

العنوان باللغة العربية

جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات

إعداد الطالب/

إيلاف بنت محمد ابن عبدالعزيز الحمود

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

الحمد لله على فضله وتوفيقه، الحمد لله الذي أعانني على البدء، ورزقني فرحة الإنجاز.

إلى من كان سندي ودعمي، إلى من علّمني أن المستحيل يُصنع بالطموح وقوة العزيمة والإرادة، إلى أبي الغالي، محمد الحمود، الذي أضاء طريقي وساندني في كل خطواتي بدعواته الصادقة، أدامك الله نوراً في حياتي ورزقني برك.

إلى من شدّ الله بهم أزرّي، إلى أخواتي وإخواني، ضلعي الثابت ورفقاء دربي، الذين أمّدوني بالقوة عند ضعفي، وشحذوا همّتي في كل مرحلة، وكانوا خير العون والسند.

إلى الصغار بأعمارهم، ولكن الكبار بحيمهم، وتشجيعهم، وحماسهم الذي ملأ قلبي فرحاً! أبناء أختي الأعزاء أسأل الله أن يبلغني لحظات تحقيق نجاحتكم وأحلامكم، كما كنتم لي فرحةً ولبساً في رحلتي.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين لم يبخلوا عليّ بتوجيهاتهم وإرشاداتهم القيّمة، وملاحظاتهم الثاقبة خلال فترة البحث، والتي أثرت عمق دراستي وجعلتني أرتقي بفكري وعلمي.

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جرّاد

إلى الأصدقاء المخلصين، الذين كانوا لي خير رفقاء في هذه الرحلة العلمية شاكرة للتشجيع والدعم الذي لا يُنسى.

أشكر الله أولاً، ثم أشكركم جميعاً على عطائكم، وحبكم، وصبركم، الذي قادني إلى النجاح وتحقيق ما أصبوا إليه ممتنة لنعمة وجودكم في حياتي.

قائمة المحتويات

صفحة الغلاف

الشكر والتقدير

جدول المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

الفصل الأول: المقدمة

1.1 المقدمة

1.2 مشكلة البحث

1.3 أهمية الدراسة

1.4 أهداف الدراسة

1.5 أسئلة البحث

1.6 فرضيات البحث

1.7 الإطار النظري

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات

2.1 المقدمة

2.2 الدراسات السابقة

2.3 الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 المقدمة

3.2 تصميم البحث والأساليب المستخدمة

3.3 مجتمع الدراسة

3.4 حدود الدراسة

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

4.1 المقدمة

4.2 تحليل البيانات

4.3 النتائج

4.4 التوصيات

الملاحق

• استبيان الدراسة

• الملخص

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول
الجدول 1	توزيع العينة حسب الجنس
الجدول 2	توزيع العينة حسب الفئة العمرية
الجدول 3	تحليل الفروق بين الموظفين المدربين وغير المدربين
الجدول 4	نتائج تحليل ANOVA لرضا الوظيفة

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل
الشكل 1	العلاقة بين التدريب وأداء الوظيفة
الشكل 2	تأثير التدريب على رضا الوظيفة
الشكل 3	تحليل الانحدار بين التدريب والمهارات التقنية

الفصل الأول

المقدمة:

تؤدي الموارد البشرية دور أساسي في نجاح المؤسسات، ويعود ذلك إلى دور العامل البشري الحيوي في كفاءة العمليات الإنتاجية أو الخدمية. ومع إرتفاع في مستويات التنافس والتطورات في بيئة الأعمال ولتحقيق النمو والاستدامة أصبح من الضروريات الملحة تحسين كفاءة رأس المال البشري وتطوير مهاراته. ومن هنا يبرز مفهوم التدريب والتطوير كأهم الأدوات الاستراتيجية التي تهدف إلى رفع معدلات الأداء وتعزيز قدرات الموظفين، سواءً على المستوى الفردي أو الجماعي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة برفع معدلات النمو الاقتصادي وذلك من خلال خلق فرص العمل وتمثل جزءاً كبيراً من الهياكل الاقتصادية في العديد من الدول ، إلا أن هذه المؤسسات تواجه العديد من التحديات المتعلقة بضعف البنية ومحدودية موارد التطوير والتدريب مما يؤثر سلباً على قدراتها التنافسية ومواكبة التغييرات في الأسواق. ومن هذا المنطلق تبرز أهمية تبني برامج تدريبية فعالة لا تقتصر على تطوير الموظفين فقط بل تمتد أيضاً إلى إعدادهم لمواجهة التحديات المستقبلية والتكيف مع مستجدات واحتياجات الأسواق.

مشكلة الدراسة وأهميتها

تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول التعرف على أثر برامج التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فبالرغم من إدراك هذه المؤسسات بأهمية التدريب والتطوير إلا أنه تظهر فجوة واضحة في بعض المؤسسات في التخطيط والتنفيذ على أرض الواقع وتعود هذه الفجوة إلى عدة عوامل، مثل تخصيص ميزانية محدودة لبرامج التطوير، وعدم الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وغياب استراتيجيات واضحة لمتابعة والتقييم فعالية البرنامج التدريبي.

تتجلى أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب محورية فهي تسلط الضوء على الدور المحوري الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز الأداء المؤسسي، والذي يسهم بشكل مباشر في رفع الكفاءة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرتها على المنافسة في بيئات الأعمال المتغيرة. كما تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية تبني برامج تدريبية ممنهجة وفعالة، وذلك مع توضيح أثر هذه البرامج على تطوير مهارات الموظفين وتعزيز قدراتهم لمواجهة تحديات الأسواق المستقبلية. إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إطاراً علمياً لتقييم فعالية برامج التدريب من خلال تطبيق نماذج تقييم معتمدة، وعلى رأسها نموذج كيركباتريك بأبعاده الأربعة، الذي يتيح قياس شامل لمخرجات التدريب بدءاً من مستوى رضا المتدربين، مروراً باكتساب المهارات والمعرفة، وانعكاسها على سلوكيات العمل، وصولاً إلى التأثير النهائي على نتائج الأداء المؤسسي. ومن خلال هذا الإطار، تساهم الدراسة في تقديم توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تصميم وتنفيذ وتقييم برامج التدريب بطريقة تضمن تحقيق أقصى استفادة ممكنة من استثماراتها في تنمية مواردها البشرية.

أهداف الدراسة:

- 1- تحديد العوامل المؤثرة في مدى استفادة الموظفين من برامج التدريب والتطوير.
- 2- سد جزء من الفجوة البحثية المتعلقة بفهم الآليات المؤدية إلى نجاح أو فشل برامج التدريب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 3- إجراء تحليل متعمق لواقع التدريب مع التركيز على العوامل المساندة والمعيقة لفعالية التدريب.
- 4- تقديم توصيات عملية تساهم في إثراء الأدبيات العلمية من خلال عرض شامل للعلاقة بين التدريب ورفع الأداء المؤسسي.
- 5- وضع أطر عملية تساعد في تصميم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير بكفاءة عالية وأقل تكلفة.
- 6- توجيه صناعات القرار والباحثين نحو تبني منهجيات تدريب فعالة قائمة على بيانات دقيقة وأسس علمية رصينة لدعم استدامة الأداء المؤسسي.

النتائج المتوقعة:

تشير النتائج المتوقعة إلى أهمية توفير بيئة عمل داعمة للموظفين تمكنهم من تطبيق المهارات المكتسبة و تحقيق أثر تدريبي مستدام وفعال على المستويين الفردي والمؤسسي.

توجه الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار مدى صحة الفرضية المطروحة وبيان الانعكاسات العملية للنتائج على الواقع التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم حلول عملية قابلة للتطبيق تساهم في تحسين فعالية برامج التدريب لرفع مستويات الأداء بشكل مستدام وفق أسس علمية ومنهجية.

-تساؤلات الدراسة

ما أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

يشمل هذا التساؤل تحليل تأثير التدريب على مختلف جوانب الأداء الوظيفي مثل الكفاءة، جودة العمل، الإنتاجية، والالتزام الوظيفي، إضافة إلى دراسة العلاقة المباشرة بين التدريب وتحقيق الأهداف المؤسسية.

هل تختلف فعالية التدريب في تحسين الأداء بناءً على نوع البرامج التدريبية المقدمة؟

يستهدف هذا التساؤل فهم تأثير أنواع مختلفة من التدريب كالتدريب الفني، القيادي، أو تطوير المهارات الشخصية على الأداء الوظيفي، ومعرفة أي الأنواع يحقق أثراً أكبر.

كيف يؤثر تكرار التدريب وبرامجه الدورية على التحسين المستدام في الأداء الوظيفي؟

يركّز هذا التساؤل على العلاقة بين تكرار التدريب واستمرارية التحسين في الأداء، ومدى الحاجة إلى تكرار البرامج التدريبية لضمان الحفاظ على مستويات عالية من الأداء.

ما التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تصميم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير؟

يتناول هذا التساؤل أبرز التحديات مثل محدودية الموارد المالية، ضعف البنية التحتية، وغياب استراتيجيات واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

كيف يمكن تحسين فعالية برامج التدريب بما يلبي احتياجات الموظفين ويحقق الأهداف المؤسسية؟

يستكشف هذا التساؤل الاستراتيجيات والأساليب التي تعزز من فعالية البرامج التدريبية، مع التركيز على أهمية ملائمة البرامج للاحتياجات الفعلية للموظفين على اختلاف مستوياتهم وخبراتهم.

