

دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية

المملكة 2030

مشروع تخرج

إعداد

صالح فهد الشمري

221000544

إشراف

د/ وليد سليمان

2023/1444

الفصل الدراسي الثاني لعام 2023



إِهْدَاء

وُجِدَ الإنسان على وجه البسيطة، ولم يعيش بمعزل عن باقي البشر

وفي جميع مراحل الحياة، يُوجد أناس يستحقون منا الشكر

وأولى الناس بالشكر هما الأبوان؛ لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء؛

فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدنيا والآخرة.

إلى أصدقائي الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرفقاء في جميع الأمور..

أهديكم بمحبي التواضع

شكر ونفقات

الحمد والشكر لله تعالى على توفيقه وإعانتته وتسديده، أولاً وأخيراً، فلولاه لما كان لهذا العمل أن يتم، فله المنّة والفضل والثناء الحسن، والصلاة والسلام على نبيه الكريم محمد صلى الله عليه وسلم وبعد :

نتقدم بخالص شكرنا وتقديرنا وعظيم امتناننا، للدكتور القدير/

الذي وجهنا وساعدنا منذ اللحظة الأولى لكتابة هذه الدراسة، وحتى إخراجها بالصورة النهائية، تعلمنا منه الكثير، وكان لنا شمساً تضيء دروبنا المعتمدة والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميدأوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة. كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولى عزو وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى إبراز دور التدريب بأبعاده المتمثلة في (طبيعة الحقيبة التدريبية، طبيعة مكان التدريب، طبيعة المدربين، طبيعة المتدربين)، بأداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بالقطاع الصحي والعسكري والتعليمي، وتمثل عدد أفراد عينة الدراسة (١٧٤) من العاملين بالهيئات، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت الدراسة لاختبارات متعددة من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

- تساهم الدورات التدريبية القائمة على الأساليب الحديثة في رفع أداء العاملين في المنظمة.
- البرامج التدريبية تساهم بدرجة كبيرة في رفع أداء العاملين.
- تزيد الدورات التدريبية من مهارة العاملين على اتخاذ القرار في المنظمة.
- تعزز الدورات التدريبية من المهارات والقدرات القيادية للعاملين في المنظمة.
- يساعد اختلاف الفترات الزمنية من الدورات التدريبية في رفع أداء العاملين بالمنظمة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والجنس وهذا يدل على أن المساهمة في رفع أداء العاملين في المنظمة لا يقتصر على نوع محدد وأنهم على حد السواء في الأداء.

وأوصت الدراسة بعد التوصيات أهمها :

- يجب اختيار أحسن المدربين لإلقاء الدورات واختيار المواضيع التي تصب في صالح المنظمة
- ضرورة عمل تقييم للبرامج التدريبية قبل وبعد تنفيذ الدورات التدريبية .
- يجب إتاحة الفرص لجميع العاملين بالمنظمة في الحصول على الدورات التدريبية.
- ضرورة التحقق من التحاق جميع العاملين في المنظمة بالدورات التدريبية لتحقيق الغاية من التدريب
- يجب أن يعطى الموظف الفرصة في اختيار الدورات التدريبية التي يرغب بالاشتراك بها

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة:
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
5.....	3.1 أهمية الدراسة:
5.....	② أولاً : الأهمية العلمية :
5.....	② ثانياً : الأهمية العملية :
6.....	4.1 أهداف الدراسة
6.....	5.1 أسئلة الدراسة
7.....	6.1 فرضيات الدراسة

7.1 نموذج الدراسة	7
8.1 دافع اختيار الموضوع:	8
9.1 المنهجية :	9
9.1 مصادر البيانات :	9
10 أدوات الدراسة:	10
10 الأساليب الإحصائية المتبعة	10
10.1 حدود الدراسة	11
11.1 الدراسات السابقة	11
الفصل الثاني: الإطار النظري	24
المبحث الأول: التدريب	24
تمهيد	24
1.1.2 مفهوم التدريب	24
2.1.2 أهمية التدريب	26
3.1.2 أهداف التدريب	29
4.1.2 أنواع التدريب	31
5.1.2 مسؤوليات التدريب:	33
6.1.2 أبعاد عملية التدريب	34
7.1.2 أسباب فشل التدريب:	36
المبحث الثاني: أداء العاملين	38

38	1.2.2 مفهوم أداء العاملين
39	2.2.2 عناصر الأداء الوظيفي:
40	3.2.2 العوامل المؤثرة على الأداء
43	4.2.2 أهمية الأداء
43	5.2.2 شروط الأداء الجيد.
44	6.2.2 مؤشرات أداء العاملين
45	المبحث الثالث: دور التدريب على أداء العاملين
45	1.3.2 إيجابيات التدريب على أداء العاملين والإدارة والمنظمة
49	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
49	1.3 الدراسة الميدانية:
49	2.3 منهج البحث ومصادر البيانات:
49	3.3 مجتمع الدراسة:
50	4.3 عينة الدراسة:
53	5.3 أداة الدراسة:
54	6.3 صدق وثبات الأداة:
60	الفصل الرابع / اختبار الفرضيات
60	2 نتائج التساؤل الأول:
60	2 نتائج التساؤل الثاني:
61	2 نتائج التساؤل الثالث:

62	نتائج التساؤل الرابع:
63	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
63	1.5 النتائج.....
64	2.5 التوصيات.....
65	Abstract.....
66	المراجع.....
66	أولاً: المراجع العربية:.....
71	ثانياً: المراجع الأجنبية:.....
A	الملاحق.....
B	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
50	جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الجنس	(1)
51	جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب العمر	(2)
52	جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الدورات التدريبية	(3)
53	جدول رقم (4) الاستبانة في صورتها النهائية	(4)
55	جدول رقم (5) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الأول (ن=60)	(5)
55	جدول رقم (6) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني (ن=60)	(6)
56	جدول رقم (7) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث (ن=60)	(7)
56	جدول رقم (8) معاملات صدق الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=60)	(8)
57	جدول رقم (9) معاملات ثبات الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=60)	(9)
59	جدول (10) مستوى مساهمة البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين	(10)
60	جدول (11) نتائج تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية	(11)

61	جدول (12) نتائج اختبار (T) لاختبار الفروق تبعاً للجنس (ذكور - اناث) لدرجة كفاءة العاملين	(12)
61	جدول رقم (13) نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين درجة كفاءة العاملين والدورات التدريبية	(13)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
30	الشكل (1) مخطط أهداف التدريب	(1)
42	الشكل (2) العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي	(2)
50	شكل رقم (3) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الجنس	(3)
51	شكل رقم (4) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب العمر	(4)
52	شكل رقم (5) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الدورات التدريبية	(5)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

يعد العنصر البشري المتميز والمدرّب بشكل جيد والمؤهل لاستيعاب التطورات والتغيرات يُعتبر الأساس لنجاح أي منظمة، سواء كانت عامة أو خاصة، في أداء مهامها بكفاءة وفعالية. ولضمان استخدام الموارد البشرية بشكل مثالي، يجب أن تكون المنظمة قادرة على المنافسة العالمية، خاصة في ظل توسع نطاق التنافسية مع تزايد العولمة.

وتهدف منظمات الأعمال في الوقت الحاضر إلى تزويد موظفيها بالمعلومات والمهارات والأساليب المتجددة التي تتعلق بطبيعة الأعمال التي يقومون بها. ويهدف التدريب إلى تحسين وتطوير مهارات الموظفين وقدراتهم، وتعزيز إيجابياتهم ومرونتهم، مما يمكنهم من مواجهة تحديات العمل بشكل فعال. إن سلوك الموظفين واتجاهاتهم يعكسان في النهاية مدى قدرة المنظمة على مواجهة التحديات. لذا، يجب تصميم أنشطة التدريب بشكل علمي يستند إلى تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية للمنظمة والأفراد، ويجب مراقبة تقدم هذه الأنشطة بشكل مستمر. وبالإضافة إلى ذلك، يجب تقييم نتائج التدريب لتحديد مدى الاستفادة المحققة منه. (الزناى وأخرون، 2022)

لا يوجد شك في أن الإنسان هو العنصر الأساسي والمؤثر الذي تدور حوله كافة العلوم والمعارف، حيث يسعى الإنسان جاهداً لتطوير نفسه والارتقاء به. وقد تمكن الإنسان على مر الزمان من تطوير قدراته ومهاراته من خلال التعلم والتدريب المستمر، والذي ساهم في تنمية مواهبه المختلفة. لذا، تسعى الدول والمؤسسات إلى الاهتمام بالتدريب وتطوير المهارات، وذلك بعد الثورة المعلوماتية والتقنية التي تشهدها العالم.

نظراً لارتباط التدريب المباشر بالكفاءة الإنتاجية، أصبحت القيادات والإداريين والمفكرين يولون اهتماماً كبيراً لهذا المجال. فالتدريب والاستفادة المناسبة منه يسهمان في تقدم ونجاح أي منظمة أو مؤسسة.

ولذا، يجب دراسة التدريب بشكل شامل، من حيث المفهوم والأهمية والأهداف والأنواع والأساليب. (الزهراني ، 2021)

ولأهمية التدريب وضرورته الواضحة لم تغفل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ عن مواصلة الاستثمار في التدريب وتزويد العاملين بالمهارات اللازمة من خلال رفع كفاءة العاملين بإشراف من ذوي الخبرة والمهارة بمجال التدريب .

ومن هذا المنطلق، تهدف الدراسة إلى التركيز على أهمية العنصر البشري في المؤسسة، حيث يعد المورد الأساسي الذي تعتمد عليه كفاءة المؤسسة وفعاليتها واستمراريتها. والتعمق في هذا الموضوع واكتساب معلومات جديدة من خلال البحث، وتبسيط الضوء على فعالية التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية.

2.1 مشكلة الدراسة

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد في المنظمات المختلفة، حيث تعتمد إدارة الموارد البشرية على كفاءة العناصر البشرية في إدارتها، فهو مفتاح النجاح لتحقيق فاعليه استخدام العناصر الأخرى ، إذ يعد العنصر البشري المحرك الأساسي لجميع أنشطة المنظمة ، ومصدر لنشاطاتها المختلفة ، وخاصة عندما يتميز بنوعية مهارة ومعرفيه و قدرات وقابلية تتلاءم مع طبيعة الأعمال التي يمارسها في المنظمة .(البشير وأبوسن، 2022)

ويعتبر التدريب أحد الوسائل التي تستخدمها من اجل تحقيق الارتقاء والازدهار ونمو المؤسسة وتنمية القدرات العلمية للعاملين ومواجهة التغيرات الجديدة على صعيد البيئة الداخلية والخارجية.

ويعد التدريب أساسياً في استمرارية المؤسسات والأفراد، واستثمار المورد البشري عالي القيمة يساهم في تحسين الأداء وتغيير الاتجاهات والأنماط السلوكية لتحقيق الأهداف المرجوة في العمل والحفاظ على المهارات الأساسية للموظف وتحديث قدرات العمل طوال حياة العمل حيث يحتل أولوية عظمى في معظم منظمات الأعمال ولايزال مركز اهتمام استخدام في إدارة المورد البشري والسلوك التنظيمي والاتصالات التنظيمية

وتنمية الموارد البشرية ،كما إن تحقيق الذات بالعمل يكمن في رفع ثقة تحسين إنتاجية المؤسسة من خلال المشاركة في وضع الأهداف و تنفيذها، حيث يحاول الفرد تحقيق ذاته من خلال تعظيم استخدام قدراته ومهاراته الحالية والمحتملة لتحقيق اكبر قدر ممكن من الإنجازات، كما إن إدارة رأس المال البشري القوى العاملة (المنظمات) بدأت في رؤية الموظفين كموجودات ثمينة ،من اجل رفع الكفاءة إزاء أعمالها أو منتجاتها أو خدماتها التي تقدّمها للعملاء بهدف الإتقان وتكييف العامل مع الظروف البيئية ،ويتم ذلك عن طريق التعلم والتعليم وتنمية القدرات الإبداعية واكتساب عادات جديدة وتعزيز السلوك الحالي والمستقبلي، وتحسين أساليب التواصل بين العملاء والمشرفين والزملاء .(بن عمار و بن عياد، 2020).

ونتيجة لأهمية التدريب أثناء الخدمة والدور البارز الذي يلعبه في إنجاح العملية التدريبية، فإن الحاجة لاعتماد أساليب حديثة أصبحت من الضرورية الملحة في تدريب الكوادر البشرية في القطاعات المختلفة، لكي تنسجم مع متطلبات المنظمة و تحسين أداء العاملين، وبالتالي ضمان استمرارية المؤسسة ونجاحها ،لان أهم مورد تملكه هو العنصر البشري ذو المهارة والقدرة على الإبداع و الابتكار ،على إن التدريب يشمل جميع جوانب العمل مثل الكفاءة والفعالية، " فهذه الأخيرة تشمل مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة فهي العلاقة بين النتيجة المتحصلة والموارد المستخدمة .

تتسم رؤية المملكة 2030 بالطموح والشمولية، حيث تهدف إلى تنمية عدة قطاعات تساهم في نمو الاقتصاد السعودي. يجدر بالذكر أن التدريب والتطوير المستمر يلعب دورًا هامًا في تحقيق هذه الرؤية بكفاءة عالية ، بل يساهم في تطوير المنافسة الشاملة للمملكة وجعلها على قائمة الدول الصناعية المتقدمة.

تعد استفادة المملكة من مراكز وورش التدريب الألمانية ذات أهمية بالغة، حيث تتميز هذه المراكز عن غيرها في الدول المتقدمة، فتحديد الأهداف أولوية لمراكز التدريب في المملكة، حيث يتم التركيز على تطوير المعرفة والمهارات والقدرات لتحقيق نجاح تدريبي فعال .

يُعَدُّ معهد التدريب السعودي-الياباني في جدة نموذجًا يُحتذى به في تطوير مهارات المتدربين في مجال السيارات، حيث يقدم المعرفة والتقنية اليابانية للسوق السعودي. تم إنشاء المعهد على أسس صحيحة وأهداف

محددة، وقد تخرج عدد كبير من المهنيين السعوديين من المعهد وانضموا إلى سوق العمل السعودي في مجال تقنية وصيانة السيارات.

تسعى المملكة إلى تحويل نفسها إلى ورش عمل متخصصة يقودها مراكز تدريب عالية الجودة، بهدف تزويد سوق العمل السعودي بالمهارات المطلوبة في مختلف الصناعات والخدمات. يجب أن يُعطى التدريب ذو الجودة النوعية الأولوية، ويتجنب الاعتماد على المنهجيات التقليدية التي لا تلبي احتياجات المتدربين من المهارات. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم التركيز على تكنولوجيا وتقنية التدريب، حتى يحصل المتدربون على المعرفة والمهارات والقدرات الملائمة التي يحتاجها سوق العمل.

ومن هذا المنطلق جاءت مشكلة الدراسة أيضًا في الإجراءات المتبعة في عقد الدورات وتدريب الموظفين، حيث يعتمد التدريب على تعلم المهام من زملاء العمل واتباع خطواتهم العملية بدون الالتزام بالمعايير المثلى في أداء المهام. وهذا يؤدي إلى اكتساب الموظفين معارف وسلوكيات ومهارات واتجاهات قديمة وروتينية، مما يضيع الكثير من الوقت والجهد ويؤثر سلبًا على مستوى الإنجاز الموظف وأعمال المؤسسة. وتعتبر تنوع أعمار الموظفين ومستوياتهم العلمية والثقافية عائقًا أمام النظام التدريبي، حيث أن الكثير من الموظفين لا يرغبون بالالتحاق بالبرامج التدريبية ويرونها مضيعة للوقت أو إجازة مدفوعة الأجر. وبالإضافة إلى ذلك، تواجه بعض المؤسسات نقصًا في استراتيجيات التدريب وعدم وجود سياسات واضحة للتدريب، مما يشير إلى ضعف الإدراك لأهمية دور التدريب وتكامله مع الأداء.

