

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير موارد بشرية



تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين في شركة السويدي

إعداد

الطالب/ فلاح الرويشد

الرقم الأكاديمي / 243000369

إشراف

الدكتور / فايز علي جراد

الدكتور / الفیصل عبدالحمید محمد

العام الدراسي:

2025

حقوق الطباعة:

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث ان جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة, ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون اذن مسبق من الجامعة.

الباحث

المستخلص : Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين في شركة السويدي . يعتبر تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين من البرامج التدريبية ذات قيمة عالية في سوق العمل والمسار المهني حيث يركز محور البرنامج على تدريب وتطوير مهارات الموظفين في شركة السويدي. تركز الدراسة على تقييم البرامج التدريبية والتطويرية من ناحية الإفادة (طريقة التقديم، المدة الزمنية، جودة المادة التدريبية، خبرة المدرب، الاستفادة والتحسين في الأداء الوظيفي). ومن ثم تحليل التغذية الراجعة من الموظفين.

تم استخدام التحليل الوصفي للقيام بهذه الدراسة، حيث تم عمل استبانة باستخدام Google Form ونشرها على موظفي شركة السويدي من مختلف الأقسام، وقد تم الحصول على 53 استجابة على الاستبانة وبعد مراجعة الاستجابات و تدقيقها، وحصل الباحث على 45 استجابة صالحة لتطبيق الدراسة عليها. وتم معالجة نتيجة الاستبانة باستخدام تحليل الاستبانة من Google Form.

من خلال الاستبانة، تبين انه هنالك تغذية راجعة إيجابية عن مدى رضا الموظفين عن البرامج المقدمة لهم من شركة السويدي.

قدم الباحث مقترحات متعلقة بالبرامج التدريبية لتحسين جودتها وزيادة إقبال الموظفين عليها.

كلمات مفتاحية: تقييم، التغذية الراجعة، تدريب، تطوير، برامج، شركة السويدي، الموظفين.

الشكر والتقدير:

يسعدني أن أعبر عن خالص امتناني وتقديري العميق لكل من ساهم معي وشجعني من العائلة والأصدقاء. لقد كان لكم دورٌ بارز في رفع معنوياتي طيلة فترة الدراسة الجامعية، وما تحقق من نجاحٍ لم يكن ليكتمل لولا مساهماتكم القيّمة.

تأكدوا أن جهودكم لم تمر مرور الكرام، بل تركت أثراً طيباً في مسيرتي الأكاديمية. وأنا أقدر عالياً ما بذلتموه من تقانٍ والتزام.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير، مع تمنياتي لكم بمزيدٍ من التوفيق والنجاح.

كما يسعدني أن أتوجه الى جامعة ميدأوشن، بأصدق مشاعر الامتنان والتقدير على ما تبذلونه من جهودٍ متميزة في مجال التعليم والبحث العلمي. تُعد جامعة ميدأوشن منارةً للعلم والمعرفة، وقد كان لي شرف الالتحاق إلى هذه المؤسسة الأكاديمية المرموقة التي تقدم تعليماً راقياً وتكرس كل إمكاناتها لخدمة طلابها وتطوير المجتمع.

كما انني لا أنسى جهود الدكاترة القائمين على البحث والاستبيان، لقد كان لهم دور فعال في انجاح البحث العلمي واضفاء الخبرات التي يمتلكونها في البحث.

وأخيرا، أود ان اشكر جميع من ساهم في دعمي بشكل مباشر أو غير مباشر لإنهاء البحث، واعتبره شهادة افتخر بها على الجهود الجماعية المبذولة، ولكم مني خالص الشكر والتقدير.

الباحث

فهرس المحتويات:

أ.....	حقوق الطباعة:
ب.....	المستخلص: Abstract
ج.....	الشكر والتقدير:
د.....	فهرس المحتويات:
و.....	قائمة الجداول:
ز.....	فهرس الأشكال:
ز.....	قائمة المصطلحات:
1.....	الفصل الأول
2.....	المقدمة:
4.....	-مشكلة الدراسة.
19.....	-أهداف الدراسة.
19.....	-تساؤلات الدراسة
20.....	- فروض الدراسة
20.....	-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
20.....	-حدود البحث:
21.....	خاتمة الفصل:
22.....	الفصل الثاني الدراسات السابقة
23.....	-مقدمة
23.....	الإطار النظري:
24.....	-الدراسات السابقة
24.....	-أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
28.....	-ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

29.....	خلاصة الفصل:
30.....	الفصل الثالث منهجية الدراسة.
31.....	-مقدمة.
31.....	-المنهجية وطرق البحث.
31.....	-مجتمع البحث
31.....	-عينة البحث
33.....	-أداة البحث.
33.....	-خطوات إعداد أداة البحث.
37.....	الفصل الرابع النتائج والتوصيات
38.....	-مقدمة.
38.....	-تحليل البيانات
42.....	-النتائج.
45.....	-التوصيات
47.....	المراجع
48.....	-المراجع العربية
49.....	-المراجع الأجنبية
52.....	-الاستبانة
53.....	القسم الأول: المعلومات الأساسية
53.....	القسم الثاني: تقييم البرنامج التدريبي
54.....	القسم الثالث: قياس المخرجات
55.....	القسم الرابع: التطوير المقترح.

قائمة الجداول :

13	جدول (1-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الهدف.....
13	جدول (2-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب المجال.....
14	جدول (3-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب مستوى الخبرة.....
14	جدول (4-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب آلية التوصيل.....
15	جدول (5-1) جدول تصنيف أشكال برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب آلية التوصيل.....
16	جدول (6-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب المدة.....
16	جدول (7-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الجهة المقدمة.....
17	جدول (8-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الهدف الدورة.....
18	جدول (9-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الجهة المجال- التخصص.....
18	جدول (10-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب طريقة التدريب.....
19	جدول (11-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الجهة - التكلفة - الاعتماد.....
28	جدول (12-1) المتغير التابع - الوسيط - المستقل للدراسة.....
31	جدول (1-3) تحليل عينة الدراسة وظيفياً (الجنس - العمر - القسم/الإدارة - سنوات الخبرة).....
40	جدول (2-3) تقييم العينة المستهدفة لبرامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي.....
43	جدول (1-4) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمحاور تقييم برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي.....
46	جدول (2-4) تحليل إجابات العينة على الاستبانة بتقييم برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي مدى رضا المستفيدين

47	جدول (3-4) الملخص التنفيذي للنتائج.....
50	جدول (4-4) احتياجات التدريب المستقبلية.....
50	جدول (7-3) مجالات التحسين المطلوبة.....

فهرس الأشكال:

42	شكل 1-3 تحليل عينة الدراسة من ناحية الجنس
42	شكل 2-3 تحليل عينة الدراسة من ناحية القسم/الإدارة
42	شكل 3-3 تحليل عينة الدراسة من ناحية العمر
43	شكل 3-4 تحليل عينة الدراسة من ناحية سنوات الخبرة

قائمة المصطلحات:

Google Form	أستبان جوجل
Cisco	شركة تقنية عالمية متخصصة في مجال الشبكات والاتصالات
AWS	مجموعة خدمات للحوسبة البعيدة وتدعى أيضاً خدمات الويب
PMP	إدارة المشاريع بطريقة احترافية
Coursera	منصة دورات وبرامج تعليمية المجانية من جوجل
Udemy	منصة دورات وبرامج تعليمية برسوم
Udacity	منصة دورات وبرامج تعليمية عن تقنية المعلومات برسوم
edX	منصة التعلم عبر الإنترنت من شركة التعليم الرقمي الرائدة عالمياً
Harvard	أول كلية في المستعمرات الأمريكية
HR	الموارد البشرية
Microsoft Office	برامج مايكروسوفت المكتبية
TOEFL/IELTS	اختبار قياس مستوى اللغة الإنجليزية

الفصل الأول

المقدمة

تواجه الشركات والمؤسسات في العصر الحالي صعوبات متسارعة في ظلال تحولات التكنولوجيا والاقتصادية المتعاقبة، الأمر الذي يجعل الحاجة إلى تنمية الكفاءات البشرية مسألة ذات أهمية كبيرة لضمان استمرارية الأداء والميزة التنافسية. في هذا الإطار، أضحت برامج التدريب والتطوير من الدعائم الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات للنهوض بمهارات موظفيها وتحسين أدائهم.

يُعتبر تقدير نجاح برامج التدريب والتطوير خطوة أساسية لضمان تحقيق الغايات المنشودة من تلك البرامج، حيث لا يجدي مجرد تنفيذ الدورات التدريبية دون التأكد من مدى أثرها الفعلي على أداء العاملين وكفاءتهم. ويتضمن هذا التقدير دراسة مدى اكتساب المتدربين للمعارف والمهارات الحديثة من خلال برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي لموظفيها، وانعكاس ذلك على جودة العمل والإنتاجية، بالإضافة إلى رضا الموظفين وتحفيزهم المتواصل.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تقدير برامج التدريب، والطرائق المستعملة في ذلك، وتأثير هذه البرامج على تحسين كفاءة الموظفين في شركة السويدي. كما تسعى إلى تقديم رؤية تحليلية حول العوامل التي تؤثر في نجاح برامج التدريب، بما يكفل الاستفادة القصوى من الموارد البشرية والمادية المستثمرة في هذا الميدان.

خلفية الدراسة

في ظل التطورات المتسارعة في بيئات العمل الحديثة، أصبحت برامج التدريب والتطوير ضرورة حتمية لتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات. تواجه المنظمات الصناعية تحديات متزايدة تتعلق بمواكبة التقدم التكنولوجي وتغير متطلبات السوق، مما يجعل الاستثمار في رأس المال البشري عنصراً حاسماً للنجاح. شركة السويدي، كمثال للشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، تبذل جهوداً كبيرة في تطوير برامج تدريبية لموظفيها. ومع ذلك، تبقى الحاجة ملحة لتقييم مدى فعالية هذه البرامج في تحقيق الأهداف المرجوة، وقياس أثرها المباشر على تحسين كفاءة الموظفين وأدائهم الوظيفي. تأتي هذه الدراسة لتسد هذه الفجوة من خلال تقييم علمي منهجي لبرامج التدريب في الشركة.

تشهد بيئات الأعمال الحديثة تحولات جذرية غير مسبقة بفعل ثلاث قوى رئيسية: أولاً: الثورة الصناعية وما صاحبها من تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء التي أعادت تشكيل المهارات المطلوبة في سوق العمل. ثانياً: العولمة التي زادت حدة المنافسة بين الشركات محلياً ودولياً. ثالثاً: تغير توقعات الموظفين أنفسهم الذين لم يعودوا يبحثون عن وظائف تقليدية بل عن مسارات

تنموية شاملة. في هذا السياق، لم تعد برامج التدريب والتطوير مجرد خيار استراتيجي للمؤسسات، بل أصبحت ضرورة حتمية للبقاء والمنافسة.

في القطاع الصناعي تحديداً -الذي تمثله شركة السويدي نموذجاً - تظهر التحديات بوضوح أكبر:

- المعدات والتقنيات الحديثة تتطلب مهارات متخصصة دائمة التطور
 - معايير الجودة والسلامة أصبحت أكثر تشدداً
 - الحاجة إلى رفع إنتاجية العمالة مع خفض التكاليف
- ومع أن شركة السويدي - كأحدى الشركات في المملكة - تخصص ميزانيات كبيرة للتدريب، تبقى الأسئلة الجوهرية:

1. هل تواكب برامجها التدريبية السرعة التي تتغير بها متطلبات الصناعة؟

2. كيف يمكن قياس العائد الحقيقي على هذه الاستثمارات التدريبية؟

3. ما مدى انعكاس هذه البرامج على أرض الواقع من حيث تحسين الأداء الفردي والجماعي؟

هنا تكمن المشكلة البحثية الأساسية: الفجوة بين الجهود التدريبية المبذولة والآليات العلمية الدقيقة لتقييم تأثيرها الفعلي. فمعظم نماذج التقييم التقليدية تركز على "كم" التدريب (عدد الساعات، عدد المشاركين) بدلاً من "كيف" (أثر المهارات المكتسبة على الإنتاجية، جودة المخرجات).

الأبعاد التاريخية للموضوع:

- في العقد الماضي، تحولت استراتيجيات التدريب من النمط التقليدي (المحاضرات النظرية) إلى نمط تفاعلي قائم على:

○ المحاكاة الواقعية

○ التدريب أثناء العمل (On-the-Job Training)

○ التعلم الذاتي الرقمي

- تشير الدراسات الحديثة إلى أن برامج التدريب تفشل في تحقيق أهدافها بسبب:

○ عدم مواكبة المحتوى مع الاحتياجات الفعلية

○ غياب المتابعة post-training

○ الاعتماد على مدربين غير مؤهلين

لماذا هذه الدراسة الآن؟

- التوقيت حاسم مع توجه رؤية 2030 لتعزيز محتوى الصناعة الوطنية
- ندرة الدراسات التي تقيم التدريب في الشركات الصناعية الكبرى بالمملكة
- الحاجة لبناء نموذج تقييم متكامل يراعي الخصائص الثقافية والتنظيمية للبيئة السعودية

الجديد الذي تقدمه هذه الدراسة:

1. أول تقييم لبرامج التدريب في شركة السعودي يعتمد على:

○ معايير كيركباتريك المعدلة

○ مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) كمية ونوعية

2. ربط غير مسبوق بين مخرجات التدريب و:

○ مؤشرات الأداء الفردي

○ نتائج الأداء التنظيمي (معدلات الإنتاجية، تقليل الهدر)

3. تصميم "نموذج تدريبي تكاملي" خاص بالقطاع الصناعي السعودي يمكن تعميمه على شركات مماثلة

هذه الخلفية تُبرز أن الدراسة ليست أكاديمية بحتة، بل هي جسر بين النظرية والتطبيق في بيئة صناعية ديناميكية تتطلب حلولاً عملية قابلة للقياس.