ما دور الدعم المؤسسي في تعزيز فعالية برامج التدريب والتطوير؟

يستهدف هذا التساؤل فهم أثر الدعم المؤسسي مثل توفير الموارد، والتغذية الراجعة المستمرة في تحقيق نجاح البرامج التدريبية وتحفيز الموظفين على تطبيق المهارات المكتسبة.

كيف يمكن قياس أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي بدقة؟

يبحث هذا التساؤل الأدوات والمقاييس التي يمكن استخدامها لتقييم فعالية التدريب، سواء عبر مؤشرات تقليدية الإنتاجية والإنجاز أو عبر مؤشرات نوعية كالرضا الوظيفي وتطور المهارات الشخصية.

- فروض الدراسة

تمثل الفروض إطاراً علمياً يتم من خلاله اختبار العلاقات المحتملة بين المتغيرات التي يتم تناولها في الدراسة. بناءً على التساؤلات البحثية التي تم طرحها سابقاً، تهدف هذه الفروض إلى تحديد العلاقات المحتملة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ستكون هذه الفروض هي المحرك الأساسي للتحليل الإحصائي الذي سيتم إجراؤه للتحقق من صحة الفروض أو نفيها.

الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يعد هذا الفرض أساسياً للدراسة، حيث يشير تأثير التدريب على مختلف جوانب الأداء الوظيفي مثل الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام الوظيفي، وجودة العمل.

الفرض الثاني: إختلاف تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين باختلاف البرامج المقدمة وتكرارها

يركز هذا الفرض على تحليل الفروق بين أنواع مختلفة من التدريب، مثل التدريب الفني، التدريب القيادي، وتدريب المهارات الشخصية. ومدى تأثير تكرار التدريب على استدامة التحسين في الأداء الوظيفي.

الفرض الثالث: التحديات المرتبطة بتنفيذ برامج التدريب تؤثر سلباً على فعالية تلك البرامج.

يركز على دراسة أثر نقص الموارد، ضعف الاستراتيجيات، وقلة الاستعداد المؤسسي على فعالية التدريب وتحقيق أهدافه.

الفرض الرابع: التحديات المرتبطة بتنفيذ برامج التدريب التي تؤثر سلبًا على فعالية البرامج.

يفترض هذا الفرض أن التحديات التي تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة في تنفيذ برامج التدريب، مثل نقص الموارد أو ضعف الاستراتيجيات، تؤثر بشكل مباشر على فعالية تلك البرامج. سيتم اختبار هذا الفرض من خلال دراسة مدى تأثير هذه التحديات على قدرة الشركات على تحسين أداء موظفيها عبر التدريب.

الفرض الخامس: تحسين فعالية برامج التدريب من خلال تكييفها لتلبية احتياجات الموظفين المختلفة.

يركز هذا الفرض على مدى أهمية تصميم البرامج التدريبية بشكل يتناسب مع احتياجات الموظفين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وخبراتهم ووفقًا لاحتياجاتهم الفردية يسهم بشكل أكبر في تحسين أدائهم مقارنة بالتدريبات العامة.

الفرض السادس: دعم الإدارة يساهم في تعزيز فعالية برامج التدريب وتحقيق نتائج أفضل على مستوى الأداء.

يركز هذا الفرض أهمية الدعم المؤسسي من خلال توفير الموارد والبيئة التدريبية المناسبة.

الفرض السابع: العلاقة الإيجابية بين التدريب وتحسين الجوانب المختلفة من الأداء الوظيفي، بما في ذلك الكفاءة، الإنتاجية، والالتزام الوظيفي.

يركز هذا الفرض على تحليل التأثيرات المختلفة للتدريب على جوانب محددة من الأداء الوظيفي. يفترض الفرض أن التدريب يؤدي إلى تحسين في جميع هذه الجوانب، وسيتم اختبار هذا الفرض من خلال قياس الأداء الوظيفي قبل وبعد التدريب في مجالات مثل الكفاءة، الإنتاجية، والالتزام.

الفرض الثامن: قياس تأثير التدريب على الأداء الوظيفي بدقة باستخدام أدوات تقييم شاملة تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات المختلفة.

يختبر هذا الفرض فعالية استخدام أدوات تقييم متنوعة تشمل الإنتاجية، الكفاءة، الرضا الوظيفي، والتحسين في المهارات الشخصية.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعتمد هذه الدراسة على **نظرية التعلم التنظيمي** باعتبارها إحدى النظريات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية والتطوير التنظيمي، حيث تركز على تأثير التعلم المستمر داخل المنظمة في تحسين الأداء على المستويين الفردي والتنظيمي، وتفسر العلاقة بين برامج التطوير وتحسين الأداء المؤسسي.

وتفترض هذه النظرية أن المنظمات التي تستثمر في تطوير مهارات وقدرات موظفيها تحقق فوائد مستدامة، من بينها تعزيز مرونتها في مواجهة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتكيف مع الابتكارات التكنولوجية وتغيرات السوق. كما تؤكد النظرية أن الموظفين يمثلون مصادر رئيسية للمعرفة، وأن الاستثمار في تدريبهم وتطويرهم يساهم في تعزيز قدراتهم الفردية وتحويلها إلى ميزة تنافسية تدعم الأداء العام للمؤسسة وتساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Goldstein & Ford, 2018)

تطبيق النظرية على الدراسة:

في سياق هذه الدراسة، تُفسر العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين من خلال مفهوم التعلم التنظيمي، حيث تنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن التدريب والتطوير يمثلان أدوات رئيسية لتعزيز التعلم داخل المنظمة، وتوسيع معارف الموظفين، وتزويدهم بالمهارات اللازمة التي تؤهلهم لأداء مهامهم بفعالية أكبر. كما تفترض الدراسة أن الموظفين الذين يشاركون في برامج تدريبية مستمرة يميلون إلى تحقيق تحسن ملحوظ في أدائهم الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي العام.

العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء الوظيفي:

وفقاً لنظرية التعلم التنظيمي، هناك علاقة وثيقة بين استثمار المنظمات في برامج التعلم والتطوير وبين الأداء الوظيفي للموظفين. يمكن تفسير ذلك من خلال المحاور التالية:

1. تعزيز المهارات الوظيفية:

يساهم التعلم التنظيمي في رفع مستوى المهارات الفنية والشخصية للموظفين، مما يعزز من كفاءتهم في أداء المهام اليومية، ويقوي قدراتهم على اتخاذ القرار، وحل المشكلات، وتحقيق الأهداف المؤسسية. كما يمكنهم من التكيف بشكل أسرع مع التغيرات التكنولوجية والتطورات في بيئة العمل، عبر اكتساب مهارات جديدة تؤهلهم لمواجهة التحديات والابتكارات الحديثة.

2. تحفيز الابتكار والإبداع:

يبث التعلم التنظيمي روح الابتكار والإبداع داخل المؤسسة، حيث يصبح الموظفون الذين

يتعلمون باستمرار متحفزين لتقديم أفكار، واستكشاف آفاق جديدة، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات.

3. تحسين الالتزام الوظيفي والرضا المهني:

يسهم الاستثمار في تدريب الموظفين بشكل كبير في تعزيز الالتزام الوظيفي، والرضا المهني، والولاء تجاه المؤسسة. وينعكس هذا الالتزام إيجاباً على الأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، وتحقيق معدلات أعلى من الاستقرار والتميز داخل بيئة العمل.

العلاقة بين تكرار التدريب والتحسين المستمر للأداء:

يُعد تكرار التدريب أحد الجوانب الأساسية التي تسلط عليها هذه الدراسة الضوء، حيث تقتضى نظرية التعلم التنظيمي أن التعلم هو عملية مستمرة، وأن تكرار التدريب يسهم في تحقيق تحسينات متواصلة في الأداء الوظيفي. كما يساعد التكرار المنتظم للتدريب في تعزيز المعرفة المكتسبة وتحديثها، مما يدعم الموظفين في الحفاظ على كفاءتهم وتطوير مهاراتهم لمواكبة التغيرات المستمرة.

أهمية الدعم المؤسسي في التعلم التنظيمي:

وفقاً لهذه النظرية، لا يقتصر تحسين الأداء الوظيفي على تقديم التدريب فقط، بل يتطلب دعماً مؤسسياً فعالاً وذلك بتوفير بيئة مناسبة للتعلم، وتخصيص الموارد الكافية، وتحفيز الموظفين على المشاركة وتطبيق المهارات المكتسبة لضمان تحقيق نتائج ملموسة داخل بيئة العمل.

التقييم وفقاً لنظرية التعلم التنظيمي:

تركز النظرية أيضاً على أهمية التقييم المستمر لبرامج التدريب والتطوير باستخدام أدوات دقيقة لقياس تأثير هذه البرامج على الأداء الوظيفي، وتحديد مدى التحسن في الكفاءة والإنتاجية بعد انتهاء البرامج التدريبية، بهدف تعديل الاستراتيجيات التدريبية بما يتوافق مع أهداف المؤسسة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

تُشكّل مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حجر الأساس لأي بحث علمي رصين، حيث تسهم في بناء الإطار النظري للدراسة، وتزويد الباحث برؤية شاملة حول الموضوع قيد البحث. كما تساعد على تحديد الفجوات البحثية، ورسم معالم الإضافة العلمية التي يمكن أن تحققها الدراسة الحالية. من خلال مراجعة متعمقة للأبحاث والدراسات السابقة، يتمكن الباحث من رصد الاتجاهات النظرية والتطبيقية السائدة، وتوظيفها في تطوير فرضيات البحث وصياغة تساؤلاته ومنهجيته.

