

أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة بالسعودية

أسم الطالب

فهد علي إبراهيم عداوي

المشروع الثالث- التكليف - 3

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

ومناقشة النتائج

1-4 المقدمة

يُعد هذا الفصل المرحلة التطبيقية والعملية للدراسة، حيث يتم فيه عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة الميدانية في منطقة جازان بالمملكة العربية السعودية. ويهدف الفصل إلى الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويتضمن الفصل عرضاً للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ونتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة البحث، ثم الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث، يليه اختبار الفرضيات الإحصائية ومناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، مع الاعتماد على مستوى دلالة (0.05) كحد فاصل لقبول أو رفض الفرضيات.

2-4 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا القسم إلى وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة المكونة من (150) موظفاً في الشركات الصغيرة بمنطقة جازان، وذلك لفهم طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع البحث.

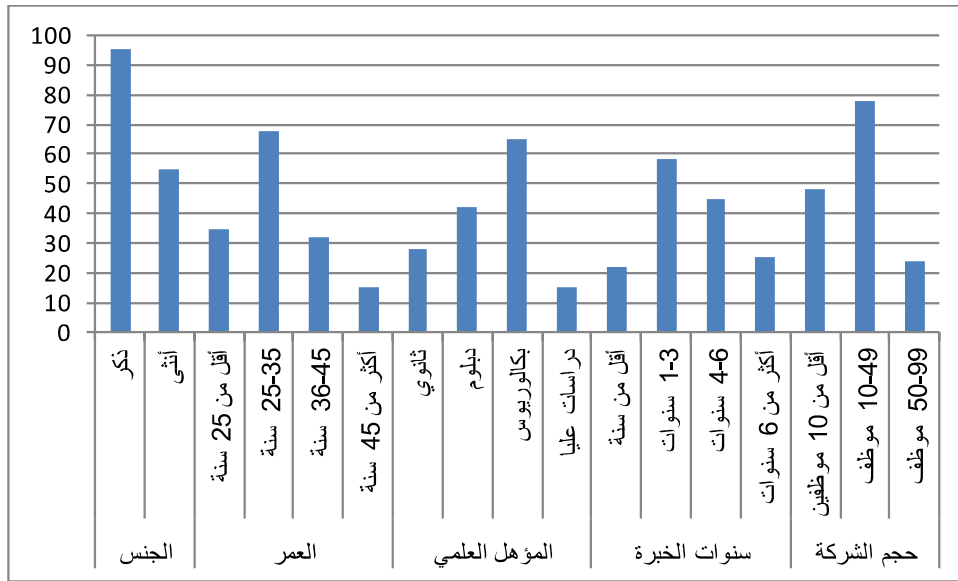
جدول (1-4) توصيف عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	95	63.30%
	أنثى	55	36.70%
العمر	أقل من 25 سنة	35	23.30%
	سنة 25-35	68	45.30%
	سنة 36-45	32	21.30%
	أكثر من 45	15	10.00%

		سنة	
المؤهل العلمي	28	18.70%	ثانوي
	42	28.00%	دبلوم
	65	43.30%	بكالوريوس
	15	10.00%	دراسات عليا
سنوات الخبرة	22	14.70%	أقل من سنة
	58	38.70%	سنوات 1-3
	45	30.00%	سنوات 4-6
	25	16.70%	أكثر من 6 سنوات
حجم الشركة	48	32.00%	أقل من 10 موظفين
	78	52.00%	10-49 موظف
	24	16.00%	50-99 موظف
الإجمالي	150	100%	

تشير النتائج في جدول (4-1) إلى أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (63.3%)، بينما تمثل الإناث (36.7%)، وهو ما يعكس طبيعة سوق العمل في الشركات الصغيرة بمنطقة جازان. كما يتضح أن الفئة العمرية (25-35 سنة) تمثل النسبة الأكبر (45.3%)، مما يشير إلى شباب العينة وحيويتها. وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، يحمل (43.3%) من العينة درجة البكالوريوس، تليهم حملة الدبلوم بنسبة (28%). أما سنوات الخبرة، فتركز غالبية العينة في فئة (1-3 سنوات) و(4-6 سنوات) بنسبة إجمالية (68.7%)، مما يعكس وجود خبرة عملية مناسبة لدى المشاركين. وأخيراً، تهيمن الشركات التي تضم (10-49 موظف) على العينة بنسبة (52%)، وهو ما يتوافق مع تعريف الشركات الصغيرة في المملكة.