مشكلة الدراسة

تسعى المؤسسات والشركات نحو تحسين أدائها ورفع إنتاجيتها عبر تنمية الموارد البشرية، على اعتبار أن العامل هو الركيزة الأهم في تحقيق الغايات التنظيمية. ومن أبرز الأساليب المستعملة لتحقيق هذا التحسين هي برامج التدريب والتطوير، والتي تهدف إلى زيادة كفاءة موظفي شركة السعودي من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات المطلوبة.

أنواع برامج التدريب والتطوير

تتنوع برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الهدف، المجال، المستوى، والشكل، ويمكن تصنيفها كالتالي:

- حسب الهدف: تصنيف الدورات بناءً على الغاية الرئيسية التي صُممت من أجلها، أو التي يبحث عنها المتدرب. هذا التصنيف يساعدك في اختيار الدورة التي تُلبّي احتياجات موظفي شركة السويدي المحددة بدقة.

جدول (1-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الهدف.

النوع	الوصف	أمثلة
التنمية الشخصية	تطوير المهارات الشخصية والفردية	إدارة الوقت، القيادة، الثقة بالنفس
التطوير المهني	تحسين المهارات المتعلقة بالوظيفة الحالية	إدارة المشاريع، المبيعات، خدمة العملاء
التأهيل الوظيفي	إعداد الموظفين لدخول مجال جديد	البرمجة، التسويق الرقمي
الشهادات المعتمدة	دورات تؤدي إلى شهادات معترف بها عالمياً أو محلياً	PMP، AWS، شهادات Cisco.

يقدم هذا الجدول تصنيفاً لأربعة أنواع رئيسية من الدورات التدريبية، مع توضيح وصف كل نوع وأمثلة تطبيقية عليه. ويهدف إلى مساعدة الأفراد والمؤسسات في اختيار البرامج التدريبية المناسبة بناءً على أهدافهم واحتياجاتهم.

- حسب المجال: تصنيف الدورات بناءً على التخصص أو الموضوع الذي تتناوله، مما يساعد المتعلمين في اختيار ما يناسب اهتماماتهم أو مسارهم المهني.

جدول (2-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب المجال.

المجال	الوصف	أمثلة
التقنية والمعلوماتية	يركز على المهارات الرقمية والتقنية	البرمجة، الأمن السيبراني، الذكاء الاصطناعي
الإدارة والأعمال	يتعلق بمهارات الإدارة والتخطيط	الموارد البشرية، التسويق، المحاسبة
المهارات الإبداعية	يعزز الإبداع والفنون	التصميم الجرافيكي، الكتابة الإبداعية

اللغات	يعلم لغات جديدة أو يحسن اللغة الحالية	الإنجليزية، الفرنسية
--------	---------------------------------------	----------------------

يقدم هذا الجدول تصنيفًا لأربع مجالات تدريبية رئيسية، مع شرح موجز لكل مجال وأمثلة توضيحية للدورات أو المهارات المرتبطة به. الهدف من هذا التصنيف هو مساعدة الأفراد والمؤسسات في اختيار البرامج التعليمية والتدريبية التي تناسب تخصصاتهم أو اهتماماتهم.

- حسب مستوى الخبرة: تصنيف البرامج التعليمية بناءً على مدى صعوبتها ومدى المعرفة المسبقة المطلوبة من المتدرب. هذا التصنيف يساعدك في اختيار دورة تناسب خبرتك الحالية، مما يضمن تعلمًا فعالًا.

جدول (1-3) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب مستوى الخبرة.

المستوى	الوصف	ملاحظات
مبتدئ	للمبتدئين دون خبرة سابقة	يركز على الأساسيات والمفاهيم الأولية
متوسط	لمن لديهم معرفة أساسية ويحتاجون للتطوير	يتضمن تطبيقات عملية ومشاريع بسيطة
متقدم	للمحترفين الذين يريدون تعميق خبراتهم	يشمل مواضيع معقدة وتطبيقات متقدمة
خبير	للمتخصصين في مجال معين	يتطلب سنوات من الخبرة

يقدم هذا الجدول تصنيفًا لمستويات الخبرة في البرامج التدريبية، مع وصف كل مستوى وملاحظات توضح محتواه ومتطلباته. الهدف من هذا التصنيف هو مساعدة المتعلمين والمؤسسات على اختيار البرامج المناسبة لمستوى معرفتهم، سواء كانوا مبتدئين أو محترفين.

- حسب آلية التوصيل: تصنف البرامج التدريبية حسب آلية التوصيل إلى طريقة تقديم المحتوى التعليمي وطريقة تفاعل المتعلم معه. هذا التصنيف يُساعدك في اختيار النمط الذي يتناسب مع أسلوب تعلمك، وإمكانياتك، وجدولك الزمني.

جدول (1-4) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب آلية التوصيل.

النوع	الوصف	مميزات
وجاهي	حضور فعلي في قاعة تدريب	تفاعل مباشر، بيئة منظمة
أونلاين	عبر الإنترنت (فيديوهات، اختبارات)	مرونة في الوقت، تناسب المشغولين

مدمج	خليط بين الوجاهي والأونلاين	يوازن بين المرونة والتواصل المباشر
معتمد على المشاريع	يركز على التطبيق العملي عبر مشاريع	ينمي المهارات العملية
مكثف (Bootcamp)	تدريب قصير ومكثف	مناسب لاكتساب مهارات سريعة
التدريب أثناء العمل	تعلم عملي في مكان العمل	يناسب المهارات التي تتطلب ممارسة مباشرة

يقدم هذا الجدول تصنيفاً لأنواع طرق التدريب المختلفة، مع شرح موجز لكل نوع وذكر أبرز مميزاته. الهدف من هذا التصنيف هو مساعدة الأفراد والمؤسسات على اختيار طريقة التدريب الأنسب بناءً على احتياجاتهم وظروفهم.

جدول (1-5) جدول تصنيف أشكال برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب آلية التوصيل.

النوع	الخصائص	المميزات	الأمثلة
الدورات الوجيهة	- حضور فعلي في مكان مخصص - تفاعل مباشر - جدول زمني محدد	- بيئة منظمة - تواصل شبكي	مراكز التدريب المهني الجامعات
الدورات الأونلاين	- عبر الإنترنت - فيديوهات/اختبارات/منتديات - مرنة زمنياً	- تناسب المشغولين - مرونة عالية	Coursera Udemy, edX
الدمجة	- خليط من الوجيه والأونلاين - مثال: محاضرات أونلاين + ورش وجاهية	- توازن بين المرونة والتواصل	بعض برامج الجامعات الإلكترونية
المعتمدة على المشاريع	- تركيز على التطبيق العملي - تسليم مشروع نهائي	- تنمية المهارات العملية	دورات تطوير الويب
المكثفة (Bootcamps)	- مدة قصيرة (أسابيع/أشهر) - تركيز عالٍ على المهارات	- تكثيف الخبرة - نتائج سريعة	معسكرات البرمجة
التدريب أثناء العمل	- تعلم عملي في مكان العمل - إشراف مباشر من خبراء	- خبرة واقعية - تطبيق فوري	برامج التدرج الوظيفي

يقدم هذا الجدول تصنيفًا تفصيليًا لأشكال وأنماط برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين المختلفة بناءً على آلية تقديم المحتوى التعليمي، مع توضيح الخصائص الأساسية والمميزات والأمثلة التطبيقية لكل نوع.

- حسب المدة: يُقصد بتصنيف البرامج التدريبية حسب المدة تقسيم البرامج التعليمية بناءً على الزمن المستغرق لإكمالها، بدءًا من الساعات القليلة وحتى البرامج التي تمتد لسنوات.

جدول (1-6) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب المدة.

المدة	الوصف	أمثلة
قصيرة	من ساعات إلى أيام	ورش عمل، سيمينارات
متوسطة	من أسابيع إلى أشهر	دورات متخصصة (3 أشهر)
طويلة	من أشهر إلى سنوات	دبلومات، برامج احترافية

يقدم هذا الجدول تصنيفًا للبرامج التدريبية بناءً على مدتها الزمنية، مع توضيح وصف لكل فئة وأمثلة تطبيقية عليها. الهدف من هذا التصنيف هو مساعدة الأفراد والمؤسسات على اختيار البرامج المناسبة حسب الوقت المتاح والاحتياجات التعليمية.

- حسب الجهة المقدمة: يُقصد بتصنيف البرامج التدريبية حسب الجهة المقدمة تقسيم البرامج التعليمية بناءً على نوع المؤسسة أو الهيئة التي تقدمها، سواء كانت حكومية، خاصة، أكاديمية، أو غير ربحية.

جدول (1-7) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الجهة المقدمة.

الجهة	الوصف	أمثلة
حكومية	تقدمها جهات حكومية	معاهد التدريب الحكومية
خاصة	تقدمها مراكز أو أكاديميات خاصة	Udemy, Coursera.
أكاديمية	تقدمها جامعات أو منصات تعليمية	edX, منصة إدراك
مجانية	متاحة بدون تكلفة	دورات Google, منصة رواق
مدفوعة	تتطلب رسومًا للحصول على شهادة	شهادات PMP, AWS.

يقدم هذا الجدول تصنيفًا للجهات المقدمة للبرامج التدريبية، مع شرح موجز لكل نوع من هذه الجهات وأمثلة توضيحية عليها. الهدف من هذا التصنيف هو مساعدة المتعلمين على فهم خياراتهم المتاحة عند البحث عن برامج تدريبية تناسب احتياجاتهم وميزانيتهم.

تصنيف برامج التدريب والتطوير

تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين هو نظام منهجي يُستخدم لتنظيم وتقسيم أنواع التدريب المختلفة بناءً على معايير محددة، بهدف تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءتهم المهنية. يُعد هذا التصنيف أداة إدارية مهمة تساعد المنظمات والأفراد على اختيار البرامج التدريبية المناسبة التي تُحقق أهدافاً محددة. يمكن توضيح طريقة تصنيفها كالآتي:

من حيث الهدف تنقسم إلى برامج التنمية الشخصية التي تعزز المهارات الأساسية كالتواصل وإدارة الوقت، وبرامج التطوير المهني التي تركز على تحسين الكفاءات الوظيفية مثل إدارة المشاريع والتحليل المالي، بالإضافة إلى برامج التأهيل للشهادات المعتمدة كشهادات PMP و AWS، وبرامج التعليم التكميلي التي تدعم المسار الأكاديمي.

جدول (8-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الهدف الدورة.

النوع	الوصف	أمثلة
التنمية الشخصية	تطوير المهارات الذاتية	التواصل، إدارة الوقت، القيادة
التطوير المهني	تحسين الكفاءات الوظيفية	إدارة المشاريع، المبيعات، التحليل المالي
التأهيل لشهادات	الحصول على اعتمادات مهنية	CMA، AWS، Cisco، PMP
التعليم التكميلي	دعم المسار الأكاديمي	تحليل البيانات للباحثين

يقدم هذا الجدول تصنيفًا واضحًا للبرامج التدريبية بناءً على الغرض الأساسي منها، مما يساعد الأفراد والمؤسسات على اختيار نوع التدريب الأنسب لاحتياجاتهم.

من حيث التخصص، تتعدد المجالات لتشمل التقنية والمعلوماتية كالبرمجة والأمن السيبراني، والإدارة والأعمال مثل التسويق الرقمي وريادة الأعمال، والمهارات الإبداعية كالتصميم الجرافيكي، والصحة واللياقة، واللغات والترجمة، والهندسة والتطبيقات العملية. وتتفاوت مستويات البرامج بين المبتدئ والمتوسط والمتقدم والمتخصص، لتناسب مختلف الخبرات والمهارات المسبقة.

جدول (9-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الجهة المجال-التخصص.

المجال	التخصصات	أمثلة
التقنية	المهارات الرقمية	برمجة، أمن سيبراني، ذكاء اصطناعي
الإدارة	المهارات الإدارية	تسويق رقمي، موارد بشرية، قيادة أعمال
الإبداعية	الفنون والتطبيقات	تصميم جرافيكي، تصوير فوتوغرافي
الصحة	العناية الشخصية	تغذية علاجية، صحة نفسية
اللغات	تعلم اللغات	إنجليزية، فرنسية، TOEFL/IELTS

يعرض هذا الجدول تصنيفاً منهجياً للبرامج التدريبية بناءً على المجال والتخصص ، مع توضيح أمثلة تطبيقية لكل قسم.