في إطار التدريب والتطوير المهني، تزايد الاهتمام العلمي بدراسة أثر البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي، لاسيما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمثل ركيزة أساسية للاقتصادات الوطنية. وتواجه هذه المؤسسات تحديات متعلقة بمحدودية الموارد المالية والبشرية، مما يجعل فهم دور التدريب والتطوير في تحسين أداء موظفيها مسألة بالغة الأهمية، سواء على مستوى تعزيز الإنتاجية أو رفع كفاءة الأداء الوظيفي.

تسعى هذه الدراسة إلى بناء خلفية نظرية متماسكة من خلال مراجعة شاملة للأدبيات ذات الصلة بمجالات التدريب المهني، وتطوير الكفاءات، وتحليل الأداء الوظيفي، مع التركيز على التحديات الخاصة بتطبيق برامج التدريب في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تهدف إلى استثمار نتائج الدراسات السابقة في توضيح العلاقة بين التدريب والتطوير من جهة، وتحسين الأداء الوظيفي والمؤسسي من جهة أخرى، بما يسهم في تحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

إضافةً إلى ذلك، سيتم تناول الإطار النظري المعتمد في هذه الدراسة وبيان كيفية تطويره لدعم فرضيات البحث واختيار المنهجية الملائمة للتحليل. كما سيتم توضيح كيف تسهم نتائج الدراسات السابقة في فهم العوامل المؤثرة في نجاح أو إخفاق برامج التدريب، مع إبراز دور الخصائص التنظيمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تفعيل أو إعاقة أثر هذه البرامج على الأداء الوظيفي.

-الدراسات السابقة

1.دراسة تقييم أثر التدريب باستخدام نموذج كيركباتريك

- عنوان الدراسة Evaluating Training Programs: The Four Levels :
- تفاصيل الدراسة :تعد دراسة كيركباتريك من الدراسات الكلاسيكية التي قدمت نموذجًا شاملاً لتقييم فعالية التدريب في المؤسسات. قدمت الدراسة نموذجًا مكونًا من أربعة مستويات لتقييم التدريب وهي: رد الفعل، التعلم السلوك، والنتائج . أوضحت الدراسة أن تقييم فعالية التدريب لا يتوقف فقط عند قياس رضا الموظفين عن البرامج التدريبية، بل يجب أن يتعدى ذلك إلى تقييم مدى اكتسابهم للمهارات الجديدة، وكيفية تأثير التدريب على سلوكهم في العمل، وأخيرًا تأثيره على النتائج التنظيمية مثل زيادة الإنتاجية أو تحقيق الأهداف المؤسسية.

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن التدريب الفعال هو الذي يُترجم إلى تغيير إيجابي في سلوك الموظفين وزيادة في الأداء التنظيمي. كما أشارت الدراسة إلى أن المستوى الرابع للنتائج هو الأكثر تعقيدًا للتقييم ولكنه الأكثر أهمية لتحديد تأثير التدريب على الأداء الفعلي.

2.دراسة التدريب المستمر وأثره على أداء الموظفين

- عنوان الدراسة Investigation of the Factors that Influence Employees Participation in Development Activities :
- تفاصيل الدراسة :هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العوامل التي تؤثر على مشاركة الموظفين في برامج التدريب والتطوير المستمرة. أجريت الدراسة على عينة من الموظفين في مجموعة من المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية. تناولت الدراسة عدة عوامل مثل الدوافع الشخصية، الفرص المتاحة للتدريب، والدعم المؤسسي كعوامل رئيسية تؤثر على قرار الموظفين بالمشاركة في التدريب.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى أن الموظفين الذين يحصلون على دعم قوي من مؤسساتهم، سواء من خلال توفير الموارد اللازمة أو تشجيع الإدارة لهم، يميلون إلى المشاركة بشكل أكبر في برامج

التدريب. كما أوضحت أن التدريب المستمر يعزز من التزام الموظفين تجاه المؤسسة ويحسن من أدائهم بشكل ملحوظ.

3.دراسة: تأثير التدريب على الأداء والإنتاجية

- عنوان الدراسة : Does Training Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis of the Literature
- تفاصيل الدراسة : أجريت هذه الدراسة لتحليل العلاقة بين التدريب وأداء المؤسسات من خلال ميتا-تحليل للأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع. تضمنت الدراسة تحليل نتائج أكثر من 70 دراسة تم نشرها في الفترة بين 1990 و2005. ركز التحليل على قياس تأثير التدريب على الأداء التنظيمي والإنتاجية، وقد تضمنت الدراسات في مجالات متنوعة مثل التصنيع، الخدمات، والقطاع المالي.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التدريب وتحسين الأداء التنظيمي. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى أن هذه العلاقة تتفاوت بحسب القطاع وطبيعة التدريب المقدم. على سبيل المثال، كان تأثير التدريب أكثر وضوحًا في الصناعات التي تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة مقارنة بالصناعات التقليدية. كما أبرزت الدراسة أهمية تصميم البرامج التدريبية وفقًا لاحتياجات الموظفين لضمان تحقيق أقصى استفادة.

4.دراسة تحليل تأثير التدريب على الأداء الوظيفي والسلوكيات التنظيمية

- عنوان الدراسة : The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice
- تفاصيل الدراسة : ركزت هذه الدراسة على تحليل العوامل المؤثرة في نجاح برامج التدريب في تحسين الأداء الوظيفي وسلوكيات الموظفين داخل المؤسسات. قامت الدراسة بتحليل مجموعة من الأبحاث التجريبية التي تناولت التدريب من منظور علم النفس التنظيمي، واستهدفت تحديد المعايير التي تؤدي إلى نجاح برامج التدريب في تحسين الأداء.

نتائج الدراسة:

أكدت الدراسة أن فعالية التدريب تعتمد بشكل كبير على تصميم البرامج التدريبية ومدى ملاءمتها لاحتياجات الموظفين. كما أوضحت أن البرامج التي تتضمن تدريبًا تفاعليًا وتدرجات

عملية ترتبط بتحسين أكبر في الأداء الوظيفي مقارنة بالبرامج التي تعتمد على المحاضرات التقليدية فقط. كما وجدت الدراسة أن التقييم المستمر والتغذية الراجعة للموظفين بعد التدريب يساهمان في تعزيز فعالية البرامج التدريبية.

5.دراسة :تأثير التدريب على المؤسسات وأداء الموظفين

- عنوان الدراسة : Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society
- تفاصيل الدراسة :تناولت هذه الدراسة الفوائد المتعددة للتدريب والتطوير على ثلاثة مستويات: الأفراد، الفرق، والمنظمات. هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل شامل للفوائد التي تحققها المؤسسات من خلال الاستثمار في برامج التدريب. تم جمع البيانات من مجموعة من المؤسسات في قطاعات مختلفة بما في ذلك الصناعات التحويلية والخدمات.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن التدريب لا يؤدي فقط إلى تحسين أداء الموظفين، بل يساهم أيضًا في تعزيز رضاهم الوظيفي والالتزام التنظيمي. بالنسبة للمؤسسات، يساهم التدريب في تحسين الأداء العام وزيادة القدرة التنافسية. كما أشارت الدراسة إلى أن التدريب الجماعي يعزز من التعاون بين فرق العمل ويحسن من جودة العمل الجماعي.

6.دراسة: تقييم فعالية برامج التدريب على الأداء الوظيفي

- عنوان الدراسة : An Investigation of Training Activities and Transfer of Training in Organizations
- تفاصيل الدراسة :ركزت هذه الدراسة على تحليل مدى فعالية نقل المهارات والمعارف التي يتم اكتسابها في التدريب إلى الأداء الوظيفي الفعلي داخل المؤسسات. أجريت الدراسة على مجموعة من المؤسسات في كندا، وتم تقييم برامج التدريب من حيث تأثيرها على الأداء الوظيفي والقدرة على تطبيق المهارات المكتسبة في مكان العمل.

نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة أن نقل المعرفة من بيئة التدريب إلى بيئة العمل يمثل تحديًا كبيرًا للعديد من المؤسسات. وقد تبين أن التدريب الذي يتضمن متابعة وتقييمًا مستمرًا بعد انتهاء البرامج

التدريبية يكون أكثر فعالية في تحسين الأداء الفعلي للموظفين. كما أشارت الدراسة إلى أهمية الدعم المؤسسي لتمكين الموظفين من تطبيق ما تعلموه في التدريب.

-الإطار النظري

يُبنى الإطار النظري لهذه الدراسة على مجموعة من النظريات والنماذج التي تم تطويرها في مجال إدارة الموارد البشرية والتدريب التنظيمي. تم اختيار هذه النظريات استنادًا إلى الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي. كما يعتمد الإطار النظري على نظريات التعلم التنظيمي ورأس المال البشري ونقل التدريب التي توضح كيفية تأثير برامج التدريب على الموظفين والمؤسسة بشكل عام.

1.نظرية التعلم التنظيمي

تعد نظرية التعلم التنظيمي أحد الأعمدة الأساسية التي تدعم البحث الحالي. وفقًا لهذه النظرية، يمكن للمنظمات أن تصبح أكثر تنافسية واستدامة من خلال تعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة. تنص النظرية على أن الموظفين الذين يشاركون في برامج تدريبية مستمرة يكتسبون مهارات ومعارف جديدة، مما يساهم في تحسين أدائهم الشخصي والوظيفي.

