

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات

أسم الطالب
مشعل خالد الغامدي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د.
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

العام الدراسي:

2026

جدول المحتويات

جدول المحتويات

1. المقدمة

()	
()	1.1 أهمية الدراسة
()	1.1.1 على المستوى النظري
()	1.1.2 على المستوى التطبيقي
()	1.2 أسئلة الدراسة
()	1.3 أهداف الدراسة
()	1.4 فرضيات الدراسة
()	1.5 نموذج الدراسة
()	1.6 منهجية الدراسة
()	1.7 الدراسة الميدانية
()	1.8 مخطط المشروع المقترح
()	قائمة المراجع

1.1. أهمية الدراسة

تشكل هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستويين العلمي والعملية، وذلك لعدة أسباب ترتبط بالحاجة المتزايدة لفهم وتقييم أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين، لا سيما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه تحديات متزايدة في تحقيق التميز والمحافظة على قدرتها التنافسية

1.1.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية من خلال تقديم إطار تحليلي يربط بين جودة برامج التدريب وأداء الموظفين في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تساعد في توضيح العلاقة بين أبعاد التدريب المختلفة (النوع، التكرار، الملاءمة، الدعم الإداري) ومؤشرات الأداء المتعددة

بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة نموذجًا يمكن أن يشكل أساسًا لدراسات مستقبلية تسعى إلى تحليل أثر التدريب في قطاعات مختلفة أو في بيئات تنظيمية متنوعة

1.1.2. على المستوى التطبيقي:

توفر هذه الدراسة نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند تصميم وتنفيذ برامج التدريب. كما تساعد متخذي القرار في تقييم العائد من الاستثمار في التدريب وربطه بالأداء الفعلي للموظفين

وتسهم كذلك في توجيه المؤسسات نحو تبني أساليب تقييم أكثر دقة لقياس أثر التدريب، مما يعزز من كفاءة تخصيص الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة

1.2. أسئلة الدراسة

تُعتبر تساؤلات الدراسة جوهر البحث، حيث يتم من خلالها توجيه الجهود البحثية لفهم العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين. تسعى هذه التساؤلات إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تتناول تأثير التدريب على مختلف جوانب الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ومن خلال هذه التساؤلات، يتم صياغة الإطار البحثي وتحليل البيانات للوصول إلى استنتاجات وتوصيات قابلة للتطبيق. وفيما يلي التساؤلات الأساسية التي تستهدف الدراسة الإجابة عليها:

1. ما هو تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

يهدف هذا السؤال الرئيسي إلى استكشاف التأثير الشامل لبرامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. يشمل هذا السؤال تحليل كيفية تأثير التدريب على مختلف جوانب الأداء، مثل زيادة الكفاءة، تحسين جودة العمل، وزيادة الإنتاجية. تسعى الدراسة إلى تحديد ما إذا كان هناك ارتباط مباشر بين تلقي الموظفين للتدريب وتحسين أدائهم الوظيفي، وكيف يؤثر هذا التدريب على تحقيق الأهداف المؤسسية.

2. هل يختلف تأثير التدريب على الأداء باختلاف نوع البرامج التدريبية المقدمة؟

تركز الدراسة على تحديد ما إذا كانت هناك اختلافات في تأثير التدريب بناءً على نوع البرامج التدريبية المقدمة للموظفين. على سبيل المثال، هل يحقق التدريب الفني نفس مستوى التحسين في الأداء كما هو الحال مع التدريب القيادي أو التدريبات الخاصة بتطوير المهارات الشخصية؟ يهدف هذا التساؤل إلى تحليل فعالية كل نوع من أنواع التدريب ومعرفة أيها الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي.

3. كيف يؤثر تكرار التدريب على التحسين المستمر في الأداء الوظيفي؟

يستهدف هذا التساؤل فهم العلاقة بين تكرار التدريب ومدى استمرارية التحسين في الأداء الوظيفي. بمعنى آخر، هل يؤدي تكرار التدريب إلى تحسينات متزايدة ومستدامة في أداء الموظفين، أم أن تأثير التدريب يظل محدوداً بعد فترة معينة؟ كما يهدف التساؤل إلى تحديد ما إذا كانت هناك حاجة لتكرار البرامج التدريبية بشكل دوري للحفاظ على مستويات عالية من الأداء.

4. ما هي التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في تنفيذ برامج التدريب؟

يسعى هذا التساؤل إلى استكشاف التحديات التي قد تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة عند محاولة تنفيذ برامج التدريب والتطوير بفعالية. يمكن أن تشمل هذه التحديات نقص الموارد المالية، ضعف البنية التحتية للتدريب، أو عدم وجود استراتيجيات واضحة لتحديد احتياجات الموظفين التدريبية. كما سيساعد هذا التساؤل في فهم العقبات التي تعوق تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب وكيفية التغلب عليها.