تتنوع طرق التدريب بين الوجيه التقليدي في المراكز التعليمية، والأونلاين عبر المنصات الإلكترونية، والمدمج الذي يجمع بينهما، بالإضافة إلى التدريب الذاتي والتدريب أثناء العمل. كما تختلف المدة الزمنية من ورش عمل قصيرة إلى برامج طويلة الأمد تمتد لسنة فأكثر.

جدول (10-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب طريقة التدريب

النوع	الوصف	أمثلة
وجيهي	حضور في مراكز تدريب	جامعات، معاهد
أونلاين	تعليم عن بعد	Udemy، Coursera
مدمج	خليط ووجيهي وإلكتروني	بعض برامج الجامعات
ذاتي	تعلم حسب السرعة	LinkedIn Learning
عملي	تدريب في العمل	برامج التدرج الوظيفي

يقدم هذا الجدول تصنيفاً شاملاً لأساليب تقديم البرامج التدريبية وفقاً لطريقة التوصيل والتفاعل بين المدرب والمتدرب.

تقدم البرامج من قبل جهات حكومية وأكاديمية وخاصة وغير ربحية، مع تفاوت في التكلفة بين المجانية والمدفوعة والمدعومة. وتتباين درجة الاعتماد بين الشهادات المعتمدة دولياً ومحلياً والبرامج غير المعتمدة. عند اختيار الدورة المناسبة، يُنصح بتحديد الهدف أولاً، ثم اختيار المجال والمستوى المناسبين، وأخيراً انتقاء الشكل التدريبي الأمثل حسب الظروف والإمكانيات المتاحة.

جدول (11-1) تصنيف برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين حسب الجهة - التكلفة - الاعتماد.

التصنيف	النوع	الوصف	الأمثلة	ملاحظات
حسب الجهة	حكومية	جهات رسمية تابعة للدولة	معاهد وزارة العمل	غالباً مجانية أو مدعومة
أكاديمية	جامعات ومنصات تعليمية	Harvard، edX	بعضها مجاني وبعضها مدفوع	-
خاصة	مراكز تدريب ربحية	Udemy، Udacity	أسعار متنوعة	-
غير ربحية	مبادرات مجانية	إدراك، رواق	محتوى مجاني بالكامل	-
حسب التكلفة	مجانية	بدون أي رسوم	دورات Google	قد تطلب رسماً للشهادة
مدفوعة	برامج برسوم	شهادات AWS	تتراوح بين رخيصة ومرتفعة	-
مدعومة	تمويل جزئي أو كلي	منح تدريبية من الشركات	تخفيضات أو تمويل كامل	-
حسب الاعتماد	دولي	معترف بها عالمياً	PMI، Microsoft	مفيدة للعمل الدولي
محلي	معتمدة من جهات محلية	شهادات الجامعات	مناسبة للسوق المحلي	-
غير معتمدة	بدون شهادة رسمية	بعض الدورات المجانية	تركيز على المعرفة فقط	-

يقدم هذا الجدول الشامل تصنيفاً ثلاثي الأبعاد للبرامج التدريبية، يجمع بين معايير الجهة المقدمة، والتكلفة، ودرجة الاعتماد في هيكل واحد متكامل.

لاختيار البرنامج التدريبي الأمثل الذي يلبي احتياجاتك التنموية، ينبغي اتباع منهجية متدرجة تبدأ بتحديد الأهداف وتنتهي باختيار آلية التدريب المثلى. أولاً، يجب تحديد الغاية الأساسية من التدريب سواء كانت الحصول على وظيفة جديدة، تطوير مهارة محددة، أو نيل شهادة معتمدة. ثانياً، يتعين اختيار التخصص الذي يتوافق مع المسار المهني الحالي أو المستقبلي، مع مراعاة متطلبات سوق العمل. ثالثاً، يُنصح بتقييم المستوى التدريبي المناسب للخبرات والمهارات الحالية لتجنب الصعوبات أو الملل الناتج عن عدم التوافق.

أخيراً، يأتي اختيار نمط التدريب المفضل سواء كان حضورياً تقليدياً، أو إلكترونياً عن بعد، أو ذاتياً حسب الوتيرة الشخصية، مع الأخذ في الاعتبار الظروف الزمانية والمكانية والإمكانات المادية.

على الرغم من تمويل شركة السويدي المتزايد لهذه المبادرات، لكن مازالت تصادف صعوبات في قياس مدى نجاح هذه البرامج وتأثيرها الفعلي على أداء الموظفين، الأمر الذي يثير تساؤلات حول ما إذا كانت هذه البرامج تُطبّق بطريقة تحقق الغايات المنشودة، وهل تساهم بالفعل في تحسين كفاءة الموظفين، أم أنها مجرد إجراءات صورية تستهلك الموارد دون عائد محسوس.

نستنتج على الرغم من استثمار شركة السويدي القابضة موارد مالية وبشرية كبيرة في برامج التدريب والتطوير، إلا أنه لا يوجد تقييم منهجي ودوري لقياس مدى فعالية هذه البرامج في تحقيق الأهداف المرجوة. مثل:

- تحسين أداء الموظفين.
- زيادة الإنتاجية.
- تعزيز المهارات القيادية.

لذلك، تبرز المشكلة البحثية في عدم وجود آلية واضحة لتقييم أثر التدريب على كفاءة الموظفين، مما قد يؤدي إلى:

- هدر الموارد (تدريب غير فعال).
- عدم مواءمة البرامج مع احتياجات الموظفين.
- ضعف العائد التنظيمي من الاستثمار في التدريب.

سؤال الباحث الرئيسي:

- ما مدى فعالية برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي في رفع كفاءة الموظفين؟

أسئلة الباحث الفرعية:

- ما هو رأي موظفي شركة السويدي بالبرامج التدريب والتطوير المقدمة؟
- هل البرامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي مناسبة ؟

الأهمية العملية للدراسة

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديمها لرؤى قابلة للتطبيق تساعد شركة السويدي على تحسين برامجها التدريبية. ستوفر النتائج بيانات دقيقة عن مدى تحقيق البرامج الحالية لأهدافها، مما يمكن القائمين عليها من اتخاذ قرارات مستنيرة حول تحسين المحتوى أو الأساليب أو التوقيت. كما ستساعد النتائج في

تحديد مجالات التركيز المستقبلية للتدريب، وضمان الاستفادة المثلى من الموارد المخصصة لهذا الغرض. بالإضافة إلى ذلك، قد تساهم الدراسة في تعزيز ثقافة التقييم والمتابعة داخل الشركة، مما ينعكس إيجاباً على جودة البرامج التدريبية بشكل عام.

تحسين كفاءة استثمارات التدريب

تمثل ميزانيات التدريب في الشركات الصناعية مثل السعودي استثماراً ضخماً سنوياً. هذه الدراسة تقدم نظاماً دقيقاً لـ:

• تحليل التكلفة مقابل العائد:

- حساب المدخرات المالية الناتجة عن:
 - خفض معدلات الأخطاء (مثال: انخفاض تكاليف إعادة التشغيل)
 - تقليل وقت إنجاز المهام (مثال: تحسين إنتاجية خطوط التصنيع)
 - خفض معدلات دوران الموظفين (توفير تكاليف التوظيف والتأهيل)

• إعادة هندسة أولويات التدريب:

- تحديد البرامج ذات العائد الأعلى (مثل تدريب السلامة VS تدريب القيادة)
- إلغاء البرامج غير الفعالة التي تهدر الميزانية

تطوير سياسات الموارد البشرية

النتائج ستمكن إدارة الموارد البشرية من:

• ربط الترقّيات والحوافز بنتائج التدريب:

- تصميم مسارات ترقية تعتمد على إتقان المهارات المكتسبة
- نظام حوافز مالية للموظفين الأكثر استفادة من البرامج

• إعادة تصميم نظام تقييم الأداء :

- إضافة مؤشرات أداء تدريبية مثل:
 - معدل تطبيق المهارات في العمل

▪ عدد المبادرات التحسينية المقدمة من المتدربين

تحسين العمليات التشغيلية

تقدم الدراسة حلولاً عملية لمشكلات يومية مثل:

• في خطوط الإنتاج: خفض معدلات الحوادث المهنية عبر برامج سلامة مكثفة

• في الإدارات الداعمة:

○ رفع كفاءة العمليات

○ تحسين خدمة العملاء عبر برامج تطوير المهارات التواصلية

تعزيز الميزة التنافسية

الدراسة تساهم في:

• بناء قدرات ابتكارية:

○ تحويل الموظفين من مجرد منفذين إلى مبدعين لحلول عملية

○ إنشاء حاضنات أفكار داخل الأقسام المختلفة

• التكيف مع التقنيات الحديثة:

○ تأهيل الكوادر للتعامل مع:

▪ أنظمة الذكاء الاصطناعي في المراقبة الجودة

▪ الروبوتات الصناعية المتقدمة

معالجة تحديات القطاع الصناعي السعودي

تركز على حل مشكلات نوعية مثل:

• فجوة المهارات التقنية:

○ مواءمة البرامج مع متطلبات "السعودة" في الوظائف الفنية المتخصصة

○ سد العجز في المهارات الرقمية لدى العمالة المحلية

• التحديات اللوجستية:

- تصميم برامج تدريبية لمواقع الإنتاج النائية
- حلول تدريب عن بُعد للفروع المنتشرة جغرافياً

إنشاء نظام تقييم مؤسسي

تقدم الدراسة:

• منصة رقمية متكاملة لتتبع:

- سجلات التدريب الفردية
- تقييمات المدربين
- مؤشرات الأداء ما بعد التدريب

• نموذج قياسي معياري يمكن:

- تطبيقه على جميع فروع الشركة
- مقارنة النتائج بين الأقسام المختلفة

تأثيرات غير مباشرة

تشمل فوائد غير ملموسة مثل:

• تعزيز الانتماء المؤسسي:

- زيادة معدلات الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين
- تحسين الصورة الذهنية للشركة كبيئة داعمة للتطوير

• بناء ثقافة التعلم المستمر:

- تحويل التدريب من "إلزام إداري" إلى "قيمة مضافة شخصية"
- تفعيل مبادرات التعلم الذاتي بين الموظفين

هذه الأهمية العملية تجعل من الدراسة أداة تحويلية لا تقتصر على التقييم الأكاديمي، بل تمتد إلى إحداث تغيير ملموس في:

- السياسات الإدارية
- العمليات التشغيلية
- الثقافة التنظيمية
- النتائج المالية

ما يجعلها مرجعاً عملياً يمكن للشركات الصناعية السعودية الأخرى الاستفادة منه في تصميم أنظمتها التدريبية.

الأهمية الأكاديمية للدراسة

تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية للأدبيات الأكاديمية في مجال إدارة الموارد البشرية وتقييم التدريب، خاصة في السياق السعودي. ستقدم الدراسة نموذجاً تطبيقياً لكيفية تقييم فعالية برامج التدريب، مع التركيز على المؤشرات الرئيسية لقياس النجاح. كما ستوفر إطاراً نظرياً متكاملاً يمكن للباحثين المستقبليين البناء عليه في دراسات مماثلة. ومن الناحية المنهجية، تقدم الدراسة تجربة عملية في تطبيق أدوات القياس الكمية في تقييم البرامج التدريبية، مما يثري الخبرات البحثية في هذا المجال.

إثراء الأدبيات البحثية في مجال تقييم التدريب

تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية للأبحاث الأكاديمية من خلال:

• سد فجوة بحثية في الدراسات العربية:

- ندرة الأبحاث التي تتناول القطاع الصناعي التحويلي.
- دراسة ميدانية في شركة صناعية سعودية.