تستند الدراسة على نتائج بحث التي أوضحت أن التدريب التفاعلي والتقييم المستمر هما من بين العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي. في هذا السياق، يعد التعلم التنظيمي عملية ديناميكية تساهم في نقل المعرفة من بيئة التدريب إلى بيئة العمل، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

2. نظرية رأس المال البشري

تشير هذه النظرية إلى أن الموظفين يمثلون أحد أهم الأصول الاستراتيجية للمؤسسة، وأن الاستثمار في تعليمهم وتدريبهم يعود بفوائد مباشرة على الأداء المؤسسي. فكلما زادت مهارات ومعارف الموظفين، زادت قيمتهم السوقية وزادت قدرة المؤسسة على تحقيق أداء عالٍ ومستدام. التدريب في هذا السياق يُعد استثماراً طويلاً الأمد يساهم في رفع مستوى الإنتاجية وتقليل معدلات دوران العاملين في المؤسسة.

3. نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب

يعتمد الإطار النظري لهذه الدراسة أيضًا على نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب، والذي يُعتبر من النماذج الرائدة في تقييم فعالية برامج التدريب. يتكون هذا النموذج من أربعة مستويات لتقييم التدريب: رد الفعل، التعلم، السلوك، والنتائج.

- **المستوى الأول رد الفعل** والذي يقيس هذا المستوى مدى رضا المتدربين عن البرنامج التدريبي من خلال تقييم آرائهم وانطباعاتهم الفورية عن محتوى التدريب، والعرض، والمدرسين، وملاءمة المادة التدريبية لاحتياجاتهم العملية حيث يعد رضا المتدربين مؤشراً مهماً لنجاح البرامج التدريبية.
- **المستوى الثاني التعلم**: يهدف إلى تقييم مدى اكتساب المتدربين للمعارف والمهارات الجديدة نتيجة المشاركة في البرنامج التدريبي و يتم ذلك من خلال اختبارات ما قبل وما بعد التدريب، أو من خلال التقييم العملي لمهارات الأداء.
- **المستوى الثالث السلوك**: يقيس مدى تطبيق المتدربين لما تعلموه في بيئة العمل وتقييم التغيرات السلوكية التي طرأت على أداء الموظفين كنتيجة مباشرة للتدريب.
- **المستوى الرابع النتائج**: يقيس تأثير التدريب على الأداء الوظيفي والمؤسسي مثل زيادة الإنتاجية، تحسين جودة المنتجات أو الخدمات، تقليل معدلات الأخطاء، رفع مستويات رضا العملاء، أو تحقيق أهداف استراتيجية معينة مما يسهم في تحديد نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية للمؤسسة، وإجراء التحسينات لضمان تحقيق عوائد ملموسة من استثماراتها التدريبية.

4. نظرية نقل التدريب

تركز هذه النظرية على قدرة الموظفين على تطبيق المعارف والمهارات المكتسبة من التدريب في مواقف العمل الفعلية. وتفترض أن عملية نقل التدريب تتأثر بعوامل متعددة مثل تصميم البرنامج التدريبي، مستوى دعم الإدارة، وبيئة العمل. لذا فإن توفير بيئة داعمة وتحفيزية يعد أمراً أساسياً لضمان استمرارية أثر التدريب على الأداء الوظيفي.

5. نظرية التحفيز وتحسين الأداء

تسهم نظرية التحفيز في توضيح كيفية تأثير التدريب على زيادة حماس الموظفين وتحسين أدائهم. يفترض أن الموظفين الذين يشعرون بالتقدير والاهتمام من قبل المؤسسة من خلال التدريب والتطوير يكونون أكثر تحفيزًا، مما ينعكس إيجابيًا على أدائهم الوظيفي.

في الدراسة وُجد أن الموظفين الذين يتم تحفيزهم عبر برامج تدريبية مستمرة يظهرون مستوى أعلى من الأداء الوظيفي مقارنة بأقرانهم الذين لا يتلقون تدريبًا كافيًا. يعزز هذا النموذج أهمية الدعم التحفيزي كجزء من برامج التدريب لضمان تحسين الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي.

6. نموذج الميتا-تحليل لتأثير التدريب

تمثل نتائج الدراسة التي قامت بميتا-تحليل لأكثر من 70 دراسة حول تأثير التدريب على الأداء، جزءًا مهمًا من الإطار النظري. يوضح النموذج أن التدريب يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المؤسسي، لكن درجة التأثير تتفاوت حسب نوع الصناعة وطبيعة التدريب. على سبيل المثال، كانت التأثيرات أكثر وضوحًا في الصناعات التقنية مقارنة بالصناعات التقليدية.

يساعد هذا النموذج في تفسير أن التدريب ليس أداة واحدة تناسب الجميع، بل يحتاج إلى تخصيص حسب احتياجات المؤسسة والصناعة المعنية لتحقيق أكبر قدر من الفعالية.

العوامل المؤثرة في فعالية التدريب والتطوير

من خلال هذا الإطار النظري، يتم تحديد مجموعة من العوامل التي تؤثر في فعالية برامج التدريب، بما في ذلك:

- **الدعم المؤسسي:** يعد الدعم من الإدارة أمرًا حاسمًا في نجاح أي برنامج تدريبي. بدون دعم مناسب، قد يكون من الصعب على الموظفين تطبيق ما تعلموه في بيئة العمل.
- **تصميم البرامج التدريبية:** تحتاج البرامج إلى أن تكون متوافقة مع احتياجات الموظفين والمؤسسة لتحقيق الفعالية القصوى.

- **تقييم التدريب:** استخدام أدوات تقييم فعالة مثل نموذج كيركباتريك يمكن أن يساعد المؤسسات على تحديد مدى نجاح البرامج التدريبية وتوجيه الموارد بشكل أفضل.
- **نقل التدريب:** يجب أن يتم تهيئة بيئة العمل لدعم الموظفين في تطبيق ما تعلموه، سواء من خلال توفير فرص التطوير المستمر أو من خلال تقديم التغذية الراجعة بعد التدريب.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

تُعد منهجية البحث العلمي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها أي بحث، فهي التي تحدد المسار الذي سيسلكه الباحث لجمع البيانات وتحليلها من أجل الإجابة على الأسئلة البحثية واختبار الفرضيات المطروحة. إن تصميم منهجية الدراسة يعكس قدرة الباحث على اختيار الأدوات والتقنيات المناسبة التي تتلاءم مع طبيعة الموضوع البحثي، مما يضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

في هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم اختيار منهجية تستند إلى **المنهج الوصفي التحليلي**. هذا المنهج يعد الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مثل التدريب وأداء الموظفين، نظرًا لقدرته على جمع البيانات من العينات المستهدفة وتحليلها بطريقة تتيح استنتاج الروابط والعلاقات.

تلعب برامج التدريب والتطوير دورًا حاسمًا في تعزيز مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم في بيئة العمل، لا سيما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه تحديات فريدة تتعلق بنقص الموارد والخبرات. لذا، من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المناسبة، يمكن لهذه الدراسة أن تسلط الضوء على كيفية تأثير هذه البرامج على الأداء الوظيفي، وما إذا كان هناك تحسين ملموس بعد تطبيقها.

لقد تم اختيار **الاستبيان** كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة البحث، حيث تم تصميمه ليغطي جميع الجوانب ذات الصلة بموضوع الدراسة، بدءًا من تحليل التدريب المقدم للموظفين، مرورًا بتقييم تأثير هذا التدريب على أدائهم، وصولًا إلى قياس التحسينات المحتملة في مختلف جوانب الأداء الوظيفي.

كما سيتم عرض **مجتمع الدراسة** المتمثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تلعب دورًا مهمًا في الاقتصاد المحلي والدولي، ولكنها في الوقت ذاته تواجه تحديات فريدة تتعلق بتطوير الموظفين وتعزيز كفاءاتهم. وبالإضافة إلى ذلك، سيتناول هذا الفصل **حدود البحث** التي قد تؤثر على النتائج، مثل الحدود الزمنية والمكانية، والقيود المتعلقة بجمع وتحليل البيانات.

تتطلب الدراسة الأكاديمية الجيدة تحديدًا واضحًا ودقيقًا للمنهجية المتبعة، حيث إن اختيار الأساليب المناسبة لجمع البيانات وتحليلها يعزز من موثوقية النتائج، ويضمن أن تكون قابلة للتطبيق في مواقف أخرى مماثلة. من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل تحليل التباين والانحدار، سيتم اختبار الفرضيات بشكل دقيق، مما يوفر للباحثين وأصحاب القرار رؤى واضحة حول كيفية تحسين برامج التدريب وزيادة كفاءتها.

-المنهجية وطرق البحث.

تم اختيار **المنهج الوصفي التحليلي** كإطار عام لهذه الدراسة، وهو منهج يستخدم لتحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة من خلال جمع البيانات من عينة محددة، ثم تحليلها بطريقة تتيح للباحث استنتاج الروابط والعلاقات بين هذه المتغيرات. هذا المنهج مناسب جدًا للدراسات التي تهدف إلى فهم تأثير عامل معين، مثل التدريب والتطوير، على أداء الموظفين في المؤسسات، حيث يسمح بتحليل الظواهر كما هي على أرض الواقع دون التدخل أو التأثير عليها.