من هنا جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة، من خلال دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين بمختلف أبعاده، بما في ذلك تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها. وتوضح الدراسة أن التدريب والتطوير يساهمان في تعزيز المثابرة والمواظبة في العمل، وتحسين الدقة والجودة في الإنجاز، وتعزيز التحفيز وروح العمل الجماعي. وتشير الدراسة أيضًا إلى أن بعض المؤسسات لم تولي الاهتمام الكافي بأهمية التدريب ولم تضع خططًا واضحة لتحسين الأداء، مما يؤثر سلبًا على مستوى الرضا

والولاء للمؤسسة. ويمكن استخدام هذه الدراسة لتطوير سياسات التدريب والتطوير في المؤسسات، وتعزيز الوعي بأهمية دور التدريب في تحسين الأداء وتعزيز الابتكار والإبداع في العمل

3.1 أهمية الدراسة:

أولاً : الأهمية العلمية :

- محاولة التعرف على دور وأهمية التدريب . في تحسين أداء الموارد البشرية والى التعرف على مضمون العملية التدريبية من خلال اتجاهات القيادات الإدارية والأفراد العاملين في الإدارات ومدى توافق البرنامج التدريبي مع الاحتياجات التدريبية.
- توضيح وتفعيل دور التدريب لما له من أهمية بالنسبة للموارد البشرية وتحديد أساليب نجاح البرامج التدريبية للموظفين وتفعيل دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية والمبادئ التي يقوم عليها التدريب.
- الإثراء العلمي الذي تضيفه نتائج الدراسة لتوضيح الأسس العلمية لبرامج التدريب

ثانياً : الأهمية العملية :

- يساهم التدريب في رفع أداء العاملين على المستوى الفردي والجماعي. بواسطة توفير الفرص للتعلم والتطوير المستمر، يمكن للعاملين أن يحسنوا مهاراتهم وأدائهم في مجال عملهم.
- الكشف عن مدى توافر الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية للعمل الوظيفي الحكومي في المنظمات، فغياب عنصر التدريب في المنظمة يتسبب في إهدار الطاقات المالية والبشرية وإجهاد للميزانية المخصصة للمنظمة والممولة للتدريب.
- الاستفادة من برامج التدريب المقامة بما يعود بالفائدة على المنظمات الحكومية والخاصة والعاملين فيها ويمكن من استثمار الطاقات البشرية الاستثمار الأمثل مما يترتب عليه النهوض بالتنمية الشاملة.

- يعتبر التدريب جزء من رؤية المملكة 2030 و من ركائز الاقتصاد القائم على المعرفة وتطوير المهارات ، فمن خلال تطوير القوى العاملة وزيادة مستوى المعرفة والمهارات، يمكن للمملكة تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق التنافسية الاقتصادية في المستقبل. بالإضافة إلى ذلك، يعزز التدريب الابتكار والابتكار التكنولوجي، وهذا يعتبر عنصرًا أساسيًا في رؤية المملكة لتنويع الاقتصاد والانتقال إلى مستقبل مستدام ومبتكر.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى معرفة أثر التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030 وتتلخص أهداف البحث في ما يلي :

- تقدير دور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين والتعرف على علاقة التدريب بتحقيق رؤية المملكة 2030.
- التعرف على أثر التدريب في تحديد الاحتياجات التدريبية وطرق قياس العملية التدريبية.
- التعرف على درجة انسجام البرامج التدريبية التي يشارك بها الموظفون الإداريون مع واقع احتياجاتهم الفعلية لمثل هذه البرامج.
- تقييم مدى استفادة العاملين في القطاعات من الدورات التدريبية.

5.1 أسئلة الدراسة

✍ السؤال الرئيس الأول: ما دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما أثر تحليل طبيعة الحقيقة التدريبية في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030؟
- ما أثر تحليل طبيعة مكان التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030؟

- ما أثر تحليل طبيعة المدربين في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030؟
- ما أثر تحليل طبيعة المتدربين في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030؟

6.1 فرضيات الدراسة

✍ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب في المملكة

العربية السعودية وبين مستوى أداء العاملين فيها.

تتفرع منها عدة فرضيات فرعية منها :

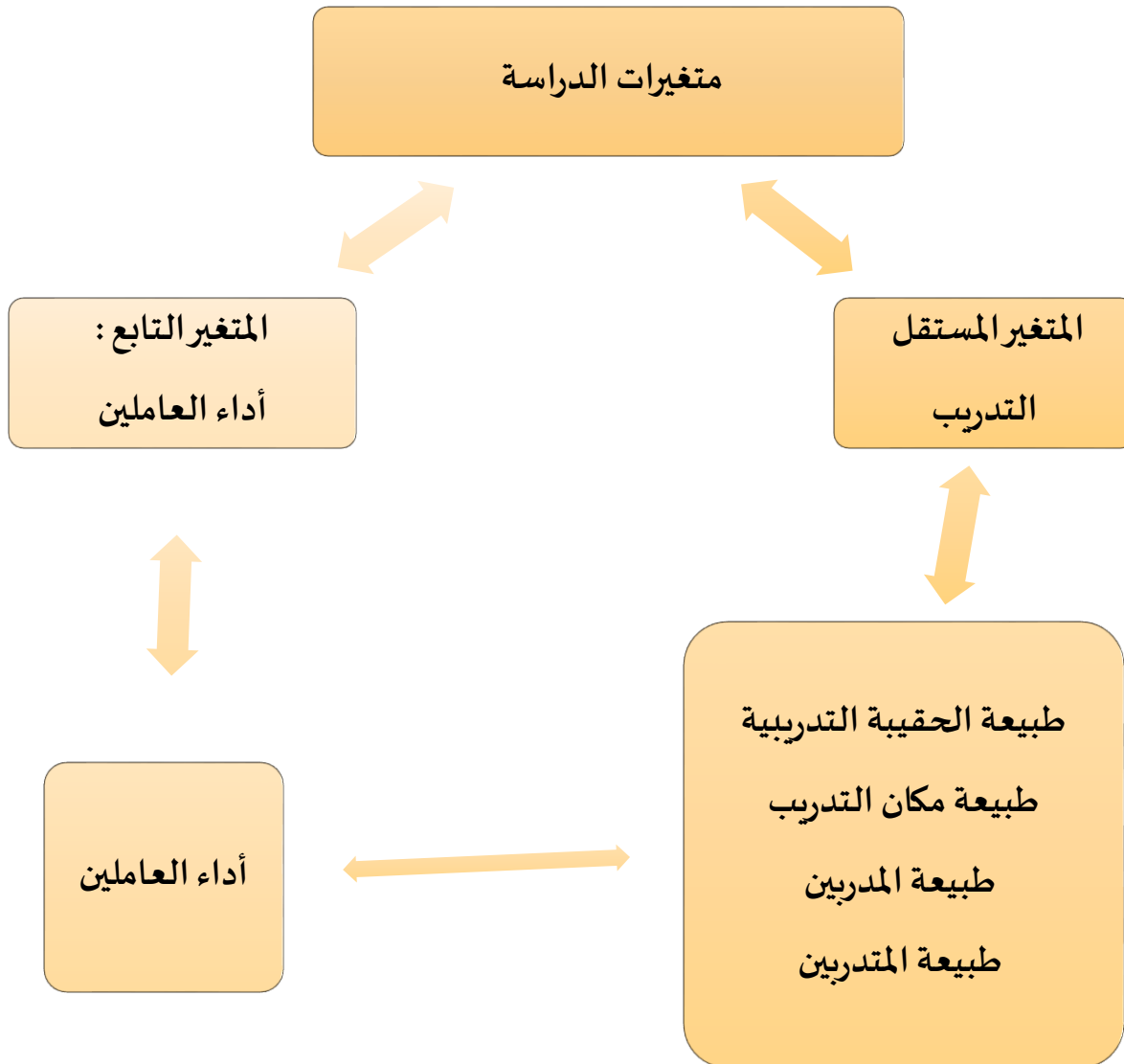
- ما مستوى مساهمة البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين.
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية.
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والجنس.
- هل توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والدورات التدريبية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة

2030 ، ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: التدريب وتتمثل أبعاده في (طبيعة الحقبة التدريبية، طبيعة مكان التدريب، طبيعة المدربين، طبيعة المتدربين).
- المتغير التابع: أداء العاملين.



8.1 دافع اختيار الموضوع:

تم اختيار موضوع "دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030"

نظراً لعدة دوافع:

1. أهمية التدريب في تطوير وتحسين أداء العاملين: يعتبر التدريب أداة فعالة لتطوير المهارات والمعرفة

لدى العاملين. يمكن أن يساهم التدريب في تحسين أداءهم وزيادة فعالية أعمالهم، مما يؤدي في

النهاية إلى تحسين الأداء العام للمؤسسات والمنظمات.

2. الارتباط برؤية المملكة 2030: تهدف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى تحويل وتنويع الاقتصاد السعودي وتعزيز التنمية المستدامة في مختلف القطاعات. يعتبر تطوير وتحسين مهارات العمالة جزءاً أساسياً من هذه الرؤية، حيث يتطلب تحقيق أهدافها الاعتماد على قوة عاملة مدربة ومهارات متقدمة.
3. الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية: يعتبر الاستثمار في تطوير وتدريب العاملين جزءاً أساسياً من تنمية الموارد البشرية في أي مؤسسة أو منظمة. من خلال تعزيز مهارات وكفاءة العاملين، يمكن تعزيز إنتاجية المؤسسة وتحقيق الأهداف المرجوة.
4. تأثير التدريب على الابتكار والتطوير: يمكن للتدريب أن يعزز القدرة على الابتكار والتحسين المستمر في المؤسسات. من خلال تزويد العاملين بالمعرفة والمهارات اللازمة، يصبحون قادرين على التفكير الإبداعي وتطبيق الحلول الجديدة، مما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف والنمو.

9.1 المنهجية :

تم اتباع منهجين رئيسيين هما ،المنهج التحليلي والمنهج الوصفي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع ،الذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة ، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكذا اعتمدنا على منهج دراسة الحالة من خلال عمل الاستبيانات وتحليلها ،من أجل استخلاص بعض التوصيات.

← مصادر البيانات :

- يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:
- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع. وذلك إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية

السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير و التطور المستمر.

- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

← أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

← الأساليب الإحصائية المتبعة

- لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة شدة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:
- التكرارات والنسب المئوية: وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها بالاعتماد على النسب المئوية التكرارات.
- معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة.
- معامل صدق : وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة.
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة استجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات.
- اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف سمرنوف): لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- معامل الارتباط بيرسون: لدراسة العلاقة بين المتغيرين.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: بيان دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030
- حدود مكانية: تم تطبيق الدراسة على العاملين بالمملكة العربية السعودية .
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام 2023.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	آل الذيب (2022)
أهداف الدراسة	هدفت إلى دراسة أثر محددات التدريب التالية: (طبيعة كل من: الحقيبة التدريبية، مكان التدريب، المدربين، المتدربين) على أداء العاملين بمركز الخدمات الطبية الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز.
المتغير المستقل	التدريب بأبعاده (طبيعة كل من: الحقيبة التدريبية، مكان التدريب، المدربين، المتدربين)
المتغير التابع	أداء العاملين.
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين محددات التدريب وأداء العاملين وكان وفي المرتبة الأولى من حيث التأثير طبيعة مكان التدريب، يلها طبيعة المدربين ، وأخيراً طبيعة الحقيبة التدريبية . وأوصت الدراسة بالتركيز بشكل أكبر على التدريب الداخلي. الاستمرارية في التدريب نظراً لأهميته وأثره في تحسين أداء العاملين. شرح أهداف البرنامج

التدريبي للمتدربين. استحداث أساليب غير تقليدية في التدريب. تصميم برامج تأهيلية للمتدربين الجدد بالعمل.	
بوسمينة وسفاري (2022)	2-الدراسة
هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء موظفي شركة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران.	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
أداء موظفي أبعاده (بعد شخصية العاملين، بعد سلوك العاملين وبعد نتائج العاملين)	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان لجمع البيانات.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى وجود وجود أثر ذو دلالة معنوية بين التدريب وأبعاد أداء العاملين (بعد شخصية العاملين، بعد سلوك العاملين وبعد نتائج العاملين) وهذه العلاقة موافقة للنظرية الاقتصادية. كما تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات هدفها زيادة فاعلية التدريب من أجل تحسين ورفع مستوى أداء العاملين في الشركة.	أهم النتائج والتوصيات
البشير وابوسن (2022)	3-الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير أداء العاملين بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين بالسودان.	أهداف الدراسة
إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، الحوافز)	المتغير المستقل
أداء العاملين بأبعادها (أداء العاملين، إنتاجية الموظفين)	المتغير التابع

منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير أداء العاملين، وأن تخطيط الموارد البشرية يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين، وأن تخطيط الموارد البشرية يؤثر على إنتاجية الموظف. وأوصت الدراسة: على إدارة الموارد البشرية بشركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين الاهتمام بالاختيار والتعيين وتحديد الاحتياجات الفعلية للوظيفة الفعلية من أجل زيادة الإنتاجية وتحسين أداء العمل.
4-الدراسة	الزناتي وآخرون (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق استراتيجيات التدريب على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الوطنية للنفط (طرابلس)
المتغير المستقل	استراتيجيات التدريب بأبعاده (دعم والتزام الإدارة العليا، مراحل العملية التدريبية، تنوع في البرامج التدريبية)
المتغير التابع	أداء الموارد البشرية
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعث تطبيقات استراتيجيات التدريب مجتمعة (دعم والتزام الإدارة العليا، مراحل العملية التدريبية، تنوع في البرامج التدريبية) علي أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية للنفط، كما

أوصت الدراسة (ضرورة متابعة تطبيقات استراتيجيات التدريب ومراجعتها وتحديثها باستمرار مع تبني خطط تتضمن تقييم أداء الموارد على أسس فعالة).	
اسعد وعطية (2021)	5-الدراسة
هدفت الدراسة إلى إبراز أثر استراتيجية التدريب ممثلة في أبعادها: (دعم والتزام الإدارة العليا؛ مراحل العملية التدريبية؛ تنوع البرامج التدريبية) في تحسين أداء الأستاذ الجامعي بأبعاده الأربعة: (البحثي؛ التدريسي؛ خدمة المجتمع؛ العلاقات الانسانية).	أهداف الدراسة
استراتيجية التدريب ممثلة في أبعادها: (دعم والتزام الإدارة العليا؛ مراحل العملية التدريبية؛ تنوع البرامج التدريبية)	المتغير المستقل
تحسين الأداء بأبعاده الأربعة: (البحثي؛ التدريسي؛ خدمة المجتمع؛ العلاقات الإنسانية).	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة ،ومعالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج Excel وSPSS_24.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لاستراتيجية التدريب لجامعة ورقلة، قابله من جهة أخرى مستوى مرتفع لأداء الأستاذ الجامعي، بينما تبين وجود علاقة ارتباط بين كل من استراتيجية التدريب من جهة وأداء الأستاذ الجامعي من جهة أخرى، في حين أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات افراد العينة حول الأداء تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس؛ العمر؛ الكلية؛ عدد الكتب؛ عدد المقالات؛ عدد	أهم النتائج والتوصيات

