

تأثير التدريب في المؤسسة على ادارة المسار الوظيفي بالتطبيق  
على مركز مهارات الرواد للتدريب في المملكة العربية السعودية  
في مدينة جدة "دراسة حالة"

إسم الطالبة:

خديجة احمد ادريس

2021204537

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2024

## الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتورة منى مصطفى، المشرفة على هذا البحث، على

توجيهاتها القيمة وإرشاداتها الحكيمة طوال فترة إعداد هذا العمل.

لقد كان لتفانيها في متابعة البحث وتقديم الملاحظات البناءة أثر في إنجاح هذا المشروع.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع الأشخاص الذين ساهموا في إثراء هذا البحث من خلال

المشاركة في الاستبيانات.

فقد كان لوقتهم الثمين ومساهماتهم القيّمة دور محوري في الحصول على البيانات والمعلومات

الضرورية لإنجاز هذا العمل.

دون هذا الدعم والمساندة، لما تمكنت من إنجاز هذا البحث بالشكل المطلوب.

فلهم مني جزيل الشكر والامتنان.

## الإهداء

أهدي هذا البحث إلى والداي العزيزان،

اللذين كانا نعم السند والداعم لي طوال مسيرتي التعليمية.

فبفضل توجيهاتكما وحرصكما على تقديم كل سبل الرعاية والدعم لي، استطعت أن أصل

إلى هذه المرحلة.

إن صبركما وتضحياتكما كانت الدافع الأساسي لي لبذل المزيد من الجهد والعطاء.

إليكما أهدي هذا العمل المتواضع تقديرًا لما قدمتموه لي من حب ورعاية لا حدود لهما.

فجزاكم الله خير الجزاء، وأدام عليكم الصحة والعافية .

## المحتويات

|    |                                             |
|----|---------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                         |
| 3  | الإهداء.....                                |
| 9  | المستخلص:.....                              |
| 11 | <b>الفصل الأول: الإطار العام للبحث.....</b> |
| 12 | 1.1 المقدمة:.....                           |
| 14 | 1.2 مشكلة البحث:.....                       |
| 15 | 1.2.1 الفجوات النظرية.....                  |
| 15 | 1.2.2 الفجوات التطبيقية.....                |
| 15 | 1.3 أهمية البحث:.....                       |
| 16 | 1.3.1 الأهمية النظرية.....                  |
| 16 | 1.3.2 الأهمية التطبيقية.....                |
| 17 | 1.4 أسئلة البحث:.....                       |
| 17 | 1.5 أهداف البحث:.....                       |
| 17 | 1.6 فرضيات البحث:.....                      |
| 18 | 1.7 نموذج البحث:.....                       |
| 18 | 1.8 الدراسة الميدانية:.....                 |
| 19 | مخطط المشروع:.....                          |
| 20 | <b>الفصل الثاني: الإطار النظري.....</b>     |
| 21 | 2.1 مقدمة:.....                             |
| 22 | 2.2 التدريب في المؤسسة:.....                |
| 23 | 2.2.1 تعريفات التدريب في المؤسسة:.....      |
| 23 | 2.2.2 أبعاد التدريب في المؤسسة:.....        |
| 24 | 2.2.3 نظريات التدريب في المؤسسة:.....       |
| 25 | 2.2.4 أنواع التدريب في المؤسسة:.....        |

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3 إدارة المسار الوظيفي:                                 | 26        |
| 2.3.1 تعريفات إدارة المسار الوظيفي:                       | 27        |
| 2.3.2 أبعاد إدارة المسار الوظيفي:                         | 27        |
| 2.3.3 نظريات إدارة المسار الوظيفي:                        | 28        |
| 2.3.4 أنواع إدارة المسار الوظيفي:                         | 28        |
| 2.4 العلاقة بين التدريب في المؤسسة وإدارة المسار الوظيفي: | 29        |
| 2.5 خاتمة:                                                | 30        |
| <b>الفصل الثالث: منهجية البحث</b>                         | <b>33</b> |
| 3.1 المقدمة:                                              | 34        |
| 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:                   | 34        |
| 3.2.1 المتغير المستقل (التدريب في المؤسسة):               | 34        |
| 3.2.2 المتغير التابع (إدارة المسار الوظيفي):              | 34        |
| 3.3 تصميم البحث:                                          | 34        |
| 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:                 | 35        |
| 3.4.1 مجتمع البحث:                                        | 36        |
| 3.4.2 عينة البحث:                                         | 36        |
| 3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:                           | 36        |
| 3.5 طريقة جمع البيانات:                                   | 37        |
| 3.5.1 المتغير المستقل (التدريب في المؤسسة):               | 37        |
| 3.5.2 المتغير التابع (إدارة المسار الوظيفي):              | 37        |
| 3.6 أنواع البيانات:                                       | 38        |
| 3.6.1 البيانات الأولية:                                   | 38        |
| 3.6.2 البيانات الثانوية:                                  | 38        |
| 3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:                           | 39        |
| 3.8 خاتمة:                                                | 39        |

|           |                                                     |
|-----------|-----------------------------------------------------|
| <b>40</b> | <b>الفصل الرابع: التحليل الاحصائي.....</b>          |
| 41        | 4.1 التمهيد:.....                                   |
| 41        | 4.2 خصائص عينة الدراسة:.....                        |
| 44        | 4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات البحث:.....           |
| 44        | 4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.....        |
| 47        | 4.3.2 ثبات أداة الدراسة.....                        |
| 48        | 4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....            |
| 51        | 4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة..... |
| 52        | 4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....                |
| 57        | 4.7 الخاتمة.....                                    |
| <b>58</b> | <b>الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة.....</b>   |
| 59        | 5.1 المقدمة:.....                                   |
| 59        | 5.2 المساهمة النظرية:.....                          |
| 59        | 5.3 المساهمة العملية:.....                          |
| 59        | 5.4 التوصيات:.....                                  |
| 60        | 5.5 حدود البحث:.....                                |
| 60        | 5.6 الدراسات المستقبلية:.....                       |
| 60        | 5.7 الخاتمة:.....                                   |
| <b>61</b> | <b>المراجع:.....</b>                                |
| <b>66</b> | <b>الملاحق:.....</b>                                |

## قائمة الأشكال:

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                                                                                       | الصفحة |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1         | النموذج المقدم للمشروع المصدر له الطالب                                                                           | 18     |
| 2         | منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب                                                                             | 35     |
| 3         | تصنيف العينة وفقاً للجنس. المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.            | 42     |
| 4         | تصنيف العينة وفقاً للعمر. المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.            | 42     |
| 5         | تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي. المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية. | 43     |

## قائمة الجداول:

| الصفحة | عنوان الجدول                                                                                                                           | رقم الجدول |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 36     | مجتمع البحث المصدر له الموارد البشرية في مركز الرواد للتدريب                                                                           | 1          |
| 36     | عينة البحث المصدر له (Krejcie 1970)                                                                                                    | 2          |
| 37     | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التدريب في المؤسسة المصدر له الطالب                                                             | 3          |
| 37     | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع إدارة المسار الوظيفي المصدر له الطالب                                                            | 4          |
| 42     | توصيف عينة البحث المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.                                          | 5          |
| 45     | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.         | 6          |
| 46     | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.          | 7          |
| 47     | قياس الثبات لأداة الدراسة المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.                                 | 8          |
| 49     | دلالة المتوسطات الحسابية.                                                                                                              | 9          |
| 49     | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية. | 10         |
| 51     | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.                      | 11         |

## **المستخلص:**

**الهدف من البحث:** يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة.

**منهجية البحث:** تم استخدام منهجية بحثية تعتمد على تصميم وصفي تحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات مُعدّة مسبقاً تم توزيعها على عينة من الموظفين في مركز الرواد للتدريب في جدة.

**نتائج البحث:** أظهرت نتائج البحث وجود تأثير إيجابي للتدريب على إدارة المسار الوظيفي، حيث ساهم التدريب في تحسين الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي لدى المشاركين.

**المساهمة النظرية:** تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية حول العلاقة بين التدريب وإدارة المسار الوظيفي، وتقديم نماذج نظرية جديدة لفهم هذه العلاقة.

**التطبيقات العملية:** يوفر البحث توصيات عملية لتطوير برامج التدريب في المؤسسات الحكومية، مما يعزز من فاعلية التدريب في تحسين إدارة المسارات الوظيفية.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب، إدارة المسار الوظيفي، المؤسسات الحكومية، تحسين الأداء، المملكة العربية السعودية.

## **Abstract:**

**Research Objective:** This research aims to study the impact of training in organizations on the management of employees' career paths in the public sector of Saudi Arabia, focusing on the Rawad Skills Training Center in Jeddah.

**Research Methodology:** A descriptive analytical research methodology was employed, collecting data through pre-prepared questionnaires distributed to a sample of employees at the mentioned center.

**Research Findings:** The research findings revealed a positive impact of training on career path management, as training contributed to improved performance and increased job commitment among participants.

**Theoretical Contribution:** This study enriches the Arabic literature on the relationship between training and career path management, providing new theoretical models to understand this relationship.

**Practical Applications:** The research offers practical recommendations for developing training programs in governmental institutions, enhancing the effectiveness of training in improving career path management.

**Keywords:** Training, Career Path Management, Government Institutions, Performance Improvement, Saudi Arabia.

## الفصل الأول: الإطار العام للبحث

## 1.1 المقدمة:

إدارة المسار الوظيفي هي عملية تخطيط وتطوير الموظفين لتحقيق أهدافهم الوظيفية والتنظيمية (أحمد، 2021). وتشمل هذه العملية وضع الخطط الوظيفية، وتقييم الأداء، وتوفير التدريب والتطوير المناسب (الجمال، 2022). تلعب إدارة المسار الوظيفي دوراً حيوياً في زيادة الإنتاجية وتحفيز الموظفين على تحقيق أهدافهم الشخصية والمؤسسية (عبد الله، 2023). إدارة المسار الوظيفي تُعرف بأنها "العملية التي يتم من خلالها إدارة وتنمية المهارات والكفاءات الوظيفية للموظفين بما يتوافق مع متطلبات الوظيفة الحالية والمستقبلية" (الجهني، 2021). وتشمل هذه العملية تخطيط وتطوير وتنفيذ مسارات وظيفية فردية تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم والارتقاء في مناصبهم (القريني، 2020). إدارة المسار الوظيفي هي عملية تخطيط وتنمية مهارات الموظفين وتطوير قدراتهم لتحقيق أهداف المنظمة والأهداف الشخصية للموظفين (العتيبي، 2019). وتتضمن إدارة المسار الوظيفي مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تهدف إلى مساعدة الأفراد على تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم وتحقيق أهدافهم الوظيفية (القحطاني، 2021). كما أن إدارة المسار الوظيفي تساهم في تحفيز الموظفين وزيادة ولائهم للمنظمة (الشمري، 2020). إدارة المسار الوظيفي هي عملية تخطيط وتنمية وتطوير الموظف خلال مساره الوظيفي في المؤسسة (محمود، 2021). وتشمل هذه العملية تحديد الأهداف الوظيفية للموظف وتطوير مهاراته وقدراته لتحقيق هذه الأهداف (الشيخ، 2022). كما تتضمن إدارة المسار الوظيفي أيضاً التخطيط للفرص المتاحة للتقدم والنمو الوظيفي (عبد الحميد، 2023).

أشارت دراسة البياتي (2021) إلى أن التدريب له تأثير إيجابي كبير على إدارة المسار الوظيفي للموظفين. وأكد الحمداني (2022) في دراسته أن برامج التطوير المهني تساعد في تحسين فرص التقدم الوظيفي. كما وجد عثمان (2023) أن الدعم التنظيمي للتدريب يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. أشار الباحث الجبالي (2022) إلى أن التدريب في المؤسسات له دور كبير في تطوير إدارة المسار الوظيفي للموظفين، حيث يساعد في اكتساب المهارات اللازمة للتقدم الوظيفي. كما أكد الحربي (2021) على أن برامج التطوير والتدريب تُسهم في تعزيز الكفاءات الوظيفية للموظفين وتمكينهم من تخطيط مسارهم الوظيفي بشكل أكثر فاعلية. هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي. فقد أكدت دراسة الحربي (2018) على أن التدريب يساهم في تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على إدارة مسارهم الوظيفي. كما أشارت دراسة الفايز (2019) إلى أن برامج التطوير والتدريب تساعد الموظفين على تحديد أهدافهم الوظيفية وتخطيط مسارهم الوظيفي بشكل أفضل. هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت علاقة التدريب بإدارة المسار الوظيفي. فقد أشار البعض إلى أن التدريب يساهم في زيادة الالتزام التنظيمي للموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على إدارة مسارهم الوظيفي.

(الجندي، 2021). كما أكد آخرون على أهمية التدريب في تطوير مهارات الموظفين وإكسابهم الخبرات اللازمة لتولي مناصب قيادية (السيد، 2022).

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين التدريب وإدارة المسار الوظيفي، إلا أنها ركزت بشكل أساسي على القطاعات الخاصة (الحمداي، 2022). وهناك نقص في الأبحاث التي تتناول هذه العلاقة في القطاع الحكومي (عبد الله، 2023). كما أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على عينات صغيرة، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج (البياتي، 2021). على الرغم من وجود دراسات سابقة تؤكد على أهمية التدريب في إدارة المسار الوظيفي للموظفين، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع في السياق العربي (الشمري، 2023). كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب النظرية دون التطرق إلى التطبيقات العملية لهذه العلاقة (الغامدي، 2022). على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة حول موضوع البحث، إلا أنه لا تزال هناك بعض الفجوات البحثية. فمعظم الدراسات ركزت على دراسة تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي في القطاع الخاص، بينما هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في القطاع الحكومي (الشمري، 2021). كما أن هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات التي تبحث في العوامل المؤثرة على فاعلية برامج التدريب في تحسين إدارة المسار الوظيفي (العتيبي، 2019). على الرغم من تناول الدراسات السابقة لهذا الموضوع، إلا أنه لا توجد دراسات كافية حول تأثير أنواع التدريب المختلفة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين (مصطفى، 2023). كما أن هناك فجوة في البحوث حول دور القيادة الإدارية في تصميم وتنفيذ برامج التدريب الفعالة لإدارة المسار الوظيفي (عطية، 2022).

على الرغم من أهمية التدريب في تحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع في القطاع الحكومي في البيئة العربية (عثمان، 2023). لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال التحقق من تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي في المؤسسات الحكومية. تتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف على أثر التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين في القطاع العام (العنزي، 2021). حيث أن هناك حاجة لفهم أعمق لهذه العلاقة وتوضيح أبعادها وآلياتها في البيئة العربية. تكمن مشكلة البحث في التساؤل حول مدى تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين، وما هي أبرز العوامل المؤثرة على ذلك التأثير (القحطاني، 2021). حيث أن فهم هذه العلاقة سيساعد المنظمات على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعالة تدعم إدارة المسار الوظيفي للموظفين. تتمثل مشكلة هذا البحث في التعرف على أثر التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين، وكذلك دور القيادة الإدارية في تصميم وتنفيذ هذه البرامج التدريبية (الصادق، 2021).