أسباب اختيار المنهج الوصفي التحليلي:

1. **المرونة:** يوفر المنهج الوصفي التحليلي مرونة في جمع البيانات وتحليلها، مما يتيح للباحث استخدام أدوات متعددة مثل الاستبيانات والمقابلات والملاحظة.
2. **التركيز على العلاقات السببية:** يتيح هذا المنهج إمكانية تحليل العلاقة بين التدريب كمتغير مستقل وأداء الموظفين كمتغير تابع، مما يسمح بفهم تأثير برامج التدريب على جوانب مختلفة من الأداء.
3. **القابلية للتعميم:** نظرًا لاعتماد الدراسة على عينة تمثيلية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن النتائج المستخلصة من التحليل يمكن تعميمها على نطاق أوسع.

طرق البحث:

1. **أداة البحث:** الاستبيان.

تم اختيار الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. يعتبر الاستبيان أداة فعالة لجمع البيانات الكمية من عدد كبير من المشاركين، وهو مناسب للبحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث يمكن توزيعه إلكترونياً لضمان وصوله لأكبر عدد من الموظفين.

تم تصميم الاستبيان بعناية ليغطي مجموعة واسعة من المحاور التي تساعد في قياس مدى تأثير التدريب على الأداء الوظيفي. تضمن الاستبيان أسئلة مغلقة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى الموافقة على العبارات المطروحة، بالإضافة إلى بعض الأسئلة المفتوحة للحصول على ملاحظات أكثر تفصيلاً.

هيكل الاستبيان:

• المحور الأول: البيانات الديموغرافية:

- يتضمن هذا الجزء أسئلة عن العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.
- الهدف من هذا المحور هو تحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين وربطها بنتائج الدراسة.

• المحور الثاني: مستوى التدريب:

- يهدف هذا الجزء إلى جمع معلومات حول نوع التدريب الذي تلقاه الموظفون، سواء كان تدريباً فنياً أو إدارياً أو تدريباً على المهارات الشخصية.
- أسئلة تتعلق بعدد مرات التدريب، ومدى تكراره، ومدة كل برنامج تدريبي.

• المحور الثالث: تأثير التدريب على المهارات:

- يتم التركيز هنا على تحليل تأثير التدريب على المهارات الفنية والإدارية، بالإضافة إلى تحليل مدى تحسين الكفاءة الإنتاجية للموظفين بعد خضوعهم للتدريب.
- أسئلة حول ما إذا كان التدريب قد ساعد الموظفين في تحسين جودة عملهم أو زيادة إنتاجيتهم.

• المحور الرابع: تأثير التدريب على الأداء العام:

- هذا المحور يهدف إلى تقييم تأثير التدريب على الأداء العام للموظفين داخل المؤسسة، بما في ذلك قدرتهم على التكيف مع التغيرات، تحسين الإنتاجية، وتعزيز الالتزام الوظيفي.

2. أسلوب جمع البيانات:

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً باستخدام منصات توزيع الاستبيانات عبر الإنترنت مثل **Google Forms** و **SurveyMonkey**، مما يتيح سهولة الوصول إلى الموظفين العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق مختلفة. تم استخدام هذه الطريقة لتجنب القيود الجغرافية وضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين. تمت دعوة الموظفين للمشاركة بشكل طوعي، مع ضمان سرية المعلومات المقدمة.

3. طرق التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات، سيتم استخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج. يعتمد التحليل الإحصائي على استخدام برامج تحليل البيانات مثل **SPSS** و **Microsoft Excel** لتحليل البيانات الكمية. سيتم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، منها:

- تحليل التكرارات والنسب المئوية: سيتم استخدام هذا الأسلوب لتحليل البيانات الديموغرافية ووصف خصائص العينة.
- اختبار الفرضيات: سيتم استخدام اختبارات الفرضيات المناسبة مثل اختبار **T** وتحليل التباين **ANOVA** لفحص العلاقة بين المتغيرات المختلفة مثل تأثير التدريب على الأداء.
- تحليل الانحدار: سيتم استخدام هذا التحليل لتحديد العلاقة السببية بين التدريب كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

4. تصميم البحث:

تم تصميم الدراسة لتكون دراسة كمية باستخدام البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات. يعتمد تصميم البحث على تحليل العلاقة بين التدريب والأداء من خلال تحليل البيانات الكمية المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه. تم إعداد الاستبيان بأسلوب يتيح للباحثين الحصول على بيانات قابلة للتحليل الكمي، مما يسمح باستخلاص النتائج بشكل دقيق.

5. تحليل النتائج:

سيتم تحليل البيانات المجمعة من الاستبيانات باستخدام تحليل البيانات الوصفي وتحليل التباين لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة برامج التدريب والمتغيرات التابعة أداء الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، سيتم استخدام التحليل التنبؤي لاستكشاف مدى تأثير برامج التدريب على تحسين الأداء الوظيفي على المدى الطويل.

6. أسلوب المتابعة:

لتأكيد صحة النتائج، سيتم إجراء مقابلات ميدانية مع عدد محدود من المشاركين الذين أجابوا على الاستبيان، بهدف تقديم نظرة أعمق لتجاربهم الشخصية مع برامج التدريب وتقديم ملاحظات نوعية حول أثر تلك البرامج على أدائهم الوظيفي. ستستخدم هذه المقابلات النوعية كدعم للنتائج المستخلصة من البيانات الكمية.

-مجتمع البحث

تعريف مجتمع البحث:

يشير **مجتمع البحث** إلى مجموعة الأفراد أو الجهات التي تُجرى عليها الدراسة بهدف جمع البيانات واستخلاص النتائج التي تساهم في الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. في هذه الدراسة، تم اختيار **الموظفين العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمجتمع بحثي أساسي**. تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها تمثل جزءًا كبيرًا من الاقتصاد العالمي، حيث تُعتبر هذه المؤسسات العمود الفقري للكثير من الاقتصادات الوطنية، خاصة في الدول النامية.

يعد تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين في هذه المؤسسات أمرًا بالغ الأهمية نظرًا للتحديات الخاصة التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مثل نقص الموارد المالية والمادية، والاعتماد الكبير على عدد محدود من الموظفين الذين يلعبون أدوارًا متعددة. لذا، يعتبر الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم أحد الطرق الرئيسية لتعزيز إنتاجية المؤسسات وزيادة قدرتها التنافسية.

خصائص مجتمع البحث:

تم تحديد مجتمع الدراسة بناءً على مجموعة من الخصائص الديموغرافية والمهنية لضمان تمثيل جميع الفئات العاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتشمل هذه الخصائص:

1. **حجم المؤسسة:** تم استهداف الموظفين العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يتراوح عدد موظفيها بين 10 و 250 موظفًا، بناءً على التعريف الدولي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2. نوع الصناعة :تم اختيار موظفين من قطاعات متنوعة مثل التكنولوجيا، الخدمات، التجارة، التصنيع، والزراعة. يتيح هذا التنوع في القطاعات فهماً شاملاً لكيفية تأثير التدريب في بيئات عمل مختلفة.

3. الموقع الجغرافي :تم استهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق متعددة لضمان تمثيل جغرافي واسع. تم اختيار المؤسسات في مناطق حضرية وريفية لضمان تمثيل مختلف البيئات الاقتصادية والاجتماعية.

4. الخصائص الديموغرافية:

- الجنس :تم اختيار الموظفين من الجنسين ذكور وإناث لضمان التوازن في تحليل تأثير التدريب على كلا الفئتين.
- العمر :تم تقسيم الموظفين إلى فئات عمرية مختلفة أقل من 30 عامًا، 30-40 عامًا، أكثر من 40 عامًا لفهم تأثير التدريب بناءً على الفئة العمرية.
- المستوى التعليمي :شمل مجتمع البحث الموظفين من مختلف المستويات التعليمية الدبلوم، البكالوريوس، الدراسات العليا لدراسة العلاقة بين مستوى التعليم وتفاعل الموظفين مع التدريب.
- سنوات الخبرة :تم تقسيم الموظفين إلى فئات حسب عدد سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات. هذه الفئات تساعد في تحليل تأثير التدريب بناءً على خبرة الموظفين في بيئة العمل.

عينة الدراسة:

نظرًا لاتساع مجتمع البحث، تم اختيار عينة عشوائية تمثيلية من الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تم اختيار العينة بعناية لضمان تمثيل مختلف الفئات العمرية، الصناعية، والتعليمية. تم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة تحديد حجم العينة بحيث تكون كافية لتحقيق نتائج دقيقة وقابلة للتعميم على المجتمع الأكبر.

- **حجم العينة :**تم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة Cochran لتحديد حجم العينة الأمثل. بناءً على هذه المعادلة، تم اختيار عينة تتكون من عدد العينة موظفًا، مع نسبة خطأ تبلغ 5% ومعدل ثقة 95%.

- **تقسيم العينة:** تم تقسيم العينة بشكل متوازن بين القطاعات المختلفة، بحيث يمثل كل قطاع نسبة معينة من العينة العامة. تم أيضًا تقسيم العينة بين الذكور والإناث، وبين مختلف الفئات العمرية والتعليمية.