الملتقيات؛ عدد المنح؛ عدد المنح للملتقيات)، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات افراد العينة حول اداء الأستاذ الجامعي لباقي المتغيرات الشخصية.	
على ومحمد (2021)	6-الدراسة
هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التدريب في الأداء الإبداعي للعاملين بشركة الكهرباء الأردنية.	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
الأداء الإبداعي بأبعاده (كفاءة المتدرب، الموضوعات التدريبية، الاحتياجات التدريبية، أسلوب التدريب)	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن أبعاد التدريب والأداء الإبداعي ذات أثر إيجابي حسب رأي المبحوثين، وهناك علاقة إيجابية بين التدريب وأبعاده المختلفة (كفاءة المتدرب، الموضوعات التدريبية، الاحتياجات التدريبية، أسلوب التدريب) والأداء الإبداعي. ومن توصيات الدراسة أهمية تعزيز ثقافة الأداء الإبداع لدى الأفراد العاملين من خلال استخدام أساليب والمحتويات التدريبية المناسبة لتحقيق الأهداف.	أهم النتائج والتوصيات
للصاصة (2021)	7-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في "بلدية عبدالله بن رواحه" في الأردن، وذلك للتعرف على أثر البرامج التدريبية المناسبة في تحسين أداء الموظفين، وبيان العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين التي تناسب مهامهم الوظيفية واختصاصاتهم والأساليب التدريبية	أهداف الدراسة

والتنموية التي تزيد من الأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه، وتقييم التدريب لمعرفة أثر التدريب ومدى كفاءته وتصميمه في تحقيق أهداف التدريب المتمثلة في رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية لدى الموظفين.	
التدريب والتنمية (خطة التدريب، تحديد احتياجات التدريب ، أساليب التدريب ، تقييم التدريب).	المتغير المستقل
أداء الموظفين.	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع كما أنه يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة ومتابعتها ميدانياً.	منهجية البحث
توصلت الدراسة بأن هناك أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات مستندة على معايير المشاريع لاحتتمالية وتبعات عدم الوصول إلى أهداف المشروع كما تم تحديدها والتخطيط لها مسبقاً، حيث إن المخاطر تكمن في حالة عدم التأكد، وفي حال نقص المعرفة عن الأحداث المستقبلية.	أهم النتائج والتوصيات
الزهراني (2021)	8-الدراسة
هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء علي موضوع التدريب وأهميته بالنسبة للموارد البشرية والتعرف على أساليب نجاح وفشل البرامج التدريبية وإبراز دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية ومعرفة المبادئ التي يقوم عليها التدريب.	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
الموارد البشرية	المتغير التابع

منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب وإنتاجية العاملين، توجد علاقة دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في وجهات نظر الموظفين في القطاعين العام والخاص حول اثر التدريب في رفع كفاءة العاملين . وأوصت الدراسة بأنه لا بد من إكساب الموظفين في القطاعين العام والخاص بعض المهارات اللازمة لتطوير كفاياتهم الإدارية لا بد زيادة الاستقرار للعاملين في العمل مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للمتدربين ولا بد تنمية اتجاهات الموظفين في القطاعين العام والخاص الإيجابية نحو العمل والعاملين معهم ولا بد من مواكبة الموظفين في القطاعين العام والخاص للمستجدات في حقول المعرفة ذات العلاقة بعملهم.
9-الدراسة	عبد الله والزعي (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب الإلكتروني بأبعاده (تخطيط التدريب الإلكتروني، تصميم التدريب الإلكتروني، تنفيذ التدريب الإلكتروني، تقييم التدريب الإلكتروني) في الأداء الوظيفي باستخدام برنامج حكيم في المستشفيات الحكومية الأردنية.
المتغير المستقل	التدريب الإلكتروني بأبعاده (تخطيط التدريب الإلكتروني، تصميم التدريب الإلكتروني، تنفيذ التدريب الإلكتروني، تقييم التدريب الإلكتروني)
المتغير التابع	الأداء الوظيفي

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذات دلالة إحصائية للتدريب الإلكتروني في الأداء الوظيفي في المستشفيات الحكومية الأردنية. أوصت الدراسة إدارة المستشفيات الحكومية الأردنية عينة الدراسة بضرورة زيادة التدريب الإلكتروني في المستشفيات الحكومية الأردنية والتي تؤثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين على برنامج حكيم الإلكتروني.	أهم النتائج والتوصيات
بن عماروبن عياد (2020)	10-الدراسة
هدف الدراسة إلى معرفة أثر التدريب على أداء العاملين ،حيث قامت الدراسة بمعالجة إشكالية الموضوع المتمثلة في "ما مدى مساهمة التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية كون محل الدراسة.	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
أداء العاملين	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وقد تمثلت الأدوات التي استعملناها : "وثائق مقدمة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد العينة."	منهجية البحث
أظهرت النتائج أنه يوجد اهتمام من طرف إدارة الموارد البشرية بتدريب موظفيها دراية منها على أهميته وضرورته لتحسين الخدمة الصحيحة ، ووجود قناعة كبيرة أن التدريب ليس أمر روتيني في المؤسسة وان له عائد يعود على العمال بالنفع.	أهم النتائج والتوصيات

وأوصت الدراسة بضرورة توفير أدوات التدريب والقيام بمراقبة العملية التدريبية من : تحديد الاحتياجات وتقييم العملية.	
على ، حسن (2020)	11-الدراسة
يتمثل الهدف العام للدراسة في التعرف على أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء العاملين بشركات قطاع البترول المصري.	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
أداء العاملين	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة بالإضافة إلى الدراسة الميدانية.	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية التدريب بأبعادها على أداء العاملين بشركات قطاع البترول المصري محل الدراسة. وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة موازنة التدريب، وزيادة نسبة التدريب الخارجي،	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	
Zouaghi&Maamri (2022)	1-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين الإبداع الإداري للمورد البشري في المؤسسات، حيث كان الجانب التطبيقي على مجموعة من المؤسسات في ولاية أم البواقي	أهداف الدراسة
التدريب	المتغير المستقل
الإبداع الإداري	المتغير التابع

منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات المتعلقة بموضوع البحث.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن التدريب هدفه إزالة جوانب الضعف والقصور في الموارد البشرية مما يساعد على تحسين إبداعهم الإداري في المؤسسة، إذا يمثل الركيزة الأساسية في تطوير وترشيد أداء المورد البشري.
2-الدراسة	Jawad & , Sa'id (2021)
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التحقيق في مدى تأثير تدريب المتعلمين على تعلم المفردات من السياق بشكل إيجابي على عملية اكتساب المفردات على المستوى الجامعي
المتغير المستقل	التدريب
المتغير التابع	الأداء الوظيفي
منهجية البحث	استخدام الباحث منهجا كميا باستخدام استبيان المعلم ويتم إجراء التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة الرئيسية أن تدريب المتعلمين على تقنيات داخل الفصل مثل اتباع خطوات استنتاج المعنى من السياق، واستخدام القرائن النحوية لتعزيز تخمين المفردات والتحقق من صحة التخمين باستخدام القاموس أيضا تدريب المتعلمين على تقنيات خارج الفصل مثل مشاهدة الأفلام ويؤدي الاستماع إلى الأغاني والتفاعل بوسائل التواصل الاجتماعي والألعاب إلى تحسين حجم مفردات المتعلم بشكل كبير. تظهر النتائج أيضا أنه من بين الاستراتيجيات المذكورة أعلاه، فإن تدريب المتعلمين على اتباع خطوات استنتاج المعنى من السياق وتوجيه المتعلمين لاستنتاج المعنى من السياق بمشاهدة الأفلام يتفوق على الاستراتيجيات الأخرى. قد يؤدي اعتماد الطرق المذكورة في هذه الدراسة

إلى تحسين مفردات المتعلمين وفهمهم بشكل إيجابي، وتسريع عملية تعلم المفردات. قد تشجع نتائج هذه الدراسة أيضا مدربي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية على اتباع الأساليب اعتمادا على مستوى فهم المتعلمين واهتمامهم.	
Joseph & James (2019)	3-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تحديد آثار التدريب المهني والتدريب الإلكتروني على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة لشركة Telkom Kenya في جمهورية كينيا. وتعزيز التوظيف الإلكتروني على أداء الموارد البشرية، والتدريب الإلكتروني على الموارد البشرية.	أهداف الدراسة
التدريب الالكتروني	المتغيرالمستقل
أداء الموارد البشرية	المتغيرالتابع
اعتمدت على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها.	منهجية البحث
تبين نتائج الدراسة أن التدريب الالكتروني يوفر التوجيه الموثوق لتوظيف العاملين و المهارات اللازمة وأن التدريب الالكتروني لا يوفر بالضرورة تدريباً إضافياً للموظفين في منصات أخرى للتدريب في المنظمة. و كانت توصيات الدراسة أن المنظمات التي تخطط لتوظيف الموظفين يجب أن تستخدم موقع الشركة وذلك للحصول على الموظفين المطلوبين للعمل المطلوب. يجب على المنظمات استخدام التوظيف الالكتروني في العملية لتتبع وتوظيف الأفراد المناسبين للعمل الذي تحدده المنظمة.	أهم النتائج والتوصيات
Yumi, Et.al (2019)	4-الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة لفهم ما إذا كان مقدمو الخدمات الذين تلقوا تدريبات إضافية على السجل الصحي الإلكتروني (EHR) قد حسنوا رضاهم، وقللوا من وقت استخدام EHR الشخصي، وقلل من وقت العمل في المهام.
المتغير المستقل	التدريب
المتغير التابع	السجل الصحي الإلكتروني
منهجية البحث	تم استخدام إحصائية وصفية استكشافية واستخدمت اختبارات T لمقارنة الاجابة والاختلافات على أسئلة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أكدت الدراسة أن التدريب الفردي على برنامج HER يمكن أن يحسن معرفة استخدام البرنامج والرضا عن استخدام البرنامج لتقليل عبء العمل وقد تم إعطاء بعض المشاركين دورة أو دورتين لتحسين رضا مقدمي الخدمة والتحكم بعبء عملهم في السجل الصحي الإلكتروني ولكنه لم يكن فعالاً في تقليل وقت استخدام السجل الصحي الإلكتروني الخارجي في العيادات.
5-الدراسة	Bello, Z. (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى البحث في دور الموارد المتاحة في قبول التدريب الإلكتروني في الخدمة المدنية النيجيرية. تم استخدام سهولة الاستخدام (PEOU) والفائدة المتصورة (PU) لنموذج قبول التكنولوجيا (TAM) كقاعدة للنظر
المتغير المستقل	الموارد الفنية
المتغير التابع	التدريب الإلكتروني
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج المسحي حيث قام بطرح الأسئلة على مدراء المشروع.

أهم النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى أن توفر الموارد يمكن أن يساعد في قبول التدريب الإلكتروني في الخدمة المدنية النيجيرية. وهذا سوف يساعد على تحسين التوقعات والأداء العام في الخدمة المدنية، وستكون مفيدة لصانعي السياسات والهيئات الحكومية في تطوير السياسات المتعلقة بالتدريب الإلكتروني، وخلق الوعي بفوائد قبول التدريب الإلكتروني في القطاع العام مما يؤدي إلى تحسين الأداء والكفاءة وعلاقات البنية التحتية التكنولوجية ومرافق الأنترنت الضرورية في فحص قبول التدريب الإلكتروني في الخدمة المدنية النيجيرية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التدريب

تمهيد

يعد العنصر البشري هو العنصر الأساسي والحيوي في المؤسسة، وبالتالي يجب على المؤسسات الاهتمام بتطوير وتنمية مهارات وقدرات موظفيها من خلال تقديم برامج تدريبية مناسبة. فالتدريب يمكنه تحسين كفاءة وفعالية العاملين في المؤسسة وزيادة إنتاجيتهم، كما يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة والارتقاء بها لمستويات تنافسية أعلى. وعلى المدى البعيد، يمكن للتدريب أن يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين والحفاظ على الكوادر المؤهلة والمتميزة، مما يساهم في بناء سمعة طيبة للمؤسسة وزيادة قيمتها في السوق.

1.1.2 مفهوم التدريب

تختلف وجهات النظر بين الباحثين حول مفهوم التدريب ، ومن بين هذه التعاريف، يمكن القول بأن التدريب هو عملية منظمة ومخططة تهدف إلى تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات والاتجاهات اللازمة لتحسين أدائهم في العمل، وتمكينهم من استخدام وسائل جديدة بطريقة فعالة، أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة، مما يساعدهم على تغيير سلوكهم واتجاهاتهم في التصرف نحو الأشخاص والأشياء والمواقف بطريقة جديدة. (ياسين، 2016، 20)

ويعرف العجيلي وآخرون (2018) التدريب هو عملية يتم من خلالها تزويد الأفراد العاملين بمجموعة من المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل، وتمكينهم من استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة، وذلك بهدف تغيير سلوكهم واتجاهاتهم في التصرف نحو الأفراد والأشياء والمواقف بطريقة جديدة.

ويرى الهيئتي (2004) بأن التدريب هو "عمل أو نشاط من أنشطة إدارة الموارد البشرية والذي يعمل على تقرير حاجة الأفراد العاملين في مختلف المستويات التنظيمية للتطوير والتأهيل، في ضوء نقاط الضعف والقوة الموجودة في أدائهم وسلوكهم خلال العمل"

ووفقاً للمشهوراوى والشرفا(2015) أن عملية التدريب هو إيصال معلومات وتكوين مهارات معينة لمجموعة من المتدربين بواسطة وسيلة من وسائل الاتصال وأساليب التدريب وذلك بقصد التأثير على سلوكهم ورفع قدراتهم الوظيفية، كما أن التدريب يستهدف أيضاً إكساب الفرد المعرفة والمهارة والسلوك المرتبط مباشرة بدوره الوظيفي، مما يرفع مستوى إنتاجيته في العمل.

ويعرف التدريب على أنه الجهد المخطط من قبل المنظمة لتسهيل تنمية وتطوير الموظفين طبقاً لمتطلبات الوظيفة. (Noe, 2010)

ويعرف الهابيل (2011) الإجراءات التي يتم من خلالها تطوير وتجهيز الكوادر البشرية بالمهارات المطلوبة في العمل والتي تعمل على تطوير المهارات والمعارف والمعلومات.

ويعرف التدريب أنه عبارة عن مجموعة من الخطوات المتسلسلة والمرتبطة والتي تهدف إلى صقل المهارات والمعارف والطرق المتطورة لدى المتدربين من أجل رفع مستوى الإنتاجية وتطوير الأداء. (الأكلي، 2012).

ويعرف أيضاً النشاط الذي يتم تنظيمه وتخطيطه من أجل زيادة مستوى المهارات والمعارف والقدرة اللازمة لأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية. (Nassazi, 2013).

ويتضح من خلال التعاريف التي استعرضها الباحث أن التدريب يركز على إمداد الفرد العامل بالكيفية التي سوف يؤدي بها العمل وإنجازه في المؤسسة أو الجهة التي يعمل فيها بينما التعليم الأكاديمي من شأنه أن يعد الإنسان بمعلومات تفسيرية تساعد على مواجهة المواقف وحل المشكلات التي تواجهه في حياته، ويرى الباحث أن التدريب بمفهومه الواسع يندرج تحت ثلاثة عناصر هي:

أ- التعليم: ويعني اكتساب الفرد العامل للمعرفة والمهارة بهدف تطوير نفسه وذاته.

ب- التطوير: العمل على تنمية الفرد العامل لتطوير نفسه وتنمية قدراته بقدر يساعده على

فهم المشاكل التي تواجهه في العمل ومعرفة مدى تأثيرها على الأمور التي يعالجها الفرد.

ت- التدريب: يعتبر التدريب نوع من أنواع التعليم يهدف إلى إكساب الفرد العامل لمهارات جديدة

وزيادة إنتاجيته وتقديم أداء أفضل وزيادته بمهارات متخصصة، ويشمل كافة المجالات

الإدارية والفنية والتقنية والفكرية والثقافية وغيرها من المجالات الأخرى.

وهذه العناصر الثلاثة جميعها تساهم في تحسين المسار الوظيفي للفرد العامل حيث تكسبه المهارات

والخبرات اللازمة له للانتقال والرقى لمناصب إدارية أعلى في الهيئات.

