وقناعاته وذلك في سبيل رفع مستوى كفاءته وزيادة انتاجه وتحقيق أهدافه الخاصة والوظيفية الي اقصى حد ممكن من الجودة والسرعة والاقتصاد (المطيري، 2016).

يسعى القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية بكافة مؤسساته الي تطوير وتنمية العاملين فيه وتمكينهم من تقديم الخدمات الجيدة التي تعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى لتحقيقها كمؤسسات اقتصادية وخدمية الامر الذي اظهر حاجتها الي ضرورة الاهتمام بنشاط التدريب الإداري ودوره على تحسين أداء العاملين بالقطاع المصرفي بالمملكة

## 2/1 مشكلة الدراسة

يشهد العالم تغيرات متسارعة على جميع الأصعدة، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية الأمر الذي انعكس على المؤسسات والهيئات مما أصبح لزاما على القطاع المصرفي أن تغير نظراتها للبيئة بما تحويه من متغيرات متعددة ومتنوعة حيث اجتهدت بوضع الخطط الإستراتيجية المختلفة والبرامج التدريب المتنوعة للتدريب أهمية كبيرة ومؤثرة في العصر الذي نعيشه وقد أفرزت التطورات الإدارية والعلمية والتكنولوجية في عصرنا الحالي الكثير من التحديات التي تقتضي ضرورة العمل لتطوير مهارات العاملين (العززي، 2024).

وترتكز مشكلة البحث على دراسة وتحليل مجموعة من البيانات للمساهمة في تفعيل أثر التدريب الإداري على الأداء مع كل المتغيرات والتحديات في البيئة الداخلية والخارجية للقطاع المصرفي حيث يشهد العالم تغيرات متسارعة على جميع الأصعدة، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية الأمر الذي انعكس على المؤسسات والهيئات المالية مما أصبح لزاما على القطاع المصرفي التركيز على أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

وكما حفز اطلاع الباحث على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب الإداري ودوره على تحسين الأداء الوظيفي كدراسة مقبل العززي (2024) وكذلك دراسة فياض (2023) ودراسة الشريف وآخرون (2022) وغيرها من الدراسات إلى القيام بهذه الدراسة وتقصي أثر التدريب الإداري على تحسين جودة الخدمات المقدمة في القطاع المصرفي. وقد لاحظ الباحث من خلال دراسته في القطاع المصرفي وجود نقاط قوة ونقاط ضعف، ومن أجل تلافي نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة كان من الضروري تفعيل تقنيات التدريب الإداري لتحسين أداء العاملين بكافة المستويات الإدارية في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية من أجل تحقيق أهداف تلك المؤسسات من الاستدامة والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة

تواجه اغلب القطاعات والمؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى ومن هناك تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

- ما هو أثر التدريب الإداري على أداء العاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية؟

### 3 أهمية الدراسة:

#### 1/3 الأهمية النظرية:

- تكمن أهمية الدراسة النظرية في انها الخطوة الاولى باتجاه التعريف بأهمية موضوع التدريب الإداري وتناوله من وجهات نظر مختلفة
- دراسة انعكاسات موضوع التدريب الإداري على جوانب اخري تحيط بالقطاع المصرفي ومجتمعه المحيط به
- تعتبر الأهمية العلمية لموضوع التدريب الإداري من الموضوعات الحيوية والتي تشغل تفكير الإدارة العليا بتلك المؤسسات
- تسعى الدراسة أي إيجاد بعد معرفي يساهم في توضيح مفهوم التدريب بأبعاده (نوعية التدريب – فترة التدريب – المدربين) وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين
- أهمية الدراسة في سعيها الي تحفيز الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالتدريب وأثره على الأداء باستخدام ابعاد جديدة
- تعد هذه الدراسة من الدراسات الجديدة نسبيا في مجال التدريب الإداري في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية لذا فهي قد تسهم في إثراء المكتبة العلمية، كما أنها قد تفتح آفاقا واسعة للباحثين الجدد.