5. كيف يمكن تحسين فعالية برامج التدريب لتلبية احتياجات الموظفين وتحقيق أقصى استفادة منها؟

يتناول هذا التساؤل الطريقة المثلى لتحسين فعالية برامج التدريب لتلبية احتياجات الموظفين والمؤسسة على حد سواء. يهدف إلى تحديد الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لضمان أن تكون البرامج التدريبية مصممة بشكل يتناسب مع احتياجات الموظفين الفعلية ويعزز من أدائهم الوظيفي. كما يسعى إلى فهم كيفية تكييف البرامج التدريبية لتلائم الموظفين على اختلاف مستوياتهم وخبراتهم.

6. ما هو تأثير التدريب على الجوانب المختلفة للأداء الوظيفي؟

يركز هذا التساؤل على تحليل التأثيرات المختلفة للتدريب على جوانب محددة من الأداء الوظيفي، مثل الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام الوظيفي، ورضا الموظفين. يسعى هذا التساؤل إلى فهم كيف يمكن للتدريب أن يؤثر على هذه الجوانب المختلفة، وما إذا كانت هناك فروقات بين البرامج التدريبية في تأثيرها على هذه الجوانب.

7. ما هو الدور الذي يلعبه الدعم المؤسسي في تعزيز فعالية برامج التدريب؟

يهدف هذا التساؤل إلى فهم مدى أهمية الدعم المؤسسي في نجاح برامج التدريب. هل توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بيئة محفزة لتطوير مهارات موظفيها من خلال تقديم دعم مؤسسي قوي؟ يشمل هذا الدعم توافر الموارد المالية والتقنية، والاهتمام بالتغذية الراجعة من الموظفين بعد تلقي التدريب. يهدف التساؤل إلى توضيح كيف يمكن للمؤسسة تعزيز فعالية برامج التدريب من خلال توفير دعم مناسب ومستمر.

8. كيف يمكن قياس تأثير التدريب على الأداء الوظيفي بشكل دقيق؟

يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف الأدوات والمنهجيات التي يمكن استخدامها لقياس تأثير التدريب على الأداء الوظيفي. هل يمكن الاعتماد على التقييمات التقليدية مثل الإنتاجية وعدد المهام المنجزة، أم هناك حاجة لتطبيق مقاييس أخرى مثل مستوى الرضا الوظيفي أو التحسن في المهارات الشخصية؟ سيساعد هذا التساؤل في تطوير أدوات تقييم دقيقة لقياس مدى نجاح البرامج التدريبية وتأثيرها على الأداء.

1.3. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تستهدف فهم العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تأتي أهمية تحقيق هذه الأهداف في ضوء الدور المحوري الذي يلعبه التدريب في تحسين كفاءة الموظفين وزيادة الإنتاجية، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة. وفيما يلي الأهداف التفصيلية للدراسة:

1. استكشاف تأثير التدريب والتطوير على أداء الموظفين:

يهدف البحث إلى استكشاف مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين داخل المؤسسات. من خلال هذا الهدف، يتم تحليل العلاقة بين التدريب الذي يتلقاه الموظفون ومدى انعكاسه على تحسين مهاراتهم الوظيفية، وزيادة إنتاجيتهم، ورفع مستوى كفاءتهم في أداء المهام المطلوبة. يُعد هذا الهدف محوريًا لفهم مدى فعالية استثمار المؤسسات في رأس المال البشري.

2. تحديد مدى مساهمة التدريب في تحسين الكفاءة المهنية:

أحد الأهداف الرئيسية هو تقييم مدى فعالية التدريب في تحسين الكفاءة المهنية للموظفين. يتطلب هذا الهدف تحليل أنواع مختلفة من البرامج التدريبية المستخدمة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد ما إذا كانت هذه البرامج تساهم في تطوير المهارات المطلوبة لأداء المهام الوظيفية بكفاءة أعلى. سيتم تحليل تأثير هذه البرامج على تحسين مستوى الكفاءة في أداء المهام اليومية وتحقيق الأهداف المؤسسية.

3. دراسة العلاقة بين تكرار التدريب وتحقيق التحسين في الأداء الوظيفي:

يهدف البحث إلى دراسة مدى تأثير تكرار التدريب على تحسين الأداء الوظيفي. هل التدريب المتكرر يساعد في تعزيز المهارات وتطوير الأداء بشكل مستمر، أم أن تأثير التدريب يكون محدودًا بعد فترة معينة؟ سيتم تحليل هذه العلاقة من خلال مقارنة مستويات الأداء قبل وبعد تلقي الموظفين تدريبات متكررة، وتحديد ما إذا كانت هناك حاجة لتكرار البرامج التدريبية بشكل دوري.

