

أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية

إعداد

الرقم الجامعي
٢٠٢١٢٠٤٧٧٠

اسم الطالب
عبدالله عوض الله السلمي

مشروع تخرج - ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

(عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن)

الفصل الدراسي الثاني- ٢٠٢٤

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا ﴾ (٨٥)

صدق الله العظيم

سورة الإسراء: الآية رقم (٨٥)

الإهداء

إلى عائلتي العزيزة، الذين كانوا مصدر دعم وإلهام لا ينضب، ولولاهم لما كنت هنا اليوم. إلى أصدقائي
الأعزاء، الذين شاركوني رحلتي الأكاديمية بكل لحظاتها السعيدة والصعبة. إلى أستاذتي الكريمة، د. منى
مصطفى العشري، التي قدمت لي التوجيه والإشراف الثمين، وشجعتني على السعي نحو تحقيق أهدافي
الأكاديمية. إلى جميع من قدموا لي النصيحة والمساعدة خلال هذا المشروع، فإن إسهاماتكم لا تُقدَّر بثمن.

إلى كل من ساهم في إلهامي وتحفيزي، وإلى كل من آمن بقدراتي وساعدني على الوصول إلى هذه
المرحلة، أوجه لكم خالص الشكر والتقدير.

لكم جميعًا، أهدي هذا العمل.

شكر وتقدير

أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل البحثي. أود أن أعبر عن امتناني العميق إلى مشرفتي ، الدكتورة منى مصطفى العشري، التي قدمت لي الإرشاد والدعم المستمر خلال مراحل البحث، وكان لتوجيهاتها الفعّالة دور كبير في تحسين جودة العمل.

كما أود أن أقدم تقديري العميق لوالديّ اللذين كانا مصدر إلهام وثقة طوال مسيرتي الأكاديمية، وسانداني في جميع التحديات التي واجهتها.

كذلك، أشكر جميع زملائي وأصدقائي الذين قدموا لي المساعدة والنصائح القيمة، وكانوا دائماً متعاونين ومشجعين.

ولا أنسى شكر جميع المشاركين من موظفي مؤسسة الرواد، الذين قدموا لنا البيانات والمعلومات الضرورية لإجراء الدراسة، مما ساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف البحث.

إلى كل من قدم لي الدعم والمساندة، أقول لكم: شكراً من القلب على كل ما قدمتموه من دعم وعون

ملخص البحث (عربي)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، حيث تم الاعتماد على استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من ٥٠ موظفًا. ركز الاستبيان على قياس فعالية برامج التدريب المقدمة وأثرها على أداء الموظفين من خلال تقييم جوانب مختلفة مثل الدعم والتوجيه وجودة البرامج التدريبية ومدى ملاءمتها. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS (الإصدار ٢٣)، وشمل التحليل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار.

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لمستوى التدريب في المؤسسة بلغ ٣,٦٦٤٠، مع انحراف معياري قدره ٠,٦٧٢٤٢، مما يعكس مستوى رضا عام جيد عن برامج التدريب، على الرغم من وجود بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين. بينما بلغ متوسط أداء الموظفين ٣,٩٣٤٥، مع انحراف معياري قدره ٠,٦٥٧٣٦، مما يدل على أداء إيجابي بوجه عام.

أظهر اختبار الفرضية الأولى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم فعالية التدريب بناءً على سنوات الخبرة ($\text{Sig.} = 0.562$)، ولكن وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على المسمى الوظيفي ($\text{Sig.} = 0.004$). كما أظهرت نتائج اختبار ANOVA للفرضية الثانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٩,٠٣٣ ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠، مما يشير إلى اختلافات ملحوظة في تقييم أداء الموظفين بناءً على مستويات المؤهلات العلمية. أظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة التدريب وتحسين أداء الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٨١٥ ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب وتطويرها لتلبية احتياجات الموظفين بشكل أفضل. كما يُنصح بتوفير دعم وتوجيه كافٍ من قبل المشرفين والزملاء لضمان تحقيق أقصى استفادة من التدريب. تحسين الممارسات التدريبية الحالية وتوفير فرص تدريب متكافئة لجميع الموظفين يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: التدريب، أداء الموظفين، تحسين الأداء، جودة التدريب، مؤسسة الرواد.