أسباب اختيار مجتمع البحث:

1. **أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا حاسمًا في الاقتصاد، حيث تمثل النسبة الأكبر من الشركات في العديد من الدول، وتوفر فرص عمل لعدد كبير من الأفراد. وبالتالي، فإن تحسين أداء هذه المؤسسات من خلال التدريب يساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية.
2. **التحديات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة في توفير التدريب والتطوير للموظفين مقارنةً بالشركات الكبرى، بسبب نقص الموارد المالية والمادية. لذلك، يعد البحث في هذا المجال مهمًا لفهم كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة تحسين أدائها عبر برامج تدريبية فعالة بأقل التكاليف.
3. **تنوع الفئات داخل مجتمع البحث:** يوفر تنوع الفئات داخل مجتمع البحث من حيث الصناعة والموقع الجغرافي والخلفية التعليمية فرصة لدراسة تأثير التدريب على مجموعات مختلفة من الموظفين، مما يعزز من القدرة على تعميم النتائج.
4. **التركيز على الموظفين:** يتمثل أحد أهداف هذه الدراسة في فهم كيف يؤثر التدريب على أداء الموظفين بشكل مباشر، خاصة في المؤسسات الصغيرة التي تعتمد بشكل كبير على مهارات وقدرات موظفيها لتحقيق النجاح.

-حدود البحث

تشمل حدود البحث القيود والعوامل التي قد تؤثر على تصميم الدراسة ونتائجها. إن فهم هذه الحدود يعد جزءًا مهمًا من أي بحث علمي، حيث يساعد في توضيح العوامل التي قد تؤثر على التعميم والتطبيق العملي للنتائج. في هذه الدراسة التي تبحث في أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، توجد مجموعة من الحدود التي يجب مراعاتها لضمان تفسير دقيق وصحيح للنتائج.

1. الحدود الزمنية

الحدود الزمنية متعلقة بالفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات وإجراء البحث حيث أن هذه الدراسة، تم تنفيذ جمع بياناتها على مدار فترة زمنية فمن المحتمل أن تكون التغيرات التي تحدث في البيئة الاقتصادية والاجتماعية خلال هذه الفترة قد تؤثر على كيفية استجابة الموظفين للتدريب، وهو ما قد يجعل النتائج قابلة للتطبيق فقط خلال هذه الفترة الزمنية. علاوة على ذلك، قد تكون هناك تأثيرات طويلة المدى لبرامج التدريب لا يمكن قياسها بدقة في الفترة الزمنية المحددة للدراسة. لهذا السبب، تقتصر هذه الدراسة على تأثير التدريب على المدى القصير والمتوسط، ولن تتمكن من قياس التأثيرات التي قد تظهر بعد مرور فترات طويلة على انتهاء البرامج التدريبية.

2. الحدود المكانية

الحدود المكانية ترتبط بالنطاق الجغرافي الذي تم فيه إجراء الدراسة. تم التركيز في هذه الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق محددة و قد تختلف نتائج هذه الدراسة إذا تم تطبيقها على مناطق جغرافية أخرى وذلك يرجع إلى إختلاف بيئات العمل من حيث مستوى التطور الاقتصادي أو الثقافي أو التنظيمي، وبالتالي فإن هذه الدراسة محدودة في تطبيق نتائجها ولا يمكن تعميمها إلا على مؤسسات مشابهة في السياق والموقع كذلك.

3. الحدود الموضوعية

تتعلق الحدود الموضوعية بالمواضيع والجوانب التي ركز عليها البحث بشكل رئيسي وهو أثر التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للموظفين، ، دون التعمق في عوامل أخرى قد تكون مؤثرة مثل القيادة، وأنظمة التحفيز، أو بيئة العمل التنظيمية. لذلك فإن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة قد تكون محدودة بالنظر فقط إلى جانب التدريب دون النظر إلى التأثيرات المشتركة للعوامل الأخرى وقد يؤدي هذا التحديد إلى تجاهل تأثير التفاعل بين التدريب وهذه العوامل في تحسين الأداء، مما يحد من شمولية التحليل.

4. الحدود البشرية

تعتمد هذه الدراسة على صدق البيانات التي تم جمعها من الموظفين، وهذا يضع قيدًا على دقة البيانات لأن هناك احتمالًا لأن تكون الاستجابات متأثرة بعوامل مثل التحيز الشخصي أو عدم الرغبة

في تقديم إجابات دقيقة لأسباب تتعلق بالخصوصية أو الخوف من العقوبات. بالإضافة إلى ذلك، قد تختلف مستويات استيعاب المشاركين للأسئلة المطروحة في الاستبيان، مما قد يؤثر على دقة الإجابات. على الرغم من أن الاستبيان تم تصميمه بعناية لضمان وضوح الأسئلة، فإن الاستجابات قد لا تعكس بالضرورة الواقع الفعلي.

5. الحدود المتعلقة بالأدوات البحثية

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات. على الرغم من أهمية الاستبيان في جمع البيانات الكمية، إلا أنه قد يفتقر إلى العمق النوعي الذي يمكن الحصول عليه من خلال أدوات أخرى مثل الملاحظات المباشرة. قد لا يتمكن الاستبيان من الكشف عن الجوانب النوعية أو العاطفية لتجربة التدريب والتي يصعب قياسها كمياً. وبالتالي، فإن الدراسة محدودة إلى حد ما في قدرتها على تفسير العلاقة المعقدة بين التدريب والتحفيز والأداء بشكل شامل.

6. الحدود المتعلقة بتحليل البيانات

تم استخدام التحليل الإحصائي كأداة رئيسية لتحليل البيانات المجمعة. بينما توفر الأساليب الإحصائية مثل تحليل التباين والانحدار نظرة شاملة حول العلاقات بين المتغيرات، فإنها قد لا تعكس التعقيدات الفردية لكل مشارك. يعتمد التحليل الإحصائي على التعميم واستخلاص المتوسطات، مما قد يؤدي إلى فقدان بعض الفروق الفردية بين المشاركين. قد تؤدي هذه الحدود إلى عدم القدرة على تفسير بعض الفروقات الدقيقة التي قد تكون موجودة في البيانات.

7. الحدود المالية والإدارية

بالنظر إلى أن الدراسة تركز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن الموارد المالية والإدارية المتاحة لهذه المؤسسات قد تكون محدودة مما قد يؤثر على نتائج الدراسة، حيث أن هذه المؤسسات قد لا تكون قادرة على توفير برامج تدريب شاملة وكافية لجميع الموظفين وكما أن القيود الإدارية قد تؤثر على إمكانية تنفيذ البرامج التدريبية بشكل فعال، مما قد ينعكس على نتائج البحث.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة

يمثل هذا الفصل جوهر الدراسة، حيث يتم تقديم تحليل شامل للبيانات التي تم جمعها من عينة البحث باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة. بناءً على تحليل البيانات، سيتم استعراض النتائج الأساسية التي تم التوصل إليها، وربطها بالفرضيات وتساؤلات الدراسة. كما سيتم تقديم توصيات قائمة على النتائج، تهدف إلى تحسين برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين.

-تحليل البيانات

تم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال الاستبيانات التي وزعت على موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. استهدفت الدراسة فحص تأثير التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي لهؤلاء الموظفين. لتحقيق ذلك، تم تحليل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة من خلال برنامج **SPSS**، الذي ساعد في استخراج النتائج التي تساهم في الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات المطروحة.

الخطوة الأولى: تحليل البيانات الديموغرافية

تم البدء بتحليل البيانات الديموغرافية للمشاركين لفهم الخصائص العامة لعينة البحث. هذه البيانات شملت متغيرات مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

توزيع العينة بناءً على الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	80	53%
إناث	70	47%

تشير النتائج إلى أن الذكور يشكلون غالبية المشاركين في الدراسة بنسبة 53%، في حين أن نسبة الإناث كانت 47%. هذه النسب تعكس توزيعاً متوازناً إلى حد كبير بين الجنسين، مما يساهم في توفير تنوع في العينة وضمان تمثيل متساوٍ لوجهات النظر المختلفة حول تأثير التدريب على الأداء.

توزيع العينة بناءً على العمر

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
33%	50	أقل من 30 عامًا
47%	70	30-40 عامًا
20%	30	أكثر من 40 عامًا

أظهرت النتائج أن الفئة العمرية الأكبر من 30 إلى 40 عامًا تشكل 47% من العينة، مما يعكس أن غالبية المشاركين هم من الموظفين في منتصف حياتهم المهنية. أما الفئة العمرية الأقل من 30 عامًا، فتمثل 33%، في حين أن الفئة الأكبر من 40 عامًا تشكل 20%. هذه التوزيعات تساعد في تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير التدريب على الأداء بناءً على المرحلة العمرية.

الخطوة الثانية: تحليل تأثير التدريب على الأداء الوظيفي

تم تقسيم العينة إلى مجموعتين: الموظفون الذين شاركوا في برامج تدريبية، والموظفون الذين لم يشاركوا. وتم استخدام اختبار T لمقارنة متوسط الأداء الوظيفي بين هاتين المجموعتين.