• تطوير النماذج النظرية:

- تعديل نموذج كيركباتريك ليتناسب مع البيئة الصناعية المحلية.
- إضافة بُعد رابع للنموذج الكلاسيكي (النتائج التنظيمية) يشمل:
 - أثر التدريب على سلاسل التوريد
 - علاقته بمؤشرات الأداء التشغيلي

تقديم منهجية بحثية متكاملة

تقدم الدراسة إطاراً منهجياً يمكن تكراره في بحوث مماثلة:

• تصميم أدوات القياس:

○ استبانة متخصصة تقيس 3 أبعاد غير مطروقة سابقاً:

1. أثر التدريب على جودة المنتج

2. انعكاساته على مؤشرات رضا العملاء

3. ارتباطه بمعدلات استبقاء الموظفين

تطوير الإطار النظري

تساهم الدراسة في:

• توسيع نظرية رأس المال البشري:

○ إثبات العلاقة غير الخطية بين الاستثمار في التدريب والعائد المؤسسي

○ تقديم معادلات رياضية جديدة لقياس العائد غير المالي

• تطوير نظرية التعلم التنظيمي:

○ توثيق كيفية تحويل المعرفة الفردية إلى أصول تنظيمية

○ قياس أثر "التعلم العابر للأقسام" في البيئات الصناعية

إثراء المناهج الأكاديمية

ستكون مخرجات الدراسة:

• حالة دراسية معتمدة:

○ في مساقات إدارة الموارد البشرية

○ ضمن مقررات التطوير التنظيمي

• نموذج تدريبي معياري:

○ يمكن تضمينه في كتب:

▪ إدارة التدريب الصناعي

▪ تقييم البرامج التنموية

فتح آفاق بحثية جديدة

تطرح الدراسة تساؤلات بحثية غير مسبقة:

• في السياق السعودي:

○ كيف تؤثر الخصائص الثقافية على فعالية التدريب؟

○ ما مدى قابلية نماذج التقييم الغربية للتطبيق محلياً؟

• في القطاع الصناعي:

○ ما العلاقة بين التدريب وتقبل التقنيات الصناعية ؟

○ كيف يمكن قياس أثر التدريب على الاقتصاد الدائري؟

بناء قاعدة بيانات مرجعية

توفر الدراسة:

• مؤشرات قياسية معيارية:

○ معدلات التحسن المتوقعة

○ معادلات تحويل المهارات إلى نتائج ملموسة

إسهامات في السياسات التعليمية

تقدم توصيات ل:

• التكامل بين التعليم والعمل:

○ مواءمة مناهج الكليات التقنية مع احتياجات الشركات

○ تصميم برامج تدريبية مشتركة بين الجامعات والشركات

• تطوير معايير الاعتماد:

○ مقترحات لتقييم مراكز التدريب الصناعي

○ معايير لجودة البرامج التدريبية في القطاع الخاص

هذه الأبعاد الأكاديمية تجعل من الدراسة:

- مرجعاً أساسياً للباحثين في مجال التنمية البشرية
 - مصدراً للمقارنات المعيارية
 - أساساً لبحوث مستقبلية في الاقتصاد المعرفي
 - جسراً بين الأكاديميات ومتطلبات سوق العمل الصناعي
- ما يضعها في مصاف الدراسات الرائدة التي تقدم قيمة معرفية دائمة تتجاوز الإطار الزمني للبحث نفسه.

أهمية الدراسة

تكمّن أهمية الدراسة في عدد من الجوانب الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة ونجاحها على المدى البعيد. فيما يلي أبرز النقاط التي توضح هذه الأهمية:

1. قياس العائد على الاستثمار.
2. تحسين جودة البرامج التدريبية.
3. تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية.
4. رفع كفاءة وأداء الموظفين.
5. تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.
6. دعم اتخاذ القرارات الإدارية.
7. تعزيز فرص التطوير الوظيفي والترقيات.

أهداف الدراسة

- تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين داخل الشركات.
- تحديد نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية المقدمة.
- تقديم نصائح للاستفادة بشكل أفضل من برامج التطوير والتدريب المقدمة.

تساؤلات الدراسة

1. ما مدى فاعلية برامج التدريب والتطوير الحالية في المؤسسات في تعزيز كفاءة الموظفين؟

2. إلى أي حد تساهم برامج التأهيل في تنمية الكفاءات والمعارف المهنية لدى العاملين؟
3. ما تأثير برامج التأهيل والتطوير على الأداء العملي والإنتاج؟
4. هل تختلف فعالية برامج التدريب باختلاف نوع التدريب (داخلي/خارجي، نظري/عملي)؟

فروض الدراسة

- دراسة العلاقة بين فعالية برامج التدريب والتطوير ورفع كفاءة الموظفين في شركة السويدي.
- دراسة جودة البرامج المقدمة للموظفين.
- دراسة عوامل المتابعة والتطوير المستمر.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

هذا البحث يستند على عدة نظريات علمية أساسية في مجال إدارة الموارد البشرية وتقييم التدريب، مع التركيز على النظريات الآتية:

- نظرية رأس المال البشري: تعتمد على مبدأ الاستثمار في تدريب العنصر البشري لزيادة قيمتهم الإنتاجية.
- نظرية التعلم الاجتماعي: وهي تركز على البيئة التنظيمية الداعمة والتعزيز في تطبيق المهارات المكتسبة.

أبطار الدراسة

جدول (1-12) المتغير التابع - الوسيط - المستقل للدراسة.

المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
كفاءة الموظفين	• جودة المدربين • أساليب التدريب • المتابعة والتقييم	برامج التدريب

-حدود البحث:

المجال المكاني: طبقت هذه الدراسة مقر شركة السويدي في مدينة الجبيل.

المجال البشري : أجريت هذه الدراسة على موظفي شركة السويدي.

المجال الزمني: تمت هذه الدراسة خلال الفترة من أبريل - جولي 2025 ميلادي.

المجال الموضوعي: اختصت الدراسة على تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين (طريقة التقديم، المدة الزمنية، جودة المادة التدريبية، خبرة المدرب، الاستفادة والتحسين في الأداء الوظيفي) في شركة السويدي.

خاتمة الفصل:

يتناول هذا الفصل عرضاً شاملاً للبحث من خلال تقديم نظرة عامة على الموضوع المحدد وأسباب اختياره. تم تسليط الضوء على المشكلة الرئيسية للبحث وصياغة الأسئلة التي يسعى للإجابة عنها. كما تم التركيز على شرح أهمية البحث والأهداف المراد تحقيقها، مع الإشارة إلى الفرضيات التي يسعى للتحقق منها وتأكيدتها.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

مقدمة

يرتكز هذا الفصل على المحاور والاهداف المستخدمة لتقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين في شركة السويدي ضمن الإطار النظري للباحث (طريقة التقديم، المدة الزمنية، جودة المادة التدريبية، خبرة المدرب، الاستفادة والتحسين في الأداء الوظيفي) بالإضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة بتقييم برامج التدريب والتطوير للموظفين.

الإطار النظري

يتناول هذا الفصل متغيرات الدراسة وهي: طريقة التقديم، المدة الزمنية، جودة المادة التدريبية، خبرة المدرب. فيما يتعلق بالبرامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي، وتأثيرهم على رفع كفاءة الموظفين من ناحية الاستفادة والتحسين في الأداء الوظيفي.

أولاً: تقييم برامج التدريب والتطوير.

تقييم برنامج التدريب والتطوير يعتمد على عدة عوامل تصف تجربة الموظف للبرنامج التدريبي المقدم من شركة السويدي، وهي:

- **طريقة التقديم:** وتعني أسلوب والمهارات ولغة الجسد المستخدمة من إيصال معلومات البرنامج.
- **المدة الزمنية:** يتم اختيار فترات زمنية مناسبة ضمن ساعات عمل الموظفين بحيث لا تتعارض مع المهام الوظيفية.
- **جودة المادة التدريبية:** توفير مادة دراسية تناسب الفئة المستهدفة مثل: منشورات ومطبوعات ورقية، مقاطع صوتية وفيديو، نشاطات تفاعلية.
- **خبرة المدرب:** التعريف واستعراض السيرة للمدرب وتمكنه في إيصال محتوى المادة تدريبية بشكل سهل الفهم وواضح.

ثانية: مدى فعالية برامج التدريب والتطوير.

يمكن معرفة مدى فعالية برامج التدريب والتطوير من خلال ملاحظة الفروقات على الموظفين فيما بعد البرنامج، يمكن ذلك من خلال العاملين:

- **الاستفادة:** مقدار ما تم اكتسابه من مهارات مهنية وشخصية من البرامج التدريبية والتطويرية المقدمة.
- **التحسن في الأداء الوظيفي:** مقدار زيادة الإنتاجية من الموظفين بعد البرامج التدريبية والتطويرية المقدمة.

الدراسات السابقة

في هذا القسم سوف نقوم بعرض بعض الدراسات السابقة في تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير .

دراسة (Al-Ajlouni et al., 2020) - المملكة العربية السعودية: ركزة هذه الدراسة على تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في القطاع الحكومي, حيث تم اختيار 240 من موظفا (تم تقسيمهم بالتساوي الى مجموعتين كل واحدة تحتوي على 120 موظفا بين التدريب التقليدي, التدريب الإلكتروني). الدراسة استندت على نظرية التحفيز الذاتي ومدى تقبل التكنولوجيا في العمل, تم تطبيق نموذج كيركباتريك المعدل للتقييم. أظهرت النتائج ان من استخدم التدريب الإلكتروني تحسن بنسبة 23.7% من الذي استخدم التدريب التقليدي والتي كانت نسبته 12.1% , كما تم تقليل التكاليف بنسبة 37.5% وتقليل وقت التدريب بنسبة 42%, وظهرت النتائج ان من استخدم التدريب الإلكتروني كان نسبة رضاه اعلى من الذي استخدم التدريب التقليدي حيث كان نسبة الرضا الإلكتروني 4.2 \ 5, والتقليدي 3.6 \ 5. اثبتت الدراسة ان التدريب الإلكتروني يساهم في تقليل تكاليف التدريب مع رفع الأداء بشكل ملحوظ لدى الموظفين مما قد يحفز على الاستثمار أكثر في مجال التدريب الإلكتروني على التدريب التقليدي.

دراسة (الزبيدي والقحطاني، 2022) - المملكة العربية السعودية: قدمت هذه الدراسة تحليلاً شاملاً لبرامج تدريب السلامة الصناعية في المنشآت النفطية السعودية. شملت العينة البحثية 1200 عامل في 8 مواقع صناعية مختلفة. أظهرت النتائج انخفاضاً كبيراً في معدلات الحوادث بنسبة 41% بعد تطبيق البرامج التدريبية المكثفة. كما ارتفع مستوى التزام العمال بإجراءات السلامة من 63% إلى 89% خلال فترة الدراسة التي استمرت سنتين. ركزت الدراسة على أهمية التدريب العملي المتكرر في تعزيز ثقافة السلامة.

دراسة (المطيري والغامدي، 2021) - المملكة العربية السعودية: قامت هذه الدراسة بتحليل دقيق لعائد الاستثمار في برامج تدريب الموارد البشرية في القطاع الصناعي. توصلت النتائج إلى أن كل ريال يتم استثماره في التدريب يعود بمتوسط 3.5 ريال، مع تفوق ملحوظ للبرامج التقنية التي سجلت أعلى عائد استثمار (4.2ROI). كما سجلت الدراسة انخفاضاً في معدل دوران الموظفين بنسبة 15% بعد تطبيق البرامج التدريبية المنتظمة. اعتمدت الدراسة على تحليل متكامل للبيانات المالية وبيانات الموارد البشرية، مما وفر رؤية شاملة عن الجدوى الاقتصادية للاستثمار في التدريب.

دراسة (Khalifa & Salem, 2022) - الإمارات العربية المتحدة (الشركات العائلية): ركزة هذه الدراسة على تقييم برامج التدريب والتطوير القيادي في الشركات. تمت هذه الدراسة عن طريق إجراء مقابلات شخصية مع 30 مديراً تنفيذياً وطرح أسئلة عميقة, مع تحليل حالة 15 شركة. من المقابلات تم

استنتج ان 41% من البرامج المقدمة حققت أهدافها المرجوة و63% من البرامج حققت أجزاء من النتائج المرجوة. كما تم استخراج العوامل الأساسية للنجاح وهي ثلاث عوامل (التخصيص، المتابعة، دعم الإدارة). التحديات الأساسية التي واجهت المدراء هي محدودية الميزانية ومقاومة التغيير. نستنتج من الدراسة السابقة من ضرورة تخصيص برامج التطوير مع الاستثمار في التدريب بشكل أكبر ووسع مما قد يؤدي الى التكيف مع الثقافة التنظيمية والقياس المتعدد الابعاد.

دراسة (Al-Hosani et al., 2023) – الإمارات العربية المتحدة: أجريت هذه الدراسة لتقييم تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين في القطاع الصناعي. اعتمد الباحثون على منهجية شبه تجريبية شملت 200 موظف من مختلف التخصصات والمستويات الوظيفية. أظهرت النتائج تحسناً واضحاً في مؤشرات الأداء، حيث ارتفعت إنتاجية الموظفين بنسبة 22%، كما تحسنت جودة المخرجات بنسبة 18%. كشفت الدراسة أيضاً عن علاقة إيجابية قوية بين البرامج التدريبية المقدمة وانخفاض معدلات الأخطاء ($r = 0.65$). استخدم الباحثون نموذج كيركباتريك المعدل في التقييم، مما سمح بتحليل شامل لجميع جوانب التدريب بدءاً من ردود الفعل وانتهاءً بالنتائج الملموسة.

دراسة (Al-Mzary et al., 2015) – الأردن: ركزت هذه الدراسة على تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في القطاع المصرفي بهدف تحديد الاثار والمعوقات. تم اختيار 350 موظفاً من 5 بنوك رائدة، مع استخدام أدوات البحث مثل الاستبيانات الميدانية والمقابلات. أظهرت النتائج أن مؤشر الأداء ارتفع لدى الموظفين بنسبة 62%، وكانت النصيب الأكبر للتحسن في مجال خدمة العملاء والمهارات التقنية. من التحديات التي واجهت الدراسة (ضغط العمل، وغياب المتابعة، وعدم ملائمة المحتوى)، نستنتج من الدراسة السابقة ان من العوامل التي تؤدي الى النجاح لابد من الدعم المباشر من الإدارة، توفير الأنظمة والاجهزة للمساعدة في المتابعة، ادماج الترقيات والزيادات بالتدريب.