ABSTRACT

This study aimed to explore the impact of training on improving employee performance at Al-Ruwad Institution in Riyadh, Saudi Arabia. The study employed a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary tool for data collection from a sample of 50 employees. The questionnaire focused on assessing the effectiveness of the training programs offered and their impact on employee performance by evaluating various aspects such as support and guidance, the quality of training programs, and their relevance. Data were analyzed using SPSS (version 23), with analyses including the calculation of means, standard deviations, and regression analysis.

The results revealed that the overall mean score for the training level at the institution was 3.6640, with a standard deviation of 0.67242, indicating a generally good level of satisfaction with the training programs, although some areas require improvement. In contrast, the mean score for employee performance was 3.9345, with a standard deviation of 0.65736, reflecting a generally positive performance.

The first hypothesis test showed no statistically significant differences in training effectiveness based on years of experience (Sig. = 0.562), but there were statistically significant differences based on job title (Sig. = 0.004). Additionally, the results of the ANOVA test for the second hypothesis indicated statistically significant differences, with an F value of 9.033 and a significance level of 0.000, suggesting notable differences in employee performance evaluations based on educational qualifications. The results also demonstrated a strong positive relationship between the quality of training and improved employee performance, with a correlation coefficient of 0.815 and a significance level of 0.000.

Based on these results, the study recommends enhancing and developing training programs to better meet employee needs. It is also advised to provide sufficient support and guidance from supervisors and peers to ensure maximum benefit from training. Improving current training practices and providing equal training opportunities for all employees can significantly contribute to enhancing job performance.

Keywords: Training, Employee Performance, Performance Improvement, Training Quality, Al-Ruwad Institution.

فهرس المحتويات

الإهداء.....	ب
شكر وتقدير.....	ج
ملخص البحث (عربي).....	د
ABSTRACT.....	هـ
فهرس المحتويات.....	و
قائمة الجداول.....	ح
قائمة الاشكال.....	ط
١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	١
١,١ مقدمة.....	١
١,٢ مشكلة الدراسة.....	٢
1.2.1 الفجوات النظرية.....	٢
1.2.2 الفجوات التطبيقية.....	٢
1.3 أهمية الدراسة:.....	٣
1.3.1 الأهمية النظرية.....	٣
1.3.2 الأهمية التطبيقية.....	٣
1.4 أسئلة الدراسة البحثية.....	٣
1.5 أهداف الدراسة.....	٣
1.6 فروض الدراسة.....	٤
١,٧ متغيرات الدراسة.....	٤
1.8 حدود الدراسة.....	٤
1.9 هيكلية الدراسة:.....	٥
٢ الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....	٦
٢,١ المبحث الأول الإطار النظري:.....	٦
٢,١,١ التدريب.....	٦
٢,١,٢ أداء العاملين.....	٩
٢,١,٣ إثر التدريب على تحسين الأداء.....	١٠
٢,٢ المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....	١٢
٢,٢,١ الدراسات العربية.....	١٢
٢,٢,٢ الدراسات الأجنبية.....	١٤
٣ الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات.....	١٧
3.1 تمهيد.....	١٧
٣,٢ التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية.....	١٧
٣,٣ تصميم الدراسة البحثية.....	١٧
3.4 مجتمع الدراسة.....	١٧
3.5 مصادر جمع المعلومات.....	١٨

١٨	3.6 عينة الدراسة.....
١٨	3.7 أداة الدراسة.....
١٩	3.8 إجراءات التحليل الإحصائي.....
٢٠	3.9 خلاصة.....
٢١	٤ الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة.....
٢١	٤,١ تمهيد.....
٢١	4.2 ثبات أداة الدراسة.....
٢٢	٤,٣ نتائج توزيع افراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية والشخصية.....
٢٧	4.4 نتائج أسئلة الدراسة.....
٣٠	٤,٤,١ نتائج اختبار الفرضيات.....
٣٢	4.5 مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة.....
٣٥	5 الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات.....
٣٥	5.1 ملخص النتائج.....
٣٦	5.2 التوصيات.....
٣٦	5.3 خاتمة.....
٣٨	المراجع.....
٤٣	الملاحق.....