4. تحليل التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنفيذ برامج التدريب بفعالية:

تركز الدراسة أيضًا على تحليل التحديات التي قد تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق برامج التدريب. يشمل هذا الهدف دراسة العوامل التي قد تعيق تحقيق فعالية التدريب، مثل نقص الموارد المالية والبشرية، أو عدم وجود استراتيجيات واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية. سيساعد هذا التحليل في تقديم توصيات حول كيفية تجاوز هذه العقبات لتحقيق أقصى استفادة من التدريب.

5. تقديم توصيات لتطوير استراتيجيات التدريب في الشركات الصغيرة والمتوسطة:

بناءً على نتائج البحث، يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتحسين استراتيجيات التدريب في المؤسسات. ستتمثل هذه التوصيات في استراتيجيات محددة يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة اعتمادها لتعزيز فعالية برامج التدريب وزيادة مردودها على أداء الموظفين. سيساهم هذا الهدف في مساعدة المؤسسات على تخصيص مواردها بشكل فعال لتحسين أدائها العام.

6. تقييم أثر التدريب على جوانب مختلفة من الأداء الوظيفي:

تهدف الدراسة إلى تقييم أثر التدريب على مختلف جوانب الأداء الوظيفي، بما في ذلك زيادة الإنتاجية، تحسين الالتزام الوظيفي، ورفع جودة العمل. سيتم تحليل هذه الجوانب لتحديد مدى تأثير التدريب على التحسين الشامل للأداء الوظيفي وكيفية ارتباطه بتحقيق الأهداف التنظيمية.

7.المساهمة في تعزيز الوعي بأهمية التدريب كأداة للتطوير المستدام:

يسعى البحث إلى تعزيز الوعي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية التدريب كأداة لتحقيق التطوير المستدام. من خلال عرض الأدلة على تأثير التدريب الإيجابي على الأداء، يمكن تحفيز المزيد من الشركات على الاستثمار في برامج تدريبية تتوافق مع احتياجاتها الخاصة، وبالتالي تحقيق نمو مستدام طويل الأجل.

8.استكشاف تأثيرات متنوعة لبرامج التدريب بناءً على نوعها ومدى ملاءمتها للاحتياجات:

سيركز البحث على تحليل تأثيرات برامج التدريب المتنوعة، مثل التدريب الفني والتطوير القيادي، ومدى ملاءمة هذه البرامج لاحتياجات الموظفين المختلفة. سيتم تقييم فعالية كل نوع من أنواع التدريب في تحسين جوانب محددة من الأداء الوظيفي، مما يساعد المؤسسات على اختيار البرامج التدريبية الأنسب لأهدافها واحتياجاتها.

1.4. فرضيات الدراسة

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

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

يعد هذا الفرض أساسيًا للدراسة، حيث يقترح وجود تأثير إيجابي مباشر بين برامج التدريب المقدمة للموظفين وأدائهم الوظيفي. يشمل هذا الفرض تأثير التدريب على مختلف جوانب الأداء، مثل الكفاءة والإنتاجية، ويهدف إلى اختبار ما إذا كان التدريب يساهم بشكل فعلي في تحسين أداء الموظفين بشكل عام.

الفرض الثاني: يختلف تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين باختلاف نوع البرامج المقدمة.

يركز هذا الفرض على تحليل الفروق بين أنواع مختلفة من التدريب، مثل التدريب الفني، التدريب القيادي، وتدريب المهارات الشخصية. يفترض أن كل نوع من هذه البرامج قد يكون له تأثير مختلف على جوانب محددة من الأداء الوظيفي. سيتم اختبار هذا الفرض من خلال مقارنة تأثير أنواع التدريب المختلفة على أداء الموظفين.

الفرض الثالث: التدريب المتكرر يؤدي إلى تحسين مستدام في الأداء الوظيفي.

يهدف هذا الفرض إلى اختبار العلاقة بين تكرار التدريب وتحسين الأداء الوظيفي على المدى الطويل. يفترض الفرض أن الموظفين الذين يخضعون لتدريبات متكررة يظهرون تحسنًا مستدامًا في أدائهم مقارنة بالموظفين الذين يتلقون تدريبًا مرة واحدة فقط أو بشكل غير منتظم. سيتم اختبار هذا الفرض من خلال تحليل البيانات المتعلقة بتكرار التدريب وتأثيره على الأداء على مدى فترة زمنية محددة.

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

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

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

يركز هذا الفرض على مدى أهمية تصميم البرامج التدريبية بشكل يتناسب مع احتياجات الموظفين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وخبراتهم. يفترض الفرض أن تدريب الموظفين وفقاً لاحتياجاتهم الفردية يسهم بشكل أكبر في تحسين أدائهم مقارنة بالتدريبات العامة التي لا تأخذ هذه الاحتياجات في الاعتبار.