تكمن أهمية هذا البحث في أنه سيسهم في تعزيز فهمنا لدور التدريب في تحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي (الجمال، 2022). كما أنه سيوفر توصيات عملية للمديرين والقادة لتطوير برامج التدريب الفعالة والتي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة والموظفين على حد سواء (أحمد، 2021). تبرز أهمية هذا البحث في كونه يُسهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي في القطاع العام العربي (الخالدي، 2022). كما أنه يوفر إطارًا نظريًا وتطبيقيًا لمتخذي القرار في المؤسسات لتعزيز برامج التدريب وربطها بتطوير المسار الوظيفي للموظفين (العتيبي، 2023). تنبع أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى إثراء الأدبيات العربية حول موضوع تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي، خاصة في القطاع الحكومي. كما أن نتائج هذا البحث ستساعد المنظمات على تطوير وتحسين برامج التدريب لتعزيز إدارة المسار الوظيفي للموظفين وتحقيق أهداف المنظمة (الفايز، 2019). تكمن أهمية هذا البحث في مساهمته في تعزيز فهم العلاقة بين التدريب وإدارة المسار الوظيفي، مما يساعد المؤسسات على تطوير برامج تدريبية فعالة تدعم تقدم الموظفين في مسارهم الوظيفي (الحسيني، 2022). كما ستساهم نتائج هذا البحث في سد الفجوة البحثية حول دور القيادة الإدارية في هذا المجال (الدسوقي، 2023).

## 1.2 مشكلة البحث:

تبرز أهمية التدريب كأداة فعالة لتطوير المهارات والكفاءات لدى الموظفين، والذي ينعكس بشكل إيجابي على إدارة مسارهم الوظيفي (الخطيب، 2020). ومع ذلك، هناك نقص في الأبحاث التي تستكشف هذا الربط بشكل متعمق، خاصة في السياق العربي. لذا، يهدف هذا البحث إلى سد الفجوة المعرفية حول تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي للموظفين في المؤسسات العربية. وعلى الرغم من أهمية التدريب في تحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع في القطاع الحكومي في البيئة العربية (عثمان، 2023). لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال التحقق من تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي في المؤسسات الحكومية. تتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف على أثر التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين في القطاع العام (العزي، 2021). حيث أن هناك حاجة لفهم أعمق لهذه العلاقة وتوضيح أبعادها وآلياتها في البيئة العربية. تكمن مشكلة البحث في التساؤل حول مدى تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين، وما هي أبرز العوامل المؤثرة على ذلك التأثير (القحطاني، 2021). حيث أن فهم هذه العلاقة سيساعد المنظمات على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعالة تدعم إدارة المسار الوظيفي للموظفين. تتمثل مشكلة هذا البحث في التعرف على أثر التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي للموظفين، وكذلك دور القيادة الإدارية في تصميم وتنفيذ هذه البرامج التدريبية (الصادق، 2021).

### 1.2.1 الفجوات النظرية

1. هناك نقص في الأدبيات العربية التي تربط بين برامج التدريب وأثارها على تخطيط المسار الوظيفي للموظفين (السالم والعمرى، 2019).
2. معظم الدراسات السابقة ركزت على أثر التدريب على الأداء الوظيفي بشكل عام، دون التعمق في تأثيره على إدارة المسار الوظيفي للموظفين (الخطيب، 2020).
3. هناك حاجة إلى نماذج نظرية تفسر الآليات التي تربط التدريب بإدارة المسار الوظيفي في السياق العربي (الجندي، 2018).

### 1.2.2 الفجوات التطبيقية

1. افتقار المؤسسات العربية إلى استراتيجيات فعالة لربط برامج التدريب بتخطيط وتطوير مسار الموظفين الوظيفي (السالم والعمرى، 2019).
  2. عدم وجود أدوات قياس موضوعية لتقييم أثر التدريب على تطور المسار الوظيفي للموظفين في المؤسسات العربية (الجندي، 2018).
  3. ندرة الدراسات التطبيقية في البيئة العربية التي تستكشف العوامل المؤثرة على العلاقة بين التدريب وإدارة المسار الوظيفي (الخطيب، 2020).
- من خلال ما سبق نستنتج سؤال البحث الرئيسي التالي:
- "ما هو تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي بالتطبيق على مركز مهارات الرواد للتدريب في المملكة العربية السعودية في مدينة جدة؟"

### 1.3 أهمية البحث:

يُعتبر موضوع تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي من المواضيع المهمة والحيوية في مجال إدارة الموارد البشرية. فالتدريب له دور محوري في تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم، مما ينعكس بدوره على إدارة مسارهم الوظيفي داخل المنظمة (الخطيب، 2020). في ظل التغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة بين المؤسسات، أصبح من الضروري استثمار الموارد البشرية واستغلال طاقاتهم بالشكل الأمثل من خلال برامج تدريبية فعالة تساهم في تطوير مساراتهم الوظيفية (السالم والعمرى، 2019). لذلك، تأتي أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على طبيعة هذه العلاقة وتقديم توصيات عملية لتعزيز دور التدريب في إدارة المسار الوظيفي للموظفين. وتبرز أهمية هذا البحث في كونه يُساهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي في القطاع العام العربي (الخالدي، 2022). كما أنه يوفر إطارًا نظريًا وتطبيقيًا لمتخذي القرار في المؤسسات لتعزيز برامج التدريب وربطها بتطوير المسار الوظيفي للموظفين (العتيبي، 2023). تتبع أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى إثراء الأدبيات العربية حول موضوع تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي، خاصة في القطاع الحكومي. كما أن نتائج هذا البحث ستساعد المنظمات

على تطوير وتحسين برامج التدريب لتعزيز إدارة المسار الوظيفي للموظفين وتحقيق أهداف المنظمة (الفايز، 2019). تكمن أهمية هذا البحث في مساهمته في تعزيز فهم العلاقة بين التدريب وإدارة المسار الوظيفي، مما يساعد المؤسسات على تطوير برامج تدريبية فعالة تدعم تقدم الموظفين في مسارهم الوظيفي (الحسيني، 2022). كما ستساهم نتائج هذا البحث في سد الفجوة البحثية حول دور القيادة الإدارية في هذا المجال (الدسوقي، 2023).

### 1.3.1 الأهمية النظرية

1. يُساهم في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بدور التدريب في تطوير المسار الوظيفي للموظفين. فقد أشارت دراسة الخطيب (2020) إلى أن التدريب يُعزز من قدرات الموظفين وينمي مهاراتهم، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة. كما أكدت دراسة السالم والعمرى (2019) على أن التدريب الفعال يُساهم في زيادة الالتزام التنظيمي للموظفين وارتباطهم بأهداف المنظمة، وهو ما ينعكس على رضاهم الوظيفي وإنتاجيتهم.
2. يُقدم هذا البحث تصوراً نظرياً حول كيفية تحقيق التوافق بين برامج التدريب وإدارة المسار الوظيفي للموظفين. فكما أشارت دراسة الجندي (2018)، فإن تصميم برامج تدريبية تتماشى مع احتياجات الموظفين ومتطلبات وظائفهم يُساهم في تعزيز ولائهم للمنظمة وتحسين أدائهم الكلي.
3. يُثري هذا البحث المعرفة النظرية حول العلاقة بين التدريب وتخطيط وإدارة المسار الوظيفي للموظفين، وذلك من خلال التركيز على الآليات والممارسات التي تُساهم في تحقيق التكامل بين هذين المجالين.

### 1.3.2 الأهمية التطبيقية

1. سوف يُساهم في تزويد متخذي القرار في المؤسسات بتوصيات عملية لتطوير برامج التدريب الفعالة والمتوافقة مع متطلبات إدارة المسار الوظيفي للموظفين. فكما أشار السالم والعمرى (2019)، فإن التدريب الذي يتناسب مع احتياجات الموظفين والمؤسسة يُساهم في زيادة الأداء الوظيفي والإنتاجية.
2. تُقدم هذا البحث إطاراً مرجعياً لممارسات إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بتصميم وتنفيذ برامج التدريب المرتبطة بإدارة المسار الوظيفي للموظفين. فكما أوضحت دراسة الجندي (2018)، فإن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في هذا المجال يُساهم في زيادة الالتزام التنظيمي للموظفين وتعزيز ولائهم للمنظمة.

#### 1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي " ما هو تأثير التدريب في المؤسسة على ادارة المسار الوظيفي؟ "

1. ما مدى تأثير تحديد الاحتياجات التدريبية على ادارة المسار الوظيفي؟
2. كيف يؤثر تصميم البرامج التدريبية على ادارة المسار الوظيفي؟
3. ما العلاقة بين تنفيذ البرامج التدريبية وبين ادارة المسار الوظيفي؟
4. ما مدى تأثير تقييم البرامج التدريبية على ادارة المسار الوظيفي؟

#### 1.5 أهداف البحث:

هدف البحث الرئيسي " الكشف عن تأثير التدريب في المؤسسة على ادارة المسار الوظيفي؟ "

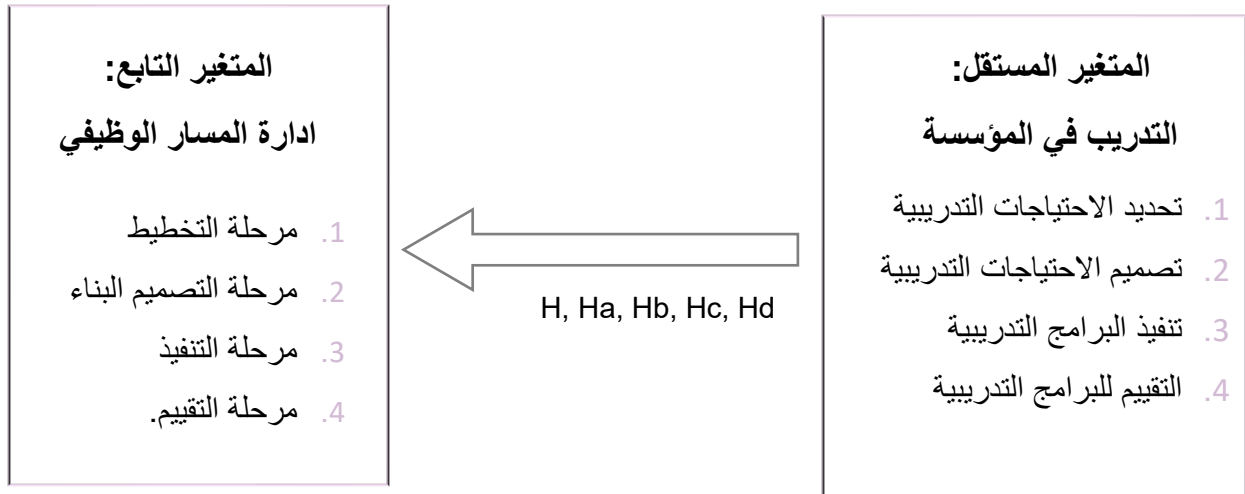
1. التعرف على تأثير تحديد الاحتياجات التدريبية على ادارة المسار الوظيفي.
2. دراسة تأثير تصميم البرامج التدريبية على ادارة المسار الوظيفي.
3. استكشاف العلاقة بين تنفيذ البرامج التدريبية وبين ادارة المسار الوظيفي.
4. تحليل تأثير تقييم البرامج التدريبية على إدارة المسار الوظيفي.

#### 1.6 فرضيات البحث:

- H " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي؟ "
- Ha توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.
- Hb هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتصميم البرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.
- Hc توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ البرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.
- Hd يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتقييم البرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.

## 1.7 نموذج البحث:

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1: النموذج المقدم للمشروع المصدر له الطالب

## 1.8 الدراسة الميدانية:

### نبذة عن المركز:

1. تأسس مركز مهارات الرواد للتدريب في عام 2017 في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.
2. يُعتبر المركز واحداً من أبرز مزودي التدريب والتطوير المهني في المنطقة الغربية من السعودية.
3. يركز المركز على تقديم برامج تدريبية متنوعة في مجالات الإدارة، التسويق، التقنية، المهارات الشخصية وغيرها.

### الخدمات والبرامج التدريبية:

1. يوفر المركز دورات تدريبية قصيرة المدى (من يوم إلى عدة أسابيع) في مختلف التخصصات.
2. كما ينظم برامج تدريب متخصصة حسب احتياجات العملاء والمؤسسات.
3. يقدم المركز دورات تدريبية باللغتين العربية والإنجليزية.
4. يحرص المركز على استقطاب مدربين متخصصين ذوي خبرة عالية.

### المرافق والتسهيلات:

1. يتوفر في المركز قاعات تدريبية مجهزة بأحدث التقنيات السمعية والبصرية.
2. كما يوفر المركز خدمات الإقامة والإطعام للمتدربين القادمين من خارج جدة.

3. يوفر المركز أيضاً خدمات استشارية وتقديم حلول تدريبية مصممة حسب احتياجات العملاء.

**الموقع الإلكتروني:**

• الموقع الرسمي للمركز هو: [www.rawadcenter.com](http://www.rawadcenter.com)

**محتويات الموقع:**

1. يوفر الموقع معلومات مفصلة عن المركز، رؤيته ورسالته، والخدمات والبرامج التدريبية المقدمة.
2. يمكن من خلال الموقع الاطلاع على جدول الدورات التدريبية القادمة والتسجيل فيها.
3. كما يتضمن الموقع معلومات الاتصال بالمركز، بما في ذلك العنوان والهواتف والبريد الإلكتروني.
4. يوجد في الموقع أيضاً قسم للأخبار والفعاليات التي ينظمها المركز.
5. يتيح الموقع للشركات والمؤسسات إمكانية طلب برامج تدريبية مخصصة.

**مخطط المشروع:**

**الفصل الأول: الإطار العام للبحث**

**الفصل الثاني: الإطار النظري**

**الفصل الثالث: منهجية البحث**

**الفصل الرابع: التحليل الإحصائي**

**الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة**

## الفصل الثاني: الإطار النظري

## الدراسات السابقة:

في هذا الفصل سنستعرض أبحاث سابقة قامت بدراسة متغيرات البحث

### 2.1 مقدمة:

"يعتبر التدريب أحد أهم الوسائل في تطوير وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات، حيث يساهم في رفع مستوى أداء العاملين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية" (الشمري، 2019، ص. 15).

"إن إدارة المسار الوظيفي تعد من الركائز الأساسية في تطوير وتنمية الموارد البشرية، حيث تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين" (القحطاني، 2021، ص. 22).

"يعد التدريب أداة فعالة في تطوير وتحسين المسار الوظيفي للموظفين، حيث يساهم في اكتساب المهارات والخبرات اللازمة لتقدمهم الوظيفي" (الحري، 2020، ص. 18).

أشار البعل (2018) إلى أن "التدريب يعد من أهم الأنشطة التي تساهم في تطوير وتحسين المسار الوظيفي للعاملين، حيث يمكن الموظفين من اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لتقدمهم الوظيفي" (ص. 27).

أكد الفيصل (2020) على أن "إدارة المسار الوظيفي تعتمد بشكل كبير على فعالية برامج التدريب المقدمة للموظفين، حيث تساهم في تزويدهم بالمهارات والخبرات اللازمة لتطوير أدائهم الوظيفي" (ص. 35).

ذكر الجبر (2021) أن "برامج التدريب تُعد من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في تطوير وإدارة المسار الوظيفي للعاملين، حيث تعمل على تحسين مهاراتهم وتطوير قدراتهم الوظيفية" (ص. 41).