دراسة (Obeidat et al., 2021) – الأردن (قطاع الخدمات): ركزت هذه الدراسة على تقييم أثر برامج التدريب في تعزيز الابتكار التنظيمي بقطاع الخدمات الأردني خلال 3 سنوات. أظهرت النتائج أن 73% من الأفكار الابتكارية جاءت من موظفين مدربين، مع تحسن 28% في العمليات بعد البرامج الإبداعية. كما وجدت علاقة قوية ($r = 0.62$) بين ساعات التدريب وعدد المبادرات الابتكارية. الدراسة أكدت أهمية تصميم برامج تدريبية تحفز الإبداع، وقدمت نموذجاً لقياس الأثر غير المالي للتدريب.

دراسة (السعدي والهاجري، 2021) – قطر: قامت هذه الدراسة بتقييم برامج تطوير القيادات في الشركات الصناعية القطرية. شملت العينة 150 مديراً من 20 شركة صناعية كبرى. أظهرت النتائج تحسناً بنسبة 37% في المهارات القيادية الأساسية بعد 12 شهراً من التدريب المكثف. كما سجلت

الشركات التي طبقت البرامج ارتفعاً في معدلات الاحتفاظ بالمواهب القيادية بنسبة 29%. تميزت الدراسة بدمجها بين التقييم الذاتي وتقييم المرؤوسين لقياس التطور القيادي.

دراسة (الخالدي وسالم، 2021) - الكويت: ركزت هذه الدراسة على تقييم أثر التدريب على تحسين جودة التصنيع في المصانع الكويتية. شملت العينة 30 خط إنتاج في مختلف القطاعات الصناعية. أظهرت النتائج انخفاضاً ملحوظاً في معدلات التلف بنسبة 39%، مع ارتفاع في مستويات رضا العملاء من 78% إلى 92%. تميزت الدراسة بتركيزها على قياس الأثر المباشر للتدريب على مؤشرات الجودة.

دراسة (العريني وسليمان، 2019) - مصر: قدمت هذه الدراسة تقييماً شاملاً لفعالية برامج التدريب في القطاع الصناعي المحلي. شملت العينة البحثية 150 موظفاً و20 مديراً من مختلف المؤسسات الصناعية. أظهرت النتائج أن 68% من المتدربين حققوا تحسناً ملحوظاً في الأداء، بينما لاحظ 42% من المديرين تحسناً في جودة المخرجات. كما كشفت الدراسة عن التحديات الرئيسية التي تواجه عملية التدريب، حيث جاء ضيق الوقت كأبرز المعوقات (55%)، يليه نقص المتابعة بعد انتهاء البرامج التدريبية (38%). توفر هذه الدراسة رؤية عملية قيمة للتحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب الفعالة في البيئة الصناعية.

دراسة (النجار ومرسي، 2022) - مصر: بحثت هذه الدراسة في فعالية التدريب أثناء العمل (On-the-Job Training) في المصانع المصرية. شملت العينة 800 عامل في 12 مصنعاً مختلفاً. أظهرت النتائج تحسناً بنسبة 29% في معدلات الإنتاجية بعد تطبيق برامج التدريب العملية. كما انخفضت كميات الفاقد والمواد التالفة بنسبة 33%، مما يعكس تحسناً كبيراً في الكفاءة التشغيلية. تميزت الدراسة بتركيزها على القياس المباشر لمؤشرات الأداء قبل وبعد التدريب.

دراسة (Garcia et al., 2023) - ألمانيا: قدمت هذه الدراسة الألمانية تقييماً دقيقاً لبرامج تدريب الصيانة التنبؤية في المصانع. من خلال متابعة 50 خط إنتاج لمدة 3 سنوات، كشفت النتائج عن انخفاض بنسبة 45% في أعطال المعدات الرئيسية. كما حققت الشركات وفراً في تكاليف الصيانة بلغ 28% سنوياً. اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات الفنية الدقيقة وربطها ببرامج التدريب المقدمة.

دراسة (Yamamoto et al., 2023) - اليابان: بحثت هذه الدراسة في تأثير تدريب فرق العمل الذكية في المصانع اليابانية. من خلال تحليل أداء 100 فريق عمل، وجد الباحثون تحسناً بنسبة 31% في تنسيق العمل بين أعضاء الفريق. كما أدى التدريب إلى تقليل وقت دورة الإنتاج بنسبة 24%، مع تحسن في مرونة الاستجابة لمتطلبات العملاء. اعتمدت الدراسة على تقنيات تحليل الحركة وتتبع سير العمل لقياس الفروق الدقيقة في الأداء.

دراسة (Taylor & Brown, 2023) - المملكة المتحدة: حللت هذه الدراسة تأثير التدريب المدمج (أونلاين + وجاهي) في صناعة الطيران البريطانية. من خلال متابعة 500 موظف لمدة عامين، وجد الباحثون تحسناً بنسبة 24% في أداء الفرق التي تلقت التدريب المدمج. كما أدى هذا النهج إلى خفض التكاليف التشغيلية للتدريب بنسبة 18%، مع الحفاظ على جودة المخرجات. ركزت الدراسة على أهمية التكامل بين المكونات الرقمية والعملية في البرامج التدريبية.

دراسة (Smith et al., 2023) - الولايات المتحدة: استكشفت هذه البحث فعالية التدريب باستخدام الواقع الافتراضي (VR) للفنيين في صناعة الطيران. من خلال تجربة مقارنة شملت 300 فني، وجد الباحثون أن المجموعة التي تلقت تدريب VR أظهرت تحسناً بنسبة 27% في دقة تنفيذ المهام المعقدة مقارنة بالتدريب التقليدي. كما سجلت هذه المجموعة انخفاضاً بنسبة 35% في وقت التوقف عن العمل بسبب الأخطاء الفنية. تميزت الدراسة بتصميمها المبتكر الذي جمع بين القياسات الكمية وتحليل الفيديو لأداء المتدربين.

دراسة (Johnson & Brown, 2020) - الولايات المتحدة: استكشفت هذه الدراسة الأمريكية تأثير منهجية التدريب القائم على الكفاءات في المصانع الذكية. من خلال تصميم تجريبي دقيق، توصل الباحثون إلى نتائج ملموسة بعد 6 أشهر من التطبيق. حيث تحسنت كفاءة الموظفين بنسبة 28%، بينما انخفض الوقت المطلوب للتدريب بنسبة 45% مقارنة بالطرق التقليدية. كما ارتفعت معدلات تطبيق المهارات المكتسبة في العمل الفعلي إلى 32%. تقدم هذه الدراسة أدلة قوية على فعالية منهجية التدريب القائمة على الكفاءات في تحسين الأداء في البيئات الصناعية المتطورة.

دراسة (Chen & Wang, 2023) - الصين: بحثت هذه الدراسة في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في برامج التدريب الصناعي. من خلال تحليل بيانات 15 مصنعاً ذكياً على مدار 18 شهراً، توصل الباحثون إلى أن التدريب المدعوم بالذكاء الاصطناعي أدى إلى تحسن بنسبة 32% في كفاءة العمليات الإنتاجية. كما سجلت الدراسة انخفاضاً ملحوظاً في زمن التدريب المطلوب بنسبة 48% مقارنة بالطرق التقليدية. تميزت هذه الدراسة بتصميمها التجريبي الدقيق الذي ركز على قياس الأثر الفعلي للتدريب الذكي على أداء خطوط الإنتاج.

دراسة (Zhang & Li, 2022) - الصين: ركزت هذه الدراسة على تقييم فعالية برامج التدريب الرقمي في الشركات الصناعية الكبرى. من خلال تحليل مقارن لبيانات 10 شركات صناعية رائدة على مدار عامين، توصل الباحثون إلى نتائج لافتة. حيث حقق التدريب الرقمي توفيراً في التكاليف بلغ 40% مقارنة بالتدريب التقليدي، كما ارتفعت معدلات استبقاء المعرفة لدى الموظفين بنسبة 35%. بلغت نسبة

رضا الموظفين عن تجربة التدريب الإلكتروني 82%، مما يؤكد جدوى التحول الرقمي في مجال التدريب والتطوير في البيئات الصناعية.

دراسة (Lee & Park, 2022) - كوريا الجنوبية: ركزت هذه الدراسة على تقييم أثر التدريب المستمر على الابتكار في شركات تصنيع السيارات الكورية. خلال ثلاث سنوات من المتابعة، وجد الباحثون أن الموظفين الذين خضعوا لبرامج تدريبية منتظمة ساهموا بـ 68% من التحسينات التقنية في عمليات التصنيع. كما أدى التدريب إلى تسريع وتيرة تطوير المنتجات الجديدة بنسبة 22%، مع تحسن ملحوظ في جودة التصاميم. اعتمدت الدراسة على تحليل آلاف الأفكار التحسينية المقدمة من الموظفين.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

توفر الدراسات السابقة الوقت والجهد في معرفة ما تم تنفيذه في تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين مع استعراض ما تم استخدامه والتوصل إليه مثل:

- 1- معرفة نقاط الضعف في البحث.
- 2- عدم تكرار التجارب السابقة.
- 3- استخراج الفوائد من الدراسات السابقة.
- 4- معرفة الإطار النظري للدراسة الحالية.

الدراسات السابقة تفيد في:

- 1- مقارنة النتائج الحالية مع النتائج السابقة.
- 2- مهمة في اكتشاف الأدوات الأفضل في الاستخدام.
- 3- معرفة الجوانب الغير ظاهرة في البحث.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تتميز هذه الدراسة بأنها متخصصة ومقتصرة على موظفي شركة السويدي بالجبل، حيث تستهدف برامج التدريب والتطوير في شركة السويدي من ناحية تقييم فعالية ومدى رفع كفاءة الموظفين.

كما اشتملت هذه الدراسة على توضيح الهدف المقصود منها، حيث انه يتم تقييم البرامج التدريبية التطويرية بحد ذاتها من طريقة تقديم والمدة الزمنية وجودة المادة التدريبية للبرنامج ومدى خبرة المدرب المقدم للبرنامج في مجاله. ووضحت كذلك ومقدار العائد لها على الموظفين من خلال ملاحظة التحسن في الأداء الوظيفي للموظفين ومقدار الاستفادة من المهارات العملية والشخصية المكتسبة من البرامج المقدمة.

خلاصة الفصل

تناولت هذه الدراسة عن برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي لموظفيها، وتقتصر على تقييمها من خلال العوامل الأربعة (طريقة التقديم، المدة الزمنية، جودة المادة التدريبية وخبرة المدرب) ومدى فعاليتها في رفع كفاءة الموظفين من خلال ملاحظة العاملين (الاستفادة والتحسين في الأداء الوظيفي) وتم استعراض الدراسات السابقة وتوضح وجه الاستفادة منها لهذه الدراسة.

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل شرحًا تفصيليًا للمنهجية والإجراءات المنهجية التي اعتمدت في تنفيذ البحث. ويضم ذلك تحديد المنهجية المستخدمة، ووصف مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة بشكل دقيق، إضافة إلى استعراض أدوات جمع البيانات بما يشمل تصميمها وآليات التحقق من صدقها وثباتها. كما يتطرق الفصل إلى الأدوات والطرق الإحصائية التي سيتم توظيفها من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها خلال مراحل البحث المختلفة.

المنهجية وطرق البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. وجرى جمع البيانات من موظفي شركة السويدي الذين شاركوا في برامج التدريب والتطوير بهدف تعزيز كفاءاتهم المهنية. لتحقيق ذلك، تم تصميم استبيان خاص تضمن مجموعة من الأسئلة التي تناولت معلوماتهم الوظيفية، تقييمهم للبرامج التدريبية، بالإضافة إلى ملاحظاتهم واقتراحاتهم لتحسين وتطوير البرامج المستقبلية. بعد الانتهاء من جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام أدوات وأساليب إحصائية ملائمة بهدف الكشف عن العلاقات المحتملة بين متغيرات البحث وفهم أبعادها بشكل دقيق.

مجتمع البحث

تتضمن عينة الدراسة الموظفين الذين يعملون في شركة السويدي ، ولقد وصل عدد موظفيهم ما يقارب ال 11,000 موظف (صفحة لينكد ان).

عينة البحث

اقتصرت الدراسة على عينة موظفي شركة السويدي في فرع الإدارة الرئيسي بمدينة الجبيل، حيث عمل استبانة مخصصة للدراسة عن طريق منصة (Google Form) وتم ارسال رابط الاستبانة إلى موظفي الشركة بالفرع عن طريق تطبيقات التواصل الاجتماعي وقد تم الحصول على 53 استجابة على الدراسة وبعد تصفية وتحليل وتنظيف البيانات والردود على الدراسة، تم الحصول على 45 استجابة مناسبة لتطبيق الدراسة عليها.

جدول (3-1) يوضح تحليل العينة التي تم إجراء الدراسة عليها من ناحية المعلومات الوظيفية.