#### 2/3 الأهمية العملية:

- تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت أثر التدريب الإداري من منظور القطاع المصرفي في الموجود بالمملكة العربية السعودية
- تركز الأهمية العملية بشكل أساسي لأثر التدريب الإداري بأبعاده الثلاث (نوعية التدريب – مدة التدريب – المدربين) من خلال الاهتمام بالجودة والتميز في مستويات الأداء الإداري والوظيفي

والفني من العاملين بالقطاع المصرفي على اختلاف مستوياتهم الوظيفية الذي يسهم بشكل كبير في اختيار الأساليب والطرق والوسائل التي تدعم نجاح عملية التدريب.

- تركز الأهمية العلمية بشكل أساسي بيان أثر المتغيرات الديموغرافية علي جودة عملية التدريب الإداري وتحقيق الاستفادة المرجوة
- قد تفيد هذه الدراسة الكشف عن دور تقنيات التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية
- القاء الضوء على اهم المعوقات التي تواجهها الموارد البشرية في عملية التدريب من برامج تدريبية وتأهيل المدربين.
- تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات عبر تقديم أفكار جديدة تمكن العاملين من تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم

#### 4 اهداف الدراسة:

تهدف القطاع المصرفي من خلال إدارة التدريب الإداري على زيادة قدرات وصقل مهارات وتعديل سلوك العاملين بالقطاع بما يتناسب مع ظروف العمل المتطور بما لها من أثر في طرق إنجازهم لأعمالهم وأساليبه وبالتالي يزيد من الكفاءة الإنتاجية وأحد الوسائل هو التدريب المستمر والذي يساعد على التقدم في كافة أنشطة القطاع المصرفي.

الهدف الرئيسي للدراسة هو التعرف على أثر التدريب الإداري على أداء العاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

يتجلى هدف الدراسة ببعدين الوها نظري وتمثل تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة والثاني ميداني يمثل أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتسعى هذه الرسالة الى تحقيق عدة اهداف الفرعية كالآتي:

- 1) التعرف الي أثر التدريب الاداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.
- 2) دراسة تحليل وقياس أثر النشاط التدريبي لأداء العاملين ومدته، كونه يساهم في تنمية القدرات لزيادة الرفع من كفاءة الأفراد في القطاع المصرفي.
- 3) كشف عن طبيعة ونوع البرامج التدريبية التي تنفذها القطاع المصرفي من اجل خلق الاتجاهات الايجابية لزيادة الفعالية على تحسين مستوى أداء العاملين.
- 4) تحديد مواطن القصور والضعف في البرامج التدريبية من اجل التعرف على التحديات التي تعيق مجال إدارة التدريب الإداري في القطاع المصرفي.
- 5) بيان مدى تبني إدارة التدريب الإداري في الهيئة للتكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج التدريب.
- 6) قياس طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد التدريب الإداري وأبعاد الأداء الوظيفي.
- 7) معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والمديرين في مجال العمل الإداري والعمل على تطويرها للوصول إلى مستوى عال من تحسين الاداء الإداري.
- 8) تقديم مجموعة مقترحات وتوصيات يمكن من خلالها تفعيل وتحسين الاداء الإداري.

## 5. تساؤلات الدراسة:

يمثل التساؤل الرئيسي نقطة انطلاقه لعدد من الأسئلة الفرعية:

التساؤل الرئيسي للدراسة

"ما هو أثر التدريب الاداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية؟

ويمكن تحقيق أهداف الدراسة الفرعية من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الأول: هل يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لنوعية التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي؟

السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لمدة التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي؟

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لكفاءة المتدربين في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي؟

#### 6. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب الاداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية ومن الفرض الرئيسي تم التوصل إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الاولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq$ ) لنوعية التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي.

الفرضية الثانية: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq$ ) لمدة التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي.

الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq$ ) لكفاءه المتدربين في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي.

#### الدراسات السابقة

يهتم هذا الجزء بدراسة ادبيات أثر التدريب الاداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي حيث يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مختلفة حول التدريب الاداري وأيضا دراسات تناولت تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ودراسات تناولت كلا المتغيرين وقد تناولت تلك المتغيرات من خلال وجهات نظر متعددة وسيعرض الباحث اهم الدراسات التي تناولت أثر التدريب الاداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي كما يلي:

دراسة (مقبل العنزي، 2024):

بعنوان " أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) " تهدف هذه الدراسة: إلى معرفة أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية، التدريب أثناء العمل) في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (77) من موظفي مصلحة مطابع الحكومة البالغ عددهم (250) موظفا وجميعهم من المواطنين السعوديين. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. ومن ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وكان أهم نتائج الدراسة: أن التدريب يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها، وإن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب بكافة أبعاده والأداء الوظيفي. وأهم ما أوصت به الدراسة: تعزيز أبعاد التدريب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية ومؤسسات القطاع العام والتطبيق الميداني لأبعاد التدريب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية ونزاهة أبعاد التدريب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة.