2.1.2 أهمية التدريب

وفقاً لـ (نور، 2020) تكمن أهمية وفوائد التدريب في ثلاثة جوانب رئيسية وهي:

1- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتعريف العاملين

بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة ويساهم في ربط أهداف

الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.

2- يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة ويساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع

الخارجي، وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها

وتنفيذ سياساتها.

3- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القدرات الإدارية وبناء

قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية.

ويمكن إجمال النواحي التي يعمل التدريب الإداري على تنميتها لدى الفرد من خلال (عبدالله

والزعي، 2022) :

1. . تنمية المعرفة والمعلومات لدى المتدرب ومن بينها معرفة تنظيم المنشأة وسياساتها وأهدافها،

معلومات عن منتجات المنشأة وأسواقها، ومعلومات عن إجراءات ونظم العمل بالمنشأة، معلومات

عن خطط المنشأة ومشاكل تنفيذها، المعرفة الفنية بأساليب وأدوات الإنتاج، المعرفة بالوظائف

الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف، معلومات عن المناخ النفسي والإنتاجي للعمل.

2. تنمية المهارات والقدرات للمتدرب ومن بينها المهارة القيادية، المهارات اللازمة لأداء العمليات الفنية

المختلفة، القدرة على تحليل المشاكل، القدرة على اتخاذ القرارات، المهارات في التعبير والنقاش وإدارة

الندوات والاجتماعات، القدرة على تنظيم العمل والإفادة من الوقت، المهارات الإدارية في التخطيط

والتنظيم، التنسيق، الرقابة.

3. تنمية الاتجاهات للمتدرب ومن بينها تنمية الشعور بتبادل المنافع بين المنشأة والعامل، تنمية الشعور

بأهمية التفوق والتميز في العمل، تنمية الشعور بالمسؤولية، تنمية الروح الجماعية للعمل، تنمية

الاتجاه إلى التعاون مع الرؤساء والزلاء، تنمية الرغبة في الدافع إلى العمل، الاتجاه لتأييد سياسات

وأهداف المنشآت، الاتجاه لتوصيل العمل بالمنشأة.

كما أنه من أهم مزايا التدريب بالنسبة للأفراد العاملين اكتسابهم خبرات جديدة تؤهلهم إلى الارتقاء

لتحمل مسئوليات أكبر، بالإضافة إلى اكتسابهم صفات تؤهلهم لشغل مناصب قيادية، وزيادة ثقتهم بأنفسهم

نتيجة لاكتساب معلومات، وخبرات وقدرات جديدة.

ذكرت مخنان (2014) أهمية التدريب التي يمكن إيجازها فيما يلي:

— يساعد على التقليل من معدل الحوادث وإصابات العمل.

— يساعد على تكوين اتجاهات إيجابية تجاه العمل.

— يساعد على تحسين وتطوير القوى العاملة ورفع الكفاءة الإنتاجية.

— يساعد على تحقيق الاستقرار والمرونة في عمل المؤسسة.

— المساعدة على رفع الروح المعنوية للموظفين.

ووفقاً لـ (Buckley&Caple, 2009) و (البشيرو أبوسن، 2022) قسمت أهمية التدريب إلى قسمين أهميته

للعاملين وأهميته للمنظمة:

(أ) أهمية التدريب للعاملين:

— يساعد التدريب العاملين على زيادة الرضا الوظيفي لديهم.

— يساعد التدريب على تحسين وتطوير أداء العاملين.

— يساعد التدريب على دعم المركز الوظيفي للعاملين.

— يساعد التدريب العاملين على اكتساب مهارات ومعارف جديدة.

(ب) أهمية التدريب للمنظمة:

— يساعد التدريب المنظمة على تحقيق أهدافها.

— يساعد على تحسين أداء المنظمة ككل.

— يساهم التدريب في التقليل من معدلات الغياب.

— يساهم التدريب في التقليل من معدلات الدوران الوظيفي.

— تعتبر العملية التدريبية هامة ولا يمكن التخلي عنها لأنها تساعد على تنمية وتطوير الكادر البشري

وتحسين أدائه وبالتالي ينعكس هذا إيجابياً على المنظمة مما يساعدها على تحقيق أهدافها

ومواكبة التطور.

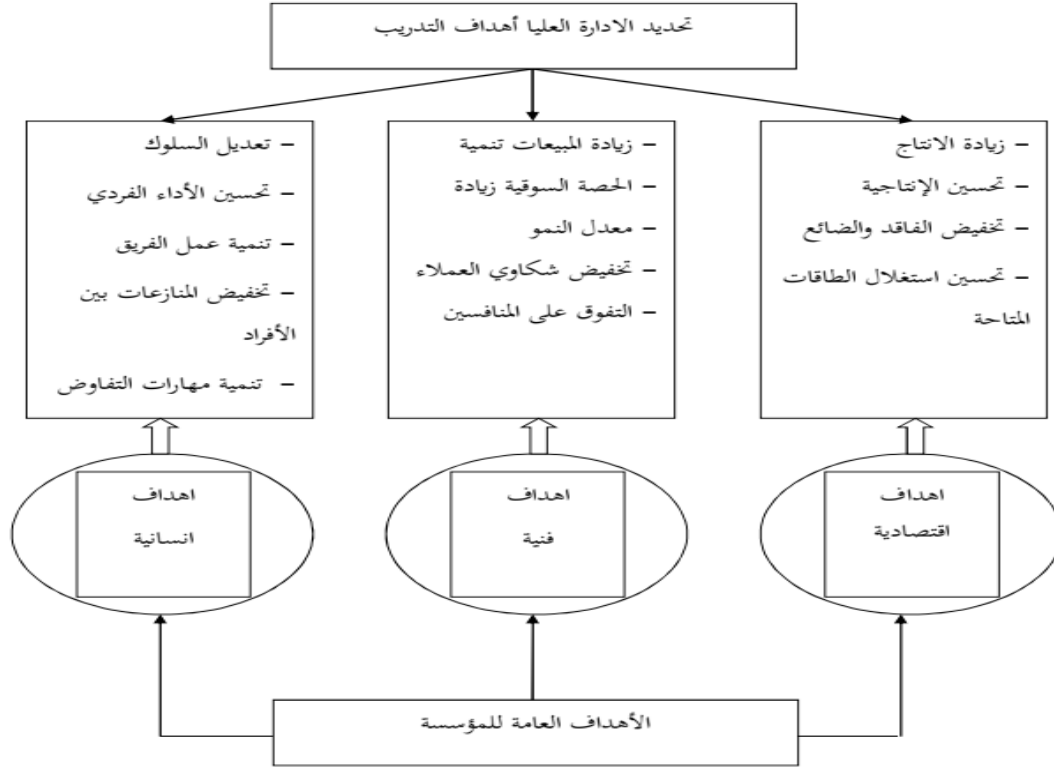
3.1.2 أهداف التدريب

إن الهدف الرئيسي لتقسيم برامج التدريب في المنظمة هو تحسين أداء الفرد العامل عند تنفيذ مهامه ومسؤولياته في المنظمة، وذلك سواء كان هذا الأداء حالياً أو متوقعاً في المستقبل. تحقيق هذا الهدف يتطلب وجود أهداف فرعية يتم تحقيقها، ويمكن تلخيصها في الأهداف الرئيسية الأربعة التالية (اللباصحى، 2021):

- 1- تحسين المهارات الفنية: تهدف هذه الأهداف إلى تحسين المهارات الفنية المطلوبة لأداء الوظيفة، مثل القدرة على استخدام الأدوات والتقنيات المطلوبة.
- 2- تحسين المعرفة والفهم: يهدف هذا الهدف إلى تعزيز المعرفة والفهم لدى الفرد العامل بشأن العمليات والأنظمة المستخدمة في المنظمة، وكذلك فهم المهام المطلوبة منه.
- 3- تحسين القدرات الإدارية والتنظيمية: يهدف هذا الهدف إلى تعزيز قدرات الفرد العامل في المنظمة على الإدارة والتنظيم، وإدارة الوقت، والموارد بكفاءة وفعالية.
- 4- تحسين المهارات الشخصية: تهدف هذه الأهداف إلى تحسين المهارات الشخصية لدى الفرد العامل، مثل التواصل الفعال والعمل الجماعي وحل المشكلات.

ويمكن أن نعبر عن أهداف التدريب في صورة نتائج اقتصادية، فنية، إنسانية من خلال المخطط التالي:

الشكل (1) مخطط أهداف التدريب



إعداد: بن عمار، بلقاسم وبن عياد بلال . (2020) . أثر التدريب على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير

منشورة ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، الجزائر .

وتتركز مهمة التدريب في المنظمات إلى ثلاثة أهداف رئيسية هما (أسعيد وآخرون، 2020) :

(أ) تنمية المعارف والمعلومات لدى المتدربين وتحديثها وتكريسها لخدمة أهداف المنظمة، وذلك من خلال

تحسين معارفهم وفهمهم للنظم والتعليمات والأساليب والإجراءات العملية، بالإضافة إلى تحديث

معارفهم بالمستجدات المتعلقة بالمجال الذي يعملون فيه.

(ب) تنمية مهارات العاملين وقدراتهم لتحسين أدائهم وفعاليتهم في العمل، ويشمل ذلك تحديد المهارات اللازمة

لأداء العمل بكفاءة وفاعلية، وتحسينها بالتدريب والتعلم.

(ج) تنمية السلوك والاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل وبيئته والمنظمة والمجتمع، حيث يعمل

التدريب على تنمية العوامل الذهنية التي تشكل آراء المتدربين فيما يتعلق بالقضايا المختلفة، وتحسين

اتجاهاتهم نحو العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

4.1.2 أنواع التدريب

تختلف أنواع التدريب باختلاف المعيار المعتمد عليه في عملية التصنيف ومن أهم المعايير الأهداف ومن حيث المكان والموقع ومن حيث التوقيت ومن حيث عدد المتدربين ومن حيث المضمون.

وصنف (عبد الرحمن، 2010) التدريب من حيث الأهداف إلى ما يلي:

- التدريب من أجل تحديث وتجديد المعلومات: يحتوي هذا النوع من التدريب على المعلومات الحديثة التي ينبغي أن تكون لدى الموظفين من أجل الاستمرار في العمل ومواكبة التطور.
- التدريب من أجل الترقية: التدريب الذي يتم من خلاله تزويد الأفراد بالمعارف و العلوم والمهارات التي يتطلبها العمل الجديد.

وصنف (الحنة، 2016) التدريب من حيث المكان إلى ما يلي:

- التدريب الداخلي: وهو التدريب الذي يتم داخل حدود المنظمة وفق تخطيط الإدارة ومراقبتها ومن هنا تصبح العملية التدريبية جزءاً لا يتجزأ من الخطة العامة للمنظمة وما يميز هذا التدريب أنه أقل تكلفة وموفر للوقت وسهولة الإشراف والمراقبة على العملية التدريبية (جاد الرب، 2005).
- التدريب الخارجي: وهو التدريب الذي يتم خارج حدود المنظمة وما يميز هذا التدريب أنه يتيح الفرص لتبادل المهارات والخبرات والمعارف (السكرانة، 2009).

وفقاً لـ (أبوجبل، 2016) صنف التدريب من حيث التوقيت إلى ما يلي :

- التدريب قبل الالتحاق بالعمل: حيث يتم تكريب الموظفين الجدد قبل التحاقهم بالعمل ويعمل على توجيه وإرشاد للموظفين الجدد وتعريفهم على سياسة المنظمة العامة ويعرفهم بحقوقهم وواجباتهم (الصريفي، 2009).

– التدريب أثناء الخدمة: التدريب الذي يتم تقديمه للموظف على رأس عمله من أجل تزويده بالمعارف والعلوم المتجددة ورفع مستوى الكفاءة لديه (الطائي وآخرون، 2006).

وصنف (أبو شيخة، 2010) التدريب من حيث عدد المتدربين

– التدريب الفردي: التدريب الذي يهدف إلى تنمية مهارة فرد يكون بحاجة إلى التوجيه والإرشاد، وهو تدريب كل موظف منفرد من أجل تطوير وتنمية أدائه من خلال توجيهه من زملاء العمل أو أخصائي تدريب، ولكن من عيوب التدريب الفردي مكلف ويحتاج إلى وقت وجهد.

– التدريب الجماعي: ويشمل هذا التدريب على تدريب أكثر من موظف ويكون في غير أوقات العمل الرسمية ويمكن أن يكون داخل المنشأة أو خارجها والهدف منه تبادل الخبرات والمهارات والمعارف بين المتدربين.

وصنف (أبوجبل، 2016) التدريب من حيث المضمون إلى ما يلي :

– التدريب الفني: حيث يقوم التدريب بتزويد العاملين بالمهارات الفنية واليدوية مثل (الكهرباء، النجارة، البناء).

– التدريب التخصصي: هو تدريب أعلى مستوى من التدريب الفني حيث يقوم بتزويد المتدربين بالمهارات والمعارف في تخصص معين مثل التسويق والمبيعات والمحاسبة.

– التدريب الإداري: هذا النوع من التدريب يكون للإدارة العليا حيث يتم من خلاله بتزويد المدراء بالمهارات التي تساعد على التخطيط واتخاذ القرار والقيادة وإدارة الأزمات.

– التدريب الإشرافي: الهدف من هذا التدريب زيادة قدرات الفرد في الإشراف والتعامل مع المسؤولين وكسب رضاهم، وغالبا ما يحتوي هذا التدريب على التنظيم الرسمي والغير رسمي والصراعات وأنماط القيادة.

5.1.2 مسؤوليات التدريب:

غالبا ما تنحصر مسؤولية التدريب في المنظمات المختلفة على عاتق القيادات الإدارية التي تتمتع بمسؤولية إدارة القوى البشرية سواء على مستوى المنظمة ككل أو في إطار الأقسام والشعب الإنتاجية والخدمية وغيرها ويمكن الإشارة هنا إلى أن تلك المسؤولية يمكن أن تناط بما يلي (عامر، 2015):

1- إدارة الموارد البشرية: تعتبر الموارد البشرية هي المسؤولة بشكل كامل عن عملية التدريب العاملين الجدد و القدامى في مجالات العمل التي تتطلب التحسين أو التطوير مع المستجدات العلمية و الفنية السائدة في حقول عمل المنظمة و لذا فان هذه الإدارة تتابع تحديد الحاجات التدريبية و تقييم المتدربين و مدى تقدمهم و التأكد من أن البرنامج التدريبي قد حقق الأهداف المراد إنجازها كما أن إدارة الموارد البشرية تكون مسؤولة عادة عن رفع التقارير الدورية للإدارة العليا بخصوص التدريب ومتطلباته ومستلزمات تنفيذه والحاجات التدريبية الأزمة وجميع الأنشطة المرتبطة بالعمليات التدريبية في المنظمة.

2- مدراء الوحدات الإدارية: يعتبر مدراء الوحدات الإدارية العاملين في المنظمة مسؤولين عن العاملين لديهم وتحديد مدى الحاجة إلى تدريبهم والبرامج التطويرية والتدريبية التي يتطلبها العمل ولذا فان المدراء غالبا ما يقدمون إلى إدارة الموارد البشرية عدد العاملين المراد تدريبهم والبرامج التي يتطلبها تدريب الأداء ومدى التقدم الذي أحرزه المتدرب من خلال البرنامج التدريبي الذي التحق فيه وغيرها من التقارير الدورية التي يتطلبها العمل وإنجازه باستمرار.

3- المشرفون: يكون المشرف مسؤولا مسؤولية مباشرة عن العاملين الذين معه ولذا فانه يتابع تدريبهم ويقوم بالمهام الموكلة إليه شخصيا في تحسين أداء العاملين الذين يتم تدريبهم تحت إشرافه و يكون عادة مسؤولا عن تقديم و إعداد التقارير الدورية إلى مدير الوحدة الإدارية بشأن التقدم المتحققة جراء التدريب.(الحري، 2017)

6.1.2 أبعاد عملية التدريب

تتضمن عملية التدريب عدداً من الأبعاد، كتحديد الاحتياجات التدريبية، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي، وتقييم ما بعد التدريب، وهي ما سيتم تناولها كأبعاد لعملية التدريب في هذه الدراسة:

1- تحديد الاحتياجات التدريبية.