الشكل (4-1) توصيف عينة الدراسة



3-4 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: الصدق (Validity)

تم التحقق من صدق الأداة باستخدام طريقتين:

1. **الصدق الظاهري (Content Validity):** تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على لجنة من

(5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال والموارد البشرية بجامعة

ميدأوشن وجامعات سعودية أخرى. وقد أبدى المحكمون موافقتهم على (97.25%) من فقرات

الاستبانة، مع إجراء بعض التعديلات اللغوية والإجرائية لضمان وضوح العبارات وملاءمتها لبيئة

الدراسة.

2. **صدق البناء (Construct Validity):** تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة

والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك للتحقق من اتساق الفقرات داخلياً. وأظهرت النتائج

أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وتراوح بين (0.698) و(0.856)، مما يؤكد صدق البناء للاستبانة.

ثانياً: الثبات (Reliability)

لقياس الثبات الداخلي للاستبيان، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4-2) معامل كرونباخ ألفا

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات (α)	مستوى الثبات
التدريب والتطوير	10	0.872	عالي
أداء الموظفين	10	0.891	عالي
التحفيز والرضا الوظيفي	5	0.843	عالي
الاستبانة ككل	25	0.912	عالي جداً

تُظهر النتائج في جدول (4-2) أن جميع معاملات الثبات تتجاوز الحد المقبول إحصائياً (0.70)، حيث تراوحت بين (0.843) و(0.891) للمحاور الفرعية، وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.912). وهذا يشير إلى اتساق داخلي عالي لأداة البحث، وثبات في قياسها للمتغيرات، مما يجعل النتائج التي سيتم عرضها لاحقاً موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

4-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أولاً: المحور الأول – برامج التدريب والتطوير

السؤال: ما مستوى تطبيق برامج التدريب والتطوير في الشركات الصغيرة بمنطقة جازان من وجهة نظر الموظفين؟

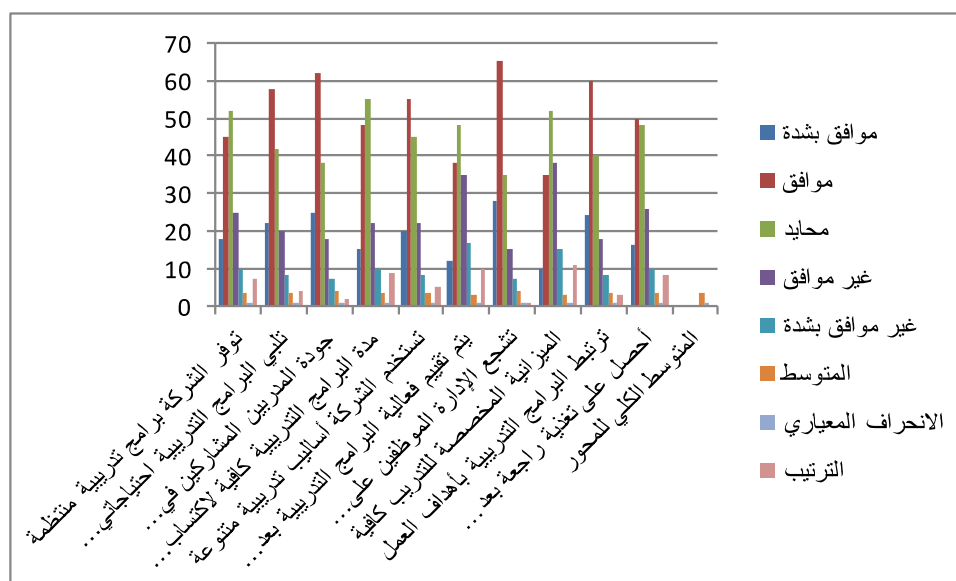
الجدول رقم (4-3): الإحصاء الوصفي لمحور التدريب والتطوير

الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
توفر الشركة برامج تدريبية منتظمة	18	45	52	25	10	3.41	0.98	7
تلبى البرامج التدريبية احتياجاتي الوظيفية	22	58	42	20	8	3.62	0.89	4
جودة المدربين المشاركين في البرامج عالية	25	62	38	18	7	3.73	0.85	2
مدة البرامج التدريبية كافية لاكتساب المهارات	15	48	55	22	10	3.32	0.94	9
تستخدم الشركة أساليب تدريبية متنوعة	20	55	45	22	8	3.56	0.91	5
يتم تقييم فعالية البرامج التدريبية بعد انتهائها	12	38	48	35	17	3.08	1.05	10
تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في التدريب	28	65	35	15	7	3.85	0.82	1