دراسة (بشر واخرون، 2023):

بعنوان "أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م " تسليط الضوء على أساليب وطرق التدريب الفعال من اجل معرفة نقاط القوة والضعف في تدريبات المؤسسات الاستشفائية وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج منها ان التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله يهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل بها. وجود اهتمام من طرف إدارة المواد البشرية بالمستشفى بتدريب موظفيها دراية منها على أهمية التدريب وضرورته لتحسين الخدمة الصحية. إن العاملين بالمؤسسة لديهم قناعة بأن التدريب يحسن من كفاءتهم وأن أدائهم لمهامهم بعد التدريب كان أكثر سهولة وبأقل وقت من السابق. واوصى البحث . ضرورة توعية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضمانا لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف المرجوة. وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية.

دراسة (فياض، 2023):

بعنوان "أثر التدريب على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان" هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (34) موظفاً وموظفة، أي ما نسبته (40%) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات اللازمة من خلال استبانة أعدها الباحث بعد التأكد من صدقها وثباتها، حيث اشتملت الاستبانة على (27) فقرة موزعة على الأبعاد التالية: أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن هناك أثراً متوسطاً للتدريب ككل على تحسين أداء العاملين، كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد بأن هناك أثراً دالاً إحصائياً على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يعزى لبعد المدربين، في حين لم يظهر أثر للتدريب على تحسين الأداء من خلال بعدي (نوعية التدريب، مدة التدريب).

دراسة (الشريف وآخرون، 2022):

بعنوان " دور التدريب في تنمية مهارات الموظفين وأثره على الإنتاج في تحقيق التنمية المستدامة" هدفت الدراسة إلى توضيح الأهمية النسبية وحتمية دور التدريب في تنمية مهارات العمال وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، تم تصميم استبيان وجمعه في المقابلة. تضمنت مجموعة من العبارات التي تقيس اتجاهات العينة نحو متغيرات الدراسة. اعتمد الباحثون على الجمع بين المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنتاجي والمنهج الوصفي الكمي، من خلال طريقة الدراسة النظرية والدراسة الميدانية التي تتكون من عينة الدراسة. من مجتمع مكون من 300 موظف في الشركة وقام الباحثون بتحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية: وخلصت الدراسة إلى أنه ينبغي للإدارة العليا أن تولي اهتماماً لما يلي: الشركات للتركيز على دعم عمليات التدريب والانتقال من التدريب التقليدي (أي تلك الأساليب التي تعتمد في الغالب على التدريب النظري في نقل المعلومات إلى المتدربين عن طريق النقل المباشر من قبل المدرب، أو من خلال الحوار والمناقشة).

دراسة (عيسى وحواس، 2021):

بعنوان " دور التدريب ونظام تقييم الأداء على تحسين أداء العاملين في المؤسسة. - دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية لعين الدفلى" هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب ونظام تقييم الأداء في إحداث التغيير على أداء العاملين، باعتبارهما وسيلتين لتحسينه، حيث تمت الدراسة في مؤسسة عمومية، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية تتكون من 100 عامل. وتوصلت الدراسة إلى: وجود

أثر ذو دلالة إحصائية مقبولة بين التدريب ونظام تقييم الأداء على تحسين أداء العاملين، من خلال مساهمة التدريب في تنمية المعارف والخبرات وتحسين السلوكيات، ونظام تقييم الأداء الفعال في رفع من معنويات العاملين، وهذا ما يؤثر إيجابيا على مؤشرات أداء الافراد العاملين.