قائمة الجداول

٢١	جدول ٤:١ نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.....
٢٢	جدول ٤:٢ توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي.....
٢٣	جدول ٤:٣ توزيع أفراد العينة حسب العمر.....
٢٤	جدول ٤:٤ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....
٢٤	جدول ٤:٥ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.....
٢٥	جدول ٤:٦ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.....
٢٦	جدول ٤:٧ توزيع أفراد العينة حسب قسم العمل.....
٢٧	جدول ٤:٨ قياس مستوى الممارسات الحالية للتدريب.....
٢٨	جدول ٤:٩ قياس مستوى الاداء الوظيفي.....
٣٠	جدول ٤:١٠ نتائج اختبار الفرضية الأولى.....
٣١	جدول ٤:١١ نتائج اختبار الفرضية الثانية.....
٣٢	جدول ٤:١٢ نتائج اختبار الفرضية الثالثة.....

قائمة الاشكال

- الشكل 1 : متغيرات الدراسة ٤
- الشكل: ١-١ توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي ٢٢
- الشكل: ١-٢ توزيع أفراد العينة حسب العمر ٢٣
- الشكل: ١-٣ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي ٢٤
- الشكل: ١-٤ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي ٢٥
- الشكل: ١-٥ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة ٢٦
- الشكل: ١-٦ توزيع أفراد العينة حسب قسم العمل ٢٦

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ مقدمة

يُعتبر أداء الموظفين في المؤسسات أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح وتطور تلك المؤسسات. (هيبه، آخرون، ٢٠٢٢)، فكلما كان أداء الموظفين متميزاً، انعكس ذلك إيجابياً على أداء المؤسسة ككل. لذلك، تسعى المؤسسات دائماً إلى البحث عن الأساليب التي من شأنها تحسين أداء موظفيها وزيادة إنتاجيتهم. يُعد التدريب من أهم هذه الأساليب، حيث أصبح في العصر الحديث أحد الأدوات الأساسية لتحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم في المؤسسات المختلفة. (Garner, 2012) يتجلى أثر التدريب في تعزيز مهارات العاملين، وزيادة إنتاجيتهم، وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر. يشمل التدريب مجموعة واسعة من الأنشطة التي تهدف إلى تطوير القدرات الفنية والسلوكية للموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. لذلك، أصبح تطوير الموارد البشرية فرعاً مهماً من علوم إدارة الموارد البشرية، حيث يسعى إلى تطوير المعرفة والمهارات في كلا الجانبين الشخصي والتنظيمي. هذا بالإضافة إلى أن التطور الإداري سريع جداً في هذا المجال بسبب التغيرات المستمرة في بيئة العمل (TAGESSE, 2018).

يلعب التدريب دوراً حيوياً في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يساعد على مواءمة مصالح المؤسسة والموظفين، ويرتقي بمهاراتهم ومعارفهم. تتابع وظيفة الموارد البشرية هذه المرحلة من التوظيف واختيار المرشح المناسب للوظيفة، ثم يتبع ذلك التدريب اللازم للموظف المختار. تطرقت العديد من الدراسات السابقة إلى العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي. في دراسة أجراها العنزي وآخرون (٢٠٢٤) تم التأكيد على أن التدريب يعد ركيزة أساسية في تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي من خلال تطوير مهارات ومعرفة الموظفين. أظهرت دراسة أخرى أن التدريب يحسن أداء الموظفين في المؤسسات الأكاديمية والتكنولوجية والصناعية لتحقيق الأهداف المرجوة. (Yimam, 2022) كما كشفت دراسة ميدانية في مستشفيات شمال لبنان أن غياب استراتيجيات تدريب فعالة يؤدي إلى انخفاض الأداء، مما يبرز أهمية وجود برامج تدريبية منظمة. وأكدت دراسة إضافية أن توافر الموارد التدريبية له تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين، مشيرة إلى أن التدريب يعد أحد العوامل المهمة التي تؤثر على الأداء. (Gebrehiwot, 2023)

رغم الدراسات المتعددة التي تناولت موضوع التدريب وتأثيره على الأداء الوظيفي، إلا أن هناك فجوات بحثية تتعلق بتركيز هذه الدراسات على قطاعات محددة دون أخرى، بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تتناول تأثير التدريب في بيئات عمل متنوعة وظروف اقتصادية متغيرة. تُعتبر هذه الفجوات فرصة لإجراء المزيد من الأبحاث التي تتناول تأثير التدريب في سياقات مختلفة، ما يمكن أن يساهم في توفير نتائج أكثر شمولية وواقعية.