يعتمد النشاط التدريبي على الدقة والموضوعية في تحديد الاحتياجات التدريبية المناسبة لتنمية وتطوير المعارف والمهارات والاتجاهات المختلفة للأفراد وترجمة هذه الاحتياجات إلى برامج وسياسات تدريبية تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

وفي هذا السياق يرى الحربي (2017) أن هدف التدريب الأساسي هو تشكيل النمط السلوكي لأفراد التنظيم، وبالتالي لابد أن يسير التدريب وفق خطوات علمية تبدأ بتحديد الحاجات التدريبية والتي تعتبر العنصر الأساسي لزيادة فاعلية العملية التدريبية، فمعرفة الاحتياجات وتحديدتها وفق أسس علمية في تصميم برامج تدريبية ناجحة، ويعد الركيزة الأولى في تخطيط البرامج التدريبية.

2- تصميم البرامج التدريبية.

يتم في هذه المرحلة تحديد الأهداف العامة للتدريب وتحديد الاحتياجات والأولويات بهدف تطويرها ومن ثم تحديد الأطر العامة لكل برنامج تدريبي بشكل تفصيلي مع مراعاة أن يأخذ مصممو البرامج التدريبية بعين الاعتبار بيئة المنظمة الإدارية ذات العلاقة وأهدافها والقيم السائدة فيها، حيث أن محتويات الأطر العامة تتشابه من ناحية الشكل مع اختلافها بالمضمون ويخضع البرنامج لأطر عامة وهي (عنوان البرنامج التدريبي والأهداف والموضوعات والمشاركون وأساليب التدريب والمعينات التدريبية ونظام الجلسات). (الأكلبي، 2012).

3- تنفيذ البرامج التدريبية

يلي مرحلة التصميم لبرنامج التدريب مرحلة أخرى هي مرحلة تنفيذ هذا البرنامج، سواء كان هذا البرنامج داخل المنظمة أو خارجها، فعلى مسؤول التدريب الإشراف على تنفيذ البرنامج والتأكد من أن التصميم الذي وضعه أمكن تنفيذه، ويتضمن تنفيذ برنامج التدريب أنشطة هامة من أبرزها، وضع الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج، ترتيب مكان وقاعات التدريب، والمتابعة اليومية لسير البرنامج التدريبي (الهدى، 2016، 31).

كما أن اختيار الطرق المناسبة لتنفيذ البرنامج التدريبي تعد من الإشكاليات الملحة، الواجب مراعاتها عند وضع خطة التدريب في إطار الاحتياج التدريبي، إذ يجب على إدارة الموارد البشرية ألا تتجاهل عملية الاعتناء باختيار الأسلوب الأمثل لتنفيذ البرنامج سواء أكان من ناحية مدى ملائمة خطة التدريب لتحقيق الهدف، أم من ناحية اختيار المدربين الأكفاء لأن ذلك سيقفل من الفائدة المرجوة من التدريب.

4- تقييم البرامج التدريبية.

تعتبر عملية التقييم عملية أساسية لتحديد القيم الحقيقية للبرنامج التدريبي، فهي عملية تتضمن الحصول على المعلومات الضرورية التي يمكن أن تستخدم للحكم على نجاح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه، والأسلوب المتبع في تنفيذه (الطائي وآخرون، 2006، 247). حيث يتم التقييم من خلال المراحل التالية (القيوتي، 2010، 237):

(أ) مرحلة ما قبل التدريب

وتتمثل هذه المرحلة في تقييم تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرنامج التدريبي. وهنا تقوم دائرة للتدريب بإخضاع تحديد الاحتياجات التدريبية الى تحليل للتأكد من الحاجة الفعلية للتدريب والتأكد من ارتباط الاحتياجات التدريبية بأهداف وسياسات الشركة، كذلك يتم خلال هذه المرحلة اختيار البرنامج المناسب أو تصميم البرنامج أو البرامج المناسبة لاحتياجات المؤسسة.

(ب) مرحلة الثناء التدريب:

تتم عملية التقييم في هذه المرحلة من خلال تقييم خطوات تنفيذ البرنامج التدريبي وتقييم الوسائل المستخدمة في التدريب، الوقت المخصص للتدريب وتوزيعه والطرق والتقنيات المستخدمة وتقييم أداء المدرب والمتدرب خلال تنفيذ البرنامج، ويشمل هذا قياس تحصيل وأداء المتدربين ومعرفة مدى تجاوبهم مع كل ما يتم تقديمه كما يتم في هذه المرحلة تقييم أداء وقدرات المدرب، ذلك أن المدرب الذي لا تتوفر لديه المهارات المطلوبة لتنفيذ البرنامج سيؤدي إلى فشل البرنامج ف تزويد المتدربين بمهارات العمل المطلوبة.

(ج) مرحلة ما بعد التدريب:

وتركز هذه المرحلة على نوعين من التقييم هما :

— تقييم المتدربين بعد نهاية البرنامج : وهنا يقوم المتدربون بتقييم البرنامج التدريبي ويشمل هذا التقييم أهداف البرنامج، مواضيع التدريب، وسائل التدريب، الطرق المستخدمة في التدريب ، وقت البرنامج، مدة البرنامج، قاعات التدريب، قدرات المدرب وغيرها ، ويعتبر هذا العامل عامل رئيسي في وضع تصورات واستراتيجيات التدريب واتخاذ قرارات التغيير، ذلك أن المتدرب هو المستهدف الأول من العملية التدريبية وبالتالي فإن ملاحظاته وأحكامه تعتبر من المدخلات الضرورية في تقييم البرنامج التدريبي، هذا مع ملاحظة موضوعية تقييم المتدربين.

— تقييم أثر التدريب: يعتبر هذا الجزء من تقييم ما بعد التدريب الهدف النهائي لعملية التقييم، حيث إن هدف التدريب رفع كفاءة العاملين وبالتالي زيادة وتطوير مخرجات المؤسسة. (نور، 2020)

7.1.2 أسباب فشل التدريب:

نجاح التدريب ليس مجرد عقد دورة تدريبية فهدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتدربين وزيادة معرفتهم بما يفيدهم في عملهم وحياتهم، وبالتالي فإن عدم قدرة المتدربين على الاستفادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلاً لها. ومن أسباب فشل الدورة التدريبية ما يلي (الشريدة وبني ياسين، 2016)

- 1- الدورة التدريبية لا علاقة لها بالعمل: كثير من الدورات يعقد لمجرد استهلاك ميزانية التدريب دون الاهتمام باختيار الدورات المناسبة ودراسة الاحتياجات التدريبية.
- 2- الدورة التدريبية نظرية جدا: قد يكون المدرب على دراية بالخلفية النظرية لموضوع التدريب، ولكنه ليس له خبرة عملية في الموضوع وبالتالي يفشل في تنمية المهارات العملية التي يحتاجها المتدربون.
- 3- المتدربين تم اختيارهم حسب أهواء المدير وليس حسب حاجة العمل الفعلية: البعض يعتبر الدورة التدريبية من قبيل الجائزة التي يعطيها المدير لمن يحب وبالتالي تجد شخصا لا علاقة له بموضوع التدريب يحضر الدورة التدريبية بينما الموظف الذي يحتاجها في عمله لا يحضرها.
- 4- المتدربون ليس لديهم رغبة في التعلم: لابد من التأكد من قابلية المتدربين للتدريب فبعض المديرين لن يغير أساليبه الإدارية ولو حضر مئات الدورات الإدارية لأنه لا يظن أن نظريات الإدارة يمكن تطبيقها في عالمه.
- 5- المادة التدريبية سيئة: كثير من المدربين يحاول استغلال المادة التدريبية التي يملكها ولا يحاول تغييرها حسب نوعية المتدربين. هذا يكون له تأثير سيء فالمتدرب يريد مثالا قريبا لواقعه. بل الكثير من المدربين يستخدم مادة تدريبية منقولة من الشبكة الدولية وبالتالي تكون الأمثلة من واقع آخر وبيئة مختلفة وتكون المادة التدريبية غير مناسبة لا للمدرب ولا للمتدرب.
- 6- المدرب غير قادر على توصيل المعلومات أو تنمية المهارات: قد يكون سبب الفشل هو عدم قدرة المدرب على شرح الموضوع واستخدام أساليب التدريب.
- 7- المدرب ليس مهتما بتدريب المتدربين: يجب أن يكون المدرب حريصا على خروج المتدربين وقد اكتسبوا المهارات التي يحتاجونها.
- 8- بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما تعلموه: هذه آفة وأي آفة حيث يكتسب المتدرب مهارات ومعارف جيدة ثم عند عودته لعمله يجد الجميع يرفض أن يسمح له باستخدام هذه المهارات.

المبحث الثاني: أداء العاملين

1.2.2 مفهوم أداء العاملين

تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين والدارسين في هذا المجال ولم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق وشامل لكل واحد وجهة نظر الخاصة.

← حيث عرفه كل من:

ميلر وبروملي (MILLER ET BROMILY) "أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" (محمد، 2016: 13) ويرى نيكولاس (NIKOLAS) "أنه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد فالسلوك هو النشاط أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك". (المحاسنة، 2013: 104)

يعرف Noe (2010) الأداء على أنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد، ونمط الأداء.

يعرف أيضا على أنه "قيام الفرد بأنشطة ومهام مختلفة متعلقة بالعمل الذي يقوم به والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية." يعرف أيضا على أنه نتيجة التفاعلات الإيجابية أو السلبية للعمال داخل المنظمة، وذلك بهدف النجاح وتحقيق أهداف المنظمة. (محمدونذار، 2017)

ويعرف الأداء بأنه قيام العاملين بالواجبات والمهام الوظيفية تبعاً لمؤشرات الجودة (Curado.etal,2014).

ويعرف الأداء أيضاً الوسيلة التي يتم من خلالها الجاز المهام الوظيفية بناء على الوصف الوظيفي

(Rashid, 2013)

ويرى محمد(2016) أن الأداء الوظيفي هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد

المبدول من خلال قيام الفرد بالواجبات والمهام والمسؤوليات المسندة إليه.

مما سبق يرى الباحث تعدد تعريفات الأداء، وذلك ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا

المجال سواء كانت دراسات نظرية أم ميدانية، وباختلاف مدارس وخلفيات الباحثين وتوجهاتهم،

وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركة تجمعهم، ويعتبر

اختلافهم جزئي وليس جوهري، فهم يشتركون بعدة عناصر تجمعهم تقريباً في تعريف الأداء وهي

(الموظف، الوظيفة، الموقف). وبالتالي فإن الأداء الحقيقي يُنظر إليه على أنه وسيلة لتحقيق أهداف

المنشأة، وهو الترجمة الحقيقية للعمليات الإدارية من تخطيط وتنفيذ ورقابه وإشراف ومتابعه وتقييم

وجميع هذه الخطوات تتم من قبل كافة المستويات الإدارية في المنشأة.

2.2.2 عناصر الأداء الوظيفي:

وفقاً لـ (البشيرو أبوسن، 2022) فإن عناصر الأداء الوظيفي تتمثل في :

— نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية

وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

— بيئة التنظيم: وهي تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في

الأداء الفعال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل

الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم وتؤثر في الأداء الفعال فهي العوامل الاقتصادية والاجتماعية

والتكنولوجية، والحضارية، والسياسية، والقانونية.

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبط بها.
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين، وتقييم نتائج عمله. (العجلة، 2009).

← ويرى المحاسنة (2013) أن الأداء يتكون من العناصر التالية:

- 1- الكفاءة: ويقصد بها الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتوفرة وبأقل كلفة ممكنة دون إهدار للموارد.
- 2- الفاعلية: تعني مقدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التي تم وضعها بشكل صحيح من أجل تحقيق نتائج إيجابية.
- 3- الجهد: جهود الموظفين الذي يتم الحصول عليها من خلال الحوافز والدعم التي تساعد الموظفين على أداء مهامهم الموكلة إليهم.

3.2.2 العوامل المؤثرة على الأداء

هناك بعض العوامل المؤثرة على الأداء وتتمثل هذه العوامل في (الجعبري، 2021):

- 1- العوامل البيئية لعوائق الأداء: هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد، والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار، إلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقية وموجوده بالفعل ومن أكثر عوائق الأداء شيوعاً في النقص في أو تصارع المتطلبات على وقت الفرد، عدم الكفاية في تسهيلات العمل والترتيبات والتجهيزات والسياسات المحددة، والتي

تؤثر على الوظيفة، نقص التعامل مع الآخرين ونمط الإشراف والحرارة والإضاءة والضوضاء، وترتيب الآلات.

العوامل التي تؤثر على الأداء وتتعلق ببيئة العمل وهي

(أ) المعلومات:

- تصف المتوقع من الأداء.
- تكون بمثابة إرشادات واضحة ودقيقة عن وظيفة أداء العمل.
- تتضمن تغذية راجعة ذات علاقة ومتكررة عن الأداء.

(ب) الموارد:

- أدوات وموارد ووقت ومواد صممت لتحقيق حاجات الأداء.
- يجب أن تكون متوفرة للقادة في المنظمة.
- يجب أن يكون عدد العاملين كافياً.
- توفر عمليات عمل المنظمة.

(ج) الحوافز:

- حوافز مادية كافية مرتبطة بالأداء.
- حوافز غير مادية.
- عواقب واضحة للأداء السيء.

2- العوامل التي تتعلق بالفرد العامل في المنظمة (ياسين، 2016):

(أ) المعارف:

- تدريب مصمم بطريقة يلبي متطلبات العاملين ذوي الأداء المثالي.
- فرص التدريب.

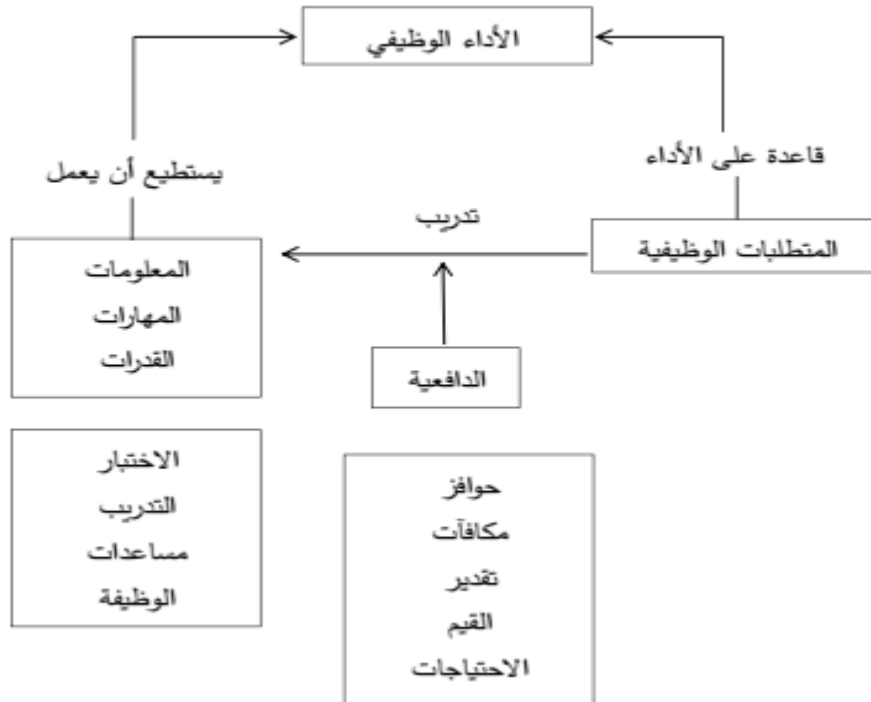
(ب) القدرات:

- وجود توافق بين العاملين ووظائفهم.
- عمليات اختيار جيدة للعاملين.
- جدولة مرنة تلبي قدرات العاملين المتقدمة.

