

أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين

دراسة ميدانية على شركة الاتصالات السعودية

The impact of training programs on the performance of
employees is a field study on the Saudi Telecom Company

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إعداد:

أبتهال علي عمر مولى الدويله

2021203463

إشراف:

د/ منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤ م

قائمة المحتويات

٤.....	الفصل الأول: مدخل عام للبحث
٤.....	المقدمة
٥.....	مصطلحات البحث
٥.....	مشكلة البحث
٥.....	أهمية البحث
٥.....	أسئلة البحث
٦.....	فرضيات البحث
٦.....	نموذج البحث
٧.....	منهجية البحث
٨.....	الدراسة الميدانية
٨.....	هيكل البحث
٩.....	المراجع

الفصل الأول: مدخل عام للبحث

مقدمة:

تعد أنشطة التدريب والتنمية من أهم الركائز الأساسية التي تؤثر في رفع كفاءة وأداء الموارد البشرية التي تعد عنصراً مهماً من موارد المؤسسات، وأصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها، مما يجعل الكثير من المؤسسات الناجحة تهتم بعمليات التدريب بهدف تحسين الأداء وتطوير قدرات الكوادر العاملة لديها سعياً منها في زيادة الكفاءة والفاعلية وتطويراً لوسائل العمل لزيادة الإنتاجية.

يعد التدريب عملية ذات تأثير فعال على مردودية الموظفين وإنتاجيتهم، وهو ضروري للمحافظة على قوة عمل ذات كفاءة عالية، ولا شك أن إنتاجية الموظفين أمر حيوي لنجاح العمل، ولكنها تتطلب الكثير من العمل من أصحاب الأعمال والموظفين على حدٍ سواء^(١).

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^(٢).

تسعى المنظمات في كافة القطاعات للاستثمار في التدريب باعتباره وسيلة للارتقاء بقدرات الموظفين، الأمر الذي يعود بالنفع على المنظمة وإنجازها لضمان استمراريتها بالتالي رفع قدراتها التنافسية. لذا أصبح نشاط التدريب يتميز بالاستمرارية والأهمية بسبب المتغيرات المتسارعة وانتشار التنافس العالمي، وبالتالي حاجة هذه المنظمات إلى التكيف مع تلك المتغيرات. فمتطلبات سوق العمل والمستجدات الحاصلة بسبب تلك المتغيرات تفرض على نظم التدريب رفع سقف التحدي وتبني شعار التدريب المتميز تحقيقاً لجودة مخرجاتها، فأصبح مهماً للقائمين على التدريب التحقق من مدى فاعليته، وهذا يعني أن تعمل كل

^١ خزام. (٢٠٢٠).

^٢ عباس. (٢٠١٨).

أنشطة العملية التدريبية بأسلوب مميز وبكفاءة عالية لتصبح مرتبطة بقياس الأداء الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها، ومعرفة القائمين على التدريب بالتكاليف الفعلية للتدريب وتحديد الفوائد المتوقعة مقابل التكاليف التي يتم صرفها على العملية التدريبية^(٣).

ويمثل قياس العائد من التدريب أو تقييم أثر التدريب أحد المواضيع التي برزت في حقل تنمية الموارد البشرية خلال السنوات الماضية حتى تضمن جودة الإنتاج والمخرج، وحيث أن التدريب يترك أثراً مرغوباً في السلوك التنظيمي للفرد يتمثل في اكتساب اتجاهات إيجابية نحو العمل، وحيث أن التدريب يمر بالعديد من المراحل إلى أن يصل لمرحلة التقييم فالحكم على البرامج التدريبية بالإيجابية أو السلبية من شأنه تدعيم البرامج بحيث يتم تعديلها، فالتقييم يقيس مدى فاعلية برامج التدريب وتحقيقها للأهداف^(٤).