تتبع مشكلة هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم أعمق لأثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في المؤسسات السعودية، خصوصاً في مؤسسة الرواد في الرياض. على الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع التدريب في المملكة العربية السعودية، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع بشكل مباشر في سياق المؤسسات السعودية.

تتزايد التحديات الاقتصادية والتكنولوجية التي تواجهها المؤسسات في الوقت الراهن، مما يجعل من الضروري استكشاف مدى فعالية برامج التدريب المقدمة للموظفين في تحسين أدائهم. يعاني العديد من الموظفين من نقص في المهارات اللازمة لمواكبة التطورات الحديثة، وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في ظل هذه التحديات.

في حين تبرز أهمية هذا الدراسة من خلال مساهمتها في تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال برامج تدريبية فعالة. كما يمكن أن تسهم نتائج البحث في مساعدة مديري الموارد البشرية على تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات الموظفين بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وزيادة إنتاجيتها.

١,٢ مشكلة الدراسة

غالبًا ما يواجه الموظفون صعوبات في تحقيق النجاح والمساهمة الفعالة في بيئة عمل بدون تدريب مسبق. الموظفون ذوو الخبرة الطويلة يميلون إلى تحقيق أداء أفضل من غيرهم، وذلك بفضل المهارات والخبرات التي اكتسبوها من خلال سنوات العمل في المؤسسة. التدريب الفعال يساهم في تحقيق النتائج الإيجابية للأعمال، حيث يربط التدريب باستراتيجية العمل للحصول على الميزة التنافسية المطلوبة في السوق. إن جودة المورد البشري تُعد مصدرًا لخطه يمكن من خلالها تحقيق ميزة تنافسية، ومن الضروري تصميم برامج تدريب وتطوير داخلية تستجيب للتغيرات المستمرة في بيئة العملية. (Rothwell,2010)

١,٢,١ الفجوات النظرية

على الرغم من أن الدراسات السابقة قد تناولت أهمية التدريب في تحسين أداء الموظفين، إلا أنها تفتقر إلى التعمق في دراسة تأثير التدريب في السياقات المختلفة، مثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. العديد من الدراسات مثل دراسة (Shiryan, Shee, & Stewart (2012 ودراسة (Aldhukair & Abunar (2021 ركزت على أثر التدريب في تحسين المهارات وزيادة الإنتاجية، إلا أنها لم تتناول بشكل كاف العوامل التي يمكن أن تؤثر على فعالية التدريب مثل نوعية البرامج التدريبية وطريقة تقديمها.

١,٢,٢ الفجوات التطبيقية

تركزت معظم الدراسات السابقة على تأثير التدريب في سياقات جغرافية وثقافية مختلفة. لذا، هناك حاجة ملحة لدراسة تأثير التدريب على أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية، حيث قد تختلف العوامل المؤثرة على الأداء بسبب الخصائص الثقافية والإدارية المميزة لهذه المنطقة.

سؤال البحث الرئيسي

ما هو أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية؟

١,٣ أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي يلعبه التدريب في تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بالرياض، مما يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات تدريبية فعالة تعزز من كفاءة وإنتاجية العاملين في المؤسسات السعودية.

١,٣,١ الأهمية النظرية

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول تأثير التدريب على أداء الموظفين من خلال تقديم أدلة علمية تستند إلى بيانات محددة من مؤسسة الرواد. ستساعد النتائج المتوقعة في سد الفجوات النظرية المتعلقة بفعالية برامج التدريب المختلفة في بيئات العمل السعودية، مما يمكن أن يفتح مجالات جديدة للبحث العلمي في هذا المجال.

١,٣,٢ الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تقديم توصيات عملية لممارسي إدارة الموارد البشرية ومتخذي القرار في المؤسسات السعودية. بناءً على نتائج الدراسة، يمكن للمؤسسات تحسين برامجها التدريبية من خلال التركيز على العوامل التي تزيد من فعالية التدريب، مثل تصميم البرنامج وطريقة تقديمه. هذا من شأنه أن يؤدي إلى رفع مستوى الأداء العام للموظفين وزيادة الإنتاجية، مما يعزز من تنافسية المؤسسة في السوق.

١,٤ أسئلة الدراسة البحثية

- ما هو مستوى الممارسات الحالية للتدريب في مؤسسة الرواد؟
- ما هو مستوى أداء الموظفين في مؤسسة الرواد؟
- ما مدى تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد؟

١,٥ أهداف الدراسة

الهدف العام

تحديد أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض.