جدول (1-3) تحليل عينة الدراسة وظيفياً (الجنس - العمر - القسم/الإدارة - سنوات الخبرة)

المتغير	العبرة	العدد	النسبة المئوية	النتيجة الرئيسية
الجنس	ذكر	32	71.1	أغلبية المشاركين من الذكور
	أنثى	13	28.8	تمثيل أقل للإناث
	المجموع	45	100	
العمر	أقل من 30 سنة	19	42.2	الفئة الأكثر مشاركة
	30-40 سنة	13	28.8	الفئة الثانية مشاركة
	41-50 سنة	7	15.5	مشاركة متوسطة
	أكثر من 50 سنة	6	13.3	أقل الفئات مشاركة
	المجموع	45	100	
القسم/الإدارة	ادارة الموارد البشرية	10	22.2	مشاركة جيدة
	الادارة المالية	11	24.4	ثاني أكثر قسم مشاركة
	ادارة تكنولوجيا المعلومات	14	31.1	أكثر الأقسام مشاركة
	ادارة البحث والتطوير	4	8.8	أقل الأقسام مشاركة
	ادارة الارشيف	6	13.3	مشاركة محدودة
	المجموع	45	100	
سنوات الخبرة في الشركة	أقل من 5 سنوات	23	51.1	الأكثر خبرة
	5-10 سنوات	15	33.3	خبرة متوسطة
	أكثر من 10 سنوات	7	15.5	الأقل خبرة
	المجموع	45	100	

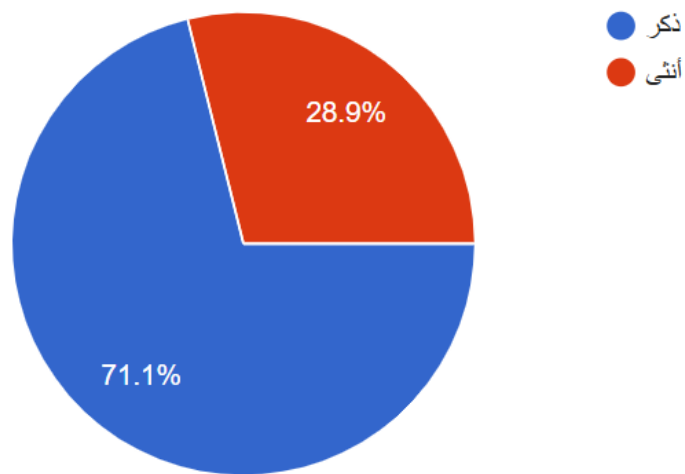
يتبين لنا من خلال الجدول (3-1) ان ما يقارب نسبة 71% من موظفي فرع الإدارة الرئيسي بفرع الجبيل لشركة السويدي ضمن عين الدراسة هم من الذكور، ونسبة 70% من موظفي الفرع ما دون 40 سنة حيث تشكل نسبة الموظفين ضمن ما بين السن 30 و40 ما يقارب 28% و ما دون الـ 30 نسبة 42%، كما تبين ان القسم الأكثر اهتماما ببرامج التدريب والتطوير لرفع كفاءة الموظفين المقدم من شركة السويدي ضمن عينة الدراسة هم ضمن القسم ادارة تكنولوجيا المعلومات بنسبة 31% وما يقارب نسبة 51% من العينة الدراسية ما دون الـ 5 سنوات خبرة في المسار المهني.

أداة البحث

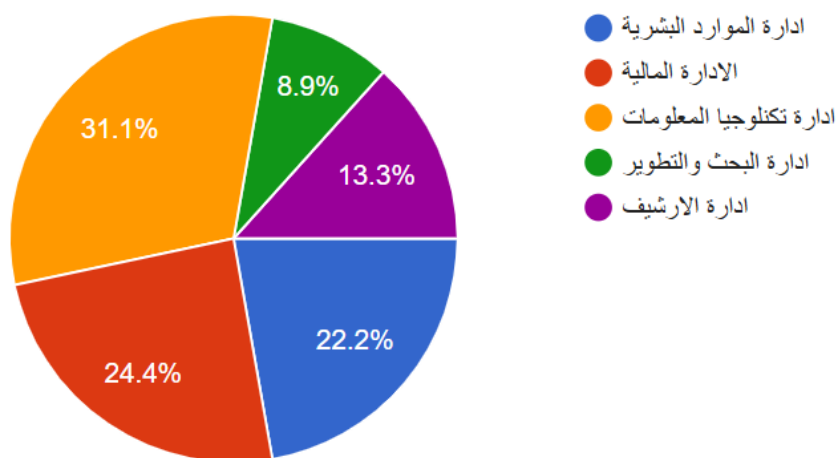
في إطار عملية جمع البيانات وتحقيق الأهداف المرجوة من البحث، تم اعتماد الاستبيان من منصة (Google Form) كأداة رئيسية نظراً لفعاليتها في التطبيق، وانخفاض تكاليفه وسهولة نشرها بين موظفي شركة السويدي من خلال تطبيقات التواصل الاجتماعي، ودقته في توفير نتائج متنوعة وشاملة. ولضمان جودة الأداء وموثوقية النتائج، خضع الاستبيان لتجربة أولية على عينة محدودة من المشاركين قبل تعميمه على نطاق موسع. هذه الخطوة التمهيدية كانت ضرورية للتأكد من ملاءمة الأداة ومصادقيتها في تحقيق أهداف الدراسة بشكل منهجي ومدرّس.

خطوات إعداد أداة البحث

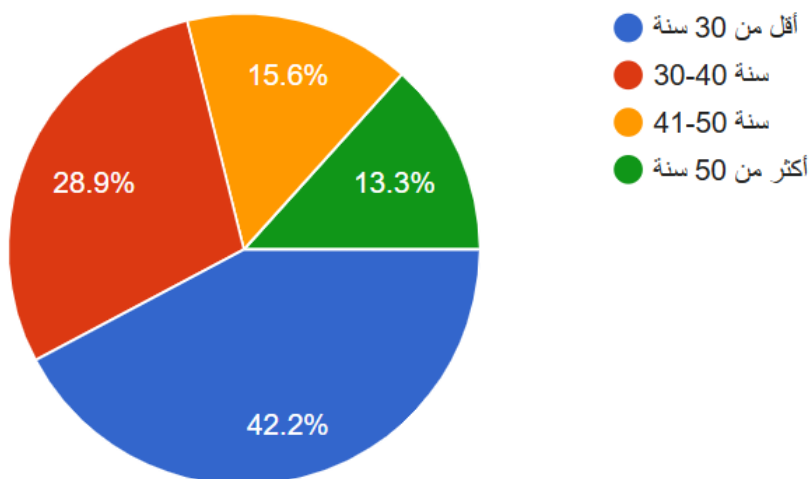
1. **تحديد الفئة المستهدفة:** تم اختيار موظفي شركة السويدي للقيام بإجراء الدراسة عليها، وبما أن العينة صعب الوصول إليها نظراً لوجود أكثر من فرع في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية، تم اختيار فرع الإدارة الرئيسي بمدينة الجبيل واعتمادها كعينة الدراسة المستهدفة.
2. **طريقة جمع البيانات:** تم اختيار الاستبانة (Google Form) لكونها سهلة الاستخدام والتعامل من ناحية الباحث والعينة المستهدفة وسهلة النشر عبر الايميل ومواقع التواصل الاجتماعي.
3. **نوع الأسئلة:** أنقسمة الأسئلة المستخدمة لجمع بيانات الفئة المستهدفة في الدراسة إلى قسمين: 4
a. **معلومات وظيفية:** ويقصد بها: الجنس، القسم/الإدارة، العمر وعدد سنوات الخبرة



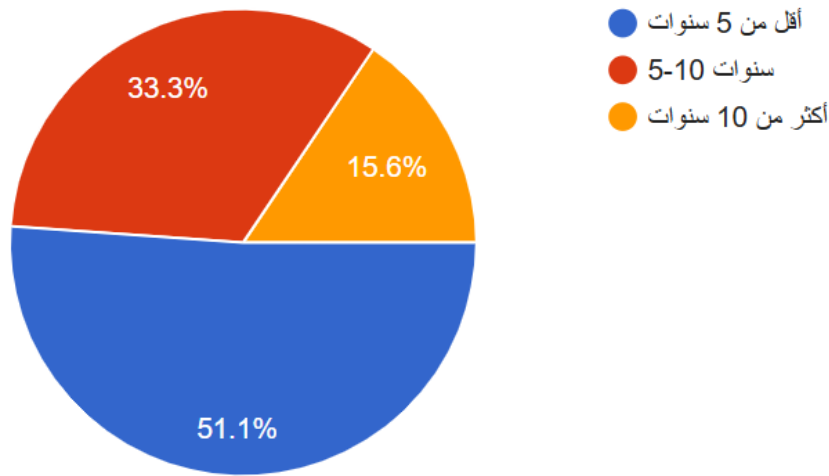
شكل 1-3 تحليل عينة الدراسة من ناحية الجنس



شكل 2-3 تحليل عينة الدراسة من ناحية القسم/الإدارة



شكل 3-3 تحليل عينة الدراسة من ناحية العمر



شكل 3 - 4 تحليل عينة الدراسة من ناحية سنوات الخبرة

b. تقييم البرامج التدريبية والتطويرية: ويقصد بها: المادة، طريقة التقديم، المدة الزمنية، جودة المرافق وخبرة المدرب

جدول (2-3) تقييم العينة المستهدفة لبرامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي

المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
45	2	2	4	19	18	أوصي زملائي بالمشاركة في هذا البرنامج
45	3	2	3	16	21	تلقيت الدعم الكافي من مشرفي لتطبيق ما تعلمته
45	3	2	6	17	17	لاحظت تحسناً في أدائي الوظيفي بعد التدريب
45	2	1	6	16	21	يمكنني تطبيق ما تعلمته مباشرة في عملي
45	2	1	4	15	23	كان المحتوى التدريبي مناسباً لاحتياجاتي الوظيفية
45	2	3	5	17	18	تم تقديم المحتوى بطريقة واضحة وسهلة الفهم
45	2	3	4	19	17	كانت المدة الزمنية للبرنامج مناسبة

45	2	4	7	13	19	كانت المرافق والتجهيزات التدريبية مناسبة
45	1	3	8	17	16	كان المدربون مؤهلين وذوي خبرة كافية
45	2	3	4	12	21	ساهم البرنامج في تحسين مهاراتي المهنية

4. العبارات الوصفية: تم اختيار عبارات واضحة وصريحة حيث تحتل إجابة واحدة صحيحة فقط لا غير.

5. نشر الاستبانة: نظرا لتحديد العينة المستهدفة حيث تتواجد كلها في مكان ووقت محدد، تم نشر الاستبان عن طريق إرسال إيميل إلكتروني لجميع الموظفين بعد أخذ الأذن من مدير الفرع.

6. تنظيف البيانات: أحد الخطوات المهمة بعد جمع بيانات الاستبانة من العينة المستهدفة هي تنظيف البيانات، حيث يتم أستكمال الاستجابات الغير كاملة وتصحيح الاخطاء الإملائية وتوحيد المصطلحات المستخدمة وفي بعض الحالات يتم استبعاد الاجابة على الاستبانة لكونها خارجة عن الهدف المطلوب الوصول إليه من الدراسة.

7. تحليل البيانات: يتم فحص البيانات بعد تنظيفها والعثور على علاقات الترابط الطردية والعكسية وبناءً عليها يتم استنتاج النظرية والإجابة على سؤال الدراسة.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم الوصول إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة بواسطة الاستبيان، بهدف تقديم إجابات واضحة للسؤالات المطروحة في إطار الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، يُسلط الضوء على عملية اختبار فرضيات البحث، مع تقديم مجموعة من النتائج الرئيسية. كما يختتم بتقديم توصيات ومقترحات تسهم في إثراء موضوع الدراسة وتطويره.

تحليل البيانات

تم حساب كل من المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة على العبارات المستخدمة في الاستبانة المرسلة للعينة المستهدفة للدراسة ومدى قوة ارتباطها بهد الدراسة كما هو موضح في جدول (3-3) أدناه.

جدول (3-3) المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، الوزن النسبي، المستوى والرتبة لمحاور تقييم برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي

الرتبة	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي (%)	المستوى
1	كان المدربون مؤهلين وذوي خبرة كافية	4.24	1.03	موافق بشدة	84.89%	مرتفع جداً
2	كانت المرافق والتجهيزات التدريبية مناسبة	4.18	1.03	موافق	83.56%	مرتفع
3	تم تقديم المحتوى بطريقة واضحة وسهلة الفهم	4.11	1.15	موافق	82.22%	مرتفع
4	كان المحتوى التدريبي مناسباً لاحتياجاتي الوظيفية	4.09	1.04	موافق	81.78%	مرتفع
5	ساهم البرنامج في تحسين مهاراتي المهنية	4.02	1.1	موافق	80.44%	مرتفع
5	يمكنني تطبيق ما تعلمته مباشرة في عملي	4.02	1.08	موافق	80.44%	مرتفع
7	تلقيت الدعم الكافي من مشرفي لتطبيق ما تعلمته	3.98	1.01	موافق	79.56%	مرتفع

مرتفع	79.11%	موافق	1.15	3.96	كانت المدة الزمنية للبرنامج مناسبة	8
مرتفع	79.11%	موافق	1.17	3.96	لاحظت تحسناً في أدائي الوظيفي بعد التدريب	8
	81.23%	موافق	1,08	4,06	الدرجة الكلية	

يُظهر الجدول (3-3) وجود ارتباط بارز بين العبارات الوصفية المستخدمة في الاستبيان لتقييم محاور برامج التدريب والتطوير التي تقدمها شركة السويدي. حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارات (4.06)، مشيراً إلى درجة إجماع عند مستوى "موافق"، مع انحراف معياري مقداره (1.08). هذا يعكس تقارباً في وجهات النظر بين أفراد العينة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع العبارات بين (3.96) و(4.24).