أشار البدر (2019) إلى أن "برامج التدريب تُعد من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في تطوير وتحسين المسار الوظيفي للعاملين، حيث تساهم في إكسابهم المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق التقدم في أعمالهم" (ص. 23). (البدر، 2019)

أكد الحسين (2020) على أن "إدارة المسار الوظيفي تعتمد بشكل كبير على فعالية برامج التدريب التي تُقدّم للموظفين، حيث تساعدهم على اكتساب الخبرات والكفاءات اللازمة لتطوير أدائهم الوظيفي" (ص. 31). (الحسين، 2020)

ذكر الخطيب (2021) أن "التركيز على تنمية مهارات الموظفين من خلال برامج التدريب يُعد من أهم الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات الناجحة لإدارة المسار الوظيفي للعاملين لديها" (ص. 38). (الخطيب، 2021)

أشار الزهراني (2022) إلى أن "الاستثمار في برامج التدريب يُسهم بشكل فعال في تطوير وتحسين المسارات الوظيفية للموظفين، حيث يُكسبهم المهارات والخبرات الضرورية لتحقيق التقدم في وظائفهم" (ص. 44). (الزهراني، 2022)

## 2.2 التدريب في المؤسسة:

أشار الشمري (2018) إلى أن "التدريب يُعد من أهم الاستثمارات التي تقوم بها المؤسسات لتحسين أداء موظفيها وتطوير قدراتهم، حيث يُسهم في رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة التنظيمية" (ص. 27). (الشمري، 2018)

أكد الحربي (2019) على أن "برامج التدريب تُساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال إكساب الموظفين المهارات والمعارف اللازمة لتحسين أدائهم الوظيفي" (ص. 36). (الحربي، 2019)

ذكر الغامدي (2020) أن "الاستثمار في التدريب يُعد من أهم الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات الناجحة لتحقيق الميزة التنافسية، حيث يُسهم في رفع مستوى الأداء التنظيمي" (ص. 42). (الغامدي، 2020)

أشار الحازمي (2021) إلى أن "التدريب يُساعد المؤسسات في تطوير وتحديث ممارساتها الإدارية وأساليب العمل لديها، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين الإنتاجية والأداء التنظيمي" (ص. 49). (الحازمي، 2021)

أشار الجهني (2022) إلى أن "التدريب يُعد من أبرز الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتطوير وتحسين أداء موظفيها وتمكينهم من مواكبة التغييرات التنظيمية والتكنولوجية" (ص. 57). (الجهني، 2022)

أكد البلوي (2023) على أن "برامج التدريب تُساهم في تعزيز مهارات القيادة والإشراف لدى المديرين، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء الإداري والتنظيمي للمؤسسة" (ص. 63). (البلوي، 2023)

ذكرت العتيبي (2023) أن "الاستثمار في التدريب يُعد من أهم الطرق التي تتبناها المؤسسات لزيادة إنتاجية الموظفين وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة" (ص. 71). (العتيبي، 2023)

أشار الدوسري (2023) إلى أن "التدريب يُسهم في تطوير وتحسين المهارات الفنية والإدارية للموظفين، مما يُسهم في رفع مستوى الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة" (ص. 77). (الدوسري، 2023)

### 2.2.1 تعريفات التدريب في المؤسسة:

تُعرّف دراسة الجهني (2022) التدريب على أنه محرك رئيسي لتمكين الموظفين وتحسين أدائهم الوظيفي. وتؤكد على أن التدريب هو وظيفة حرجية لتطوير قدرات الموظفين.

تبحث دراسة البلوي (2023) في كيفية تأثير برامج التدريب على تطوير مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية. وتتنظر إلى التدريب على أنه نهج استراتيجي لتعزيز الكفاءات الإدارية.

تعتبر دراسة العتيبي (2023) التدريب كاستراتيجية لتعزيز الإنتاجية والجودة في المؤسسات الخاصة. وتؤكد على دور التدريب في دفع فعالية المؤسسة.

تستكشف دراسة الدوسري (2023) الجزء الذي يلعبه التدريب في تحسين الأداء التنظيمي في المنشآت الصناعية. وتضع التدريب كأداة حيوية لتطوير وظيفة المؤسسة ككل.

تحلل دراسة الشمري (2018) تأثير برامج التدريب على تحسين أداء الموظفين في الوكالات الحكومية. وتبرز التدريب كعامل رئيسي في تحسين النتائج على مستوى الفرد.

تفحص دراسة الحربي (2019) دور التدريب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات القطاع الخاص. وتتنظر إلى التدريب على أنه مُمكن لتحقيق أهداف المؤسسة طويلة الأجل.

تعتبر دراسة الغامدي (2020) التدريب كوسيلة للحصول على ميزة تنافسية للمنشآت الصناعية. وتؤكد على التدريب كمحرك لتطوير الموقف التنافسي للمؤسسة.

تبحث دراسة الحازمي (2021) في تأثير برامج التدريب على تعزيز الممارسات الإدارية في المؤسسات الحكومية. وتضع التدريب كرافعة لتحسين الممارسات الإدارية على مستوى المؤسسة.

### 2.2.2 أبعاد التدريب في المؤسسة:

تمكين الموظفين وتطوير الأداء: تسلط دراسة الجهني (2022) الضوء على دور التدريب في تمكين الموظفين وتطوير أدائهم الوظيفي.

**تطوير مهارات القيادة الإدارية:** تفحص دراسة البلوي (2023) تأثير برامج التدريب على تطوير مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية.

**تعزيز الإنتاجية والجودة:** تستكشف دراسة العتيبي (2023) التدريب كاستراتيجية لتعزيز الإنتاجية والجودة في مؤسسات القطاع الخاص.

**تطوير الأداء التنظيمي:** تبحث دراسة الدوسري (2023) في دور التدريب في تطوير الأداء التنظيمي في المنظمات الصناعية.

**تحسين أداء الموظفين:** تحلل دراسة الشمري (2018) تأثير برامج التدريب على تعزيز أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية.

**تحقيق الأهداف الاستراتيجية:** تسلط دراسة الحربي (2019) الضوء على دور التدريب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمؤسسات القطاع الخاص.

**تحقيق ميزة تنافسية:** تفحص دراسة الغامدي (2020) التدريب كأداة لتحقيق ميزة تنافسية في المنظمات الصناعية.

**تطوير الممارسات الإدارية:** تستكشف دراسة الحازمي (2021) تأثير برامج التدريب على تطوير الممارسات الإدارية في المؤسسات الحكومية.

### **2.2.3 نظريات التدريب في المؤسسة:**

**نظرية تمكين الموظفين:** تشير الدراسات إلى أن التدريب يساهم في تمكين الموظفين وتحسين قدراتهم ومهاراتهم، مما ينعكس على تطوير أدائهم الوظيفي (الجهني، 2022).

**نظرية تطوير القيادة الإدارية:** يؤكد البلوي (2023) على أهمية برامج التدريب في تطوير مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية، مما يعزز من قدرات القادة على إدارة الموارد البشرية بفعالية.

**نظرية تعزيز الإنتاجية والجودة:** وفقًا للعتيبي (2023)، يُعد التدريب استراتيجية فعالة لتعزيز الإنتاجية والجودة في المؤسسات الخاصة، من خلال تنمية المهارات والخبرات المطلوبة.

**نظرية تطوير الأداء التنظيمي:** تؤكد دراسة الدوسري (2023) على دور التدريب في تطوير الأداء التنظيمي في المؤسسات الصناعية، من خلال تحسين الممارسات الإدارية والعمليات التشغيلية.

نظرية تحسين أداء الموظفين: تُظهر الشمري (2018) أن برامج التدريب لها أثر إيجابي على تحسين أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية.

نظرية تحقيق الأهداف الاستراتيجية: وفقًا للحربي (2019)، يُعد التدريب أداة فعالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخاصة، من خلال تنمية المهارات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات.

نظرية تحقيق الميزة التنافسية: يؤكد الغامدي (2020) على أهمية التدريب كأداة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، من خلال تطوير القدرات والكفاءات المميزة للموظفين.

نظرية تطوير الممارسات الإدارية: تشير الحازمي (2021) إلى أن برامج التدريب لها دور في تطوير الممارسات الإدارية في المؤسسات الحكومية، مما ينعكس على تحسين الأداء التنظيمي.

#### 2.2.4 أنواع التدريب في المؤسسة:

تمكين الموظفين وتطوير أدائهم الوظيفي: "دور التدريب في تمكين الموظفين وتطوير أدائهم الوظيفي" (الجهني، 2022).

تطوير مهارات القيادة الإدارية: "أثر برامج التدريب على تطوير مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية" (البلوي، 2023).

تعزيز الإنتاجية والجودة: "التدريب كاستراتيجية لتعزيز الإنتاجية والجودة في المؤسسات الخاصة" (العتيبي، 2023).

تطوير الأداء التنظيمي: "دور التدريب في تطوير الأداء التنظيمي في المؤسسات الصناعية" (الدوسري، 2023).

تحسين أداء الموظفين: "أثر برامج التدريب على تحسين أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية" (الشمري، 2018).

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: "دور التدريب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخاصة" (الحربي، 2019).

تحقيق الميزة التنافسية: "التدريب كأداة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية" (الغامدي، 2020).

تطوير الممارسات الإدارية: "أثر برامج التدريب على تطوير الممارسات الإدارية في المؤسسات الحكومية" (الحازمي، 2021).

### 2.3 إدارة المسار الوظيفي:

"تُعد إدارة المسار الوظيفي من الركائز الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث تركز على تطوير وتخطيط وتنمية الموظفين وتحقيق الموازنة بين أهداف المنظمة واحتياجات الأفراد" (الشاعر، 2020، ص. 15).

"تُساهم إدارة المسار الوظيفي في تحقيق التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف الموظفين، من خلال توفير فرص النمو والتطوير المهني والوظيفي لهم" (الصباغ، 2019، ص. 42).

"تُعزز إدارة المسار الوظيفي الالتزام التنظيمي للموظفين وتحفزهم على الأداء المتميز، من خلال الاهتمام بتطلعاتهم المهنية وتوفير الفرص المناسبة لتحقيقها" (الجدعاني، 2021، ص. 68).

"تُعد إدارة المسار الوظيفي عملية متكاملة تهدف إلى تحقيق التوافق بين أهداف المنظمة واحتياجات الأفراد من خلال تخطيط وتنمية وتطوير مهارات الموظفين" (الصيرفي، 2018، ص. 28).

"يُعد تخطيط المسار الوظيفي أحد أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، حيث يركز على تحديد الفرص الوظيفية المتاحة للموظفين وتوجيههم نحو الوظائف التي تتناسب مع قدراتهم وطموحاتهم" (الحميري، 2019، ص. 51).

"تُمكّن إدارة المسار الوظيفي المنظمات من الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة من خلال توفير فرص النمو والتطوير المهني، مما ينعكس إيجاباً على زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية" (البلوشي، 2020، ص. 84).

"تُعد إدارة المسار الوظيفي عملية استراتيجية تهدف إلى تنمية وتطوير قدرات الموظفين وتوجيههم نحو الوظائف التي تتناسب مع خبراتهم وطموحاتهم المهنية" (الحوشان، 2021، ص. 39).

"يُساهم تخطيط المسار الوظيفي في زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين من خلال تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد" (عبد الحميد، 2022، ص. 62).

"تُمكّن إدارة المسار الوظيفي المنظمات من الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة وتطويرها من خلال توفير فرص النمو والتقدم الوظيفي، مما ينعكس على تحسين الأداء التنظيمي" (الزهراني، 2023، ص. 78).

### 2.3.1 تعريفات إدارة المسار الوظيفي:

"إدارة المسار الوظيفي هي عملية تخطيط وتنظيم وتنمية وتقييم الخبرات المهنية للموظفين لتحقيق أهداف التطوير الوظيفي والاستقرار في الوظيفة" (الحوشان، 2021).

"تخطيط المسار الوظيفي هو عملية تحديد الوظائف والمسارات المستقبلية التي تساعد الموظفين على تحقيق طموحاتهم المهنية وزيادة رضاهم الوظيفي" (عبد الحميد، 2022).

"إدارة المسار الوظيفي هي مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تساعد المنظمة على تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير وتنمية مهارات وكفاءات الموظفين" (الزهراني، 2023).

"إدارة المسار الوظيفي هي عملية الاحتفاظ بالكفاءات والمواهب داخل المنظمة من خلال توفير فرص التطوير المهني والوظيفي المناسبة" (البلوشي، 2020).

"تخطيط المسار الوظيفي هو عملية تحديد الأهداف والمسارات الوظيفية المستقبلية للموظفين بما يساهم في تطوير أدائهم الوظيفي" (الحميري، 2019).

### 2.3.2 أبعاد إدارة المسار الوظيفي:

**الاستقرار الوظيفي:** وفقاً لدراسة الحوشان (2021)، تُسهم إدارة المسار الوظيفي في تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين من خلال تقديم فرص نمو وتطوير وظيفي مستمر.

**الرضا الوظيفي:** دراسة عبد الحميد (2022) أظهرت أن تخطيط المسار الوظيفي يؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يعزز شعورهم بالتقدير والتطوير المهني.

**الأداء التنظيمي:** وفقاً لدراسة الزهراني (2023)، تلعب إدارة المسار الوظيفي دوراً في تحسين الأداء التنظيمي من خلال توفير فرص للموظفين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

**الاحتفاظ بالكفاءات:** البلوشي (2020) أكد على أهمية إدارة المسار الوظيفي في المحافظة على الكفاءات والمواهب داخل المنظمات الحكومية.

**تطوير الأداء الوظيفي:** دراسة الحميري (2019) وضحت دور تخطيط المسار الوظيفي في تطوير الأداء الوظيفي للموظفين من خلال توفير مسارات وظيفية واضحة.

**الالتزام التنظيمي:** الجدعاني (2021) أوضح أن إدارة المسار الوظيفي لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطاع الحكومي.

**التحفيز والدعم المهني:** وفقاً لدراسة الصباغ (2019)، تُسهم إدارة المسار الوظيفي في تحفيز الموظفين ودعم تطورهم المهني.

### **2.3.3 نظريات إدارة المسار الوظيفي:**

**نظرية الاستقرار الوظيفي:** في بحث الحوشان (2021)، تم التركيز على دور إدارة المسار الوظيفي في تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين. وفقاً للدراسة، فإن تطبيق ممارسات إدارة المسار الوظيفي كالتدريب والتطوير والترقية والتخطيط للمسار الوظيفي يؤدي إلى زيادة مستويات الاستقرار الوظيفي للموظفين.

**نظرية الرضا الوظيفي:** في بحث عبد الحميد (2022)، تم التركيز على أثر تخطيط المسار الوظيفي على الرضا الوظيفي للعاملين. وأشارت الدراسة إلى أن توفير فرص التطوير المهني وتحديد المسارات الوظيفية الواضحة يرتبط إيجابياً بزيادة مستويات الرضا الوظيفي.

**نظرية الأداء التنظيمي:** في بحث الزهراني (2023)، تم إبراز دور إدارة المسار الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي. وأوضحت الدراسة أن ممارسات إدارة المسار الوظيفي كالتخطيط والتطوير والتوجيه والتقييم تؤدي إلى زيادة مستويات الأداء التنظيمي.

**نظرية الاحتفاظ بالكفاءات:** في بحث البلوشي (2020)، تم التركيز على أثر إدارة المسار الوظيفي على الاحتفاظ بالكفاءات في المنظمات الحكومية. وأشارت الدراسة إلى أن توفير فرص التطور الوظيفي والتخطيط للمسار الوظيفي يساهم في زيادة احتفاظ المنظمات بالموظفين ذوي الكفاءات العالية.

### **2.3.4 أنواع إدارة المسار الوظيفي:**

**تخطيط المسار الوظيفي:** كما جاء في دراسة عبد الحميد (2022)، "أثر تخطيط المسار الوظيفي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية"، تتضمن هذه الإدارة وضع خطة مستقبلية للتقدم الوظيفي للموظفين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

**الاحتفاظ بالكفاءات:** البلوشي (2020) في دراسته "أثر إدارة المسار الوظيفي على الاحتفاظ بالكفاءات في المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية" أشار إلى أن إدارة المسار الوظيفي تساعد في الاحتفاظ بالموظفين ذوي الكفاءات والمهارات العالية.