11	1.02	2.95	15	38	52	35	10	الميزانية المخصصة للتدريب كافية
3	0.86	3.71	8	18	40	60	24	ترتبط البرامج التدريبية بأهداف العمل
8	0.93	3.38	10	26	48	50	16	أحصل على تغذية راجعة بعد الانتهاء من التدريب
	0.76	3.46						المتوسط الكلي للمحور

تشير النتائج الإحصائية في جدول (4-3) إلى أن المتوسط الكلي لمحور التدريب والتطوير بلغ (3.46) بانحراف معياري (0.76)، وهو ما يقع في فئة "مرتفع" وفق مقياس التقييم. وقد احتلت الفقرة "تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة في التدريب" المرتبة الأولى بمتوسط (3.85)، مما يعكس وعي الإدارة بأهمية التدريب. بينما جاءت الفقرة "الميزانية المخصصة للتدريب كافية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.95)، مما يشير إلى تحدي مالي يواجه الشركات الصغيرة في تمويل برامج التدريب.

الشكل رقم (4-3): المتوسطات الحسابية لفقرات محور التدريب والتطوير



ثانياً: المحور الثاني - أداء الموظفين

السؤال: ما مستوى أداء الموظفين في الشركات الصغيرة بمنطقة جازان من وجهة نظرهم؟

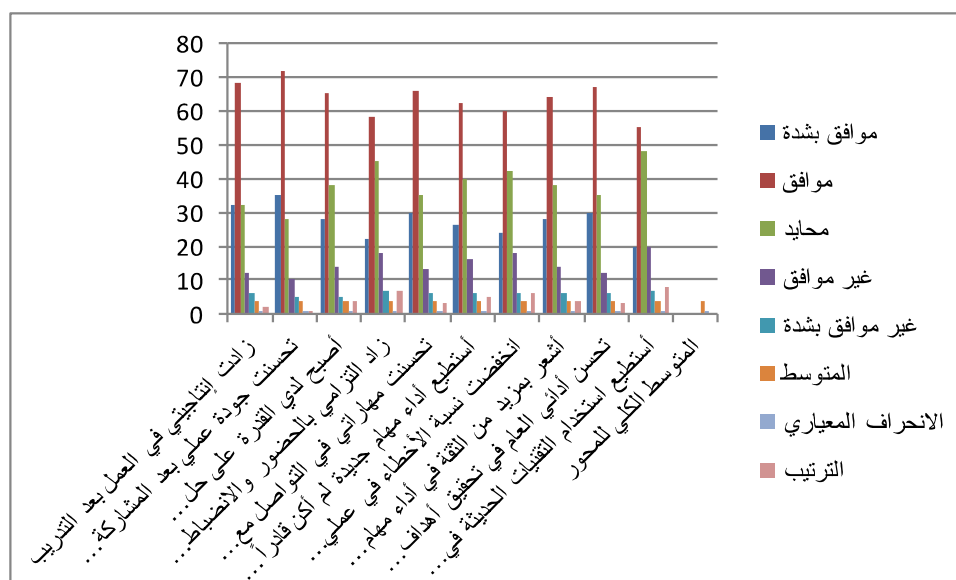
الجدول رقم (4-4): الإحصاء الوصفي لمحور أداء الموظفين

الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
زادت إنتاجيتي في العمل بعد التدريب	32	68	32	12	6	3.92	0.81	2
تحسنت جودة عملي بعد المشاركة في البرامج	35	72	28	10	5	4.01	0.78	1
أصبح لدي القدرة على حل المشكلات بشكل أفضل	28	65	38	14	5	3.82	0.84	4
زاد التزامي بالحضور والانضباط في العمل	22	58	45	18	7	3.64	0.89	7
تحسنت مهاراتي في التواصل مع الزملاء والعملاء	30	66	35	13	6	3.88	0.82	3
أستطيع أداء مهام جديدة لم أكن قادراً عليها سابقاً	26	62	40	16	6	3.76	0.86	5
انخفضت نسبة الأخطاء في عملي بعد التدريب	24	60	42	18	6	3.71	0.87	6
أشعر بمزيد من الثقة في أداء مهام عملي	28	64	38	14	6	3.84	0.83	4