(ج) الدوافع:

- تقدير لرغبة العاملين في العمل للحصول على الحوافز المتوفرة.
- تقدير لدوافع العاملين.
- استقطاب عاملين ذوي قدرات تتماشى مع ظروف العمل وحقايقه ويمثل الشكل التالي العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي.

الشكل (2) العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي



المصدر: اللصاصمة، إبراهيم قفطان إبراهيم. (2021). أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبد الله بن رواحة. مجلة

الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع74، 62 - 81.

4.2.2 أهمية الأداء

يشكل مفهوم الأداء مكانة وموقعاً متميزاً داخل أية منظمة، سواء على المستوى الفردي للعاملين، أو على المستوى الجماعي، أو على مستوى المنظمة ككل، إذ أن المنظمة تكون أكثر استقراراً، عندما يكون أداء العاملين فيها أكثر تميزاً، كما أن أهمية الأداء الوظيفي للمنظمة يعود الى ارتباطه بدورة حياتها في كافة المراحل. ويمكن تحديد أهمية الأداء للمنظمة على النحو الآتي (نور، 2020):

- تتألف أية عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود، وتُنتج منتجات، وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي، أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات، والأداء هو المكان الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري)، الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية تحقق الربح. (Rashid, 2013)
- المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء العاملين متميزاً، وبشكل عام فأن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادةً اهتمام العاملين بها، فالأداء في أي مستوى تنظيمي لا يُعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاساً لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً (أل الذيب، 2022)

5.2.2 شروط الأداء الجيد.

- إن المنظمة الناجحة تستطيع تعزيز فرص الأداء الجيد من خلال التخطيط الفعال للوظائف، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وتوفير الموارد والإمكانيات، ومستوى التكنولوجيا الملائمة لطبيعة العمل بالمنظمة، وحتى تكون معايير الأداء واضحة تماماً، وتتصف بالشفافية، فلا بد من التعرف إلى شروط الأداء والظروف التي تجعله قابلاً للتنفيذ، ويحقق النتائج المطلوبة، تحقيقاً للأهداف المرجوة. هذه الشروط هي وضوح وشفافية المهمة حيث تكون المهمة واضحة، عندما يتمكن الشخص

الموكلة إليه المهمة التأكد من فهم المهمة نفسها والشخص المسؤول عن تنفيذ المهمة والصلاحيات الممنوحة له ومن هذه الشروط (عبدالله والزعبي، 2022):

- الأهلية حيث على الموظف أن يكون لديه الأهلية والقدرة على دمج مهاراته ومعرفته وحصيلته المهمة التي قد تكون حصيلة أي نشاط طبيعية أو تلقائية غير مخطط لها ومنافسة المهمة بحيث يجب توكيل الموظف بمهمة محددة وجدولة الواجبات المطلوبة منه.
- التعاون في أداء المهمة الذي يتطلب إنجاز المهمة، تعاون عدد من الأفراد ليتم إنجازها بالصورة الصحيحة كذلك ضبط المهمة بمعنى متابعتها للتأكد من صحة التنفيذ.
- الالتزام بالمهمة وهذا الأمر يعتمد على شروط أخرى من شروط الأداء، مثل عدم الكفاية أو الأهلية.

6.2.2 مؤشرات أداء العاملين

ووفقاً لـ (إبراهيم، 2015) فإن مؤشرات أداء العاملين هي:

- 1- المعرفة: هي معرفة أو إدراك أو فهم لشخص أو شيء ما مثل الحقائق أو المعلومات أو الأوصاف أو المهارات، والتي يتم اكتسابها من خلال الخبرة أو التعليم عن طريق الاكتشاف أو الإدراك أو التعلم.
- 2- المهارة: هي القدرة التي تعلمها للقيام بمهمة ذات نتائج محددة سلفاً في كثير من الأحيان ضمن مقدار معين من الوقت أو الطاقة أو كليهما. أي القدرات التي يمتلكها الفرد.
- 3- العمل الجماعي: هو التعاون مع مجموعة من الناس لتحقيق الهدف. ويشمل العمل الجماعي في مكان العمل التعاون بين العمال، ويكون هذا التعاون من أجل هدف معين يسعى إليه الفريق.
- 4- التواصل: هو عملية استخدام الكلمات، أو الأصوات، أو العلامات أو السلوكيات التعبير عن أو تبادل المعلومات أو للتعبير عن الأفكار والمشاعر وغيرها مع شخص آخر.
- 5- القدرة: قدرة أو موهبة مكتسبة أو طبيعية تمكن الفرد من أداء مهمة معينة بنجاح.
- 6- المعايير: المفهوم أو القاعدة أو المبدأ الذي تم تأسيسه بموجب اتفاقية أو سلطة أو عرف، ويستخدم بشكل عام كمثال، أو نموذج لمقارنة أو قياس جودة أو أداء الممارسة أو الإجراء. (Bello, 2019)

المبحث الثالث: دور التدريب على أداء العاملين

1.3.2 إيجابيات التدريب على أداء العاملين والإدارة والمنظمة

على الرغم من أن الفوائد المحتملة للتدريب قد تبدو واضحة، إلا أنه ليس بالضرورة أن يؤدي التدريب إلى تحسين الأداء. يجب أن تكون هناك ثقافة تدريب مناسبة وفعالة يجب أن تكون ذات صلة باحتياجات المنظمة ومتطلباتها.

لذلك فإن التدريب المستمر هو عنصر أساسي لتحسين الأداء التنظيمي والحاجة إلى استمرار عملية تطوير الموظفين. التدريب هو أحد الأدوات التي تستخدمها الإدارة في كثير من الأحيان لضمان الأداء الفعال في أماكن العمل وعادةً ما تكون مسؤولية قسم إدارة الموارد البشرية.

فالغرض الرئيسي من التدريب هو اكتساب وتحسين المعرفة والمهارات والمواقف تجاه المهام المتعلقة بالعمل، حيث يعتبر من أهم الدوافع المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى فوائد قصيرة الأجل وطويلة الأجل للأفراد والإدارة والمؤسسات، وهناك الكثير من الفوائد المرتبطة بالتدريب. (الهدى، 2016)

أ- فوائد التدريب على أداء الموظفين

- خلال التدريب، سيتم تعريف الموظفين بما هو موضوع العمل، وكيفية القيام به، ونوع الدور الذي تؤديه الوظيفة في العمل كله، ويساعدهم على فهم عملهم بشكل أفضل، ويستفيد الموظفون، ويزيد الرضا الوظيفي، والتقدير، ويحبون ما يقومون به من خلال فهم العمل.
- يفهم الموظفون الدور المهم الذي تؤديه وظائفهم، ومع المعلومات والمعرفة والخبرات التي تم الحصول عليها خلال التدريب، سيكونون أكثر ثقة في عملهم، حتى يتم توفير خدمات أفضل. يكتسب الموظفون المعرفة والمهارات المهنية أثناء التدريب، كما يوسع التدريب خياراتهم في تحديد الأهداف المهنية.
- يمكنهم الحصول على فرصة للتعرف على الوظائف الأخرى، ويزيد من فرص الترقيات في مكان العمل.

- يساعد التدريب الموظف على أن يصبح حل فعال للمشكلات. يمكن تدريس الخبرة العملية وتوجيهها في التدريب؛ سيتعلم الموظفون طرق حل المشكلات أو الشكاوى أثناء التدريب.
- يصبح الموظف أكثر إنتاجية بسرعة من خلال التدريب، ويصبح على دراية بمهام العمل والمعرفة والتقنيات المتقدمة التي تعمل على تحسين قدراته وزيادة إنتاجيته. (محمود نزار، 2017)

ومن ايجابيات ومزايا التدريب أيضا للموظفين:

- إمكانية اكتشاف خبرات وطاقات الموظفين.
 - إتاحة الفرصة لصقل المهارات واكتساب الخبرات.
 - التزود بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل.
 - رفع مستوى الكفاءة والفاعلية للعاملين.
 - توحيد وتنسيق اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة
 - رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية (مسعود، 2012)
- تتمثل فوائد التدريب على أداء الموظفين من حيث: (الجعبري، 2021)
- زيادة معارف المشاركين ومعلوماتهم وإكسابهم بعض المهارات اللازمة لتطوير قدراتهم.
 - تطوير اتجاهات المشاركين الإيجابية نحو العمل والزملاء والمنظمة.
 - زيادة استقرار الأفراد عن طريق زيادة إتقانهم العمل إلى جانب ما يكتسبوا من مهارات.
 - زيادة فرص الابتكار والإبداع في العمل ورفع الإنتاج والإنتاجية.
 - تنمية روح العلاقات الإنسانية في المنظمة وتحسين نوع الإشراف على العمل.
 - مواكبة المدراء والعاملين المستجدات في حقول المعرفة ذات الصلة بالعمل.
 - الاستفادة من الموارد البشرية والأدوات المستخدمة إلى أقصى حد ممكن التقليل من تدمير العاملين وتقليل أخطائهم وتخفيض كلفة الصيانة للألات والمعدات.

وهنا أود أن نشير إلى أن الفائدة الأساسية من بين الفوائد الأخرى التي يسعى التدريب إلى تحقيقها هو إحداث تغيير إيجابي في سلوك المتدرب من المدراء والعاملين يمكنه من نقل المعارف التي اكتسبها أو طورها من خلال التدريب إلى موقع العمل. (إبراهيم، 2015)

أ- فوائد التدريب على أداء المؤسسات

— يتم تقييم أقل من 5% من جميع برامج التدريب من حيث فوائدها المالية للمنظمة على وجه التحديد، تقيس غالبية المؤسسات المعترف بها لبرامج التدريب المبتكرة تأثير التدريب على مستوى معين من الفعالية التنظيمية، تشتمل مقاييس الأداء التنظيمي النموذجي في هذه العينة الأخيرة على تحسين الإنتاجية والمبيعات أو الإيرادات والربحية الإجمالية. بشكل عام، لا تكاد البحوث المتعلقة بالمنافع على المستوى التنظيمي وفيرة مثل الأبحاث المتعلقة بالمزايا الفردية وعلى مستوى الفريق.

هناك عدد قليل نسبياً من الدراسات التجريبية التي تبين التأثير على المستوى التنظيمي، ولكن تلك الدراسات التي تم القيام بها عادةً تستخدم بيانات تقرير المصير والسببية غير واضحة الصلة مع الأنشطة التدريبية ومع ذلك، فإننا نراجع هذه الأبحاث المنظمة في مجالين: الفوائد المتعلقة بالأداء التنظيمي والفوائد الأخرى. (الشريفة وبنى ياسين، 2016)

ب- الفوائد التي تعود على الإدارة

سيتعرف الأشخاص المسؤولون عن التدريب على الموظفين أثناء التدريب، ويميزون أولئك الذين يكونون متعلمين سريعاً، ولديهم معرفة ومهارات أفضل، بحيث يمكن اختيار أساليب مختلفة للتدريب، وبالتالي، سيتم الحصول على نتائج أفضل للمساعدة في تقييم أداء الموظف. في إطار التدريب، سيتم تعريف الموظفين بمبادئ ومعايير المنظمة مع السياسات والإجراءات، وبالتالي يمكن للمنظمة أن تحافظ على نظامها الخاص بمساعدة التدريب.

أثناء التدريب، سيتم تحديد قدرات وشخصيات الموظفين بسهولة بواسطة مدربين ذوي خبرة، أو التوصل إلى أن بعض الموظفين أكثر ملاءمة لشغل وظائف أخرى، يمكن للمنظمات أن تعدل وتستفيد من قدرات الموظفين ومعرفتهم للحصول على أفضل أداء. (بوري وأخرون، 2019)

ينص Armstrong على أن هناك بعض مبادئ التدريب الفعال والتي إذا تم تطبيقها يمكن أن تؤدي إلى فوائد عديدة داخل المنظمة. وهي تتضمن تقليل نفقات التدريب، وتطوير الأداء الفردي والجماعي، من حيث الإنتاجية والجودة والسرعة. يمكن أيضاً تحسين المرونة التشغيلية من خلال توسيع مجموعة المهارات التي يمتلكها الموظفون، وبالتالي يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على فعالية التدريب.

بالإضافة إلى ذلك، من خلال جذب القوى العاملة عالية الجودة من خلال تقديم المعرفة لهم وآفاق النمو، يمكن أن يكون لرفع مستويات قدرتهم وتعزيز مهاراتهم نتيجة لتطور الشعور بالرضا الوظيفي.

علاوةً على ذلك، من الضروري تشجيع الموظفين على تحديد المهمة الحقيقية للشركة ومساعدتهم على التكيف مع التغييرات من خلال تزويدهم بالمعرفة والمهارات المناسبة. تتمثل القوى الرئيسية التي تجعل التدريب في غاية الأهمية في عمليات أي شركة في المنافسة العالمية والتحسينات السريعة في التكنولوجيا والآفاق المستقبلية مما يزيد من الحاجة إلى إعادة ترتيب وظائف الشركات والحاجة إلى قوة عاملة ماهرة بشكل أفضل. علاوةً على ذلك، نظراً لوجود ميل لجعل التدريب أكثر واقعية وملاءمة لوظائف الموظفين، تم وضع خطط تدريب مبتكرة. (محمد، 2016)

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

1.3 الدراسة الميدانية:

مرت الدراسة الميدانية بعدة مراحل بدأت بإعداد الاستمارة بغرض جمع البيانات الأولية من العاملين، ثم تحديد المجتمع محل الدراسة الميدانية واختيار مفردات العينة واختبار استمارة الاستبيان على مجموعة صغيرة من المبحوثين ثم توزيعها على العينة بعد تحليل الخصائص السيكومترية لها ومن ثم أصبحت صالحة للتطبيق على العينة النهائية ومن ثم تحليلها واستخلاص النتائج.

2.3 منهج البحث ومصادر البيانات:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب دراسة الحالة، الذي يتناول هذه الظاهرة بالدراسة والتحليل. وتم الاعتماد في جمع البيانات على المصادر الأولية على الاستبانة وقامت الباحثة بإعداد استبيان. وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل الاستبيان والتوصل إلى نتائج من خلال استخدام التوزيع التكراري لإجابات النسب المئوية والمتوسط والانحراف المعياري لاختبار فروض الدراسة. أما المصادر الثانوية، تم جمع البيانات والمعلومات من خلال الاطلاع على المصادر العربية والأجنبية من الأدبيات والكتب والدوريات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الاستعانة بشبكة الإنترنت للحصول على المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة لتغطية الجانب النظري من البحث ودعم الجانب الميداني بها.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين بالقطاع الصحي والعسكري والتعليمي بالمملكة العربية السعودية.

4.3 عينة الدراسة:

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لتحديد عينة البحث؛ وذلك لحاجة هؤلاء الموظفين الى التدريب لتحقيق أهداف المنظمة .

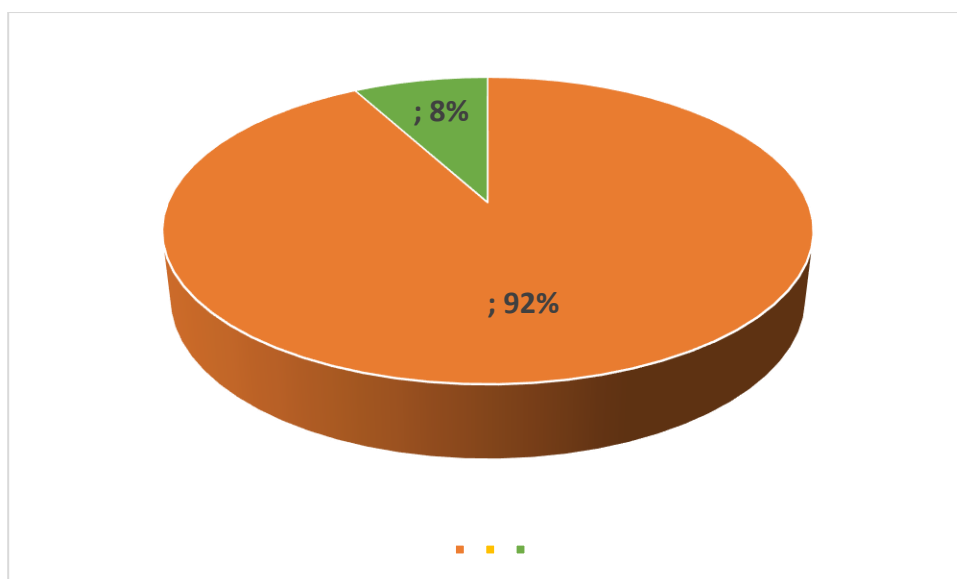
حيث تمثل عدد أفراد عينة الدراسة (١٧٤) كما هو موضح بالجدول والشكل البياني التالي .