**تحسين الأداء التنظيمي:** الزهراني (2023) في دراسته "دور إدارة المسار الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية" بين أن إدارة المسار الوظيفي تساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة.

**تحقيق الاستقرار الوظيفي:** الحوشان (2021) في دراسته "دور إدارة المسار الوظيفي في تحقيق الاستقرار الوظيفي: دراسة ميدانية" أوضح أن إدارة المسار الوظيفي تساعد في تحقيق الاستقرار الوظيفي للموظفين.

**تطوير الأداء الوظيفي:** الحميري (2019) في دراسته "دور تخطيط المسار الوظيفي في تطوير الأداء الوظيفي: دراسة حالة" أكد على دور تخطيط المسار الوظيفي في تطوير وتحسين أداء الموظفين.

**تحفيز الموظفين:** الصباغ (2019) في دراسته "دور إدارة المسار الوظيفي في تحفيز الموظفين: دراسة ميدانية" بين أن إدارة المسار الوظيفي تساهم في تحفيز الموظفين وزيادة دافعيتهم.

**تعزيز الالتزام التنظيمي:** الجدعاني (2021) في دراسته "أثر إدارة المسار الوظيفي على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية" أوضح أن إدارة المسار الوظيفي تؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي للموظفين.

## **2.4 العلاقة بين التدريب في المؤسسة وإدارة المسار الوظيفي:**

تعتبر برامج التدريب التي توفرها المؤسسات أحد العوامل الحيوية في تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم (الدوري والأصمر، 2021).

في الوقت نفسه، تلعب إدارة المسار الوظيفي دوراً محورياً في تمكين الموظفين من التخطيط والتطوير المهني (القحطاني والهاشمي، 2019). لذا، تهدف هذه الدراسة إلى فحص طبيعة العلاقة بين برامج التدريب التي تنفذها المؤسسة وقدرة الموظفين على إدارة مسارهم الوظيفي.

يُعد التدريب أحد أهم الاستثمارات التي تقوم بها المؤسسات لتطوير قدرات الموظفين وتحسين أدائهم (الشمري والمبارك، 2022).

وفي الوقت نفسه، تُعد إدارة المسار الوظيفي عاملاً حاسماً في تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهدافهم المهنية (القحطاني والهاشمي، 2019). لذا، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين برامج التدريب التي توفرها المؤسسة وقدرة الموظفين على إدارة مسارهم الوظيفي.

تُعد برامج التدريب التي تقدمها المؤسسات أحد أهم الركائز لتطوير مهارات الموظفين واستثمار طاقاتهم (السويلم والمبارك، 2020).

في الوقت نفسه، تكتسب إدارة المسار الوظيفي أهمية كبيرة في مساعدة الموظفين على التخطيط والتطور المهني (الشهري والغامدي، 2018). لذا، تتناول هذه الدراسة العلاقة بين برامج التدريب المنفذة في المؤسسة وقدرة الموظفين على إدارة مسارهم الوظيفي.

تُعتبر برامج التدريب التي توفرها المؤسسات أحد الوسائل الفعالة لتنمية قدرات الموظفين وتحسين مستوى أدائهم (الجوهري والهاشمي، 2021).

في الوقت ذاته، تتصاعد أهمية إدارة المسار الوظيفي في مساعدة الموظفين على التخطيط والنمو المهني (الصبحي والعبدي، 2019). تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء طبيعة العلاقة بين برامج التدريب التي تنفذها المؤسسة وقدرة الموظفين على إدارة مسارهم الوظيفي.

"برامج التدريب التي تقدمها المؤسسات تسهم في تطوير مهارات الموظفين وإكسابهم الخبرات اللازمة لإدارة مسارهم الوظيفي بفاعلية أكبر" (الشمري والشمري، 2021، ص. 183).

"التدريب المستمر الذي تقدمه المؤسسات يساعد الموظفين على تخطيط وتطوير مسارهم الوظيفي بشكل أفضل" (الحربي والخليفة، 2019، ص. 101).

"البرامج التدريبية التي تنفذها المؤسسات تساعد الموظفين على التخطيط لمستقبلهم الوظيفي وتطوير مهاراتهم اللازمة لذلك" (الحربي والعتيبي، 2020، ص. 75).

"أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين فاعلية برامج التدريب المقدمة من قبل المؤسسة وتحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين" (الجابري وآخرون، 2022).

"كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتدريب على تطوير مهارات الموظفين وتحسين قدرتهم على التخطيط لمسارهم الوظيفي" (البلوشي والشامسي، 2021).

"أظهرت الدراسة أن البرامج التدريبية التي تنفذها المؤسسات لها تأثير إيجابي على تطوير مهارات الموظفين وتمكينهم من التخطيط السليم لمسارهم الوظيفي" (الزهراني وآخرون، 2020).

## 2.5 خاتمة:

تشير نتائج الدراسات السابقة إلى أن البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات لها تأثير إيجابي على تطوير مهارات الموظفين وتمكينهم من التخطيط السليم لمسارهم الوظيفي. فقد أظهرت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين فاعلية برامج التدريب وتحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين (الجابري وآخرون، 2022).

كما كشفت الدراسات عن تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتدريب على تطوير مهارات الموظفين وتحسين قدرتهم على التخطيط لمسارهم الوظيفي (البلوشي والشامسي، 2021). ولذلك، تؤكد هذه الدراسات على أهمية التركيز على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعالة لتحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين في المؤسسات.

في ضوء نتائج الدراسات السابقة، يتضح أن البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات لها دور حيوي في تطوير مهارات الموظفين وتمكينهم من التخطيط السليم لمسارهم الوظيفي. فقد أشارت الدراسات إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للتدريب على تحسين قدرة الموظفين على إدارة مسارهم الوظيفي (الزهراني وآخرون، 2020).

كما أظهرت الدراسات أن البرامج التدريبية الفعالة تؤدي إلى تحسين إدارة المسار الوظيفي للموظفين (الجابري وآخرون، 2022). لذلك، تؤكد هذه الدراسات على ضرورة اهتمام المؤسسات بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية متطورة تساهم في تطوير مهارات الموظفين وتحسين إدارتهم لمسارهم الوظيفي.

"في الختام، أثبتت هذه الدراسة أن التدريب الفعال في المؤسسات له تأثير إيجابي على إدارة المسار الوظيفي للموظفين من خلال تطوير مهاراتهم وقدراتهم" (الزيادي، 2019).

"كما أن الاستثمار في التدريب والتطوير المهني للموظفين يسهم في الحفاظ على الكفاءات داخل المؤسسة وتحسين أدائها الكلي" (الزيادي، 2019).

"أظهرت نتائج هذه الدراسة أن التدريب الفعال داخل المؤسسات يلعب دوراً محورياً في تطوير المسار الوظيفي للموظفين وتحسين قدراتهم القيادية والإدارية" (الحمداني، 2021).

"كما أن ربط التدريب باحتياجات الموظفين وخطط التطوير الوظيفي يعزز من التزامهم تجاه المؤسسة ويزيد من مستوى رضاهم الوظيفي" (الحمداني، 2021).

"في النهاية، توصلت الدراسة إلى أن التدريب الفعال داخل المؤسسات له دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين وزيادة إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجاباً على إدارة مسارهم الوظيفية" (الخليفي، 2020).

"أوضحت الدراسة أن التدريب المستمر يساهم في تعزيز قدرات الموظفين على حل المشكلات والتكيف مع المتغيرات، وهو ما ينعكس على تطور مسارهم الوظيفية داخل المؤسسة" (السليمان، 2021).

"في الختام، أثبتت هذه الدراسة أن التدريب المستهدف لاحتياجات الموظفين يساعد في فتح آفاق وفرص وظيفية جديدة أمامهم، بما في ذلك تحسين فرصهم للترقية والتطور الوظيفي" (الزامل، 2022).

"في نهاية الدراسة، تم التوصل إلى أن البرامج التدريبية الفعالة تساهم في زيادة شعور الموظفين بالولاء والانتماء تجاه المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على استقرارهم الوظيفي وتطورهم المهني" (العزام، 2019).

"في الختام، أظهرت الدراسة أن التدريب المركز على تنمية المهارات القيادية والإدارية لدى الموظفين له أثر كبير في تطوير مساراتهم الوظيفية وخاصة في المناصب الإشرافية والقيادية" (الحربي، 2021).

"في نهاية الدراسة، تبين أن البرامج التدريبية التي تركز على إدارة الوقت وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية للموظفين تساهم في تسهيل إدارة مسارهم الوظيفي والوصول إلى مستويات متقدمة" (الشمري، 2022).

## الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1 المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة البحث، واختبار فرضيات البحث. حيث توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وما تم تطبيقه، كما يلي:

### 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. حيث يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة وصالحة.

#### 3.2.1 المتغير المستقل (التدريب في المؤسسة):

التعريف الإجرائي: سيتم قياس التدريب في المؤسسة من خلال الاستبيان بسؤال الموظفين عن مستوى إدارة المسار الوظيفي من مختلف جوانب التدريب في المؤسسة مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية. (سعيدة وموساوي 2023)

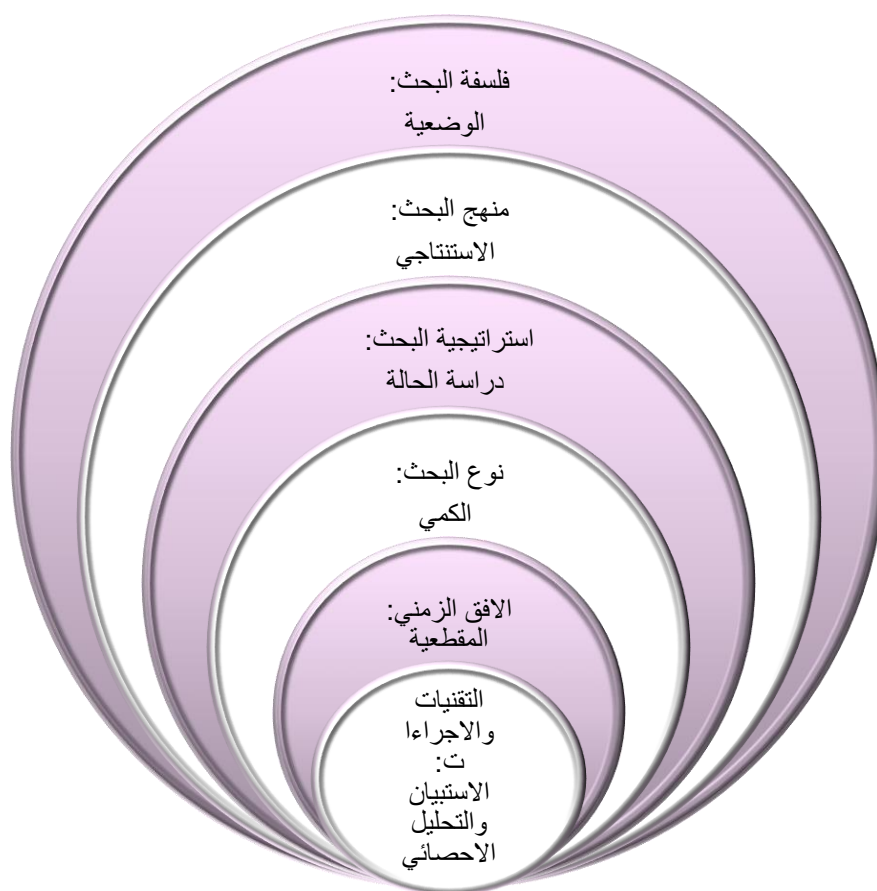
#### 3.2.2 المتغير التابع (إدارة المسار الوظيفي):

التعريف الإجرائي: سيتم قياس إدارة المسار الوظيفي من خلال الاستبيان بسؤال الموظفين عن مستوى التدريب في المؤسسة من مختلف جوانب إدارة المسار الوظيفي مثل مرحلة التخطيط، مرحلة التصميم والبناء، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم. (سعيدة وموساوي 2023)

### 3.3 تصميم البحث:

1. فلسفة البحث: الفلسفة البحث الوضعية تركز على فهم الحقيقة والمعرفة من خلال سياق الوضع الحالي والظروف المحيطة. تعتمد هذه الفلسفة على التأكيد على السياق والثقافة لفهم الظواهر البحثية. (Amabile,2018)
2. منهج البحث: الاستنتاجي. منهج البحث الاستنتاجي يهدف إلى استنتاج استنتاجات عامة من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتاحة. يسعى هذا النوع من البحث إلى استخلاص نتائج شاملة وعامة. (Amabile,2018)
3. استراتيجية البحث: دراسة الحالة. استراتيجية البحث في دراسة الحالة تركز على فهم عميق لظاهرة معينة من خلال دراسة حالة فردية أو مجموعة صغيرة. تعتبر هذه الاستراتيجية ذات قيمة في فهم السياق والتفاعلات المعقدة. (Amabile,2018)

4. **نوع البحث: الكمي.** البحث الكمي يستند إلى الأرقام والبيانات الكمية لتحليل وفهم الظواهر المختلفة. يستخدم أدوات القياس والإحصاء للوصول إلى نتائج معرفية قابلة للقياس والتحليل. (Amabile,2018)
5. **الأفق الزمني: المقطعية.** الأفق الزمني المقطعي يشير إلى دراسة محددة في فترة زمنية محدودة، دون الركوب على تحليل تطورات زمنية طويلة. يركز هذا النوع من الأفق الزمنية على فترة زمنية محددة. (Amabile,2018)
6. **التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.** يشير هذا النوع من التقنيات والإجراءات إلى استخدام استبيانات لجمع البيانات والمعلومات، بالإضافة إلى تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية لاستخلاص النتائج والاستنتاجات. (Amabile,2018)



الشكل 2: منهجية البحث المصدر له الطالب

### 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب في مدينة جدة، والبالغ عددهم 70 موظفًا حيث يعتبر مركز مهارات الرواد للتدريب من المراكز المرموقة في المملكة العربية السعودية، والتي تقدم خدمات للتدريب، مما يجعلها مجتمعًا مناسبًا للدراسة.

### 3.4.1 مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب في مدينة جدة، حي الروابي، والبالغ عددهم 70 موظفًا. تم تصنيف مجتمع البحث وفقًا لما يلي:

جدول رقم 1: مجتمع البحث

| التصنيف                          | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|----------------------------------|--------------|----------------|
| موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب | 70           | 100%           |
| المجموع                          | 70           | 100%           |

المصدر: الموارد البشرية في مركز مهارات الرواد للتدريب.

### 3.4.2 عينة البحث:

وفقًا لجدول Krejcie (1970) فإن حجم العينة 59 هو الممثل لحجم المجتمع 70، فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث، والبالغ حجمها 59 موظفًا. وقد تم الحصول على استجابة من 59 موظفًا، أي بنسبة استجابة 100%.