تحسين أدائي العام في تحقيق أهداف العمل	30	67	35	12	6	3.9	0.8	3
أستطيع استخدام التقنيات الحديثة في عملي	20	55	48	20	7	3.52	0.92	8
المتوسط الكلي للمحور						3.8	0.68	

أظهرت النتائج في جدول (4-4) أن المتوسط الكلي لمحور أداء الموظفين بلغ (3.80) بانحراف معياري (0.68)، وهو ما يقع في فئة "مرتفع". وقد تصدرت الفقرة "تحسنت جودة عملي بعد المشاركة في البرامج" القائمة بمتوسط (4.01)، يليها "زادت إنتاجيتي في العمل بعد التدريب" بمتوسط (3.92). وهذا يشير إلى أن الموظفين يدركون أثراً إيجابياً للتدريب على جوانب الجودة والإنتاجية. بينما جاءت الفقرة "أستطيع استخدام التقنيات الحديثة في عملي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.52)، مما قد يعكس حاجة لتطوير محتوى البرامج التدريبية لتشمل الجوانب التقنية الحديثة.

الشكل رقم (4-4): المتوسطات الحسابية ل فقرات محور أداء الموظفين



ثالثاً: المحور الثالث - التحفيز والرضا الوظيفي (المتغير الوسيط)

السؤال: ما دور التحفيز والرضا الوظيفي في تعزيز أثر التدريب على الأداء؟

الجدول رقم (4-5): الإحصاء الوصفي لمحور التحفيز والرضا الوظيفي

الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري
أشعر بأن التدريب زاد من دافعي للعمل	26	64	40	14	6	3.76	0.85
التدريب ساهم في زيادة رضاي عن وظيفتي	24	62	42	16	6	3.72	0.87
أشعر بأن الشركة تهتم بتطوير مهاراتي	28	66	36	14	6	3.82	0.83
التدريب منحني فرصاً أفضل للتقدم الوظيفي	22	58	45	18	7	3.64	0.89
أشعر بمزيد من الانتماء للشركة بعد التدريب	25	63	40	15	7	3.74	0.86
المتوسط الكلي للمحور						3.74	0.72

تشير النتائج إلى أن المتوسط الكلي لمحور التحفيز والرضا الوظيفي بلغ (3.74)، مما يؤكد أن الموظفين يرون في التدريب مصدراً للتحفيز وزيادة الرضا الوظيفي، مما يعزز دوره كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب والأداء.

5-4 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الأولى: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي في الشركات الصغيرة".

الجدول (5-4) التحليل الإحصائي باستخدام معامل الارتباط (Correlation)

المتغيران	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة (.Sig)	التفسير
التدريب والتطوير ← أداء الموظفين	0.782**	0	علاقة قوية موجبة

دال إحصائياً عند مستوى 0.01

تشير نتائج جدول (5-4) إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط (بيرسون) (0.782) عند مستوى دلالة (0.000). وهذا يعني أنه كلما زادت جودة وفعالية برامج التدريب، تحسن أداء الموظفين في الشركات الصغيرة. وتتفق هذه النتيجة مع معظم الدراسات السابقة مثل دراسة القحطاني (2019) ودراسة الشمري (2020)، التي أكدت على الأثر الإيجابي للتدريب على الأداء الوظيفي. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: "تؤثر برامج التدريب والتطوير إيجابياً على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة".

الجدول (4-6) التحليل الإحصائي باستخدام الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression)

العنصر	القيمة	مستوى الدلالة (.Sig)	التفسير
معامل الارتباط (R)	0.782	0	علاقة قوية
معامل التحديد (R ²)	0.612	-	يفسر التدريب 61.2% من التباين في الأداء
قيمة (F)	186.45	0	نموذج الانحدار دال إحصائياً
الثابت (α)	1.245	0.002	-
معامل الانحدار (β)	0.684	0	كل زيادة وحدة في التدريب تزيد الأداء 0.684

معادلة الانحدار: أداء الموظفين = $0.684 \times (\text{برامج التدريب والتطوير}) + 1.245$

تُظهر نتائج جدول (4-6) أن نموذج الانحدار دال إحصائياً عند مستوى (0.000)، وأن معامل التحديد (R²) بلغ (0.612)، مما يعني أن برامج التدريب والتطوير تفسر (61.2%) من التباين في أداء الموظفين، بينما تعزى النسبة المتبقية (38.8%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. كما يشير معامل الانحدار ($\beta = 0.684$) إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في فعالية برامج التدريب تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.684) وحدة في أداء الموظفين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Armstrong 2020) ودراسة (Ford & Goldstein 2021). وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أثر التدريب على الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل، الخبرة)".