دراسة (فريد خميلي 2018)

التدريب كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية" دراسة حالة - مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة. هدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي: التطرق إلى مفهوم التدريب الموارد البشرية وأهميته ومراحله التي يمر بها من اجل ضمان نجاح البرامج التدريبية بيان الدور الذي من الممكن أن يلعبه التدريب في رفع أداء العاملين دراسة اثر التدريب على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية نتائج الدراسة تتكون من عدة نتائج: أهمها التدريب هو عملية تهدف إلى تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة ومن العوامل المؤثرة: غياب الأهداف المحددة عدم المشاركة في الإدارة ومشكلات الرضا الوظيفي

التعليق على الدراسات السابقة:

في ضوء النتائج والتوصيات التي تم استعراضها في الدراسات السابقة يوصي الباحث بالآتي: بان يكون محور الدراسة الحالية هو العمل بشكل أساسي في الكشف عن أهم التحديات التي تواجه إدارة التدريب الإداري في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية والاهتمام ايضا بضرورة التحديث والتطوير المستمر لأنظمة التدريب وبرامج التدريب المستخدمة بإدارة التدريب الإداري بتلك المؤسسات لانعكاس ذلك على فاعلية تحسين الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي بالمملكة كما ساعدت الدراسات السابقة الي الإشارة بأهمية اعداد الخطط والاستراتيجيات بصفة مستمرة فيما يتعلق بالتعاطي مع مستحدثات المخاطر المستقبلية لما لها من أهمية بالغة في زيادة إدراكهم لقيمة الأمور المعرفية والتدريبية وتأثيرها على أداؤهم الوظيفي والإداري .

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- اعتمدت الدراسة الحالية أساليب تعزز من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية من خلال إدارة فعالة لأثر التدريب الإداري باستمرار وتوضيح مسار تدفقها.

2. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية وانعكاسها على تحسين الأداء وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام الاقتصادي في المملكة.

3- تركز الدراسة الحالية على الكشف أهمية برامج التدريب بأنواعها لتحسين إجراءات تطوير تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي وانعكاسه على تحسين الاستقرار للوضع الاقتصادي.

4- هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على الإطار العام للمعلومات الخاصة بالتدريب بوجه عام والتعرف على مبادئه وآلياته والجوانب الأخلاقية المرتبطة بها، كذلك التعرف على مفهوم إدارة عملية التدريب ودوافعها وأساليبها، بينما جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

### الإطار النظري

#### المتغير المستقل أثر التدريب الإداري

أصبح التدريب جزءاً أساسياً للارتقاء بمستوى العامل من أجل إكسابه المهارات اللازمة التي تعود عليه بالنفع وكذلك على المنشأة الموظفة له، ومن ثم تحرص المؤسسات والمنشآت حالياً على رفع مستوى العاملين من خلال إلحاقهم بدورات معينة تصقل خبراتهم ومهاراتهم. ويقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة من أجل رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن. ويعتبر التدريب في عصرنا الحاضر موضوعاً أساسياً ومهماً للغاية لما له من ارتباط مباشر بالكفاءة الإنتاجية وتنمية الموارد البشرية (الشرعة، 2014).

#### مفهوم التدريب:

- يعرّف التدريب بأنه عملية مستمرة محورها الفرد في مجملته تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية ذهنية محدده لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها (فرحات، 2013).

### مفهوم وأهمية التدريب الإداري:

ويعرف التدريب بأنه " الوسيلة التي من خلالها يتم إكساب الافراد العاملين الأفكار والمعارف الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد. (بشير، 2014).

### أهمية التدريب:

للتدريب أهمية كبيرة خاصة في ظل التغيرات الجديدة التي تؤثر على أهداف واستراتيجيات المؤسسة وتتمثل أهميته في الجوانب التالية: (على، 2021).

- تخفيض عدد حوادث العمل.
- تحسين قرارات الافراد وحل مشاكلهم في العمل.
- يساعد الافراد في تطوير مهارات الاتصالات.
- يساعد الافراد على تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لدورهم فيها.
- يطور وينمي العوامل الدافعة للأداء ويوفر للفرد فرصة الترقية والتميز في العمل.

### مقومات ومبادئ وأهداف التدريب الإداري:

التدريب له مقومات إدارية وتنظيمية: يستند التدريب إلى مقومات إدارية وتنظيمية وهي: (العامري، 2016).