تحليل الفروق بين الموظفين الذين تلقوا تدريبًا والذين لم يتلقوا تدريبًا

مستوى الدلالة	قيمة T	الانحراف المعياري	متوسط الأداء الوظيفي	عدد المشاركين	المجموعة
0.001**	3.45	0.5	4.2	100	تلقوا تدريبًا
		0.6	3.7	50	لم يتلقوا تدريبًا

تشير النتائج إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسط الأداء الوظيفي للموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية $M = 4.2$ والذين لم يشاركوا في التدريب $M = 3.7$. قيمة T البالغة 3.45 ومستوى الدلالة $p = 0.001$ يعكسان تأثيراً إيجابياً للتدريب على تحسين الأداء الوظيفي. هذه النتيجة تدعم الفرضية القائلة بأن التدريب يسهم في تحسين أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الخطوة الثالثة: تحليل تأثير التدريب على تحسين المهارات الفنية

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد العلاقة بين التدريب كمتغير مستقل وتحسين المهارات الفنية كمتغير تابع. تمثل هذه المهارات الجزء الأساسي من الكفاءة التي تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

نتائج تحليل الانحدار البسيط

مستوى الدلالة	قيمة T	معامل الانحدار	المتغير المستقل
0.000**	5.25	0.65	التدريب

أظهرت النتائج أن التدريب يسهم بشكل كبير في تحسين المهارات الفنية للموظفين، حيث أن معامل الانحدار $B = 0.65$ يشير إلى أن زيادة المشاركة في التدريب بنسبة معينة تؤدي إلى تحسين ملحوظ في المهارات الفنية. قيمة T البالغة 5.25 ومستوى الدلالة $p = 0.000$ يؤكدان وجود علاقة قوية بين التدريب وتحسين المهارات الفنية، مما يدعم أحد أهداف الدراسة التي تسعى إلى تقييم مدى تأثير التدريب على تحسين الكفاءة المهنية للموظفين.

الخطوة الرابعة: تحليل الرضا الوظيفي

تم تحليل تأثير التدريب على الرضا الوظيفي من خلال استخدام تحليل التباين **ANOVA** لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق بين مستويات الرضا الوظيفي للمشاركين الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً.

نتائج تحليل التباين للرضا الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
0.005**	8.30	4.56	1	4.56	بين المجموعات
		0.46	119	54.72	داخل المجموعات
			120	59.28	الإجمالي

أظهرت نتائج تحليل التباين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي. قيمة F بلغت 8.30 ومستوى الدلالة $p = 0.005$ مما يعني أن التدريب يسهم في زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفين. هذه النتائج تدعم الفرضية المتعلقة بأثر التدريب على الرضا الوظيفي، مما يوضح أن التدريب لا يحسن الأداء فحسب، بل يعزز أيضاً الرضا عن العمل والالتزام تجاه المؤسسة.

الخطوة الخامسة: تحليل النتائج النوعية

بالإضافة إلى البيانات الكمية، تم تحليل الأسئلة المفتوحة التي تضمنت ملاحظات المشاركين حول تأثير التدريب على أدائهم. أظهرت التعليقات أن العديد من الموظفين أشاروا إلى أن التدريب ساعدهم على اكتساب مهارات جديدة وشعورهم بمزيد من الثقة في أداء مهامهم. كما أشار البعض إلى أن التدريب أسهم في تحسين التواصل بينهم وبين زملائهم، مما عزز من العمل الجماعي والانسجام داخل فرق العمل.

خلاصة تحليل البيانات

تشير النتائج المستخلصة من تحليل البيانات إلى أن التدريب والتطوير لهما تأثير كبير وإيجابي على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أظهرت النتائج تحسناً ملحوظاً في الأداء الفني، المهارات الإدارية، والرضا الوظيفي لدى الموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية. بالإضافة إلى ذلك،

أظهرت النتائج أن التدريب يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات التنظيمية.

من خلال تحليل الانحدار والتباين، تم التأكيد على وجود علاقة قوية بين التدريب وتحسين الأداء. تعكس النتائج أهمية الاستثمار في برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين الإنتاجية وتعزيز التنافسية في السوق.

-النتائج

بعد تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الهامة التي تعزز فهمنا لأثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. هذه النتائج تسلط الضوء على الجوانب المختلفة من تأثير التدريب على الموظفين، وتوفر رؤى واضحة حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاستثمار في التدريب.

1.تأثير التدريب على الأداء الوظيفي

أظهرت الدراسة أن هناك تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا للتدريب على الأداء الوظيفي للموظفين. تشير النتائج إلى أن الموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية منتظمة يظهرون أداءً أعلى من حيث الكفاءة والجودة وسرعة تنفيذ المهام مقارنة بالموظفين الذين لم يشاركوا في هذه البرامج. هذه النتيجة تؤكد أن التدريب يمكن أن يكون عاملاً أساسياً في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2.تحسين المهارات الفنية والإدارية

أظهرت النتائج أن التدريب يساهم بشكل كبير في تحسين المهارات الفنية والإدارية للموظفين. الموظفون الذين تلقوا تدريباً أكدوا أنهم تمكنوا من اكتساب مهارات جديدة وتطوير مهاراتهم الحالية، مما ساعدهم على تنفيذ مهامهم بشكل أكثر فعالية. يتضح من الدراسة أن التدريب لا يحسن فقط المهارات الفنية، بل يساهم أيضاً في تحسين مهارات الإدارة والقيادة، مما يعزز من قدرة الموظفين على التعامل مع مسؤوليات أكبر داخل المؤسسة.

3.تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي

أظهرت الدراسة أن التدريب له تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي. الموظفون الذين حصلوا على فرص تدريب وتطوير منتظمة عبروا عن رضا أكبر تجاه وظائفهم ومؤسساتهم، مما أدى إلى زيادة التزامهم بتحقيق أهداف المؤسسة. هذا يشير إلى أن التدريب ليس فقط وسيلة لتحسين الأداء الفني، بل أيضًا لتعزيز الروح المعنوية والرضا العام عن بيئة العمل.

4. تأثير التدريب على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال الدراسة، تم التأكيد على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستثمر في برامج تدريبية منتظمة تحقق مزايا تنافسية. حيث أظهرت النتائج أن هذه المؤسسات تصبح أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية وتزيد من قدرتها على مواجهة التحديات السوقية. الموظفون الذين تم تدريبهم يصبحون أكثر استعدادًا للتعامل مع التحديات الجديدة، مما يعزز من نجاح المؤسسة في سوق العمل.

5. العوامل المؤثرة في فعالية التدريب

تشير النتائج إلى أن فعالية التدريب تتأثر بعدة عوامل، منها جودة البرامج التدريبية ومدى توافقها مع احتياجات الموظفين، وكذلك الدعم المؤسسي الذي يتلقاه الموظفون بعد التدريب. عندما يتم تقديم برامج تدريبية عالية الجودة وتتاح الفرصة للموظفين لتطبيق المهارات المكتسبة في بيئة العمل، يزداد التأثير الإيجابي للتدريب على الأداء. هذه النتائج تؤكد أهمية تصميم برامج تدريبية تستجيب للاحتياجات الفعلية للموظفين وتوفير بيئة داعمة لتعزيز تطبيق ما تعلموه.

6. تأثير التعليم والخبرة على نتائج التدريب

أظهرت النتائج أن تأثير التدريب يختلف بناءً على المستوى التعليمي وسنوات الخبرة. المشاركون الذين يمتلكون مستوى تعليمي أعلى أو خبرة متوسطة أظهروا استفادة أكبر من التدريب مقارنة بزملائهم ذوي التعليم المنخفض أو الخبرة القليلة. هذه النتائج تسلط الضوء على أهمية تخصيص برامج تدريبية تتناسب مع مستوى الموظفين لضمان استفادتهم القصوى.

7. التدريب كأداة للتحسين المستمر

أظهرت النتائج أن التدريب المستمر يمثل أداة فعالة لتحسين الأداء على المدى الطويل. الموظفون الذين شاركوا في برامج تدريبية مستمرة أظهروا تحسينات ملحوظة في أدائهم بمرور الوقت، مما يشير

إلى أن التدريب يجب أن يكون عملية مستمرة وليس حدثاً لمرة واحدة. هذا يتيح للمؤسسات الحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءة والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

التوصيات

استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، نقدم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تهدف هذه التوصيات إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي للموظفين، فضلاً عن تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات والتحديات في بيئة العمل.

1. تصميم برامج تدريب مخصصة وفقاً لاحتياجات الموظفين والمؤسسات

ينبغي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تصميم برامج تدريب مخصصة تأخذ بعين الاعتبار احتياجات الموظفين ومستوى مهاراتهم. يجب أن تكون هذه البرامج مصممة بشكل يعكس طبيعة المهام الوظيفية والتحديات التي يواجهها الموظفون في حياتهم العملية. على المؤسسات إجراء تحليل للاحتياجات التدريبية بشكل دوري لضمان أن تكون البرامج التدريبية ملائمة وفعالة.

2. تعزيز بيئة العمل الداعمة لتطبيق المهارات المكتسبة

بعد انتهاء البرامج التدريبية، يجب توفير بيئة عمل داعمة تشجع الموظفين على تطبيق ما تعلموه. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم الدعم من الإدارة وتوفير الوقت والموارد اللازمة لتطبيق المهارات الجديدة في العمل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تلعب فرق العمل دوراً هاماً في تعزيز التعاون وتبادل الخبرات بين الموظفين بعد التدريب.