بعد قيام المنظمة بعملية الاختيار والتعيين، يتضح الحاجة إلى التدريب كنشاط ضروري وهام يساهم بدوره في زيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، وتتوقف فعالية التدريب على كفاءة المنظمة في عملية الاختيار والتعيين كما أنه لا يكفي انتقاء العاملين الصالحين للعمل الذين وقع عليهم الاختيار وإنما ينبغي أن يعقب الاختيار تدريب هؤلاء العاملين على أعمالهم الوظيفية بكفاءة وإتقان بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية إلى أقصى حد ممكن لتأدية أعمالهم الملقاة على عاتقهم بأقل جهد وفي أكثر وقت وبأحدث الطرق. فالتدريب إذاً ضرورة لازمة لكل عامل للتعرف على طبيعة عمله وليتهيأ للإلمام بالأعمال التي تدخل في دائرة اختصاصه ويأخذ التدريب اتجاهين متكاملين، الأول يتمثل في تدريب العاملين الجدد وتأهيلهم للعمل في المنظمة وبدء حياتهم الوظيفية، أما الاتجاه الثاني فيخص العاملين القدامى حيث يساعدهم التدريب على تلقي معلومات جديدة، وتعلم أساليب عمل جديدة تزيد من مهاراتهم وقدرتهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة والأداء^(٥).

وقد أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدم منها والنامية على السواء، باعتباره أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري وتقني كفء وسد العجز والقصور في الكفاءات الإنتاجية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول. ويهدف التدريب إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمعارف والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية في شركة الاتصالات السعودية.

^٣ بو زرقاطة، (٢٠١٩).

^٤ السماوي، (٢٠١٤).

^٥ الطيب، (٢٠١٧).

مصطلحات البحث:

- الأداء: الجهود المبذولة من أجل تحقيق غاية وأهداف المنظمة من خلال ما يمتلكه الفرد من معارف وخبرات ومهارات تسهم في تحقيقه للمهام الموكلة إليه.
- البرامج التدريبية: برامج مصممة لتدريب الموظفين والعمال على مهارات محددة، وغالباً ما تحتوي على أنشطة تدريبية طويلة المدى تتألف من سلسلة من الدورات، ويكون لها ميزانية مرنة للوقت والتكلفة.

مشكلة البحث:

يعد رأس المال البشري هو العامل الرئيسي في نجاح المؤسسات، لذلك تدرك الإدارة العليا أهمية التدريب في تحسين وزيادة فاعلية أداء الموظفين فيها ورفع كفاءتهم، مما يجعل للتدريب أهمية وضرورة لا غنى عنها لمواجهة تحديات العصر ومستجدات الميدان، للحاق بركب البيئة التنافسية بين المؤسسات والتفرد والتميز فيما بينها.

ومع ظهور تكنولوجيا التدريب عن بعد بشكل واضح بعد جائحة كورونا، أصبحت المؤسسات تكثف من البرامج التدريبية مما أظهر زيادة في أداء العاملين في العالم بشكل عام، ومن هنا تأتي أهمية الاهتمام بموضوع البرامج التدريبية لإخراج موظفين ذوي كفاءة وتميز عن البيئة المحيطة بشكل عام.

فتتحدد مشكلة البحث في (الآثار المترتبة على البرامج التدريبية في قياس إنتاجية وأداء الموظفين في شركة الاتصالات السعودية).

أسئلة البحث:

يتناول هذا السؤال الرئيس التالي:

ما الآثار المترتبة على البرامج التدريبية في قياس أداء موظفي شركة الاتصالات.

وتتدرج منه التساؤلات التالية:

- ما هو أثر البرامج التدريبية التأهيلية على إنتاجية الموظفين في شركة الاتصالات السعودية.
- ما هو أثر البرامج التدريبية التطويرية على إنتاجية الموظفين في شركة الاتصالات السعودية.
- ما هو تحديد الاحتياجات التدريبية على إنتاجية الموظفين في شركة الاتصالات السعودية.

أهمية البحث:

تأتي الأهمية النظرية لهذا البحث من كون المنظمات تعتمد اعتماداً كلياً على كوادرها البشرية الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء وتقديم الخدمات بشكل جيد، وكذلك أهمية وجود الخطط والبرامج التدريبية لإعداد هذه الكوادر بما يتلاءم وظروف المنظمات وإمكانياتها، ومواكبة التطورات التكنولوجية لتحسين وتطوير الأداء.