- (1) وجود خطة للعمل تحدد الأهداف والأنشطة وتوفر الإمكانيات اللازمة لأداء هذا العمل.
- (2) توفر القيادة والإشراف الذي يحصل منه الموظف على المعلومات الأساسية والتوجيه المستمر.
- (3) توفر الإطار التنظيمي الصحيح لكي يستند إليه التدريب والأساس هنا أن التدريب لا يكفي لإصلاح عيوب وأخطاء التنظيم.
- (4) توفر نظام سليم للاختيار والتعيين للعاملين كأساس التدريب الفعال هو الاختيار السليم للأفراد.
- (5) توفر نظام مستمر لتقييم أداء وكفاءة العاملين حتى يمكن استنتاج احتياجات تدريبية.
- (6) توفر نظام للحوافز المادية والمعنوية يربط بين التقدم الوظيفي.

### أهداف التدريب الإداري:

يهدف التدريب إلى اكتساب المهارات والاتجاهات والسلوكيات المرغوبة والمطلوبة للعام المؤسسة لزيادة أدائهم وكفاءتهم لتحقيق الأهداف الرئيسية التالية: (عشماوي، 2014).

- (1) تنمية وزيادة ولاء وانتماء العاملين للمنظمة وزيادة ترغيبهم للعمل
- (2) ضمان أداء المهام بفعالية أكبر ومعالجة الخلل بين معايير الأداء المطلوبة والأداء الفعلي للعاملين.
- (3) مساعدة العاملين داخل المنظمة على تأدية الواجبات المطلوبة منهم بأفضل الطرق وبالكفاءة والفعالية المرغوبة
- (4) وقاية وحماية العاملين من الوقوع في الأخطاء أثناء تأدية مهامهم ووظائفهم اليومية وتقليل حوادث العمل.
- (5) زيادة مهارات وقدرات العاملين وتزويدهم بمقومات تؤهلهم لتقلد مناصب وظيفية أعلى مستوى في المنظمة

المتغير التابع الأداء الوظيفي للعاملين

## مفهوم الأداء ومحدداته:

الأداء: يعتبر الأداء النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الفرد من أعمال وهم كذلك درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. وله عدة أبعاد قد نأخذ منها المواظبة والمثابرة في العمل الدقة والجودة في الأداء التحفيز العمل بروح فريق العمل (Kenneth.2018).

حيث عرفه: ميلر "أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها

وعرفه نيكولاس: بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الافراد فالسلوك هو النشاط أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك.

ثانيا/ محددات أداء: (فياض،2023).

يتأثر الأداء ببعض العوامل أو العناصر والتي يطلق عليها بمحددات الأداء والتي تنقسم إلى:

(1) ومحددات خارجية.

(2) محددات داخلية

1--المحددات الخارجية: وهي المحددات التي تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتتمثل في:

- تتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات.
- البيئة التنظيمية في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل الإشراف
- البيئة الخارجية على العامل كالمنافسة الخارجية

2- المحددات الداخلية وتتمثل في:

- الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز
- القدرات اللازمة لأداء الوظيفة كالقدرة والتحمل والبداهة.
- إدراك الأدوار فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه

مكونات الأداء:

**مكونات الأداء: (فياض، 2023).**

يتكون مفهوم الأداء بشكل عام من مكونين أساسيين هما: الكفاءة والفعالية بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء تجمع بين الكفاءة والفعالية:

1- الكفاءة بتحقيق ما هو مطلوب بأقل الإمكانيات فالكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة كما أن جوه الكفاءة يتمثل في تعظيم الناتج وتدني التكاليف.

2- الفعالية أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة انطلاقاً من أنها تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية وهي تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وترتبط بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

## 7 منهجية الدراسة:

### 1/7 منهج الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج الأنسب لتلك الدراسة لذي سوف يتم الاعتماد بشكل واضح باعتبار أنه المنهج المناسب لدراسة الظاهرة الحالية لمشكلة الدراسة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ومباشر ويعبر عنها وصفاً وكمياً بالتعبير الكيفي أو الوصفي يهدف إلى وصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي أو الرقمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى من تحليل ووصف لأثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

## 2/7 مصادر جمع البيانات:

- اولاً: المصادر الثانوية: اعتمد الباحث بشكل اساسي في الجانب النظري على الأبحاث والدراسات السابقة بما توفره المجلات الاكاديمية من أبحاث ودراسات متخصصة بالإضافة الي دراسة مصادر البيانات الثانوية، كالكتب والمراجع الاجنبية والعربية، والدوريات والأبحاث والمقالات بالإضافة الى العديد من مواقع الانترنت المتخصصة في مجال الدراسات العلمية والاكاديمية.