جدول (4-3) تحليل إجابات العينة على الاستبانة بتقييم برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي مدى رضا المستفيدين

التحليل	نسبة الرضا	المجموع	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
أغلبية راضية عن الملاءمة	82.20%	45	2 (4.4%)	4 (8.9%)	6 (13.3%)	12 (26.7%)	21 (46.7%)	أوصي زملائي بالمشاركة في هذا البرنامج
تقييم إيجابي للوضوح	82.30%	45	1 (2.2%)	3 (6.7%)	8 (17.8%)	17 (37.8%)	16 (35.6%)	تلقيت الدعم الكافي من مشرفي لتطبيق ما تعلمته
قبول جيد للمدة	75.60%	45	2 (4.4%)	4 (8.9%)	7 (15.6%)	13 (28.9%)	19 (42.2%)	لاحظت تحسناً في أدائي الوظيفي بعد التدريب

يمكنني تطبيق ما تعلمته مباشرة في عملي	17 (37.8%)	19 (42.2%)	4 (8.9%)	3 (6.7%)	2 (4.4%)	45	82.30%	تقييم مرتفع للمرافق
كان المحتوى التدريبي مناسباً لاحتياجاتي الوظيفية	18 (40%)	17 (37.8%)	5 (11.1%)	3 (6.7%)	2 (4.4%)	45	84.40%	أعلى تقييم للمدربين
تم تقديم المحتوى بطريقة واضحة وسهلة الفهم	23 (51.1%)	15 (33.3%)	4 (8.9%)	1 (2.2%)	2 (4.4%)	45	77.80%	تأثير إيجابي على المهارات
كانت المدة الزمنية للبرنامج مناسبة	21 (46.7%)	16 (35.6%)	5 (11.1%)	1 (2.2%)	2 (4.4%)	45	80%	فائدة عملية جيدة
كانت المرافق والتجهيزات التدريبية مناسبة	17 (37.8%)	17 (37.8%)	6 (13.3%)	2 (4.4%)	3 (6.7%)	45	71.10%	تأثير واضح على الأداء
كان المدربون مؤهلين وذوي خبرة كافية	21 (46.7%)	16 (35.6%)	3 (6.7%)	2 (4.4%)	3 (6.7%)	45	73.40%	دعم جيد من الإدارة

معدل توصية مرتفع	73.40%	45	2 (4.4%)	2 (4.4%)	4 (8.9%)	19 (42.2%)	18 (40%)	ساهم البرنامج في تحسين مهاراتي المهنية
	77.25%	المجموع						

يتبين لنا من جدول (3-4) الموضح أعلاه ان تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين في شركة السويدي من الفئة المستهدفة في الدراسة كانت إيجابية، حيث انه نسبة الموظفين الذين يرغب بتوصية الموظفين الآخرين بالالتحاق بالبرامج التدريبية والتطويرية من شركة السويدي هي (82.20%)، حسن تعامل المدرب وتوفير الدعم للموظفين في حال واجهتهم صعوبة في التطبيق العملي وإعادة المحاولة في توصيل المعلومات للموظفين (82.30%). ولوحظ تقدماً متميزاً في الأداء الوظيفي للموظفين الذين التحقوا بالبرامج بمعدل (75.60%)، وتم تطبيق المهارات المكتسبة و المهنية من البرامج التدريبية والتطويرية بنسبة (82.30%)، ونوعية البرامج التدريبية والتطويرية المتوفرة كانت مطابقة لإحتياجات الموظفين بنسبة (84.40%)، تم تقديم محتوى البرامج التدريبية والتطبيقية بشكل مدروس ليتوافق مع العينة المستهدفة (77.80%)، وما يقارب (80%) من الموظفين كان رأيهم ان المدة الزمنية للبرامج التدريبية والتطويرية المقدمة مناسبة لأوقاتهم ولا تتعارض مع مهامهم الوظيفية والتزاماتهم.

وقامت شركة السويدي بتوفير المعدات والمستلزمات التدريبية من مواد وقاعات مناسبة حازت على رضا بمعدل (71.10%) من الفئة المستهدفة من الموظفين ضمن الفئة المستهدفة في الدراسة، كما كان قامت شركة السويدي باختيار مدربين ذو خبرة علمية وعملية وذوي مؤهلات عالية بنسبة (73.40%) لتقديم البرامج التدريبية والتطويرية لرفع كفاءة الموظفين.

وإحدى اهداف الدراسة والبرامج التدريبية والتطويرية المقدمة من شركة السويدي هو رفع كفاءة الموظفين عملياً ومهنياً، وتبين لنا انه الهدف قد تحقق بنسبة (73.40%) من العينة المستهدفة في الدراسة.

جدول (3-5) الملخص التنفيذي للنتائج

المؤشر	القيمة	التفسير
معدل الرضا العام	78.50%	تقييم إيجابي للبرنامج
أعلى تقييم	كفاءة المدربين (84.4%)	نقاط قوة البرنامج
أقل تقييم	تحسن الأداء (71.1%)	يحتاج لمتابعة
أكثر مجال يحتاج تطويراً	المحتوى (26.7%)	أولوية التحسين
أكثر برنامج مطلوب	الحاسب الآلي (23.5%)	احتياج تدريبي رئيسي

يقدم الجدول (3-5) تحليلاً شاملاً لأبرز النتائج المستخلصة من تقييم البرنامج التدريبي، حيث يبرز نقاط القوة والضعف والتوصيات الرئيسية لتحسين التجربة التدريبية المستقبلية. يُظهر الملخص أن معدل الرضا العام بلغ 78.5%، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا للبرنامج من قبل المشاركين، مع الإشارة إلى أن كفاءة المدربين كانت أعلى عنصر حصل على رضا بنسبة 84.4%، مما يؤكد أن المدربين يمثلون أحد أهم نقاط القوة في البرنامج. من ناحية أخرى، سجل تحسن الأداء الوظيفي أقل نسبة رضا عند 71.1%، مما يشير إلى ضرورة تعزيز تأثير البرنامج على أداء المشاركين في العمل. كما حدد التقرير المحتوى كأكثر مجال يحتاج إلى تطوير، حيث أشار 26.7% من المشاركين إلى الحاجة لتحديثه ليتناسب مع الاحتياجات الوظيفية. أما بالنسبة للاحتياجات التدريبية المستقبلية، فقد تصدرت أساسيات الحاسب الآلي قائمة البرامج المطلوبة بنسبة 23.5%، مما يضعها كأولوية رئيسية للمبتدئين. يُختتم التقرير بتوصيات واضحة تركز على تحسين المحتوى ومواءمته مع احتياجات المشاركين، وتعزيز الجوانب العملية لضمان تأثير أكبر على الأداء الوظيفي، مع الاستمرار في الاستفادة من نقاط القوة مثل كفاءة المدربين لضمان نجاح البرامج المستقبلية.

جدول (3-6) احتياجات التدريب المستقبلية

نوع البرنامج	عدد الطلبات	النسبة (%)	الأهمية
أساسيات الحاسب الآلي	4	23.50%	ضروري للمبتدئين
الذكاء الاصطناعي	3	17.60%	مواكبة التطورات التكنولوجية
إدارة الوقت	2	11.80%	تحسين الإنتاجية
الإسعافات الأولية	2	11.80%	متطلب أمان عام
تحليل السيرة الذاتية	1	5.90%	خاص بموارد البشرية
إدخال البيانات السريع	1	5.90%	لفرق الأرشيف

دورة في الموارد البشرية	2	11.80%	تطوير مهارات HR
مهارات Microsoft Office	1	5.90%	أساسي للإدارات
إدارة الشبكات	1	5.90%	لفريق تكنولوجيا المعلومات

يقدم جدول (3-6) تحليلاً واضحاً للبرامج التدريبية المطلوبة من قبل الموظفين، حيث يوضح أن برنامج "أساسيات الحاسب الآلي" جاء في المرتبة الأولى بنسبة 23.5% من إجمالي الطلبات، مما يعكس حاجة ملحة للمبتدئين لاكتساب المهارات التقنية الأساسية، بينما حصل برنامج "الذكاء الاصطناعي" على نسبة 17.6% مما يشير إلى أهمية مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، كما ظهرت برامج أخرى مثل "إدارة الوقت" بنسبة 11.8% التي تركز على تحسين الإنتاجية، وبرنامج متخصصة مثل "تحليل السيرة الذاتية" بنسبة 5.9% الموجهة لموظفي الموارد البشرية، و"إدخال البيانات السريع" بنسبة 5.9% المخصصة لفرق الأرشفة. تُظهر هذه البيانات تنوعاً في الاحتياجات التدريبية بين المهارات العامة والتخصصية، مما يتطلب تخطيطاً استراتيجياً لتلبية هذه المتطلبات، مع التركيز أولاً على البرامج الأكثر طلباً مثل الحاسب الآلي والذكاء الاصطناعي، ثم البرامج الأخرى حسب الأولوية والأقسام المستهدفة، مع ضرورة إجراء تقييم دوري لتحديث هذه البرامج بما يتناسب مع التغيرات المستقبلية واحتياجات الموظفين.

جدول (3-7) مجالات التحسين المطلوبة

مجال التحسين	عدد الإشارات	النسبة (%)	أهم الملاحظات
المحتوى	12	26.70%	يحتاج للتحديث ليغطي الاحتياجات الوظيفية
المرافق	10	22.20%	تحسين تجهيزات القاعات والأدوات
التوقيت	10	22.20%	الحاجة لجدولة أكثر مرونة
المدرّبون	2	4.40%	تحسين أساليب التدريب

يُظهر جدول (3-7) أهم الجوانب التي تحتاج إلى تطوير في البرنامج التدريبي بناءً على ملاحظات المشاركين، حيث تصدر "المحتوى" قائمة المجالات بنسبة 26.7% من إجمالي الملاحظات، مع تأكيد المشاركين على ضرورة تحديثه ليتناسب بشكل أفضل مع الاحتياجات الوظيفية العملية، يليه مجال "المرافق" بنسبة 22.2% حيث طالب المشاركون بتحسين تجهيزات القاعات التدريبية والأدوات المستخدمة، بينما جاء "التوقيت" بنفس النسبة (22.2%) حيث أشار المشاركون إلى الحاجة لجدول زمني أكثر مرونة تناسب ظروفهم العملية، أما بالنسبة لـ "المدرّبون" فقد كانت نسبة الملاحظات حولهم الأقل (4.4%) وتركزت على تحسين أساليب التدريب، مما يُشير إلى أن المدرّبين بشكل عام كانوا من نقاط القوة في البرنامج. تعكس

هذه البيانات أن أهم أولويات التحسين تتمثل في تطوير المحتوى التدريبي ليكون أكثر عملية وتحديثاً، مع تحسين البنية التحتية للتدريب ومراعاة الجدولة الزمنية، بينما تحتاج جوانب المدربين إلى تحسينات طفيفة نسبياً مقارنة بباقي المجالات.

النتائج

هدفت الدراسة على الإجابة على مجموعة من التساؤلات، وهي:

- ما مدى فعالية برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي في رفع كفاءة الموظفين؟

أظهرت نتائج الاستبيان أن (71% من الموظفين) لاحظوا تحسناً في أدائهم بعد التدريب، مع تحسن ملحوظ في المهارات المهنية (40% موافقون بشدة، 38% موافقون)، التطبيق العملي (38% موافقون بشدة، 42% موافقون)، جودة العمل (42% موافقون بشدة، 29% موافقون).

وكانت نقاط القوة الناتجة من الدراسة هي ارتفاع نسبة الرضا عن المدربين (51% موافقون بشدة) وملاءمة المحتوى لاحتياجات العمل (82% بين موافق/موافق بشدة).

وكانت نقاط الضعف التي أُسْتُتْجِد في البرامج التدريبية والتطويرية لرفع كفاءة الموظفين بشركة السويدي هي تحسين المحتوى التدريبي (27%) وضرورة تعديل توقيت البرامج (22%).

ونستطيع القول إن البرامج فعالة بشكل معتدل، لكن تحتاج إلى تحسينات في التخصيص والتوقيت لتعزيز الفائدة.

- ما هو رأي موظفي شركة السويدي بالبرامج التدريب والتطوير المقدمة؟

رأي الموظفين الذين التحقوا بالبرامج التدريبية والتطويرية لهدف رفع كفاءات الموظفين في شركة السويدي إيجابي بشكل عام، حيث ما يقارب (47%) أوصوا بشدة بالبرامج لزملائهم و (36%) شعروا أن المحتوى مُقَدَّم بطريقة واضحة وسهلة الفهم.