الأهداف الفرعية

١. تحديد مستوى الممارسات الحالية للتدريب في مؤسسة الرواد.
٢. تقييم مستوى أداء الموظفين في مؤسسة الرواد.
٣. الكشف عن مدى تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد.

١,٦ فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة إيجابية بين برامج التدريب الفعالة وتحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض.

الفروض الفرعية:

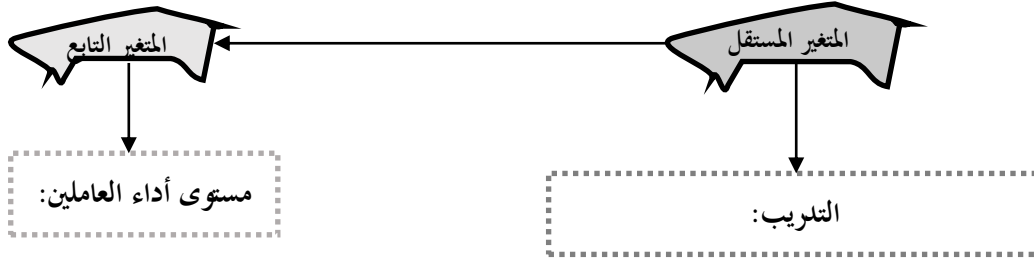
الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين استجابات الموظفين حول فعالية برامج التدريب في مؤسسة الرواد بناءً على المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في تقييم أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بناءً على مستوى المؤهل العلمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب التي يتلقاها الموظفون وتحسين أدائهم في مؤسسة الرواد.

١,٧ متغيرات الدراسة

- المتغير التابع: مستوى أداء العاملين:
- المتغير المستقل: (التدريب)



الشكل 1 : متغيرات الدراسة

١,٨ حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على تحليل أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بالرياض.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على موظفي مؤسسة الرواد في الرياض فقط، وستشمل جميع المستويات الإدارية من الموظفين دون تمييز بينهم. سيتم اختيار عينة من الموظفين تشمل فئات مختلفة بناءً على المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي لضمان تنوع الآراء والنتائج.

الحدود الزمنية: ستبدأ الدراسة في شهر يوليو ٢٠٢٤ وستنتهي في شهر ديسمبر ٢٠٢٤. سيتم جمع البيانات خلال هذه الفترة الزمنية.

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مؤسسة الرواد في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. لا تشمل الدراسة فروع المؤسسة في مناطق أخرى من المملكة أو مؤسسات أخرى في الرياض

٩, ١ هيكلية الدراسة:

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول تم ترتيبها على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة: يستعرض هذا الفصل مقدمة الدراسة ويحدد مشكلة البحث، وأهدافه، وفروضه، وأهمية الدراسة، بالإضافة إلى نموذج متغيرات الدراسة وحدودها. كما يوضح هيكلية الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة: يشتمل هذا الفصل على بحثين رئيسيين؛ المبحث الأول يتناول الإطار النظري الذي يتضمن ثلاثة مطالب: المطلب الأول يستعرض التدريب والتطوير بشكل عام، المطلب الثاني يركز على أداء الموظفين، والمطلب الثالث يتناول أثر التدريب والتطوير على أداء العمل. أما المبحث الثاني فيعنى بسرد وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة: يشرح هذا الفصل منهجية البحث وإجراءاته، بما في ذلك منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة: يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة ويقوم بمناقشة النتائج في ضوء تساؤلات البحث، مع التركيز على تحليل النتائج ومدى تحقيق أهداف الدراسة وفروضها.

الفصل الخامس: خلاصة الدراسة وتوصياتها: يستعرض هذا الفصل أهم نتائج الدراسة ويقدم التوصيات والمقترحات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، مع تقديم ملخص شامل لأبرز النتائج وتوصيات لتحسين أداء التدريب في المؤسسات.

٢ الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

٢,١ المبحث الأول الإطار النظري:

٢,١,١ التدريب.