- ثانياً: المصادر الأولية: يمكن القول بان المصدر الأولي هو في الأساس عبارة عن سرد مباشر تسمى البيانات المجمعة من هذه المصادر «البيانات الأولية» وبهدف معالجة الجانب الميداني للدراسة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات من عينة الدراسة، وذلك لاختبار فرضيات الدراسة وتعتبر أساساً للتحليل والاستنتاج في البحث العلمي.

## 3/7 المجتمع وعينة الدراسة:

تشمل الدراسة الحالية جميع العاملين في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية من الموظفين ومسؤولي إدارة الموارد البشرية بتلك القطاعات العاملة في المجال المصرفي بالمملكة سيتكون مجتمع هذه الدراسة جميع العاملين في إدارة الموارد البشرية القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية. تكونت عينة الدراسة بعدد مستهدف (400) تم توزيعها عبر رابط الكتروني من خلال وسائل التواصل الاجتماعي على مسؤولي الموارد البشرية في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية ، وسيتم اختيارهم باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية، بما يضمن أن تمثل كافة عناصر المجتمع.

## 4/7 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

سوف تتم معالجة البيانات التي سيتم جمعها عن طريق الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة وذلك للإجابة عن اسئلة الدراسة واختيار الفرضيات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وشملت الأساليب الإحصائية التالية:

1. أساليب الإحصاء الوصفي وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات الدراسة ووصف خصائص عينة الدراسة وتتمثل فيما يلي:

✓ بالتكرارات

✓ النسب المئوية

✓ والمتوسط الحسابي

✓ والانحراف المعياري

2. مقياس الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة

3. تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الأثر (اختبار (ت) (T-Test)

## 5/7 حدود الدراسة

الحد الزمني: عام 2025م

الحد المكاني: القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

الحد البشري: مسئولي الموارد البشرية في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

## 8. مصطلحات الدراسة

### مفهوم التدريب

اصطلاحاً: هو عملية منظمة وهادفة تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في معارف ومهارات وسلوك الأفراد لرفع كفاءتهم وإنتاجيتهم في العمل. يتم ذلك من خلال تزويدهم بالخبرات والمعلومات اللازمة لأداء عملهم الحالي أو إعدادهم لمهام مستقبلية.

اجرائياً: هو عملية منظمة وهادفة تهدف إلى تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والقدرات اللازمة لتحسين أدائهم وكفاءتهم في العمل. يتم تصميمه لسد الفجوة بين الأداء الحالي والمستوى المطلوب، وهو عملية مستمرة تتجاوز مجرد حل المشكلات الطارئة

## التدريب الإداري

اصطلاحاً: هو عملية منظمة تهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الإداريين في مجالات مثل القيادة، التوجيه، والتواصل، لرفع كفاءتهم الإنتاجية وتحسين أدائهم. يركز على تنمية المعارف والمهارات السلوكية والمهنية اللازمة للمناصب الإشرافية لتمكينهم من تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالي اجرائياً: هو عملية ممنهجة تهدف إلى تطوير المهارات والسلوكيات الإدارية لدى الموظفين لتحسين أدائهم في بيئة العمل، وتتضمن تحديد الأهداف، وتقييم الاحتياجات، ثم تطبيق طرق التدريب المحددة مثل المحاضرات أو لعب الأدوار أو التدريب على رأس العمل، وانتهاءً بتقييم النتائج للتأكد من تحقيق الأهداف

## الأداء الوظيفي

اصطلاحاً: هو مقياس لكيفية قيام الموظف بواجباته ومسؤولياته، ومدى فعاليته في تحقيق الأهداف الموكلة إليه وتلبية توقعات المؤسسة. يُعد الأداء الوظيفي مؤشراً لجودة العمل والإنتاجية والتعاون مع الزملاء، وهو أساسي لتقييم نجاح الموظف والمساهمة في نجاح المؤسسة ككل اجرائياً: هو قياس وملاحظة سلوك الفرد ومجهوده ونتائجه في إطار وظيفته، والذي يحدد مدى كفاءته في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المحددة. يُترجم ذلك إلى مجموعة من المؤشرات الملموسة والقابلة للقياس مثل جودة العمل، الإنتاجية، مستوى التعاون مع الزملاء، والالتزام بالسياسات والإجراءات، بهدف تقييم مدى مساهمته في نجاح المؤسسة.