بينما وجدت بعض الانتقادات بنسبة (18%) عن عدم رضاهم عن دعم المشرفين بعد التدريب، و(11%) أن المدة الزمنية غير مناسبة.

ويمكن اختصار التعليقات المفتوحة التي تم جمعها من خلال استبانة الدراسة تتعلق تميز المدربين وأهمية المهارة المكتسبة من خلال التطبيق العملي. وصعوبات التي واجهت بعض من الموظفين بسبب ضغط العمل وافتقار المادة العلمية إلى الأمثلة لتأكد من توصيل المعلومة.

يمكن إستنتاج أن رأي الموظفين إيجابي بشكل عام مع تركيز على الحاجة لمزيد من التطبيق العملي والدعم الإداري.

- هل البرامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة السويدي مناسبة ؟

نعم، لكن بشرط التطوير في بعض الجوانب. فقد حازت الملاءمة الوظيفية على نسبة (82%) من الفئة المستهدفة وأن المحتوى مناسباً لاحتياجاتهم. كما توضح من نتيجة الدراسة أن الموظفين الذين التحقوا بالبرامج التدريبية والتطويرية من قسم تكنولوجيا المعلومات (78%)، والموارد البشرية (72%) كانت تجربتهم مناسبة جداً وحازت على معدل رضا عالياً.

بينما (22%) طالبوا بتحسين المرافق والتوقيت، و(9%) شعروا أن البرامج لا تغطي احتياجاتهم القيادية (خاصة للموظفين الأكبر سنًا).

يمكن الرد على التسائل بأن البرامج مناسبة لغالبية الموظفين، لكنها تحتاج إلى مزيد من التخصيص حسب الإدارات والمستويات الوظيفية، مع مراعاة الفروق العمرية (كبار السن يحتاجون برامج قيادية أكثر).

التوصيات

1. تحسين جودة المحتوى التدريبي من خلال التخصيص حسب الاحتياجات لكل إدارة على حدة لتطوير برامج تلبي متطلباتها الخاصة
2. التحديث المستمر: مراجعة المحتوى التدريبي دوريًا لمواكبة التطورات التكنولوجية والمهنية.
3. تحسين توقيت ومدة البرامج في جعل الجدول أكثر مرونة وتجنب أوقات الذروة التشغيلية (مثل نهاية الشهر ومواسم العمل المكثف).
4. تقسيم البرامج الطويلة إلى جلسات أقصر (على مدار أيام متعددة).
5. التنوع في الأساليب مثل تقديم خيارات تدريبية متنوعة (أونلاين، وجهاً لوجه، مدمج).
6. توفير تسجيلات للجلسات للموظفين الذين لا يستطيعون الحضور.
7. اعتماد مدربين ذوي خبرة عملية في المجال، وليس فقط خبرة أكاديمية.
8. تقييم أداء المدربين بعد كل برنامج من خلال استبيانات المشاركين.
9. التركيز على الأساليب التفاعلية (مثل ورش العمل، التمارين الجماعية).
10. تعزيز المتابعة والتقييم بعد التدريب
11. تنظيم جلسات تقييم بعد شهر من انتهاء البرنامج لقياس مدى تطبيق المهارات.
12. توفير دعم مباشر من المشرفين لتطبيق ما تم تعلمه.
13. ربط التدريب بالتقييم الوظيفي:

14. ربط الترقّيات والحوافز بإتمام البرامج التدريبية وتطبيق المهارات.
15. توفير قاعات تدريب مجهزة بأحدث التقنيات (أجهزة عرض، اتصال إنترنت سريع).
16. تخصيص مساحات مناسبة للتدريب العملي (ورش عمل، معامل).
17. توفير مواد تدريبية إضافية (كتب، ملفات رقمية) للمراجعة بعد البرنامج.
18. إنشاء منصة إلكترونية للموظفين لاقتراح مواضيع تدريبية جديدة.
19. تشجيع المشاركة من خلال حوافز (شهادات تقدير، مكافآت مالية).
20. إقران الموظفين الجدد أو قليلي الخبرة بموظفين senior لحصولهم على دعم مستمر.

المراجع

المراجع العربية

- الحربي، س. (2022). تحليل فعالية التدريب المهني في رفع الإنتاجية: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات التحويلية. مجلة التنمية البشرية.
- الخالدي، فارس، وسالم، ناصر. (2021). أثر التدريب على جودة التصنيع في الكويت. مجلة الجودة الصناعية.
- الزبيدي، خالد، والقحطاني، أحمد. (2022). فعالية برامج تدريب السلامة الصناعية في المنشآت النفطية السعودية. مجلة السلامة الصناعية.
- الزهيري، م. (2019). أثر التدريب الإلكتروني على كفاءة الموظفين: دراسة حالة على شركات الاتصالات السعودية. دار النشر العلمي.
- السعدي، محمد، والهاجري، علي. (2021). تطوير القيادات الصناعية في قطر: دراسة تقييمية. مجلة الإدارة الصناعية العربية.
- السويدي. (بلا تاريخ). الصفحة الرسمية لشركة السويدي على LinkedIn .LinkedIn.
- الشمري، ن. (2018). دور التدريب في تعزيز المهارات القيادية: دراسة ميدانية على الموظفين في قطاع البنوك. جامعة الملك سعود.
- العتيبي، خ. (2021). تقييم برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الصناعية: رؤية تحليلية. مجلة العلوم الإدارية.
- العريني، محمد، وسليمان، علي. (2019). تقييم فعالية التدريب في رفع كفاءة العاملين بالقطاع الصناعي. المجلة المصرية للتدريب والتطوير.
- الغامدي، ع. (2020). فعالية برامج التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. غير متوفر (عادةً مدينة النشر تُذكر في المجلات).: مجلة الإدارة والاقتصاد.
- المطيري، خالد، والغامدي، أحمد. (2021). قياس عائد الاستثمار في برامج تدريب الموارد البشرية. مجلة الإدارة والتنمية.
- النجار، عمرو، ومرسي، هاني. (2022). التدريب أثناء العمل في المصانع المصرية: دراسة تحليلية. المجلة المصرية للتنمية الصناعية.

علي، أ. (بلا تاريخ). تقييم برامج التدريب ودورها في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة شركة البيادر العالمية. الجامعة الافتراضية السورية.

غير متوفر (مؤسسة). (بلا تاريخ). تدريب الموظفين وتطويرهم وبرامج التدريب لتعزيز الأداء وأنواعهم. بكة للتعليم.

LinkedIn. LinkedIn. الصفحة الرسمية لشركة السويدي على (n.d.). السويدي

مجلة العلوم .تقييم برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الصناعية: رؤية تحليلية .(2021). خ، ا
الإدارية.

تحليل فعالية التدريب المهني في رفع الإنتاجية: دراسة تطبيقية على شركات .(2022). س، ا
مجلة التنمية البشرية .الصناعات التحويلية

أثر التدريب الإلكتروني على كفاءة الموظفين: دراسة حالة على شركات الاتصالات .(2019). م، ا
دار النشر العلمي .السعودية

دور التدريب في تعزيز المهارات القيادية: دراسة ميدانية على الموظفين في قطاع .(2018). ن، ا
جامعة الملك سعود .البنوك

المراجع الأجنبية

- Al-Ajlouni, M. I.-H.-Q. (2020). *The impact of e-learning on employee performance: A comparative study in the Saudi public sector*. International Journal of Training and Development.
- Al-Hosani, M. A.-K.-M. (2023). *Evaluating the impact of training programs on employee performance in the industrial sector*. International Journal of Industrial Training.
- Baldwin, T. T. (1988). *Transfer of training: A review and directions for future research*. Personnel Psychology.
- Chen, L. &. (2023). *AI-enhanced training in smart factories: A longitudinal study of 15 Chinese manufacturing plants*. Journal of Industrial Training.
- Garcia, P. M. (2023). *Predictive maintenance training in German manufacturing: An efficiency analysis*. European Journal of Industrial Engineering.
- Johnson, R. &. (2020). *Competency-based training in smart factories*. Industrial and Organizational Psychology.

- Kirkpatrick, D. L. (2016). *Evaluating training programs: The four levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Lee, S. &. (2022). *Continuous training and innovation in automotive manufacturing: Evidence from South Korea*. Asian Journal of Industrial Innovation.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development*. New York: McGraw-Hill Education.
- Obeidat, B. Y. (2021). *The effect of training on organizational innovation: Evidence from Jordan's service sector*. International Journal of Human Resource Management.
- Publishers, B.-K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Saks, A. M. (2019). *Managing performance through training and development*. Toronto : Nelson Education.
- Smith, J. B. (2023). *Virtual reality technical training in aviation maintenance: A comparative analysis*. International Journal of Aviation Training.
- Taylor, M. &. (2023). *Blended learning in aerospace workforce development: A UK case study*. Journal of Workplace Learning.
- Yamamoto, T. S. (2023). *Smart team training in Japanese kaizen systems*. Journal of Manufacturing Excellence.
- Zhang, W. &. (2022). *Effectiveness of digital training programs in major industrial enterprises*. Journal of Workplace Learning.

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

السادة الكرام/ السيدات الكريمات موظفي شركة السويدي،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد

نود دعوتكم للمشاركة في استبيان بعنوان تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين في شركة السويدي الذي يهدف إلى تقييم مستوى رضا الموظفين لما تقدمه شركة السويدي من برامج للتطوير والتحسين

بناءً على معرفتكم العلمية وخبرتكم العملية المتعلقة بموضوع البحث، نتطلع إلى دعمكم في تزويدنا بالمعلومات اللازمة لهذا الغرض. نرجو منكم التكرم بمشاركتنا آرائكم عبر اختيار الإجابة التي ترونها مناسبة وفقاً لوجهة نظركم.

أعرب لكم عن خالص الامتنان والتقدير لجهودكم القيمة في المشاركة بتعبئة هذا الاستبيان. أود الإشارة إلى أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستُحفظ بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض هذا البحث. كما أنني سأحرص على تزويدكم بنتائج هذه الدراسة فور اكتمالها، بإذن الله.

مع خالص التقدير،

القسم الأول: المعلومات الأساسية

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ 30-40 سنة

☐ 41-50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

القسم/الإدارة:

☐ إدارة الموارد البشرية

☐ الإدارة المالية

☐ إدارة تكنولوجيا المعلومات

☐ إدارة البحث والتطوير

☐ إدارة الارشيف

المسمى الوظيفي:

سنوات الخبرة في الشركة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 5-10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: تقييم البرنامج التدريبي

مقياس مدى الرضى :	☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	--

كان المحتوى التدريبي مناسباً لاحتياجاتي الوظيفية

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

تم تقديم المحتوى بطريقة واضحة وسهلة الفهم

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

كانت المدة الزمنية للبرنامج مناسبة

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

كانت المرافق والتجهيزات التدريبية مناسبة

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

كان المدربون مؤهلين وذوي خبرة كافية

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

القسم الثالث: قياس المخرجات

مقياس مدى الرضى :	☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	------------------------------------	--

ساهم البرنامج في تحسين مهاراتي المهنية

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

يمكنني تطبيق ما تعلمته مباشرة في عملي

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

لاحظت تحسناً في أدائي الوظيفي بعد التدريب

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

تلقيت الدعم الكافي من مشرفي لتطبيق ما تعلمته

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

أوصي زملائي بالمشاركة في هذا البرنامج

☐ موافق بشدة	☐ موافق	☐ محايد	☐ غير موافق	☐ غير موافق بشدة
----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

القسم الرابع: التطوير المقترح

أهم الجوانب التي تحتاج تحسيناً في البرامج التدريبية:

- المحتوى
- المدربين
- التوقيت
- المرافق
- أخرى.....

ما نوع البرامج التدريبية التي تحتاجها مستقبلاً؟

تعليقات أو مقترحات إضافية

مع خالص التقدير،

Abstract الملخص

This study aimed to evaluate the effectiveness of training and development programs in enhancing employee efficiency at El Sewedy Company. Assessing the effectiveness of training and development programs in improving employee competence is considered highly valuable in the labor market and professional career path, as the program's core focuses on training and developing employee skills at El Sewedy Company. The study concentrates on evaluating training and development programs in terms of benefits (delivery method, duration, quality of training material, trainer expertise, utilization and improvement in job performance). Subsequently, analyzing employee feedback.

A descriptive analysis was used to conduct this study, where a questionnaire was created using Google Forms and distributed to employees of El Sewedy Company across various departments. Fifty-three responses were received for the questionnaire, and after reviewing and auditing the responses, the researcher obtained 45 valid responses to apply the study. The questionnaire results were processed using Google Forms' analysis tools.

Through the questionnaire, it was found that there was positive feedback regarding employees' satisfaction with the programs provided by El Sewedy Company. The researcher presented suggestions related to training programs to improve their quality and increase employee participation.

Keywords: Evaluation, Feedback, Training, Development, Programs, El Sewedy Company, Employees.

Midocean University

College of Management

Department / Specialization in master's in human resources



**Evaluation of the effectiveness of training and development programs in enhancing
employee efficiency at Alsuwaidi Company.**

Prepared by:

Student name / Falah Alruwayshid

Academic number / 243000369

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

Year:2025