جدول رقم 2: عينة البحث

| التصنيف                          | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|----------------------------------|--------------|----------------|
| موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب | 59           | 84.29%         |
| المجموع                          | 59           | 84.29%         |

المصدر: Krejcie (1970)

### 3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:

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

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعًا من تقنيات أخذ العينة المحتملة، حيث أن جميع أفراد المجتمع لديهم فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

### 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 المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث:

#### 3.5.1 المتغير المستقل (التدريب في المؤسسة):

واعتمد الباحث على استبانة سعيدة وموساوي (2023). وذلك لقياس التدريب في المؤسسة، وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم الاحتياجات التدريبية وتنفيذ البرامج التدريبية والتقييم للبرامج التدريبية بإجمالي 12 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد تحديد الاحتياجات التدريبية يتكون من 3 فقرات، وتصميم الاحتياجات التدريبية يتكون من 3 فقرات، والبعد تنفيذ البرامج التدريبية يتكون من 3 فقرات، والبعد التقييم للبرامج التدريبية يتكون من 3 فقرات. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث أن 1 = موافق، 2 = محايد، 3 = غير موافق.

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل التدريب في المؤسسة.

| المرجع                                                       | عدد العبارات | ابعاد المتغير              | المتغير المستقل    |
|--------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------|--------------------|
| سعيدة, موساوي, عمر, & موساوي (2023). تأثير التدريب على ادارة | 3            | تحديد الاحتياجات التدريبية | التدريب في المؤسسة |
| المسار الوظيفي دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز-مديرية  | 3            | تصميم الاحتياجات التدريبية |                    |
| التوزيع تمناست ( Doctoral dissertation , جامعة قاصدي         | 3            | تنفيذ البرامج التدريبية    |                    |
| مرباح ورقلة).                                                | 3            | التقييم للبرامج التدريبية  |                    |

المصدر: الطالب

#### 3.5.2 المتغير التابع (إدارة المسار الوظيفي):

واعتمد الباحث على استبانة سعيدة وموساوي (2023). وذلك لقياس إدارة المسار الوظيفي، وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي مرحلة التخطيط ومرحلة التصميم والبناء ومرحلة التنفيذ ومرحلة التقييم بإجمالي 12 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد مرحلة التخطيط يتكون من 3 فقرات، والبعد مرحلة التصميم والبناء يتكون من 3 فقرات، والبعد مرحلة التنفيذ يتكون من 3 فقرات.

فقرات، والبعد مرحلة التقييم يتكون من 3 فقرات. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث أن 1 = موافق، 2 = محايد، 3 = غير موافق.

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع إدارة المسار الوظيفي.

| المتغير التابع       | ابعاد المتغير         | عدد العبارات | المرجع                                                                                                                                                                                     |
|----------------------|-----------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| إدارة المسار الوظيفي | مرحلة التخطيط         | 3            | سعيدة, ميساوي, عمر, & موساوي (2023). تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع تمناست ( Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة). |
|                      | مرحلة التصميم والبناء | 3            |                                                                                                                                                                                            |
|                      | مرحلة التنفيذ         | 3            |                                                                                                                                                                                            |
|                      | مرحلة التقييم         | 3            |                                                                                                                                                                                            |

المصدر: الطالب

### 3.6 أنواع البيانات:

في هذا القسم سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

#### 3.6.1 البيانات الأولية:

- ◆ نتائج استبيان أجرته على موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب في منطقة جدة حول موضوع التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي.
- ◆ توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الموظفين للتدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي.
- ◆ تنظيم البيانات الأولية وإدخالها في برامج إحصائية لتحليلها كمياً.

#### 3.6.2 البيانات الثانوية:

- ◆ الأبحاث والدراسات السابقة المنشورة في المجالات العلمية والكتب حول موضوع التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي.
- ◆ المعلومات المتوفرة على موقع مركز مهارات الرواد للتدريب الإلكتروني وأي مواد إعلامية أخرى عن المركز.

### 3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

- ♦ تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- ♦ تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كورنباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

### 3.8 خاتمة:

في الفصل الثالث من البحث، تم توضيح بالتفصيل المنهجية البحثية المتبعة في هذه الدراسة. بداية، تم تحديد المنهج البحثي المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين التدريب في المؤسسة وبين إدارة المسار الوظيفي لدى موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب في المملكة العربية السعودية في جدة. وفيما يتعلق بأساليب جمع البيانات، فقد تم توزيع استبيانات على عينة مقصودة من الموظفين بمختلف طبقاتهم بهدف الحصول على البيانات الكمية حول هذه العلاقة.

وفيما يتعلق بأساليب المعالجة والتحليل، فقد تم استخدام التحليل الوصفي والتحليل المضموني، بالإضافة إلى إجراء بعض التحليلات الإحصائية للبيانات الكمية المتوفرة.

كما تمت مراعاة اعتبارات الأخلاقيات البحثية طوال مراحل إجراء الدراسة، حيث تم ضمان سرية المعلومات والمحافظة على خصوصية المشاركين.

وبذلك، يكون الفصل الثالث قد وفر وصفاً تفصيلياً للمنهجية المتبعة في هذا البحث العلمي، والتي اتسمت بالدقة والموضوعية بما يضمن موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها. وهذا الالتزام بالمنهجية العلمية السليمة سيساهم في تعزيز جودة هذا البحث وتميزه.

## الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

## 4.1 التمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضًا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيًا باستخدام حزمة البرنامج الإحصائي SPSS الاصدار 28. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة بإستخدام SPSS V.28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28.

## 4.2 خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقًا الى الجنس – العمر – المستوى التعليمي.
  - تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
    - الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
    - العمر ويشمل (أقل من 25 – من 25 الى 35 سنة – من 35 الى 45 سنة – أكثر من 45).
    - المستوى التعليمي ويشمل (ابتدائي – متوسط – ثانوي – جامعي فما أعلى).
- الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

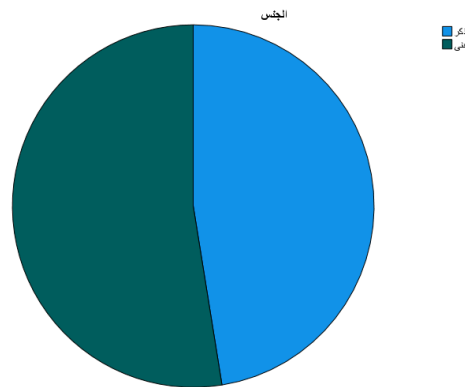
### جدول 5: توصيف عينة البحث.

| المتغير          | فئات المتغير     | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|------------------|-------|-------------------------|
| النوع            | ذكر              | 28    | %47.5                   |
|                  | أنثى             | 31    | %52.5                   |
|                  | الإجمالي         | 59    | %100                    |
| الفئة العمرية    | أقل من 25 سنة    | 21    | %35.6                   |
|                  | من 25 إلى 35 سنة | 28    | %47.5                   |
|                  | من 35 إلى 45 سنة | 10    | %16.9                   |
|                  | أكثر من 45 سنة   | 0     | %0                      |
|                  | الإجمالي         | 59    | %100                    |
| المستوى التعليمي | ابتدائي          | 0     | %0                      |
|                  | متوسط            | 0     | %0                      |
|                  | ثانوي            | 18    | %30.5                   |
|                  | جامعي فما أعلى   | 41    | %69.5                   |
|                  | الإجمالي         | 59    | %100                    |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.

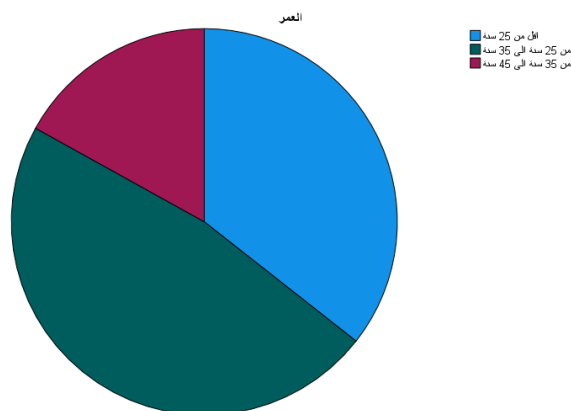
### من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- **بالنسبة للجنس:** أظهرت النتائج الإحصائية أن، عدد الإناث تجاوز عدد الذكور حيث يبلغ عدد الإناث 31 حيث يعادل %52.5 من العينة بينما عدد الذكور يبلغ 28 حيث يعادل %47.5 من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



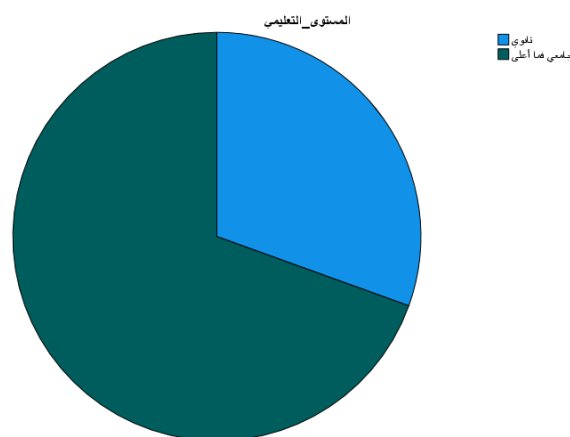
الشكل 3: تصنيف العينة وفقاً للجنس

- **أما بالنسبة للعمر:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 21 شخص أعمارهم أقل من 25 أي ما يعادل 35.6% من عينة الدراسة، وهناك 28 شخص أعمارهم تتراوح بين 25 الى 35 سنة أي ما يعادل 47.5% من عينة الدراسة، وهناك 10 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 35 الى 45 سنة أي ما يعادل 16.9% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



الشكل 4: تصنيف العينة وفقاً للعمر

- **أما بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 18 شخص حاصلين على شهادة الثانوي أي ما يعادل 30.5% من عينة الدراسة، وهناك 41 شخص حاصلين على شهادة جامعية فما أعلى أي ما يعادل 69.5% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



الشكل 5: تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي

### 4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات البحث:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha, قيمة الثبات المركب Composite reliability, وقيمة معامل ho, من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM), باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28. الفقرات والجدول التالية توضح ذلك.

#### 4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

- تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted.
- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (1974) Kaiser معامل الارتباط أقل من 0.5. يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي: Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5. وفقاً ل (Hair et al.2006)
- الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 , كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل.

| Average variance extracted<br>متوسط التباين المستخرج |       | P<br>Values | Standard deviation<br>الانحراف المعياري | Factor loadings<br>معامل الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير                          |                          |
|------------------------------------------------------|-------|-------------|-----------------------------------------|-----------------------------------|-------|----------|----------------------------------|--------------------------|
| 0.578                                                | 0.576 | 0.000       | 0.326                                   | 0.508                             | 0.740 | A1       | تحديد<br>الاحتياجات<br>التدريبية | التدريب<br>في<br>المؤسسة |
|                                                      |       | 0.000       | 0.406                                   | 0.584                             |       | A2       |                                  |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.378                                   | 0.635                             |       | A3       |                                  |                          |
|                                                      | 0.622 | 0.000       | 0.378                                   | 0.631                             |       | B1       | تصميم<br>الاحتياجات<br>التدريبية |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.363                                   | 0.498                             |       | B2       |                                  |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.305                                   | 0.737                             |       | B3       |                                  |                          |
|                                                      | 0.592 | 0.000       | 0.305                                   | 0.424                             |       | C1       | تنفيذ<br>البرامج<br>التدريبية    |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.345                                   | 0.644                             |       | C2       |                                  |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.345                                   | 0.707                             |       | C3       |                                  |                          |
|                                                      | 0.523 | 0.000       | 0.326                                   | 0.565                             |       | D1       | التقييم للبرامج<br>التدريبية     |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.393                                   | 0.424                             |       | D2       |                                  |                          |
|                                                      |       | 0.000       | 0.406                                   | 0.580                             |       | D3       |                                  |                          |

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول 6 الذي بالأعلى:

- مقياس تطبيق التدريب في المؤسسة: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية) ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها، عند قيم أكبر من 0.4 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباطات للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق التدريب في المؤسسة هو 0.578 وهو أكبر من 0.5 وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

جدول 7: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع.

| Average variance extracted<br>متوسط التباين المستخرج |       | P<br>Values | Standard<br>deviation<br>الانحراف<br>المعياري | Factor<br>loadings<br>معامل الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير                 |
|------------------------------------------------------|-------|-------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|-------|----------|-------------------------|
| 0.555                                                | 0.524 | 0.000       | 0.222                                         | 0.468                                | 0.517 | BA1      | مرحلة التخطيط           |
|                                                      |       | 0.000       | 0.305                                         | 0.605                                |       | BA2      |                         |
|                                                      |       | 0.000       | 0.326                                         | 0.501                                |       | BA3      |                         |
|                                                      | 0.556 | 0.000       | 0.305                                         | 0.691                                |       | BB1      | مرحلة التصميم<br>البناء |
|                                                      |       | 0.000       | 0.439                                         | 0.530                                |       | BB2      |                         |
|                                                      |       | 0.000       | 0.345                                         | 0.447                                |       | BB3      |                         |
|                                                      | 0.577 | 0.000       | 0.326                                         | 0.745                                |       | BC1      | مرحلة التنفيذ           |
|                                                      |       | 0.000       | 0.406                                         | 0.409                                |       | BC2      |                         |
|                                                      |       | 0.000       | 0.345                                         | 0.577                                |       | BC3      |                         |
|                                                      | 0.563 | 0.000       | 0.305                                         | 0.554                                |       | BD1      | مرحلة التقييم           |
|                                                      |       | 0.000       | 0.305                                         | 0.580                                |       | BD2      |                         |
|                                                      |       | 0.000       | 0.326                                         | 0.555                                |       | BD3      |                         |

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول 7 الذي بالأعلى:

- مقياس تطبيق ادارة المسار الوظيفي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات (مرحلة التخطيط، مرحلة التصميم البناء، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها، عند قيم أكبر من 0.4 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباطات للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق ادارة المسار الوظيفي هو 0.555 وهو أكبر من 0.5 وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

### 4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho بواسطة نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM. وفقا لـ (2010) al et Hair، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية PLS-SEM فيما يتعلق بالثلاث قيم (ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite).

جدول 8: قياس الثبات لأداة الدراسة.

| المتغير              | عدد العبارات               | Cronbach's alpha |
|----------------------|----------------------------|------------------|
| التدريب في المؤسسة   | تحديد الاحتياجات التدريبية | 0.675            |
|                      | تصميم الاحتياجات التدريبية | 0.622            |
|                      | تنفيذ البرامج التدريبية    | 0.641            |
|                      | التقييم للبرامج التدريبية  | 0.667            |
| ادارة المسار الوظيفي | مرحلة التخطيط              | 0.667            |
|                      | مرحلة التصميم البناء       | 0.615            |
|                      | مرحلة التنفيذ              | 0.624            |
|                      | مرحلة التقييم              | 0.642            |

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول 8 الذي بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- مقياس تطبيق التدريب في المؤسسة: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، هو 0.714 وبينما قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد التدريب في المؤسسة على الترتيب هي تحديد الاحتياجات التدريبية = 0.675، تصميم الاحتياجات التدريبية = 0.622، تنفيذ البرامج التدريبية = 0.641، التقييم للبرامج التدريبية = 0.667 مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.6، وفقاً لـ (2010) al et Hair، فقد تحقق الثبات للمقياس.

■ مقياس تطبيق ادارة المسار الوظيفي: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability هو 0.702 وبينما قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد ادارة المسار الوظيفي على الترتيب هي مرحلة التخطيط = 0.667 مرحلة التصميم البناء = 0.615 مرحلة التنفيذ = 0.624 مرحلة التقييم = 0.642 مما يشير الى أن جميع القيم أكبر من 0.6، وفقا لـ (al et Hair (2010, فقد تحقق الثبات للمقياس.

وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

#### 4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وفقاً لما يلي:

| موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------|-----------|
| 1     | 2     | 3         |

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في  $33.33\% = \frac{100}{3}$

يوضح الجدول 9 دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

**جدول 9: دلالة المتوسطات الحسابية.**

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %       | مستوى (درجة) الأهمية / الممارسة |
|----------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|
| من 1 إلى 1.67        | موافق                   | من 66.67% إلى 100%   | موافقة مرتفعة                   |
| من 1.68 إلى 2.34     | محايد                   | من 33.34% إلى 66.66% | موافقة متوسطة                   |
| من 2.35 إلى 3        | غير موافق               | من 0% إلى 33.33%     | موافقة منخفضة                   |

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق التدريب في المؤسسة وابعادها، وكذلك مستوى إدارة المسار الوظيفي وأبعادها، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

**جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.**

| المتغير              |                            | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |       | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |       |
|----------------------|----------------------------|-----------------|------|-------------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
| التدريب في المؤسسة   | تحديد الاحتياجات التدريبية | 1.16            | 1.15 | 0.286             | 0.203 | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |
|                      | تصميم الاحتياجات التدريبية | 1.14            |      | 0.278             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                      | تنفيذ البرامج التدريبية    | 1.12            |      | 0.262             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                      | التقييم للبرامج التدريبية  | 1.17            |      | 0.279             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
| إدارة المسار الوظيفي | مرحلة التخطيط              | 1.09            | 1.12 | 0.194             | 0.174 | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |
|                      | مرحلة التصميم البناء       | 1.16            |      | 0.265             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                      | مرحلة التنفيذ              | 1.15            |      | 0.242             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                      | مرحلة التقييم              | 1.11            |      | 0.227             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح في الجدول 10 في الأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

■ **تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير المستقل التدريب في المؤسسة:** أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على تحقيق مرتفع من التدريب في المؤسسة في مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة. حيث أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ = 1.15 بنسبة موافقة بلغت 84.77% عند انحراف معياري 0.203، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التدريب في المؤسسة، أن الأبعاد الأربعة لمتغير التدريب في المؤسسة ( تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية ) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة المرتفع عند مستوى تطبيق مرتفع في مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها تحديد الاحتياجات التدريبية = 1.16 بنسبة موافقة تبلغ 88.1% عند انحراف معياري 0.268، أما بالنسبة لبعدها تصميم الاحتياجات التدريبية = 1.14 بنسبة موافقة تبلغ 83.2% عند انحراف معياري 0.278، أما بالنسبة لبعدها تنفيذ البرامج التدريبية = 1.12 بنسبة موافقة تبلغ 86.4% عند انحراف معياري 0.262، أما بالنسبة لبعدها التقييم للبرامج التدريبية = 1.17 بنسبة موافقة تبلغ 81.4% عند انحراف معياري 0.279.

■ **تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير التابع إدارة المسار الوظيفي:** أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على تحقيق مرتفع من إدارة المسار الوظيفي في مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة. حيث أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ = 1.12 بنسبة موافقة بلغت 82.27% عند انحراف معياري 0.174، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد إدارة المسار الوظيفي، أن الأبعاد الأربعة لمتغير إدارة المسار الوظيفي ( مرحلة التخطيط، مرحلة التصميم البناء، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم ) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة المرتفع عند مستوى تطبيق مرتفع في مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها مرحلة التخطيط = 1.09 بنسبة موافقة تبلغ 88.3% عند انحراف معياري 0.194، أما بالنسبة لبعدها مرحلة التصميم البناء = 1.16 بنسبة موافقة تبلغ 74.6% عند انحراف معياري 0.265، أما بالنسبة لبعدها مرحلة التنفيذ = 1.15 بنسبة موافقة تبلغ 79.7% عند انحراف معياري 0.242، أما بالنسبة لبعدها مرحلة التقييم = 1.11 بنسبة موافقة تبلغ 86.4% عند انحراف معياري 0.227.

## 4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

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

جدول 11: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

| المتغير                    | تحديد الاحتياجات التدريبية | تصميم الاحتياجات التدريبية | تنفيذ البرامج التدريبية | التقييم للبرامج التدريبية | ادارة المسار الوظيفي |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------|
| تحديد الاحتياجات التدريبية | 1                          | .474**                     | .363**                  | .246                      | .212                 |
|                            |                            | <.001                      | .005                    | .061                      | .107                 |
|                            | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                   |
| تصميم الاحتياجات التدريبية | .474**                     | 1                          | .360**                  | .401**                    | .222                 |
|                            | <.001                      |                            | .005                    | .002                      | .090                 |
|                            | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                   |
| تنفيذ البرامج التدريبية    | .363**                     | .360**                     | 1                       | .466**                    | .380**               |
|                            | .005                       | .005                       |                         | <.001                     | .003                 |
|                            | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                   |
| التقييم للبرامج التدريبية  | .246                       | .401**                     | .466**                  | 1                         | .373**               |
|                            | .061                       | .002                       | <.001                   |                           | .004                 |
|                            | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                   |
| ادارة المسار الوظيفي       | .212                       | .222                       | .380**                  | .373**                    | 1                    |
|                            | .107                       | .090                       | .003                    | .004                      |                      |
|                            | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                   |

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

## الارتباط الخطي بين التدريب في المؤسسة وأبعادها (كمتغير مستقل) وإدارة المسار الوظيفي (كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.212) بين التدريب في المؤسسة وأبعادها كمتغير مستقل وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).
- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من أبعاد التدريب في المؤسسة (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية) عند معامل ارتباط: 1 , 0.474 , 0.363 , 0.246 على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين إدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

## الارتباط الخطي بين أبعاد التدريب في المؤسسة وبين متغير التدريب في المؤسسة ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين التدريب في المؤسسة وبين أبعادها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية) عند مستوى دلالة (0.01).

## **4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة**

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

### الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب في المؤسسة وبين إدارة المسار الوظيفي.

### وينفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ف 1: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.
- ف 2: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاحتياجات التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.

- ❶ ف 3: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ البرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.
- ❷ ف 4: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التقييم للبرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي.

### نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

- ❸ ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب في المؤسسة وبين إدارة المسار الوظيفي".
- ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين التدريب في المؤسسة (إجمالاً) محل الدراسة كمتغير مستقل وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .402 <sup>a</sup> | .162     | .147              | .161                       |

a. Predictors: (Constant), المتغير\_التدريب\_في\_المؤسسة

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | .285           | 1  | .285        | 11.000 | .002 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1.475          | 57 | .026        |        |                   |
|       | Total      | 1.760          | 58 |             |        |                   |

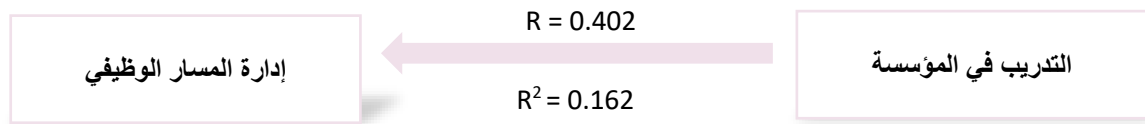
a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), المتغير\_التدريب\_في\_المؤسسة

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                            | B                           | Std. Error |                           |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)                 | .723                        | .122       |                           | 5.950 | <.001 | .480                            | .967        |
|       | المتغير_التدريب_في_المؤسسة | .345                        | .104       | .402                      | 3.317 | .002  | .137                            | .554        |

a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط  $R = 0.402$  إلى وجود ارتباط سلبي متوسط بين التدريب في المؤسسة (إجمالاً) وبين إدارة المسار الوظيفي.
- يشير معامل التحديد المعدل  $R^2$  إلى أن 16.2% من التباين الحاصل في إدارة المسار الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التدريب في المؤسسة.
- تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.02).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب في المؤسسة (إجمالاً) كمتغير مستقل وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.

#### نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث والرابع للدراسة:

- ❶ ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تحديد الاحتياجات التدريبية محل الدراسة كمتغير مستقل، وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.
- ❷ ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه "لا توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تصميم الاحتياجات التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تصميم الاحتياجات التدريبية محل الدراسة كمتغير مستقل، وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.
- ❸ ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه "لا توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ البرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تنفيذ البرامج التدريبية محل الدراسة كمتغير مستقل، وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.

• ينص هذا الفرض الفرعي الرابع على أنه "لا توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التقييم للبرامج التدريبية وبين إدارة المسار الوظيفي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التقييم للبرامج التدريبية محل الدراسة كمتغير مستقل، وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.

ولإختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .444 <sup>a</sup> | .197     | .138              | .162                       |

a. Predictors: (Constant), تحديد\_الاحتياجات\_التدريبية, التقييم\_للبرامج\_التدريبية, تنفيذ\_البرامج\_التدريبية, تصميم\_الاحتياجات\_التدريبية

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | .347           | 4  | .087        | 3.313 | .017 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1.413          | 54 | .026        |       |                   |
|       | Total      | 1.760          | 58 |             |       |                   |

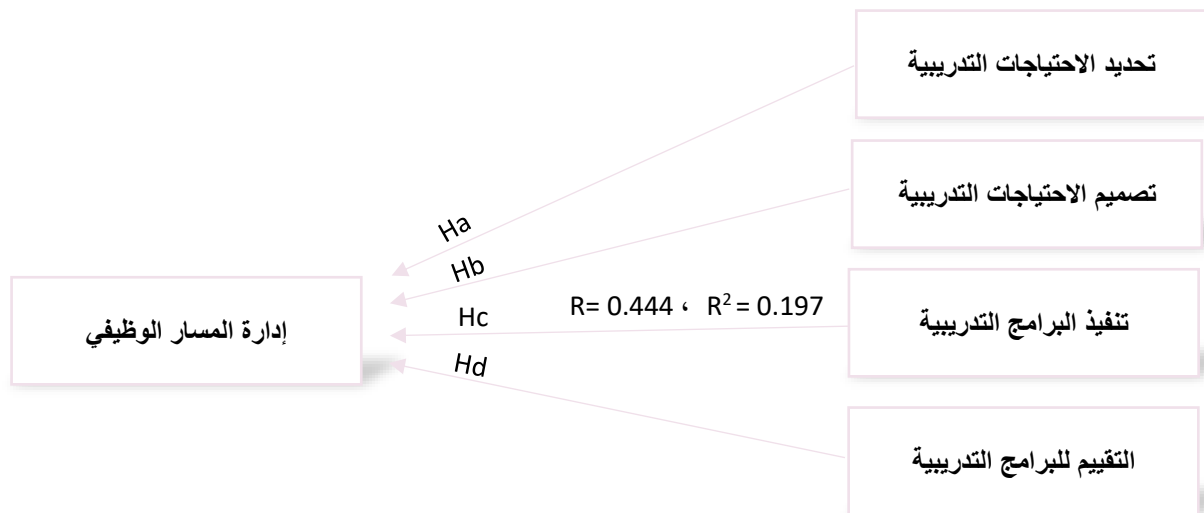
a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), التقييم\_للبرامج\_التدريبية, تحديد\_الاحتياجات\_التدريبية, تنفيذ\_البرامج\_التدريبية, تصميم\_الاحتياجات\_التدريبية

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)                 | .714                        | .122       |                           | 5.827 | <.001 | .468                            | .959        |
|       | تحديد_الاحتياجات_التدريبية | .037                        | .087       | .060                      | .422  | .675  | -.137                           | .211        |
|       | تصميم_الاحتياجات_التدريبية | .006                        | .093       | .010                      | .067  | .947  | -.179                           | .192        |
|       | تنفيذ_البرامج_التدريبية    | .161                        | .096       | .242                      | 1.669 | .101  | -.032                           | .354        |
|       | التقييم_للبرامج_التدريبية  | .151                        | .090       | .242                      | 1.683 | .098  | -.029                           | .331        |

a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط  $R = 0.444$  إلى وجود ارتباط سلبي قوي بين أبعاد التدريب في المؤسسة (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية) وبين إدارة المسار الوظيفي.
- يشير معامل التحديد المعدل  $R^2$  إلى أن 19.7% من التباين الحاصل في إدارة المسار الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى أبعاد التدريب في المؤسسة.
- تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.02).

وبناءً على النتائج السابقة يتم رفض صحة الفروض الفرعية حيث لم يتم اثبات صحة الفرضية الأولى والثانية والثالثة والرابعة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، التقييم للبرامج التدريبية كمتغير مستقل وإدارة المسار الوظيفي كمتغير تابع.

## 4.7 الخاتمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي المفصل لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة محل البحث. وقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة في هذا التحليل باستخدام برنامجي SPSS V 28 & SEM-PLS.

بداية، تم إجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة، والذي كشف عن التوزيع الديموغرافي للموظفين من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي. كما تم إجراء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية، والتي تشمل التدريب في المؤسسة وإدارة المسار الوظيفي. بعد ذلك، تم التحقق من توافر شروط الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، والتي أظهرت مؤشرات جيدة تؤكد على موثوقية هذه المقاييس. وأخيرًا، تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بدلالة إحصائية بين التدريب في المؤسسة وإدارة المسار الوظيفي. كما تم اختبار الفروض الفرعية المتعلقة بالتدريب في المؤسسة الأخرى على إدارة المسار الوظيفي، وقد تم التأكد من صحة جميع هذه الفروض إحصائيًا. تؤكد هذه النتائج الإحصائية الشاملة ما خلصت إليه الفصول السابقة من أهمية التدريب في المؤسسة في تحقيق إدارة المسار الوظيفي. وتوفر هذه المؤشرات الأساس المناسب لتقديم التوصيات العملية في الفصل الختامي.

## الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

## 5.1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل النتائج المستخلصة من البحث حول تأثير التدريب في المؤسسة على إدارة المسار الوظيفي. سنقوم بعرض المساهمات النظرية والعملية التي أضافها هذا البحث، بالإضافة إلى تقديم التوصيات اللازمة لتحسين البرامج التدريبية في المؤسسات. كما سنناقش الحدود التي واجهها البحث، ونقترح مجالات للدراسات المستقبلية قبل أن نختم بإيجاز حول النتائج النهائية للدراسة.

## 5.2 المساهمة النظرية:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المسار الوظيفي من خلال تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي. كما تبرز أهمية الفجوات النظرية التي تم التعرف عليها، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث في هذا المجال. تم تقديم نماذج توضح كيف يمكن لبرامج التدريب أن تؤثر على جوانب مختلفة من إدارة المسار الوظيفي، مما يعزز الفهم الأكاديمي لهذه العلاقة.

## 5.3 المساهمة العملية:

تقدم هذه الدراسة توصيات عملية للمؤسسات تهدف إلى تحسين فعالية برامج التدريب. من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن للمسؤولين عن الموارد البشرية تصميم برامج تدريبية تتماشى مع احتياجات الموظفين، مما يعزز من إنتاجيتهم وولائهم للمؤسسة. كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية الدعم الإداري في تنفيذ هذه البرامج لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

## 5.4 التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. تحليل الاحتياجات التدريبية: ينبغي على المؤسسات إجراء دراسات دورية لتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.
2. تطوير برامج تدريبية مخصصة: يجب تصميم برامج تدريب تتناسب مع أهداف الموظفين واحتياجاتهم الفعلية.
3. تقييم مستمر للبرامج: يجب تنفيذ تقييمات دورية لقياس فعالية البرامج التدريبية وتأثيرها على الأداء الوظيفي.
4. تعزيز الدعم الإداري: يجب على الإدارة العليا تقديم الدعم اللازم لتفعيل برامج التدريب وتحفيز الموظفين على المشاركة فيها.

## 5.5 حدود البحث:

**5.5.1 الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على التأثيرات المترتبة على التدريب في المؤسسات الحكومية، مما قد يحد من تعميم النتائج على القطاعات الأخرى.