يتعامل التدريب والتطوير بشكل أساسي مع اكتساب الفهم والمعرفة والتقنيات والممارسات. في الواقع، يعد التدريب أحد ضرورات إدارة الموارد البشرية لأنه يمكن أن يحسن الأداء على المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية. كعملية "زيادة قدرة الفرد" على اتخاذ الإجراءات، أصبحت المنظمات الآن خاصة بشكل متزايد بالتعلم التنظيمي وبالتالي التنمية الجماعية. (محمد النوبي، ٢٠٢٣)

من الناحية الإستراتيجية، يتعامل التعلم التنظيمي، الذي يستخدم التدريب كأحد الاستجابات المتعددة، مع اكتساب الفهم والمعرفة والتقنيات والممارسات. يمكن ترجمة هذه الأصول الفكرية غير الملموسة إلى مورد تنظيمي من خلال الأشخاص الذين يكتسبون ويستنتجون ويستخدمون مثل هذا من أجل تحقيق التدريب والتطوير على مستوى المنظمة. (Armstrong, 2006)

التدريب: عبارة عن خبرات تعليمية مخططة تعلم الموظفين كيفية أداء الوظائف الحالية والمستقبلية بشكل أكثر فعالية. يؤكد أن التدريب يركز على الوظائف الحالية بينما يعد التطوير الموظفين للوظائف المستقبلية المحتملة (Sims, 2002).

٢,١,١,١ أهداف التدريب

يتم تصنيف أهداف كل برنامج تدريبي إلى أهداف عامة وأهداف سلوكية، حيث يعتمد تقييم جدوى التدريب على وجود أهداف واضحة. يجب التفريق بين الأهداف المباشرة والمحددة للتدريب، والتي يمكن قياسها كأهداف سلوكية، والأهداف غير المباشرة والتي تكاد تكون مشتركة بين معظم البرامج التدريبية. لذلك، يجب معرفة الأهداف المطلوب تحقيقها من البرنامج التدريبي قبل تصميم محتواه وأساليبه وتحديد مدته (عبدالرحمن، ٢٠١٠)

وفيما يلي الأهداف العامة أو النتائج غير المباشرة المتوخاة من التدريب وهي:

تهدف أي مؤسسة إلى تحقيق عدة أهداف من خلال تطبيق بعض الإجراءات، ومن أبرز هذه الأهداف: (عبودي، خرون، ٢٠٢٠)

- تخفيض تكاليف العمل والحفاظ على الأجهزة وصيانتها.
- زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، من خلال تلبية احتياجاتهم التدريبية وتخفيف الضغوط النفسية عنهم.
- تقليل نسبة غياب الموظفين عن العمل.
- رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات.
- استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة.

- توعية الموظفين بأهمية التدريب، وإكسابهم القدرة على البحث عن المستجدات، وعدم التكاسل في أداء مهامه

٢,١,١,٢ المخرجات العامة لعملية تنمية الموارد البشرية:

الأساليب: يتم توفير الأساليب العلمية المناسبة لتمكين المتدرب من استخدام المعارف والمهارات اللازمة لتحسين أدائه في عمله الحالي أو المستقبلي، وزيادة فهمه لظروف العمل والفعالية الإنتاجية. (غتم، اخرون، ٢٠١٩)

الخبرة: يتم تزويد المتدرب بالخبرات ذات الصلة بتطوير أدائه، من خلال نقل تجارب وخبرات المشاركين وأعضاء هيئة التدريب والرؤساء في العمل، لتحسين عملية التعلم. (محمد ابراهيم، ٢٠٢١)

الاتجاهات: يتم تغيير اتجاهات وافتراضات المتدرب ودعم اتجاهات مطلوبة لزيادة رغبته في التعلم وزيادة درجة نضجه السيكلوجية. (محمد ابراهيم، ٢٠٢١)

المهارات: يُكسب المتدرب مهارات عمل جديدة، سواء كانت عملية أو فكرية أو فنية، ويتم تنشيط المهارات القديمة بهدف زيادة قدرته ودرجة نضجه الوظيفي. (محمد ابراهيم، ٢٠٢١)

المعرفة: يتم مساعدة المتدرب على اكتساب المعارف والأسس العلمية والنظرية والفلسفية لزيادة فهمه لأداء وظيفته الحالية، وإعداده لأداء مناسب لوظيفته المقبلة. (ابو الغيث، اخرون، ٢٠٢٢) إن هذه الأهداف تمثل الأرضية المشتركة للتدريب في مجال الأهداف، ولكنها ليست كافية لإعداد البرنامج وتصميمه، وتحديد محتوياته وأساليبه. وهذا يقودنا إلى إدراك تلك الأهداف الخاصة التي يتميز بها كل برنامج تدريبي عن الآخر. (ابو الغيث، اخرون، ٢٠٢٢)