وتكمن أهمية هذا البحث التطبيقية في أنه يساعد هذا البحث المنظمات في اتخاذ القرارات الإدارية بما يتعلق مع موضوع التدريب والتنمية البشرية من خلال تحديد الجوانب الأكثر تأثيراً في أداء العاملين، عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية، واستخدام أساليب متنوعة بالتدريب بالشكل الأمثل، فالتدريب الفعال ينعكس إيجاباً على أداء منسوبي المؤسسات، وبذلك تقديم خدمات ومنتجات ترضي العملاء مما يساعد على الارتقاء بالمنظمة ككل وجعلها تنافس في مجالها.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى (التعرف على أثر نوعية البرامج التدريبية على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية).

وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر نوعية البرامج التدريبية التأهيلية على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- التعرف على أثر نوعية البرامج التدريبية التطويرية على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- التعرف على أثر طرق قياس العائد من التدريب في شركة الاتصالات السعودية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بدقة في شركة الاتصالات السعودية.
- معرفة مدى مساهمة التدريب الداخلي على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- إبراز مدى إيفاء الأساليب التدريبية لأهداف شركة الاتصالات السعودية.
- التعرف على أثر التدريب في تحسين أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.

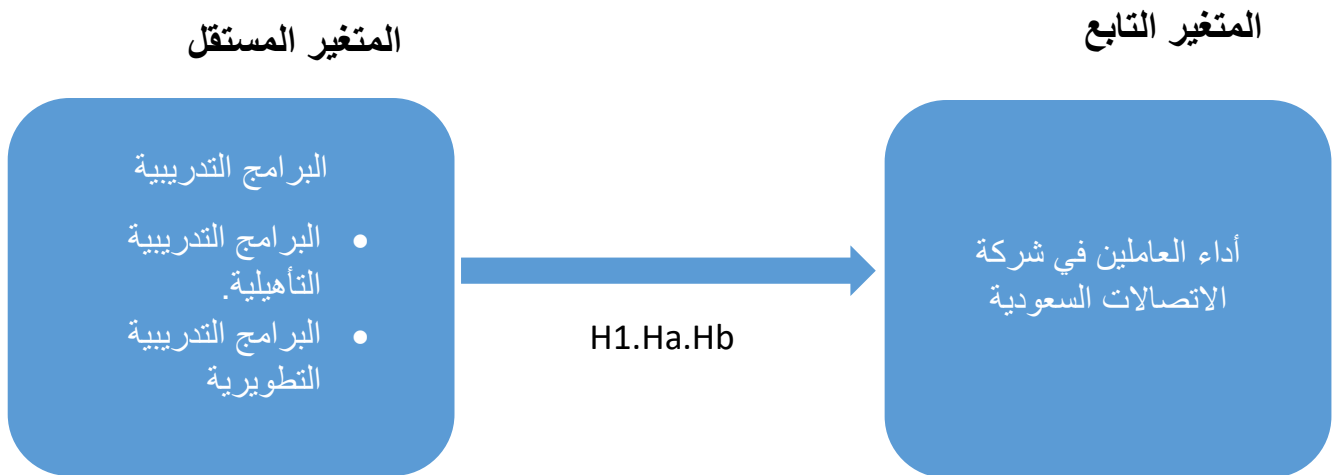
فروض البحث:

قام البحث على الفرضية الرئيسية التالية (وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبرامج التدريبية على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية) بموجب أسئلة الاستبانة المعتمدة للبحث، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- أن للبرامج التدريبية التطويرية أثر في تطوير أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- أن للبرامج التدريبية التأهيلية أثر في تطوير أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.