الجدول (4-7) التحليل الإحصائي لاختبارات الفروق (T-test / ANOVA)

المتغير الديموغرافي	الاختبار الإحصائي	قيمة (F / t)	مستوى الدلالة (Sig.)	التفسير
الجنس	T-test	1.245	0.215	لا توجد فروق دالة
المؤهل العلمي	ANOVA	2.876	0.038*	توجد فروق دالة لصالح البكالوريوس
سنوات الخبرة	ANOVA	3.542	0.016*	توجد فروق دالة لصالح ذوي الخبرة 4-6 سنوات
حجم الشركة	ANOVA	1.987	0.141	لا توجد فروق دالة

دال إحصائياً عند مستوى 0.05

تشير نتائج جدول (4-7) إلى:

- الجنس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقديرهم لأثر التدريب على الأداء (Sig. = 0.215 > 0.05).
- المؤهل العلمي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل (Sig. = 0.038)، ولصالح حملة درجة البكالوريوس، مما قد يعكس وعياً أكبر بأهمية التدريب لدى هذه الفئة.

- سنوات الخبرة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة ($\text{Sig.} = 0.016$)، ولصاحب فئة (4-6 سنوات)، مما يشير إلى أن الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة أكثر قدرة على استيعاب وتطبيق مخرجات التدريب.

- حجم الشركة: لا توجد فروق دالة بين أحجام الشركات المختلفة.

وبناءً على النتائج الجزئية، تُقبل الفرضية الثالثة جزئياً، حيث توجد فروق تعزى للمؤهل والخبرة فقط.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع الغالبية العظمى من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت أثر التدريب على الأداء، مثل دراسة علي (2019) في مصر، ودراسة Abdullah & Khan (2018) في ماليزيا، التي أكدت جميعها على العلاقة الإيجابية بين جودة التدريب وتحسن الأداء الوظيفي. كما تدعم النتائج فرضية وجود متغيرات وسيطة مثل التحفيز والرضا الوظيفي، وهو ما أكدته دراسة Burke & Saks (2019).

إلا أن الدراسة الحالية تتميز بالتركيز على الشركات الصغيرة في سياق محلي (منطقة جازان)، مما يكشف عن تحديات خاصة مثل محدودية الميزانيات التدريبية، وهو ما لم تحظ به دراسات سابقة بالاهتمام الكافي. كما أن النتائج المتعلقة بالفروق حسب المؤهل والخبرة تضيف بعداً جديداً لفهم كيفية تفاوت استفادة الموظفين من برامج التدريب.

4-6 الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يمكن تلخيص أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية في الشركات الصغيرة بمنطقة جازان على النحو التالي:

1. على المستوى الوصفي: بلغ متوسط تطبيق برامج التدريب والتطوير (3.46)، وأداء الموظفين (3.80)، مما يشير إلى مستوى مرتفع نسبياً، لكن مع وجود فجوات في جوانب مثل كفاية الميزانية التدريبية وتقييم الفعالية.

2. على المستوى التحليلي: أكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ($R=0.782$) وأثر سببي معنوي ($\beta=0.684$) لبرامج التدريب على أداء الموظفين، مع تفسير التدريب لـ (61.2%) من التباين في الأداء.

3. على مستوى الفروق: أظهرت التحليلات وجود فروق دالة في استجابات الموظفين تعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، مما يستدعي مراعاة هذه المتغيرات عند تصميم البرامج التدريبية.

4. على مستوى المتغيرات الوسيطة: لعب التحفيز والرضا الوظيفي دوراً معزراً في انتقال أثر التدريب إلى الأداء الفعلي، مما يؤكد أهمية دمج عناصر التحفيز في استراتيجيات التدريب.

وتشكل هذه النتائج أساساً متيناً لصياغة التوصيات العملية في الفصل الخامس، والتي تهدف إلى تحسين فعالية برامج التدريب في الشركات الصغيرة، وتعزيز مساهمتها في رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين، وتحقيق الاستدامة التنظيمية في بيئة الأعمال السعودية.