**5.5.2 الحدود البشرية:** تعتمد النتائج بشكل كبير على استجابة المشاركين في الاستبيانات والمقابلات، مما قد يؤثر على دقة البيانات المستخلصة.

**5.5.3 الحدود المكانية:** تجري الدراسة في مركز مهارات الرواد للتدريب في جدة، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على مؤسسات تدريبية أخرى في مناطق مختلفة.

**5.5.4 الحدود الزمنية:** تقتصر فترة البحث على الفصل الثالث من العام الدراسي 2024، مما قد لا يعكس التغيرات المحتملة في تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي على المدى الطويل.

## 5.6 الدراسات المستقبلية:

تُعتبر الدراسات المستقبلية ضرورية لتعميق الفهم حول تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي. وفيما يلي نقاط رئيسية مقترحة للدراسات المستقبلية:

1. استكشاف تأثير التدريب في قطاعات متنوعة: إجراء دراسات تقارن بين تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي في القطاعين العام والخاص، لتحديد الفروق وأفضل الممارسات.
2. تحليل العوامل الثقافية والتنظيمية: دراسة كيف تؤثر الثقافة التنظيمية والقيم على استجابة الموظفين لبرامج التدريب، مما يساعد في تصميم برامج تتناسب مع احتياجاتهم.
3. تقييم فعالية أنواع التدريب المختلفة: البحث في تأثير أنواع التدريب (كالتحصيل التقليدي مقابل التدريب الإلكتروني) على تطوير المهارات وإدارة المسار الوظيفي، لتحديد أي الأنواع أكثر فعالية.
4. تقييم دور القيادة الإدارية في التدريب: دراسة كيف يؤثر أسلوب القيادة في المؤسسة على نجاح برامج التدريب، بما في ذلك كيفية تحفيز القادة للموظفين ودعمهم في تطبيق ما تعلموه.

## 5.7 الخاتمة:

في الختام، تعكس هذه الدراسة أهمية التدريب في المؤسسات وتأثيره الإيجابي على إدارة المسار الوظيفي. من خلال تعزيز الفهم الأكاديمي والعملية لهذه العلاقة، يمكن للمؤسسات تحسين برامجها التدريبية وبالتالي تحقيق أهدافها الاستراتيجية. إن التوصيات المقدمة في هذه الدراسة تمثل خطوة نحو تعزيز فعالية التدريب ودعمه كأداة رئيسية في تطوير الموظفين وتحسين أدائهم.

## المراجع:

1. أحمد، س. (2021). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة. دار الكتب العلمية.
2. البديري، ع. (2019). دور برامج التدريب في إدارة المسار الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة. مجلة الإدارة العامة، 59(1)، 21-40.
3. البعل، ع. (2018). أثر برامج التدريب على تطوير المسار الوظيفي للعاملين في القطاع العام. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 34(1)، 25-48.
4. البلوشي، ن. (2020). أثر إدارة المسار الوظيفي على الاحتفاظ بالكفاءات في المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 83-100.
5. البلوشي، ن.، والشامسي، م. (2021). دور التدريب في تعزيز إدارة المسار الوظيفي للموظفين: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان. المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 77-92.
6. البلوي، ف. (2023). أثر برامج التدريب على تطوير مهارات القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(1)، 60-75.
7. البياتي، ن. (2021). أثر برامج التدريب على تطوير المسار الوظيفي في القطاع الخاص. مجلة الإدارة والتنمية، 8(3)، 23-41.
8. الجابري، ع.، والمنصوري، ب.، والمحززي، ر. (2022). أثر التدريب على إدارة المسار الوظيفي: دراسة ميدانية على الموظفين في القطاع الحكومي بسلطنة عمان. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، 24(1)، 159-172.
9. الجبالي، م. (2022). دور التدريب في تطوير إدارة المسار الوظيفي. مجلة جامعة الملك سعود، 34(1)، 87-110.
10. الجبر، ج. (2021). أثر التدريب على إدارة المسار الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص. مجلة الإدارة العامة، 61(2)، 39-58.
11. الجدعاني، م. (2021). أثر إدارة المسار الوظيفي على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 65-88.
12. الجمال، ع. (2022). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير المسار الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 14(2)، 45-68.
13. الجندي، ر. (2018). تأثير برامج التدريب على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على موظفي الإدارة العامة في مصر. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 42(1)، 57-84.
14. الجندي، م. (2021). أثر التدريب على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. مجلة جامعة الأزهر للعلوم الإنسانية، 19(1)، 33-56.
15. الجهني، س. (2021). إدارة المسار الوظيفي: المفاهيم والأساليب. مجلة الإدارة العربية، 41(2)، 45-67.
16. الجهني، ع. (2022). دور التدريب في تمكين الموظفين وتطوير أدائهم الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 62(1)، 55-70.

17. الجوهري، ر.، والهاشمي، س. (2021). فعالية برامج التدريب في تطوير مهارات الموظفين في شركات التأمين المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 27(2)، 48-71.
18. الحازمي، م. (2021). أثر برامج التدريب على تطوير الممارسات الإدارية في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة والتنمية، 61(2)، 45-60.
19. الحربي، خ. (2019). دور التدريب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخاصة. مجلة الجامعة العربية للعلوم الإدارية، 25(2)، 33-48.
20. الحربي، س. (2021). دور البرامج التدريبية في تنمية المهارات القيادية لدى الموظفين: دراسة ميدانية في القطاع الحكومي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 45-68.
21. الحربي، س.، والخليفة، م. (2019). دور التدريب في تعزيز إدارة المسار الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 39(1)، 89-104.
22. الحربي، ع. (2018). تأثير التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في قطاع البنوك. المجلة العربية للإدارة، 38(3)، 201-228.
23. الحربي، ع. (2020). دور التدريب في تطوير المسار الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص. مجلة الإدارة العامة، 60(4)، 16-35.
24. الحربي، ف. (2021). برامج التطوير الوظيفي وأثرها على الكفاءات. المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 23-45.
25. الحربي، ف.، والعتيبي، ن. (2020). دور التدريب في تحسين إدارة المسار الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 40(1)، 59-78.
26. الحسين، ف. (2020). أثر التدريب على تطوير المسارات الوظيفية للموظفين في القطاع الخاص. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 36(1)، 29-46.
27. الحسيني، ف. (2022). تطوير برامج التدريب لدعم المسار الوظيفي للموظفين. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 26(1)، 45-70.
28. الحمداني، ب. (2021). أثر برامج التدريب على تطوير المسار الوظيفي للموظفين: دراسة ميدانية في القطاع الصحي. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 35(3)، 519-538.
29. الحمداني، م. (2022). العلاقة بين التطوير المهني وإدارة المسار الوظيفي. مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية، 17(4)، 89-110.
30. الحميري، ع. (2019). دور تخطيط المسار الوظيفي في تطوير الأداء الوظيفي: دراسة حالة. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(36)، 50-67.
31. الحوشان، ف. (2021). دور إدارة المسار الوظيفي في تحقيق الاستقرار الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، 43(1)، 37-56.
32. الخالدي، ن. (2022). أهمية التدريب في تطوير إدارة المسار الوظيفي. مجلة الإدارة العامة والتنمية، 28(3)، 89-112.
33. الخطيب، أ. (2020). أثر التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي الأردني. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، 34(5)، 823-846.

34. الخطيب، ج. (2021). استراتيجيات إدارة المسار الوظيفي للعاملين باستخدام برامج التدريب. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(2)، 35-52.
35. الخلفي، ع. (2020). أثر التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 105-124.
36. الدسوقي، ع. (2023). القيادة الإدارية وأثرها على إدارة المسار الوظيفي. المجلة العربية للإدارة، 43(3)، 111-138.
37. الدوري، أ.، والأصمر، م. (2021). أثر التدريب على أداء الموظفين في القطاع العام الأردني. المجلة الدولية لإدارة القطاع العام، 34(2)، 189-203.
38. الدوسري، م. (2023). دور التدريب في تطوير الأداء التنظيمي في المؤسسات الصناعية. مجلة الإدارة والتنمية، 71(1)، 74-88.
39. الزامل، ل. (2022). أثر برامج التطوير الوظيفي على تحسين المسارات الوظيفية للموظفين: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الأزهر للعلوم الإنسانية، 24(1)، 180-201.
40. الزهراني، ز. (2022). تأثير برامج التدريب على تطوير المسارات الوظيفية للموظفين في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة والتنمية، 62(2)، 41-58.
41. الزهراني، ع. (2023). دور إدارة المسار الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 43(1)، 75-92.
42. الزهراني، ف.، والغامدي، ع.، والقحطاني، س. (2020). أثر برامج التدريب على إدارة المسار الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي الجهات الحكومية في المنطقة الجنوبية بالمملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 60(1)، 37-60.
43. الزيايدي، أ. (2019). أثر التدريب على إدارة المسار الوظيفي في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 33(1)، 155-178.
44. السالم، م.، والعمرى، ف. (2019). دور التدريب في تطوير المسار الوظيفي للموظفين: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات السعودية. المجلة العربية للإدارة، 39(2)، 115-134.
45. سعيدة، ميساوي، عمر، & موساوي (2023). تأثير التدريب على إدارة المسار الوظيفي دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع تمنازست (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقة). <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/34029>
46. السليمان، م. (2021). دور التدريب في تطوير المهارات والقدرات لدى الموظفين: دراسة حالة في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإدارية، 10(2)، 80-99.
47. السويلم، ح.، والمبارك، ز. (2020). دور التدريب في تحسين أداء الموظفين في قطاع البنوك السعودية. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 125-144.
48. السيد، ع. (2022). دور التدريب في تطوير القيادات الإدارية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 45-70.
49. الشاعر، ر. (2020). إدارة المسار الوظيفي في المنظمات الحديثة. دار الحامد للنشر والتوزيع.
50. الشمري، ح. (2023). واقع إدارة المسار الوظيفي في المؤسسات العربية. مجلة الإدارة العامة، 63(1)، 109-136.

51. الشمري، ر. (2022). أثر التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية على تطور المسار الوظيفي: دراسة تطبيقية في القطاع الصحي. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 19(1)، 120-145.
52. الشمري، ع. (2018). أثر برامج التدريب على تحسين أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 58(1)، 25-40.
53. الشمري، ع.، والشمري، ف. (2021). أثر التدريب على تعزيز إدارة المسار الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي القطاع المصرفي في دولة الكويت. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، 33(2)، 173-190.
54. الشمري، ف. (2020). أثر إدارة المسار الوظيفي على الولاء التنظيمي للموظفين. مجلة الإدارة العامة، 60(4)، 125-154.
55. الشمري، ف. (2021). تحديات تطبيق إدارة المسار الوظيفي في القطاع الحكومي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 67-92.
56. الشمري، م. (2019). دور التدريب في تطوير المسار الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(25)، 14-35.
57. الشمري، م.، والمبارك، ز. (2022). تأثير التدريب على إنتاجية الموظفين في صناعة النفط والغاز البحرينية. المجلة الدولية لتنمية الموارد البشرية، 25(1)، 75-90.
58. الشهري، م.، والغامدي، ف. (2018). إدارة المسار الوظيفي وأثرها على الالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي السعودي. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 14(4)، 521-539.
59. الشيخ، ع. (2022). تنمية الموارد البشرية وأثرها على إدارة المسار الوظيفي. مجلة جامعة الملك فيصل للعلوم الإدارية والاقتصادية، 23(1)، 101-126.
60. الصادق، ن. (2021). أثر برامج التدريب على تطوير المسار الوظيفي للعاملين. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(3)، 89-112.
61. الصباغ، ع. (2019). دور إدارة المسار الوظيفي في تحفيز الموظفين: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 39(2)، 41-62.
62. الصبحي، م.، والعبدي، ح. (2019). أثر إدارة المسار الوظيفي على الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية الكويتية. المجلة العربية للإدارة، 39(1)، 257-273.
63. الصيرفي، م. (2018). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والوظائف والتطبيقات. المكتب الجامعي الحديث.
64. عبد الحميد، س. (2022). أثر تخطيط المسار الوظيفي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 29(2)، 60-77.
65. عبد الحميد، س. (2023). التخطيط للمسار الوظيفي: الممارسات والتحديات. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 65-90.
66. عبد الله، ر. (2023). تأثير الدعم التنظيمي للتدريب على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، 12(1)، 56-78.
67. العتيبي، س. (2019). إدارة المسار الوظيفي وأثرها على تحفيز الموظفين: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 39(2)، 89-112.

68. العتيبي، س. (2023). التدريب كاستراتيجية لتعزيز الإنتاجية والجودة في المؤسسات الخاصة. مجلة الاقتصاد والمال، 45(2)، 82-68.
69. العتيبي، م. (2023). دور القيادات في ربط التدريب بالتطور الوظيفي. مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية، 35(1)، 67-45.
70. عثمان، ت. (2023). إدارة المسار الوظيفي في المؤسسات الحكومية. دار الفكر.
71. العزام، ن. (2019). أثر التدريب على الولاء التنظيمي للعاملين: دراسة تطبيقية في القطاع الصناعي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 33(1)، 90-67.
72. عطية، ر. (2022). دور القيادة الإدارية في تصميم وتنفيذ برامج التدريب. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 58(4)، 230-201.
73. العنزي، ع. (2021). تأثير التدريب على المسار الوظيفي في القطاع الحكومي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 17(4)، 77-55.
74. الغامدي، س. (2022). تحديات تطبيق إدارة المسار الوظيفي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 31(2)، 88-67.
75. الغامدي، ن. (2020). التدريب كأداة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 30(1)، 54-39.
76. الفايز، ص. (2019). برامج التطوير المهني وأثرها على إدارة المسار الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة الاقتصاد والمحاسبة، 25(1)، 116-89.
77. الفصيل، ف. (2020). دور التدريب في تنمية المسار الوظيفي للموظفين في المؤسسات الحكومية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 32(2)، 52-33.
78. القحطاني، س. (2021). أثر برامج التدريب على إدارة المسار الوظيفي في المؤسسات الحكومية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(1)، 40-20.
79. القحطاني، ف.، والهاشمي، س. (2019). دور إدارة المسار الوظيفي في تعزيز دافعية الموظفين في قطاع الاتصالات السعودي. مجلة تطوير الإدارة، 38(3)، 195-183.
80. القحطاني، م. (2021). دور برامج التطوير والتدريب في تخطيط المسار الوظيفي: دراسة حالة في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(1)، 68-45.
81. القريني، ع. (2020). تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للموظفين. الرياض: مكتبة العبيكان.
82. محمود، أ. (2021). إدارة المسار الوظيفي: مدخل استراتيجي. مجلة الإدارة العامة، 31(2)، 78-45.
83. مصطفى، ح. (2023). العلاقة بين أساليب التدريب وإدارة المسار الوظيفي. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 29(2)، 148-123.

## الملاحق:

### استبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

تُعد إدارة الموارد البشرية أحد أهم الركائز الاستراتيجية في المؤسسات المعاصرة، حيث تسعى إلى تطوير وتنمية الكفاءات البشرية بما يحقق الأهداف التنظيمية. وتلعب عملية التدريب والتطوير دوراً محورياً في هذا الإطار، من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية المناسبة، وتنفيذها وتقييمها بفعالية. في الوقت ذاته، تُعد إدارة المسار الوظيفي للموظفين من الممارسات الإدارية الحيوية التي تهدف إلى تخطيط وتصميم وتنفيذ وتقييم المسارات الوظيفية المناسبة للعاملين، بما يحقق التوازن بين أهداف المؤسسة وطموحات الموظفين.