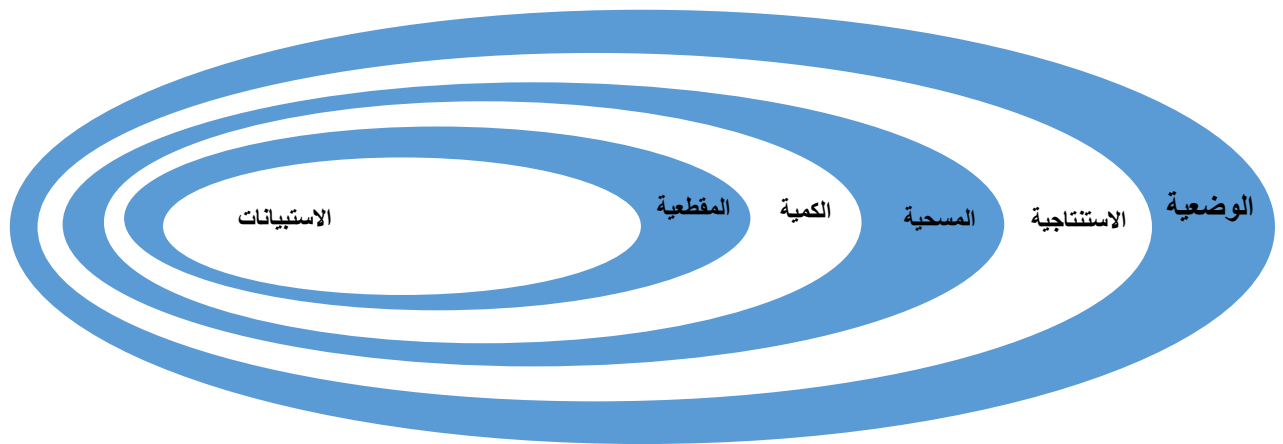
نموذج البحث:

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



منهجية البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والقائم على جمع المعلومات والبيانات وتحليلها على العمل عن بعد من حيث المفهوم، والأهداف، والأهمية، والمبادئ، والأساليب، والإجراءات، وواقعها ومتطلبات تحقيقها، مع الاستعانة بأدواته وهي الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة من العاملين في أقسام التخطيط ومتخذي القرار في شركة الاتصالات وذلك للكشف عن دور البرامج التدريبية في أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.



الدراسة الميدانية:

١- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الاتصالات السعودية، وقد بلغ عددهم (١٧٠٠٠) موظف.

٢- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية.

هيكل البحث:

تناول البحث الفصول التالية:

١. **الفصل الأول:** المدخل العام للدراسة، ويتناول مقدمة الدراسة، ومشكلاتها، وتساؤلاتها، وأهميتها، وأهدافها، وحدودها، وهيكل تنظيمها.

٢. **الفصل الثاني:** الإطار النظري، ويتناول الجوانب التالية:

- البرامج التدريبية: مفهومه، نشأة، أهميته، أهداف، معوقات.
- أسس نجاح البرنامج التدريبي: مبادئ، مقومات، عناصر، شروطها، العوامل المؤثرة فيها.
- التدريب في البرامج التدريبية ومشكلاتها: مراحل وخطوات، أهم المشكلات ومقترحات للتغلب عليها.
- الدراسات السابقة.

٣. **الفصل الثالث:** منهجية الدراسة وإجراءاتها، ويتناول الفصل: منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينها، وأدواتها، وإجراءات تطبيقها.

٤. **الفصل الرابع:** نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها، ويتناول الفصل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة، وتفسيرها، ومناقشتها، وخلاصة النتائج.

المراجع:

- خزام، ديماء. (٢٠٢٠). أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدولية.
- عباس، منير. (٢٠١٨). أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين: دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة.
- بوزرقاطة، أمال. (٢٠١٩). أثر التدريب على أداء العاملين دراسة حالة: موظفي مديرية جامعة محمد خيضر -بسكره.
- السماوي، أحمد. (٢٠١٤). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة: دراسة حالة وزارة المالية في اليمن.
- الطيب، جهاد. (٢٠١٧). أثر التدريب على أداء العاملين دراسة ميدانية – محلية شندی.
- الطيب، أسامة. (٢٠٢١). أثر برنامج التدريب التأهيلي على أداء العاملين: دراسة حالة على شركات النفط والغاز في السودان.
- الشهري، حمود، الشمري، وائل. (٢٠٢٢). أثر البرنامج التدريبية على الكفاءة الادارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠: دراسة ميدانية على الموظفين الاداريين في وزارة العدل بالمدينة المنورة.