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الجنس

م	الجنس	التكرار	النسبة %
1	ذكر	159	92%
2	أنثى	15	8%
	المجموع	174	100%

يوضح الجدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسن الجنس، وقد جاء في المرتبة الأولى (الذكور) بنسبة (٩٢٪)، ثم (الاناث) بنسبة (٨٪)، والشكل رقم (1) يوضح ذلك.

شكل رقم (3) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الجنس



جدول رقم (٢) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب العمر

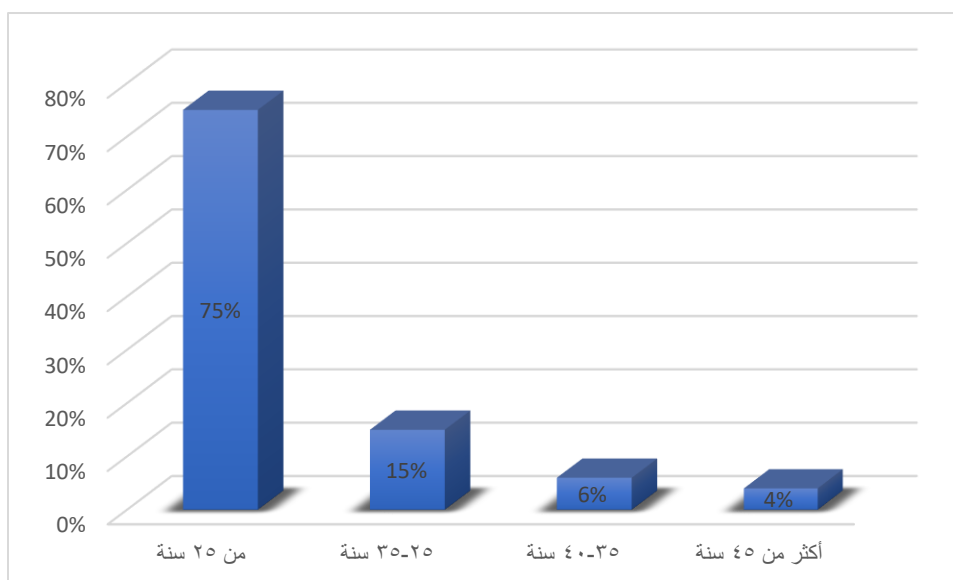
م	العمر	التكرار	النسبة %
1	من ٢٥ سنة	130	75%
2	٢٥-٣٥ سنة	٢٦	15%
3	35-40 سنة	11	6%
4	أكثر من 45 سنة	7	4%
	المجموع	174	100%

يوضح الجدول رقم (٢) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب العمر، وجاء في المرتبة الأولى الذين

أعمارهم (أقل من ٢٥ سنة) بنسبة (٧٥٪)، ثم الذين أعمارهم (٢٥-٣٥) بنسبة (15%)، ثم الذين أعمارهم (35-

45) بنسبة (6٪)، ثم الذين أعمارهم (أكثر من 45 سنة) بنسبة (4%) والشكل رقم (٢) يوضح ذلك.

شكل رقم (4) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب العمر



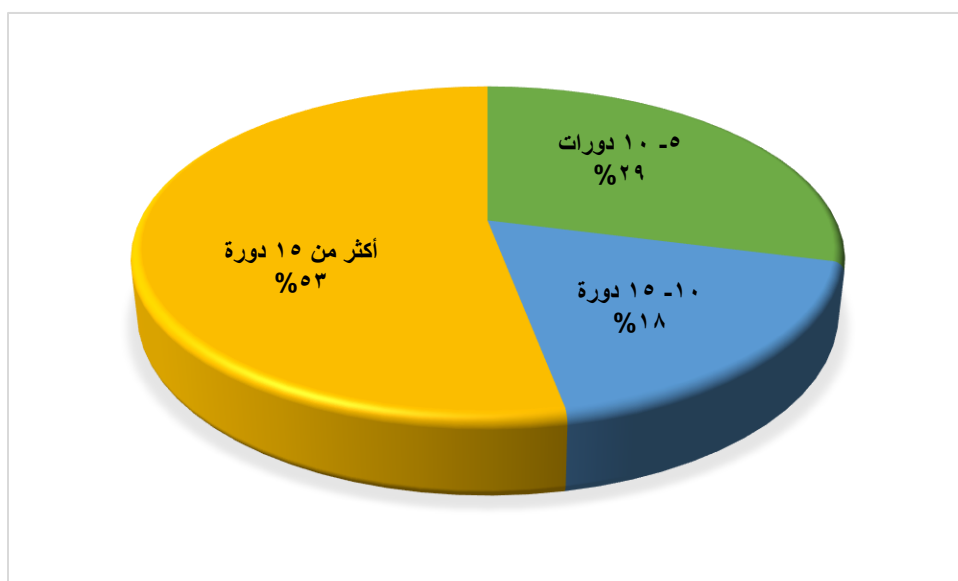
جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الدورات التدريبية

م	الدورات التدريبية	التكرار	النسبة %
1	5-10 دورات	51	29%
2	10-15 دورة	31	18%
3	أكثر من 15 دورة	92	53%
	المجموع	174	100%

يوضح الجدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة حسب الدورات التدريبية، وجاء في المرتبة الأولى الذين

دوراتهم (15 دورة فأكثر) بنسبة (53%)، ثم الذين دوراتهم (5 - 10 دورات) بنسبة (29%)، ثم الذين دوراتهم (من 10-15 دورة) بنسبة (18%)، والشكل رقم (5) يوضح ذلك.

شكل رقم (5) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الدورات التدريبية



5.3 أداة الدراسة :

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

❖ وصف الاستبيان:

- 1- تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية وتكونت من:
 - أولاً: البيانات الأولية للمستجيب (المستجيبة)، وتضمنت : الجنس، الفئة العمرية، الدورات التدريبية .
 - ثانياً: دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ ، في ثلاثة محاور، تضمنت (17) عبارة.
- 2- عرضت الأداة بصيغتها الأولية على المشرف العلمي على هذه الدراسة وأبدى ملاحظاته وكان لتوجيهاته دور كبير في بناء الاستبانة وتعديل صياغتها.
- 3- عرضت الأداة بعد ذلك على عدد (١٠) من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والتخصص، وطلب إبداء الرأي حول صياغة العبارة، ومدى وضوحها، ومدى انتمائها المحور، وقد أبدوا ملاحظاتهم عليها وكانت موضع الاعتبار والاهتمام من قبل الباحث.
- 4- والجدول التالي يوضح الاستبانة بصورتها النهائية.

جدول رقم (4) الاستبانة في صورتها النهائية

م	المحور	عدد العبارات
1	المحور الأول: دور التدريب ومساهمته في تحسين الأداء.	6
2	المحور الثاني: نوع البرامج التدريبية ودورها في تحسين الأداء .	6
3	المحور الثالث: كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين الأداء.	5

ومن ثم قامت الباحثة بإعداد استبانة الدراسة اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي وفق نموذج الاستبيان المغلق وتتم الإجابة على المقياس من خلال خمس بدائل حسب مقياس ليكرت الخماسي (تنطبق دائماً / تنطبق غالباً / تنطبق أحياناً / لا تنطبق / لا تنطبق أبداً) ، والأوزان التي تقابلها (١، ٢، ٣، ٤، ٥). ويصحح المقياس كالآتي: تنطبق دائماً (5) درجات، تنطبق غالباً (4) درجات ، تنطبق أحياناً (3) درجات، لا تنطبق (2) درجة ، لا تنطبق أبداً (1) درجة .

ولسهولة إصدار أحكام على المتوسطات الحسابية تم استخدام المعيار التالي:

$$\text{حساب المدى} = \text{أكبر درجة} - \text{أصغر درجة} = 85 - 1 = 84$$

$$\text{حساب طول الفئة} = \text{المدى} : \text{عدد البدائل} = 84 \div 5 = 16.8$$

* إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 1 إلى 16.8 يكون مستوى الاستجابة منخفضاً جداً

* إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر من 16.8 إلى 33.6 يكون مستوى الاستجابة منخفضاً

* إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر من 33.6 إلى 50.4 يكون مستوى الاستجابة متوسطاً

* إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر من 50.4 إلى 67.2 يكون مستوى الاستجابة عالي

* إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر من 67.2 إلى 84 يكون مستوى الاستجابة عالي جداً

6.3 صدق وثبات الأداة :

(أ) صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون حيث تم

حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له ، كما موضح في جدول (5)

جدول رقم (5) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الأول (ن=60)

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
المحور الأول دور التدريب ومساهمته في تحسين الأداء	1	**0.535
	2	**0.550
	3	**0.548
	4	**0.568
	5	**0.535
	6	**0.587

يوضح الجدول رقم (5) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الأول، وقد جاءت معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

جدول رقم (6) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني (ن=60)

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
المحور الثاني نوع البرامج التدريبية ودورها في تحسين الأداء.	1	**0.596
	2	**0.564
	3	**0.641
	4	**0.500
	5	**0.628
	6	**0.609

يوضح الجدول رقم (6) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الثاني، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

جدول رقم (٧) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث (ن=60)

المحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
المحور الثاني الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين الأداء.	1	**0.593
	2	**0636
	3	**0.610
	4	**0373
	5	**0.433

يوضح الجدول رقم (7) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الثالث، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

جدول رقم (8) معاملات صدق الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=60)

م	المحور	معامل ارتباط بيرسون
1	المحور الأول: دور التدريب ومساهمته في تحسين الأداء.	**0.825
2	المحور الثاني: نوع البرامج التدريبية ودورها في تحسين الأداء.	**0.884
3	المحور الثالث: كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين الأداء.	**0.794

يوضح جدول رقم (8) أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠.٨٢٥) للمحور الأول ودالة إحصائية عند مستوى (0.01)، (٠.٨٨٤) للمحور الثاني ودالة إحصائية عند مستوى (0.01)، (0.794) للمحور الثالث ودالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١)، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق تجعلنا على ثقة من نتائجها.

(ب) الثبات:

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (60) من العاملين لقياس مدى ثبات الاستبانة. وقام الباحث بحساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

جدول رقم (9) معاملات ثبات الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=60)

م	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	6	0.749**
2	6	0.750**
3	5	0.708**
المجموع		0.860**

**دال عند مستوى (٠.٠١)

يوضح جدول رقم (9) أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.749) للمحور الأول، (0.750) للمحور الثاني، (0.708) للمحور الثالث، (0.860) للاستبانة كلها، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق تجعلنا على ثقة من نتائجها.

■ المعالجة الإحصائية :

في (SPSS) تم تفريغ بيانات الاستبانة والبالغ عددها (١٧٤) استبانة على برنامج الرزم الإحصائية

الحاسب الآلي، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة بعد

التطبيق حسب المتغيرات الديموغرافية.

2- معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق أداة الدراسة.

3- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات أداة الدراسة .

4- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على تكرار إجابات أفراد عينة الدراسة.

5- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة وذلك للتعرف على مدى

تشقت إجابات أفراد عينة الدراسة.

6- تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية.

7- اختبار (T) لاختبار الفروق تبعاً للجنس (ذكور - إناث) لدرجة كفاءة العاملين.

8- معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كفاءة العاملين والدورات التدريبية.

الفصل الرابع / اختبار الفرضيات

تتناول الباحث في هذا الفصل عرضاً للنتائج التي أسفرت عنها الدراس حول دور التدريب في رفع أداء

العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠

← نتائج التساؤل الأول:

1 - السؤال الأول: ما مستوى مساهمة البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى أفراد العينة

على المقياس كما في جدول (10).

جدول (10) مستوى مساهمة البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين

عدد أفراد العينة	عدد المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
174	17	68.84	7.589	عالي جداً

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى مساهمة البرامج التدريبية في رفع كفاءة أداء العاملين عالي

جداً بمتوسط حسابي بلغ (٦٨.٨٤) وانحراف معياري بلغ (٧.٥٨٩) مما يدل على أن البرامج التدريبية تساهم

بدرجة كبيرة في رفع أداء العاملين.

← نتائج التساؤل الثاني:

2 - السؤال الثاني: لا توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق بين

متوسطات المجموعات، ولابد من التحقق التجانس بين المجموعات قبل إجراء الاختبار فقد تم التحقق

باستخدام اختبار ليفن حيث بلغت قيمت (٢٠٦٧) بمستوى دلالة (٠.٠٨) وهي أكبر من 5... وبذلك فهي غير دالة إحصائياً أي أن شرط التجانس متحقق لدى العينة.

جدول (11) نتائج تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	44.1	1	44.101	0.765	0.038 دالة إحصائياً
داخل المجموعات	9919.3	172	57.671		
التباين الكلي	9963.4	173			

يتضح من خلال الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في الدرجة الكلية لكفاءة العاملين تبعاً لمتغير الفئة العمرية، حيث بلغت قيمة (ف) 0.765 بمستوى دلالة (٠.٠٣٨٣) وهي دالة إحصائية عند مستوى 0.05 أي أن هناك فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية.

← نتائج التساؤل الثالث:

3- السؤال الثالث: هل توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والجنس.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (T) والتحقق من شرط التجانس بين العينة عن طريق اختبار ليفين حيث بلغ اختبار (F) (0911) وهي أكبر من قيمة مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي يمكن اعتبار أن المجموعتين متجانستين.

جدول (12) نتائج اختبار (T) لاختبار الفروق تبعاً للجنس (ذكور - إناث) لدرجة كفاءة العاملين

الجنس	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	الدلالة
ذكور	159	68.69	7.771	0.868	0.386
إناث	15	70.47	5.208		غير دالة إحصائية

يتضح من خلال الجدول ان قيمة اختبار $T = (0.0868)$ بمستوى دلالة (0.386) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والجنس وهذا يدل على أن المساهمة في رفع أداء العاملين في المنظمة لا يقتصر على نوع محدد وأنهم على حد السواء في الأداء.

← نتائج التساؤل الرابع:

4- السؤال الرابع: هل توجد علاقة دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والدورات

التدريبية.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كفاءة العاملين والدورات

جدول (13) نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين درجة كفاءة العاملين والدورات التدريبية

الدلالة الإحصائية	قيمة (R)
دالة إحصائية	**0.629

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول (13) أن قيمة (R) بلغت 0.629.. وهي دالة إحصائية أي أنه توجد علاقة ارتباط

موجبة (طردية) دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والدورات التدريبية عند مستوى دلالة 0.01.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 النتائج

بناء على التحليل الإحصائي لبيانات عينة الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

- 1- تساهم الدورات التدريبية القائمة على الأساليب الحديثة في رفع أداء العاملين في المنظمة.
- 2- البرامج التدريبية تساهم بدرجة كبيرة في رفع أداء العاملين.
- 3- تزيد الدورات التدريبية من مهارة العاملين على اتخاذ القرار في المنظمة.
- 4- تعزز الدورات التدريبية من المهارات والقدرات القيادية للعاملين في المنظمة.
- 5- يساعد اختلاف الفترات الزمنية من الدورات التدريبية في رفع أداء العاملين بالمنظمة.
- 6- عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والجنس وهذا يدل على أن المساهمة في رفع أداء العاملين في المنظمة لا يقتصر على نوع محدد وأنهم على حد السواء في الأداء.
- 7- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في الدرجة الكلية لكفاءة العاملين تبعاً لمتغير الفئة العمرية، وهي دالة إحصائية عند مستوى 0.05 . أي أن هناك فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والفئة العمرية.
- 8- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في الدرجة الكلية لكفاءة العاملين تبعاً لمتغير الدورات التدريبية، وهي غير دالة إحصائية عند مستوى 0.05 . أي توجد فروق دالة إحصائية بين درجة كفاءة العاملين والدورات التدريبية.