## القطاع المصرفي

القطاع المصرفي هو مجموعة المؤسسات المالية (البنوك) التي تلعب دوراً حيوياً في الاقتصاد، حيث تعمل كوسيط بين المدخرين والمستثمرين من خلال توفير خدمات مالية متنوعة مثل تلقي الودائع، منح القروض، تسهيل التحويلات، وتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية. يهدف القطاع إلى إدارة وحماية الأموال وتسهيل العمليات التجارية والتنمية في البلاد

## 9/1 هيكلة الدراسة:

- بناء على ما تناولته مشكلة الدراسة ومن خلال المنهجية المستخدمة وتحقيقاً لأهدافها تم تبويب متن الدراسة بحيث تتمثل هيكل الدراسة في خمسة فصول رئيسية يمكن عرضها على النحو التالي:
- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة
- الفصل الرابع، الدراسة الميدانية (تحليل البيانات واختبار الفرضيات)
- الفصل الخامس الخاتمة وتشمل (ملخص النتائج ومناقشة النتائج وتوصيات الدراسة).
- مراجع
- ملاحق الدراسة

## المراجع:

### المراجع العربية

1. البلوشي، يعقوب بن يوس 2016م العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على شؤون البلاط السلطاني بسلطنة عمان.
2. حامد مصباح الشريف وآخرون 2022. دور التدريب في تنمية مهارات الموظفين وأثره على الإنتاج في تحقيق التنمية المستدامة. جامعة عين شمس.
3. سهيل، تامر فهد. 2020. فاعلية برنامج تدريب في اثناء الخدمة لتطور الأداء المهني في مجتمع التربية الخاصة في جامعة القدس. مجلة دراسات الجامعة الأردنية.
4. الشرعة 2014م "إدارة العملية التدريبية"، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
5. عزيز عبد الله المطيري 2016 أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك،
6. ع شماوي. 2014 "دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشري". الشركة العربية المتحدة للتسويق مصر
7. عصام فياض 2023. أثر التدريب على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان. جامعة الحين بن طلال. الأردن.
8. عيشي 2012م "اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى،
9. محمد بشر، محمد النور، الطيب حسن تجاني. 2023. أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م. جامعة ادم بركة. تشاد.
10. مخيمر، شيرين عبد العزيز جميل 2017م القدرات الإبداعية للمديرين وعلاقتها بالأداء الوظيفي د راسه تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات،
11. مقبل العنزي 2024. أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا.
12. يوسف كامل عايد الزيايدي، 2016 أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي: دراسة على شركات صناعة الاستخراج الأردنية،
13. يونس، عبد الله، سعيد صالح 2015 أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي للعاملين بالمصارف السودانية.

1. Belchior, Patricia da Cunha (2015) Performance-based Tools for Assessing Functional Performance in Individuals with Mild Cognitive Impairment, The Open Journal of Occupational Therapy,
2. Kenneth Jackson "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
3. Khalaf, Alba (2016): A Training Program Based on Meta-cognitive Strategies to Measure its Impact on Developing Lexical knowledge
4. Radyah, S and Bouzwaida, N. (2021). The effect of training programs on job performance in the Algerian insurance company in the state of Annaba (in Arabic.
5. Samar, N and A, Morsy. S and Ahmed. N and Ali, A. (2016). The Impact of Effective Training on Employee Performance in Hotel Establishments,
6. Suhail, T. (2020). The effectiveness of an in-service training program to develop professional performance in the special education community at Al-Quds Open University
7. Suma, M. (2019). Training strategy and its role in developing human resources Africa International University, Khartoum.

Midocean University

College of Management



**The impact of administrative training on improving the job performance of  
employees in the banking sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

**Prepared by:**

**Name: .....**

**University ID: .....**

**Supervised by:**

**Dr. ....**

**Dr. ....**