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

يفترض هذا الفرض أن الدعم المؤسسي من قبل الإدارة، سواء من خلال توفير الموارد أو توفير بيئة تدريبية مناسبة، يلعب دوراً حاسماً في تحسين فعالية برامج التدريب. سيتم اختبار هذا الفرض من خلال دراسة العلاقة بين مستوى الدعم المؤسسي والنتائج المحققة من برامج التدريب.

الفرض السابع: توجد علاقة إيجابية بين التدريب وتحسين الجوانب المختلفة من الأداء الوظيفي، بما في ذلك الكفاءة، الإنتاجية، والالتزام الوظيفي.

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

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

يفترض هذا الفرض أن الأدوات التقليدية لتقييم تأثير التدريب على الأداء قد لا تكون كافية، وأنه يجب استخدام أدوات تقييم متعددة تشمل مقاييس الأداء التقليدية مثل الإنتاجية والكفاءة، بالإضافة إلى مؤشرات أخرى مثل الرضا الوظيفي والتحسين في المهارات الشخصية. سيتم اختبار هذا الفرض من خلال مقارنة الأدوات المختلفة لقياس الأداء الوظيفي وتحليل مدى دقة كل منها.

1.5. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على متغير مستقل يتمثل في برامج التدريب والتطوير، ومتغير تابع يتمثل في أداء الموظفين.

ويتضمن المتغير المستقل عددًا من الأبعاد الفرعية، وهي:

نوع البرامج التدريبية

تكرار التدريب

ملاءمة البرامج للاحتياجات الوظيفية

مستوى الدعم الإداري

أما المتغير التابع (أداء الموظفين) فيقاس من خلال:

الكفاءة المهنية

الإنتاجية

جودة العمل

الالتزام الوظيفي

ويفترض النموذج وجود علاقة تأثير مباشرة بين أبعاد التدريب المختلفة ومستوى أداء الموظفين، مع احتمالية تأثر هذه العلاقة بعوامل تنظيمية مساندة مثل الدعم الإداري والموارد المتاحة.

1.6. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة الموضوع وأهداف البحث. حيث يهدف المنهج الوصفي إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، بينما يركز المنهج التحليلي على دراسة العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات.

سيتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى عينة من موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتضمن أسئلة تقيس أبعاد التدريب المختلفة ومستوى الأداء الوظيفي. كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفروض، مثل معامل الارتباط والانحدار وتحليل التباين.

1.7. الدراسة الميدانية

تتضمن الدراسة الميدانية اختيار عينة عشوائية من موظفي عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. سيتم توزيع الاستبانة عليهم بهدف جمع بيانات حول تجاربهم مع برامج التدريب ومدى انعكاسها على أدائهم الوظيفي.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية متخصصة لاستخراج النتائج المتعلقة بالعلاقات بين المتغيرات. كما سيتم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

1.8. مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع من مرحلتين رئيسيتين:

المرحلة الأولى: الإطار النظري

تشمل مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالتدريب والتطوير وأداء الموظفين، وبناء النموذج النظري وصياغة الفروض.

المرحلة الثانية: الإطار التطبيقي

تشمل تصميم أداة الدراسة، جمع البيانات، تحليل النتائج، اختبار الفرضيات، واستخلاص التوصيات.

وسيتم تنفيذ المشروع وفق جدول زمني يتضمن مراحل الإعداد، جمع البيانات، التحليل، وكتابة التقرير النهائي.

قائمة المراجع

Arabic References:

أبو النصر، مدحت محمد. (2017). التدريب الإداري وتنمية الموارد البشرية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر

الطائي، يوسف حجي، والعلاق، بشير عباس. (2010). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية

السلمي، علي. (2001). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة: دار غريب

الحريري، رافدة. (2012). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع

الكبيسي، عامر خضير. (2013). إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع

العنزي، سعد علي. (2015). أثر التدريب في تحسين أداء العاملين. مجلة العلوم الإدارية، 7(2)، 45-68

الزهراني، محمد بن أحمد. (2018). دور التدريب في تنمية الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة الحديثة، 10(1)، 112-130

English References:

Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.).

.Kogan Page

.Noe, R. A. (2020). Employee Training and Development (8th ed.). McGraw-Hill Education

.Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams.

.Annual Review of Psychology, 60, 451–474

Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The Science of Training and

.Development in Organizations. Psychological Science in the Public Interest, 13(2), 74–101

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). Evaluating Training Programs: The Four Levels (3rd ed.).

.Berrett-Koehler

Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping Talent Development. European Journal of

.Training and Development, 36(1), 5–24

Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High Performance Work Systems and Firm Performance.
.Academy of Management Journal, 41(1), 1–25