2.5 التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات من أهمها :

- 1- يجب اختيار أحسن المدربين لإلقاء الدورات واختيار المواضيع التي تصب في صالح المنظمة.
- 2- ضرورة عمل تقييم للبرامج التدريبية قبل وبعد تنفيذ الدورات التدريبية .
- 3- يجب إتاحة الفرص لجميع العاملين بالمنظمة في الحصول على الدورات التدريبية.
- 4- ضرورة التحقق من التحاق جميع العاملين في المنظمة بالدورات التدريبية لتحقيق الغاية من التدريب.
- 5- يجب أن يعطى الموظف الفرصة في اختيار الدورات التدريبية التي يرغب بالاشتراك بها.
- 6- ضرورة أن تكون المدة المخصصة للدورات التدريبية مناسبة للتخصص .
- 7- يجب أن تكون الدورات التدريبية مهيئة أن تكون عن بعد مثلما حدث في جائحة كورونا (كوفيد-19).
- 8- ضرورة تحفيز العاملين للحصول على الدورات التدريبية مقابل امتيازات مادية .
- 9- يجب أن تكون الدورات التدريبية في أوقات مختلفة لتناسب مع ظروف العاملين بالمنظمة .

Abstract

The study aimed to highlight the role of training, encompassing its dimensions such as the nature of training content, training location, characteristics of trainers, and characteristics of trainees, in improving employee performance and contributing to the achievement of Saudi Arabia's Vision 2030. The study population consisted of all employees working in the healthcare, military, and education sectors. The study sample included 174 individuals from these organizations. To ensure the validity of hypotheses, the study underwent multiple tests using the statistical software SPSS. The study followed a descriptive analytical methodology.

The study revealed several key findings, including:

- Training courses based on modern methods significantly enhance employee performance within the organization.
- Training programs play a significant role in improving employee performance.
- Training courses increase the ability of employees to make decisions within the organization.
- Training courses strengthen leadership skills and capacities of employees within the organization.
- Variability in the duration of training courses contributes to improving employee performance.
- There are no statistically significant differences in employee competency levels based on gender. This indicates that the contribution to enhancing employee performance within the organization is not restricted to a specific gender.

Based on these findings, the study recommended the following:

- Selection of skilled trainers to deliver courses and selection of topics that align with the organization's interests.
- Conducting evaluations of training programs before and after their implementation.
- Providing equal opportunities for all employees in the organization to access training courses.
- Ensuring all employees in the organization participate in training courses to achieve training goals.
- Allowing employees the opportunity to choose the training courses they wish to attend.

Keywords: Training, employee performance, Saudi Arabia's Vision 2030.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- آل الذيب، حفطي خليل محمد، (2022)، محددات فعالية التدريب وتأثيره على أداء العاملين في المنظمات الصحية: دراسة تطبيقية على مركز الخدمات الطبية الجامعي بجامعة الملك عبدالعزيز مجلة البحوث التجارية، (1)44، 346 – 382.
- الأكلبي، عايض شافي. (2012). دور التدريب في إحداث التغيير في المنظمات العامة الحكومية. مجلة النهضة، كلية العلوم والآداب، جامعة شقراء، 13 (2)، 111-115.
- إبراهيم، خالد عبد الله (2015)، "التدريب وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة"، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في العراق، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة.
- أسعيد، حدة، عطية، العربي، و رجم، خالد. (2021). أثر استراتيجية التدريب على أداء الأستاذ الجامعي: دراسة حالة عينة من أساتذة القطب الجامعي، جامعة ورقلة، الجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 8(2)، 131.
- أبو جبل، ضياء. (2016). أثر برامج التدريب والتدريب الإشرافي والصفات الشخصية في تحسين مهارات التوظيف لدى الخريجين دراسة تطبيقية على برامج التدريب والتشغيل لدى شركة جوال-قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الهيئة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو شيخة، نادر. (2010). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية. ط1. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- بوسمينة، آمال، و سفاري، أسماء. (2022). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج8، ع1، 93-110.

- بن عمار، بلقاسم و بن عياد بلال، (2020). أثر التدريب على أداء الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسة العمومية اتصال الجزائر، رساله ماجستير غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- البشير، محمد معاوية عبد الباقي، و أبو سن، أحمد إبراهيم. (2022). أثر إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين بالتطبيق على شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع12، 25.1 -
- بواوي، مبروكة، شيوخات، حفصية، ومقدم، ليلى. (2019). أثر التدريب غير الرسمي على أداء العاملين: دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI وحدة ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- الجعبري، علي. (2021) واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بأداء موظفي بلدية الخليل، رسالة ماجستير، جامعة الخليل.
- جاد الرب، سيد (2005). إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة. ط1. القاهرة: دار النهضة العربية.
- الحربي، عمر بن راضي صالح (2017). فاعلية برامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين بفرق التدخل في حوادث انهيارات المباني والزلازل: دراسة ميدانية على العاملين بقيادة قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني وفروعها. رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الحنة، أحمد. (2016). واقع قياس عائد التدريب لدى معاهد ومراكز التدريب بوزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثره على تخطيط التدريب (رسالة ماجستير غير منشورة). الهيئة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- الزهراني، صالح سعيد. (2021). أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع16 ، 42 - 64.
- الزناتي، عبدالله علي نصر، الطروق، ناصر ميلاد، و البوعيشي، نجيب إبراهيم. (2022). أثر تطبيق استراتيجيات التدريب في أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على المؤسسة الوطنية للنفط / طرابلس. مجلة جامعة الزيتونة، ع41 ، 537 - 566.
- السكارنة، بلال خلف. (2011م). اتجاهات حديثة في التدريب. ط1. عمان : دار المسير.
- الشريده، عرفات تركي راجي، و بني ياسين، رائد محمد تيسير مساعدة. (2016). أثر استراتيجية التدريب على الولاء الوظيفي من خلال دور الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي كعاملين وسيطين: دراسة ميدانية على وظيفي مؤسسة الإقراض الزراعي في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة، الهيئة الاردنية، عمان.
- الصيرفي، محمد. (2009). التدريب الإداري : المدربون والمتدربون وأساليب التدريب. ط1. جدة: دار المنهاج للنشر والتوزيع.
- الطائي، يوسف، و الفضل، مؤيد و العبادي، هاشم. (2006م). إدارة الموارد البشرية:مدخل استراتيجي متكامل. ط1. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- العجيلي، عمر وصفي مخلف، العون، سالم سفاح، والقرعان، علي زكريا. (2018). أثر التدريب على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.
- عقل، عبد الله محمد علي، و الشرفا، ياسر عبد طه. (2018). أثر تقييم العائد على الاستثمار في التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الهيئة الإسلامية بغزة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الهيئة الإسلامية (غزة)، غزة.

- العجلة، توفيق (2009). الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الهيئة الإسلامية، غزة.
- عبد الله، محمد محمود عودة، و الزعبي، فراس علي خليفة. (2020). أثر التدريب الإلكتروني في الأداء الوظيفي باستخدام برنامج حكيم: دراسة تطبيقية في المستشفيات الحكومية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- عبدالرحمن، ابن عنتر. (2010)، إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان: دار اليازوري للنشر.
- علي، د. أ. ح.، & د. أيمن حسن. (2020). أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء العاملين بالتطبيق على قطاع البترول المصري. مجلة الشروق للعلوم التجارية، 12(12)، 67-122.
- علي، الطاهر أحمد محمد، و محمد، نسرين موسى أحمد. (2021). أثر التدريب في الأداء الإبداعي للعاملين في شركة الكهرباء الأردنية المساهمة العامة المحدودة: دراسة حالة محافظة العاصمة. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج 17، ع25، 479 - 494
- اللصاصمة، إبراهيم قفطان إبراهيم. (2021). أثر التدريب والتنمية في أداء الموظفين في بلدية عبد الله بن رواحة. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع74، 62 - 81.
- المشهراوي، يوسف عبدالمجيد منيب، و الشرفا، ياسر عبد طه. (2015). قياس العائد من التدريب المصري وأثره على المسار الوظيفي للمتدربين (رسالة ماجستير غير منشورة). الهيئة الإسلامية (غزة)، غزة.
- المطيري، عزيز عبد الله (2116). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة: الكرك، الأردن.
- موافي، رائدة. (2022). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع70، 57 - 84.

- محمد، بلقاسم، ونذار حاج. (2017). أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتتقيب، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة- الجزائر.
- مسعود، علي تايه (2012)، " دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات القيادية الإدارية " دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / بغداد، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الاعمال، جامعة سانت كلمنتس.
- مخنان، إبتسام. (2014). أثر دورات التدريب والحوافز الوظيفية على أداء العاملين- دراسة ميدانية بولاية سكيكدة. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة ماي الجزائر.
- المحاسنة، إبراهيم. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. ط1. عمان: دار جرير للنشر.
- محمد، حسن. (2016). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالسودان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الزعيم الأزهرى، الخرطوم، السودان.
- نور، نفيسة أمير محمد. (2020). اثر التدريب علي اداء العاملين بالتطبيق علي بنك فيصل الاسلامي 2019-2020م)رسالة ماجستير غير منشورة. ، جامعة العلوم والتقانة ، السودان .
- الهيتي ،خالد عبد الرحيم. (2005) . إدارة الموارد البشرية. الكويت : دار وائل للنشر والتوزيع.
- الهدي، عوض الله محمد علي محمد (2016) "دور التدريب في أداء العاملين " رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الإمام المهدي.
- الهابيل، وسيم، وأبو عرب، شعبان، وأبو ستة، جمعة. (2011). مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية بشركات التأمين العاملة في قطاع غزة. (ورقة عمل غير محكمة). الهيئة الإسلامية، غزة.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Bello, Z. (2019). Technical Resources in E-training Acceptance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 5(1), 201-212.
- Buckley, Roger & Caple, Jim (2009). *The theory & practice of training*, (6th ed), British Library Cataloguing.
- Curado, C., & Martins Teixeira, S. (2014). Training evaluation levels and ROI: the case of a small logistics company. *European Journal of Training and Development*, 38(9), 845-870.
- Frieder, R. E., Wang, G., & Oh, I.-S. (2018), Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: A moderated mediation model. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 324-333.
- Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). Impact of training on employees performance (Evidence from pharmaceutical companies in Karachi, Pakistan). *Business Management and Strategy*, 6(1), 49-64.
- Jawad, Hoshang Faruq, Sa'id, Asihe Majid. (2021). "The Role of Learner-Training in Acquiring Vocabulary Via Context by Iraqi Kurdish EFL University Students." *Journal of University of Babylon - Humanities*, Vol. 29, No. 6, pp. 132-152.
- Joseph Mwangi, James Mwikya Reuben (2019), EFFECTS OF E-RECRUITMENT AND E-TRAINING ON HUMAN RESOURCE PERFORMANCE: A CASE STUDY OF TELKOM KENYA, *International Journal of Research Publication*, 35, . pp. 1-16.

- Noe, R., Hollenbeck, J, Gerhart, B., & Wright, P. (2010), Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage (7th edition). McGraw-Hill Companies, Inc, NY.
- Nassazi, Aidah (2013). Effects if training on employee performance. Vassan Ammattikor Keakoulu. Ughnda.

Yumi T DiAngi, Lindsay A Stevens, Bonnie Halpern Felsher, Natalie M Pageler, Tzielan C Lee (2019), Electronic health record (EHR) training program identifies a new tool to quantify the EHR time burden and improves providers, perceived control over their workload in the EHR, JAMIA Open, 2, 2, P222- 230.

Zouaghi, M., and Maamri, H. (2022). "The Role of Training in the Achievement of Administrative Creativity of Enterprises: A Study of a Sample of Enterprises in the Wilaya of Oum El Bouaghi." Journal of Strategy and Development, Vol. 12, No. 2, pp. 186-197.

الملاحق

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق

رؤية المملكة 2030.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية

المملكة 2030. ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث،

وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- المسمى الوظيفي ☐ مدير/ة ☐ رئيس/ة

☐ رئيس قسم/ة ☐ منسق/ة

2- الفئة العمرية ☐ (20-30) ☐ (31-45) ☐ (45 فأكثر)

3- المستوى التعليمي ☐ دكتوراه ☐ ماجستير ☐ دبلوم عالي

☐ بكالوريوس ☐ دبلوم معهد

4- عدد سنوات الخبرة : ☐ اقل من سنة ☐ (سنة - 5 سنوات)

☐ (5 سنوات - 10 سنوات) ☐ (10 سنوات فأكثر)

ثانياً: محاور الاستبيان

✍ المحور الأول: دور التدريب ومساهمته في تحسين الأداء، ضع إشارة (✓) في المربع

المناسب لاختيارك:

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1. تساعد الدورات التدريبية على زيادة القدرة على حل مشكلات العمل بصورة أفضل.					
2. يعزز التدريب القدرات والمهارات القيادية للعاملين.					
3. يزيد التدريب في قدرة العاملين على اتخاذ القرار.					
4. سعى قسم التدريب الى تقديم التدريب الكافي على استخدام الأجهزة الالكترونية ووسائل العمل عن بعد					
5. طور التدريب الالكتروني اثناء جائحة كورونا مهارات استخدام الأجهزة الالكترونية لدى المتدربين.					
6. تدريب الموظفين على تطبيق البروتوكولات والإجراءات الاحترازية ساعد على مجابهة الازمة.					

✍️ المحور الثاني: نوع البرامج التدريبية ودورها في تحسين الأداء، ضع إشارة (✓) في

المربع المناسب لاختيارك:

الفقرات					
أوافق		أوافق		محايد	
بشدة		بشدة		معارض	
بشدة		بشدة		معارض	
7.	يتوافق المحتوى التدريبي مع القدرات المختلفة للمتدربين.				
8.	يؤدي التنوع في أساليب التدريب الى زيادة اقبال العاملين عليه.				
9.	يتناسب محتوى البرنامج التدريبي مع من حاجاتك في العمل.				
10.	يساعد تنوع اساليب و محتوى التدريب على توجيه إمكانياتك في الاتجاه الصحيح .				
11.	تساهم الأساليب الحديثة والمتطورة في التدريب في تحسين أداك.				
12.	أثبت التدريب الالكتروني فعاليته ونجاحه خلال أزمة كورونا.				

✍ المحور الثالث: كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية ودورها في تحسين الأداء ، ضع

إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك :

الفقرات	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
	بشدة	بشدة			
1. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال التقييم الدوري للإداء.					
2. يتم اختيار المدربين الأكفاء من ذوي المؤهلات المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية					
3. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال المقارنة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي.					
4. تطوير أساليب التدريب عن بعد أصبح ضرورة بعد جائحة كورونا.					
5. يحتاج الموظفون إلى مزيد من التدريب لمجابهة أزمة كورونا.					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Public Management



**"The Role of Training in Improving Employee Performance and
Contributing to the Achievement of the Kingdom's 2030 Vision".**

Graduation Project

Prepared by:

Saleh Fahad Al-Shammari

221000544

Supervised by:

Dr. Walid Sulaiman

Year: 1444 AH / 2023 AD