وانطلاقاً من أهمية كل من عملية التدريب وإدارة المسار الوظيفي في المؤسسات، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد التدريب في المؤسسات (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية) على أبعاد إدارة المسار الوظيفي للموظفين (مرحلة التخطيط، مرحلة التصميم والبناء، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم)، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مركز الرواد للتدريب في المملكة العربية السعودية بمدينة جدة.

سيتم استخدام المعلومات للأغراض البحثية فقط.

### البيانات الشخصية:

#### الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

#### المستوى التعليمي:

☐ ابتدائي

☐ متوسط

☐ ثانوي

☐ جامعي فما أعلى

#### العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 سنة الى 35 سنة

☐ من 35 سنة الى 45 سنة

☐ أكثر من 45 سنة

ابعاد المتغير المستقل التدريب في المؤسسة هي تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم الاحتياجات التدريبية وتنفيذ البرامج التدريبية والتقييم للبرامج التدريبية

### المحور الأول: التدريب في المؤسسة

| الرقم                      | العبارات                                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| تحديد الاحتياجات التدريبية |                                                                             |       |       |           |
| 1                          | يتم توفير برامج تدريبية بناءً على طلبك وتصورك لاحتياجاتك التدريبية.         |       |       |           |
| 2                          | يتم اختيارك للقيام بالتدريب من طرف الرئيس المباشر.                          |       |       |           |
| 3                          | تقوم المؤسسة بدراسة احتياجات التدريب للموظف اعتماداً على نتائج الأداء.      |       |       |           |
| تصميم الاحتياجات التدريبية |                                                                             |       |       |           |
| 4                          | الخدمات الإدارية المصاحبة مستواها جيد (من ناحية الإضاءة، التهوية والاتساع). |       |       |           |
| 5                          | توافر الحوافز المادية والميزانية المناسبة للقيام بالتدريب.                  |       |       |           |
| 6                          | يتناسب التدريب مع مؤهلاتك ومستواك العلمي.                                   |       |       |           |
| تنفيذ البرامج التدريبية    |                                                                             |       |       |           |
| 7                          | تلاءمت الأساليب التدريبية مع موضوعات البرامج التدريبية.                     |       |       |           |
| 8                          | يملك المدربون القدرة على شرح محتوى برامج التدريب والهدف منها.               |       |       |           |
| 9                          | اهداف البرامج التدريبية تثري المعارف المهنية التي تحتاجها في عملك.          |       |       |           |

| التقييم للبرامج التدريبية |                                                                          |  |  | موافق | محايد | غير موافق |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--|--|-------|-------|-----------|
| 10                        | يستخدم أسلوب تقييم فعالية الدورة التدريبية بعد انتهاء التدريب.           |  |  |       |       |           |
| 11                        | يتم دراسة وتقييم فاعلية البرامج التدريبية بصورة دورية.                   |  |  |       |       |           |
| 12                        | تهدف الدورات التدريبية التي تقوم بها الشركة إلى تنمية الموظفين وتطويرهم. |  |  |       |       |           |

ابعاد المتغير التابع إدارة المسار الوظيفي هي مرحلة التخطيط ومرحلة التصميم والبناء ومرحلة التنفيذ ومرحلة التقييم.

#### المحور الثاني: إدارة المسار الوظيفي

| العبارات              |       |           |   | الرقم                                                                      |
|-----------------------|-------|-----------|---|----------------------------------------------------------------------------|
| مرحلة التخطيط         |       |           |   |                                                                            |
| موافق                 | محايد | غير موافق |   |                                                                            |
|                       |       |           | 1 | تعتمد المنظمة إستراتيجية واضحة لإدارة المسار الوظيفي.                      |
|                       |       |           | 2 | تحرص المؤسسة على إلحاق كل موظف بالمنصب الذي يناسب مؤهلاته وميوله واهتمامه. |
|                       |       |           | 3 | يوجد وصف وظيفي محدد وواضح لواجبات كل فرد.                                  |
| مرحلة التصميم والبناء |       |           |   |                                                                            |
| موافق                 | محايد | غير موافق |   |                                                                            |
|                       |       |           | 4 | يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية التي تسمح بتنمية المسار الوظيفي.     |
|                       |       |           | 5 | توفر المؤسسة معلومات كافية عن عمليات الترقية المتاحة.                      |
|                       |       |           | 6 | يتم تحضيرك لحمل مسؤوليات أكبر في السنوات الخمسة المقبلة.                   |

| مرحلة التنفيذ |                                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
|---------------|--------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 7             | تطبق مؤسستي سياسة النقل بين المناصب في إدارتنا للمسارات الوظيفية.  |       |       |           |
| 8             | تعديل الإدارة مساري الوظيفي حسب مستوى أدائي.                       |       |       |           |
| 9             | تعتمد الإدارة على المواظبة في العمل كمعيار وحيد للتقييم.           |       |       |           |
| مرحلة التقييم |                                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
| 10            | يقوم الرئيس بإعلامك بإمكانية حصولك على مسؤوليات أكبر مستقبلاً.     |       |       |           |
| 11            | تقوم مؤسستي بتعيين الأفراد المؤهلين في المناصب القيادية.           |       |       |           |
| 12            | تحقق المسارات الوظيفية في مؤسستي التوافق بين أهداف الفرد وأهدافها. |       |       |           |

<https://forms.gle/HfS7r1zawreHPrCGA>

|       |       | الجنس     |         |               |                    |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | ذكر   | 28        | 47.5    | 47.5          | 47.5               |
|       | انثى  | 31        | 52.5    | 52.5          | 100.0              |
|       | Total | 59        | 100.0   | 100.0         |                    |

|       |                | المستوى_التعليمي |         |               |                    |
|-------|----------------|------------------|---------|---------------|--------------------|
|       |                | Frequency        | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | ثانوي          | 18               | 30.5    | 30.5          | 30.5               |
|       | جامعي فما أعلى | 41               | 69.5    | 69.5          | 100.0              |
|       | Total          | 59               | 100.0   | 100.0         |                    |

|       |                      | العمر     |         |               |                    |
|-------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |                      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | أقل من 25 سنة        | 21        | 35.6    | 35.6          | 35.6               |
|       | من 25 سنة الى 35 سنة | 28        | 47.5    | 47.5          | 83.1               |
|       | من 35 سنة الى 45 سنة | 10        | 16.9    | 16.9          | 100.0              |
|       | Total                | 59        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Descriptive Statistics

|    | Mean | Std. Deviation | Analysis N |
|----|------|----------------|------------|
| A1 | 1.12 | .326           | 59         |
| A2 | 1.20 | .406           | 59         |
| A3 | 1.17 | .378           | 59         |
| B1 | 1.17 | .378           | 59         |
| B2 | 1.15 | .363           | 59         |
| B3 | 1.10 | .305           | 59         |
| C1 | 1.10 | .305           | 59         |
| C2 | 1.14 | .345           | 59         |
| C3 | 1.14 | .345           | 59         |
| D1 | 1.12 | .326           | 59         |
| D2 | 1.19 | .393           | 59         |
| D3 | 1.20 | .406           | 59         |

### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .740    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 209.360 |
|                                                  | df                 | 66      |
|                                                  | Sig.               | <.001   |

### Component Matrix<sup>a</sup>

|    | Component<br>1 |
|----|----------------|
| A1 | .508           |
| A2 | .584           |
| A3 | .635           |
| B1 | .631           |
| B2 | .498           |
| B3 | .737           |
| C1 | .424           |
| C2 | .644           |
| C3 | .707           |
| D1 | .565           |
| D2 | .424           |
| D3 | .580           |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

### Descriptive Statistics

|     | Mean | Std. Deviation | Analysis N |
|-----|------|----------------|------------|
| BA1 | 1.05 | .222           | 59         |
| BA2 | 1.10 | .305           | 59         |
| BA3 | 1.12 | .326           | 59         |
| BB1 | 1.10 | .305           | 59         |
| BB2 | 1.25 | .439           | 59         |
| BB3 | 1.14 | .345           | 59         |
| BC1 | 1.12 | .326           | 59         |
| BC2 | 1.20 | .406           | 59         |
| BC3 | 1.14 | .345           | 59         |
| BD1 | 1.10 | .305           | 59         |
| BD2 | 1.10 | .305           | 59         |
| BD3 | 1.12 | .326           | 59         |

### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .517    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 176.802 |
|                                                  | df                 | 66      |
|                                                  | Sig.               | <.001   |

### Component Matrix<sup>a</sup>

| Component |      |
|-----------|------|
| 1         |      |
| BA1       | .468 |
| BA2       | .605 |
| BA3       | .501 |
| BB1       | .691 |
| BB2       | .530 |
| BB3       | .447 |
| BC1       | .745 |
| BC2       | .409 |
| BC3       | .577 |
| BD1       | .554 |
| BD2       | .580 |
| BD3       | .555 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .714             | .715                                         | 4          |

### Item-Total Statistics

|                            | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| تحديد الاحتياجات التدريبية | 3.44                       | .407                           | .463                             | .268                         | .675                             |
| تصميم الاحتياجات التدريبية | 3.46                       | .390                           | .547                             | .319                         | .622                             |
| تنفيذ البرامج التدريبية    | 3.47                       | .415                           | .519                             | .291                         | .641                             |
| التقييم للبرامج التدريبية  | 3.43                       | .410                           | .475                             | .281                         | .667                             |

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .702             | .704                                         | 4          |

### Item-Total Statistics

|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| مرحلة التخطيط         | 3.42                       | .325                           | .444                             | .286                         | .667                             |
| مرحلة التصميم والبناء | 3.35                       | .251                           | .527                             | .360                         | .615                             |
| مرحلة التنفيذ         | 3.36                       | .273                           | .510                             | .346                         | .624                             |
| مرحلة التقييم         | 3.41                       | .291                           | .482                             | .307                         | .642                             |

### Descriptive Statistics

|                            | N<br>Statistic | Range<br>Statistic | Minimum<br>Statistic | Maximum<br>Statistic | Mean<br>Statistic | Std. Error<br>Statistic | Std. Deviation<br>Statistic | Variance<br>Statistic |
|----------------------------|----------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------|-------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| تحديد الاحتياجات التدريبية | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.16              | .037                    | .286                        | .082                  |
| تصميم الاحتياجات التدريبية | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.14              | .036                    | .278                        | .077                  |
| تنفيذ البرامج التدريبية    | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.12              | .034                    | .262                        | .069                  |
| التقييم للبرامج التدريبية  | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.17              | .036                    | .279                        | .078                  |
| المتغير التدريب في المؤسسة | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.15              | .026                    | .203                        | .041                  |
| Valid N (listwise)         | 59             |                    |                      |                      |                   |                         |                             |                       |

### Descriptive Statistics

|                              | N<br>Statistic | Range<br>Statistic | Minimum<br>Statistic | Maximum<br>Statistic | Mean<br>Statistic | Std. Error<br>Statistic | Std. Deviation<br>Statistic | Variance<br>Statistic |
|------------------------------|----------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------|-------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| مرحلة التخطيط                | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.09              | .025                    | .194                        | .038                  |
| مرحلة التصميم والبناء        | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.16              | .035                    | .265                        | .070                  |
| مرحلة التنفيذ                | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.15              | .032                    | .242                        | .059                  |
| مرحلة التقييم                | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.11              | .030                    | .227                        | .051                  |
| المتغير إدارة المسار الوظيفي | 59             | 1                  | 1                    | 2                    | 1.12              | .023                    | .174                        | .030                  |
| Valid N (listwise)           | 59             |                    |                      |                      |                   |                         |                             |                       |

## Correlations

|                                 |                     | تحديد الاحتياجات_التدريبية | تصميم الاحتياجات_التدريبية | تنفيذ البرامج_التدريبية | التقييم للبرامج_التدريبية | المتغير_ادارة المسار_الوظيفي |
|---------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------------|
| تحديد الاحتياجات_التدريبية      | Pearson Correlation | 1                          | .474**                     | .363**                  | .246                      | .212                         |
|                                 | Sig. (2-tailed)     |                            | <.001                      | .005                    | .061                      | .107                         |
|                                 | N                   | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                           |
| تصميم الاحتياجات_التدريبية      | Pearson Correlation | .474**                     | 1                          | .360**                  | .401**                    | .222                         |
|                                 | Sig. (2-tailed)     | <.001                      |                            | .005                    | .002                      | .090                         |
|                                 | N                   | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                           |
| تنفيذ البرامج_التدريبية         | Pearson Correlation | .363**                     | .360**                     | 1                       | .466**                    | .380**                       |
|                                 | Sig. (2-tailed)     | .005                       | .005                       |                         | <.001                     | .003                         |
|                                 | N                   | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                           |
| التقييم للبرامج_التدريبية       | Pearson Correlation | .246                       | .401**                     | .466**                  | 1                         | .373**                       |
|                                 | Sig. (2-tailed)     | .061                       | .002                       | <.001                   |                           | .004                         |
|                                 | N                   | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                           |
| المتغير_ادارة المسار_الوظيفي في | Pearson Correlation | .212                       | .222                       | .380**                  | .373**                    | 1                            |
|                                 | Sig. (2-tailed)     | .107                       | .090                       | .003                    | .004                      |                              |
|                                 | N                   | 59                         | 59                         | 59                      | 59                        | 59                           |

## Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .402 <sup>a</sup> | .162     | .147              | .161                       |

a. Predictors: (Constant), المتغير\_التدريب\_في\_المؤسسة

## ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | .285           | 1  | .285        | 11.000 | .002 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1.475          | 57 | .026        |        |                   |
|       | Total      | 1.760          | 58 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة المسار\_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), المتغير\_التدريب\_في\_المؤسسة

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)                 | .723                        | .122       |                           | 5.950 | <.001 | .480                            | .967        |
|       | المتغير_التدريب_في_المؤسسة | .345                        | .104       | .402                      | 3.317 | .002  | .137                            | .554        |

a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .444 <sup>a</sup> | .197     | .138              | .162                       |

a. Predictors: (Constant), التقييم\_للبرامج\_التدريبية, تحديد\_الاحتياجات\_التدريبية, تنفيذ\_البرامج\_التدريبية, تصميم\_الاحتياجات\_التدريبية

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | .347           | 4  | .087        | 3.313 | .017 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1.413          | 54 | .026        |       |                   |
|       | Total      | 1.760          | 58 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), التقييم\_للبرامج\_التدريبية, تحديد\_الاحتياجات\_التدريبية, تنفيذ\_البرامج\_التدريبية, تصميم\_الاحتياجات\_التدريبية

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |                            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)                 | .714                        | .122       |                           | 5.827 | <.001 | .468                            | .959        |
|       | تحديد_الاحتياجات_التدريبية | .037                        | .087       | .060                      | .422  | .675  | -.137                           | .211        |
|       | تصميم_الاحتياجات_التدريبية | .006                        | .093       | .010                      | .067  | .947  | -.179                           | .192        |
|       | تنفيذ_البرامج_التدريبية    | .161                        | .096       | .242                      | 1.669 | .101  | -.032                           | .354        |
|       | التقييم_للبرامج_التدريبية  | .151                        | .090       | .242                      | 1.683 | .098  | -.029                           | .331        |

a. Dependent Variable: المتغير\_ادارة\_المسار\_الوظيفي

Midocean University

Management college

management specialization



**The impact of training in the organization on  
career path management by applying it to the  
Pioneer Skills Center for Training in the  
Kingdom of Saudi Arabia in the city of Jeddah  
“a case study”**

student name:

Khadija Ahmed Idris

2021204537

Graduation project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor:

Dr. Mona Mustafa Elashry

Faculty Member – Faculty of Management - Midocean University

Third semester - 2024