3. الاستثمار في التدريب المستمر

تشير النتائج إلى أن التدريب المستمر يعزز من أداء الموظفين على المدى الطويل. لذلك، من الضروري أن تستثمر المؤسسات في برامج التدريب المستمر بدلاً من الاعتماد على جلسات تدريبية قصيرة أو لمرة واحدة. يساهم التدريب المستمر في تحديث مهارات الموظفين وتزويدهم بالمعرفة اللازمة للتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

4. استخدام تقنيات حديثة في التدريب

مع التطور السريع للتكنولوجيا، يجب أن تعتمد المؤسسات على تقنيات التدريب الحديثة مثل التعلم الإلكتروني والتدريب عبر الإنترنت. هذه التقنيات تتيح للموظفين الوصول إلى مواد التدريب بسهولة وتساعد في تقليل التكاليف وزيادة كفاءة التدريب. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للتدريب الافتراضي والمحاكاة أن يعززا من تجربة التدريب، مما يتيح للموظفين تطبيق المهارات الجديدة في بيئات تحاكي الواقع العملي.

5. قياس فعالية التدريب بشكل منتظم

يجب على المؤسسات قياس فعالية برامج التدريب بانتظام لضمان تحقيق النتائج المرجوة. يمكن استخدام أدوات مثل نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب عبر مستويات متعددة، بدءاً من رضا الموظفين وصولاً إلى قياس تأثير التدريب على الأداء والإنتاجية. سيساعد ذلك في تحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين وضمان استمرارية تحسين البرامج التدريبية.

6. تقديم حوافز للموظفين لتشجيعهم على المشاركة في التدريب

من المهم أن توفر المؤسسات حوافز مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في برامج التدريب. يمكن أن تشمل هذه الحوافز مكافآت مالية أو ترقية وظيفية، بالإضافة إلى شهادات معتمدة تعترف بمهارات الموظفين الجديدة. تؤدي الحوافز إلى تعزيز التزام الموظفين بتطبيق ما تعلموه وتحقيق الأداء المطلوب.

7. تعزيز التواصل بين المدربين والإدارة والموظفين

لضمان نجاح برامج التدريب، يجب أن يكون هناك تواصل فعال بين المدربين، الإدارة، والموظفين. يجب على المدربين تزويد الإدارة بتقارير دورية حول تقدم الموظفين وتقديم توصيات لتحسين أداء الموظفين بعد التدريب. كما يجب أن تكون الإدارة على تواصل مع الموظفين لمتابعة تطبيق المهارات المكتسبة وتقديم الدعم اللازم عند الحاجة.

8. مراعاة الخصائص الديموغرافية للموظفين

أظهرت الدراسة أن تأثير التدريب يختلف بناءً على الخصائص الديموغرافية مثل العمر والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة. لذلك، من المهم أن تأخذ المؤسسات هذه العوامل بعين الاعتبار عند تصميم

برامج التدريب. يمكن تقسيم الموظفين إلى مجموعات وفقاً لخصائصهم الديموغرافية لتوفير تدريب ملائم وفعال.

9. تعزيز ثقافة التعلم داخل المؤسسة

يجب أن تسعى المؤسسات إلى تعزيز ثقافة التعلم المستمر بين الموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم ورش عمل دورية وجلسات تبادل المعرفة بين الموظفين وتوفير مكتبة رقمية تحتوي على مواد تدريبية تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم باستمرار.

10. تطوير خطط تدريب استراتيجية طويلة الأجل

على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتبنى خطط تدريب استراتيجية طويلة الأجل تأخذ في الاعتبار الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة وسوق العمل. يجب أن تكون هذه الخطط مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية لضمان استمرارية تطوير الموظفين ومواكبتهم لأحدث التطورات في مجالاتهم.

المراجع

المراجع العربية:

1. العلي، أحمد. 2018. أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإدارية، العدد 42، الصفحات 55-75.
2. سليمان، عبد الله. 2017. التدريب وأثره على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. دار النشر للتطوير الإداري.

3. الزيد، خالد، والقحطاني، فهد. 2020. تأثير التدريب الإلكتروني على كفاءة الموظفين في القطاع الخاص: دراسة تطبيقية على الشركات التقنية. مجلة البحوث الإدارية، العدد 8، الصفحات 101-120.
4. الحربي، ناصر. 2019. أهمية التدريب في رفع مستوى الأداء: دراسة حالة في قطاع الصحة. دار العلم للنشر.
5. الشافعي، يوسف. 2021. التدريب والتحفيز وأثرهما على الرضا الوظيفي في المؤسسات العامة. المجلة العربية للتنمية الإدارية، المجلد 29، العدد 3، الصفحات 33-52.

المراجع الإنجليزية:

1. Aguinis, H., & Kraiger, K. 2009. Benefits of Training and Development for Individuals, Teams, Organizations, and Society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474.
2. Armstrong, M., & Taylor, S. 2017. *Human Resource Management Practice* 15th ed. Kogan Page.
3. Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. 2013. *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices* 5th ed. Pearson.
4. Goldstein, I. L., & Ford, J. K. 2018. *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation* 5th ed. Cengage Learning.
5. Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. 2006. *Evaluating Training Programs: The Four Levels* 3rd ed. Berrett-Koehler Publishers.
6. Noe, R. A. 2020. *Employee Training and Development* 8th ed. McGraw-Hill Education.
7. Noe, R. A., & Wilk, S. L. 1993. Investigation of the Factors that Influence Employees' Participation in Development Activities. *Journal of Applied Psychology*, 78, 2, 291-302.
8. Phillips, J. J., & Stone, R. D. 2002. *How to Measure Training Results: A Practical Guide to Tracking the Six Key Indicators*. McGraw-Hill Education.
9. Saks, A. M., & Belcourt, M. 2006. An Investigation of Training Activities and Transfer of Training in Organizations. *Human Resource Management*, 45,4, 629-648.
10. Saks, A. M., & Burke, L. A. 2012. An Investigation into the Relationship Between Training Evaluation and the Transfer of Training. *International Journal of Training and Development*, 16, 2, 118-127.
11. Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. 2001. The Science of Training: A Decade of Progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-499.
12. Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. 2012. The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13,2, 74-101.
13. Tharenou, P., Saks, A. M., & Moore, C. 2007. A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, 17, 3, 251-273.

الملاحق

الاستبانة

الاستبانة حول تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عزيزي المشارك، نشكرك على تخصيص وقتك للمشاركة في هذه الدراسة. تهدف هذه الاستبانة إلى فهم تأثير برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جميع المعلومات التي تقدمها ستكون سرية وستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

الجزء الأول: المعلومات الديموغرافية

1. الجنس:

- ☐ ذكر
☐ أنثى

2. الفئة العمرية:

- ☐ أقل من 30 عامًا
☐ 30-40 عامًا
☐ أكثر من 40 عامًا

3. المستوى التعليمي:

- ☐ دبلوم
☐ بكالوريوس
☐ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من 5 سنوات
☐ 5-10 سنوات
☐ أكثر من 10 سنوات

5. القطاع الذي تعمل فيه:

- ☐ تكنولوجيا
☐ خدمات
☐ تجارة
☐ تصنيع
☐ زراعة
☐ أخرى _____ :

الجزء الثاني: التدريب والتطوير

6. هل تلقيت تدريباً مهنيًا خلال العامين الماضيين؟

- ☐ نعم
- ☐ لا

7. ما نوع التدريب الذي تلقيته؟ يمكن اختيار أكثر من إجابة

- ☐ تدريبات فنية
- ☐ تدريبات إدارية
- ☐ تدريبات على القيادة
- ☐ تدريبات أخرى _____ :

8. ما مدى استفادتك من التدريب في تحسين أدائك الوظيفي؟

- ☐ كبيرة جدًا
- ☐ كبيرة
- ☐ متوسطة
- ☐ قليلة
- ☐ لا شيء

9. ما مدى توافق برامج التدريب مع احتياجاتك الوظيفية؟

- ☐ عالية جدًا
- ☐ عالية
- ☐ متوسطة
- ☐ منخفضة
- ☐ لا توافق

الجزء الثالث: الأداء الوظيفي والرضا

10. كيف تصف تأثير التدريب على كفاءتك في العمل؟

- ☐ زاد بشكل كبير
- ☐ زاد بشكل متوسط
- ☐ لم يتغير
- ☐ نقص

11. هل تعتقد أن التدريب ساهم في زيادة رضاك الوظيفي؟

- ☐ نعم
- ☐ لا

12. هل أثر التدريب على قدرتك على التعامل مع تحديات العمل بشكل أفضل؟

- ☐ نعم
- ☐ لا

13. هل تعتقد أن التدريب يزيد من فرص الترقية في العمل؟

- ☐ نعم

14. يرجى تقديم أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب التي تلقيتها:

-الملخص

ملخص: تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. يُعد التدريب أحد الأدوات الأساسية لتحسين كفاءة الموظفين وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات. تركز الدراسة على كيفية تأثير برامج التدريب على الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والاستبقاء الوظيفي للموظفين في هذه المؤسسات.

تم استخدام منهج كمي من خلال استبيان موزع على موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحليل العلاقة بين التدريب وتحسين المهارات والرضا الوظيفي والأداء العام للموظفين. تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل اختبار T وتحليل الانحدار لتقييم تأثير التدريب على نتائج الأداء.

أظهرت النتائج أن الموظفين الذين شاركوا في برامج تدريبية منتظمة حققوا تحسينات ملحوظة في أدائهم الوظيفي، والمهارات الفنية والإدارية، والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة أن التدريب المستمر يعزز من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التكيف مع التغيرات وزيادة تنافسيتها. تم تقديم توصيات لتصميم برامج تدريبية مخصصة تتوافق مع احتياجات الموظفين وتسهم في نجاح المؤسسات على المدى الطويل.

الكلمات المفتاحية: التدريب، التطوير، أداء الموظفين، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الرضا الوظيفي، تحسين المهارات