٢,١,١,٣ أهمية ودوافع الاستثمار في التدريب:

أصبح التدريب الحجر الأساسي والحل الرئيسي لتوفير العمالة المؤهلة لأداء مهام العمل بكفاءة. يهدف التدريب إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات التي تتطلبها وظائفهم، وتطوير هذه المعارف والمهارات لتتناسب التغيرات في متطلبات العمل. يساعد التدريب على تحقيق كفاءة اقتصادية أكبر في تقديم الخدمات، وزيادة استقرار الوظائف، وتقليل معدلات الغياب والدوران في العمل، وزيادة قدرات المؤسسة على المنافسة. كذلك، يساهم التدريب في رفع مستوى المعيشة والإنجازات الاجتماعية. لضمان تحقيق أكبر فائدة من برامج التدريب، يجب أخذ بعض الإجراءات مثل: إجراء مراجعة سنوية لبرامج التدريب، استشارة الموظفين وإدارتهم، وإشراك مديري المتدربين في اتخاذ القرارات وتقديم التوصيات، وعمل حملة إعلانية لدعم الالتزام بالتطوير الوظيفي، ومراجعة توجهات البرنامج لضمان مشاركة الجميع. وفيما يلي نذكر أهمية التدريب بالنسبة للأفراد والمؤسسات على النحو التالي: (Monappa & Saiyadain, 2008)

٢,١,١,٤ طرق / تقنيات التدريب

وفقاً لديسلر (٢٠٠٨)، يجب أن يتكون التدريب والتطوير من خمس خطوات:

تحليل الاحتياجات - في هذه الخطوة، يحدد المدرب مهارات الأداء الوظيفي المطلوبة، ويقيم مهارات المتدرب المحتملين، ثم يطور معرفة وأهداف أداء محددة وقابلة للقياس بناءً على أي أوجه قصور تم تحديدها.

تصميم التعليمات -: هنا يقرر المدرب بشأن محتوى البرنامج التدريبي وجميعه وينتجه بما في ذلك كتب العمل والتمارين والأنشطة. قد تتضمن بعض الأساليب التدريب أثناء العمل والتدريب خارج العمل وما إلى ذلك. (الشبراوي، ٢٠١٨)

التحقق من الصحة -: تتحقق هذه المرحلة من صحة الخطوة ٢ حيث يتم اختبار البرنامج التدريبي على جمهور تمثيلي صغير.

التنفيذ -: هذا هو المكان الذي يتم فيه تنفيذ برنامج التدريب بالفعل.

التقييم -: هنا تقيم الإدارة نجاح أو فشل البرنامج. (Dessler & Gary, 2008)

عند النظر إلى طرق التدريب، من المهم أولاً النظر في المبادئ الأساسية للتعلم وتحديدها. كما تم تحديده وشرحه بالفعل، فإن التعلم هو عملية اكتساب المعرفة والفهم والمهارات والقيم من أجل التمكن من التكيف مع أي بيئة؛ يدعم جميع برامج التدريب والتطوير. لتعزيز التعلم الفعال، والاحتفاظ بالوقت الطويل والتطبيق الفعال والفعال للمهارات أو المعلومات الواقعية التي تم تعلمها في التدريب للعودة إلى حالة العمل، يجب أن تتضمن برامج التدريب مبادئ التعلم المختلفة التي تم تطويرها وتجربتها واختبارها على مر السنين، سيكون هذا أسهل بكثير مع مؤسسات التدريب والاستشارات المهنية التي ربما كانت تستخدم طريقة مثل التعلم التجريبي لموظفي المنظمات المختلفة. ومع ذلك، من أجل سيعتمد أي من هذه المبادئ التي يجب مراعاتها على ما إذا كان المتدربون هم مهارات التعلم أو المواد الواقعية. بالنسبة لبرنامج التدريب والتطوير الذي يعتبر استخدام مبادئ التعلم أكثر فاعلية في تعلم المهارات، يجب أن تكون المكونات الأساسية الأربعة المذكورة أدناه موجودة. (عبد الله الملاء، ٢٠٢٠)

- تحديد الهدف. بالترتيب ما يتم تحقيقه في نهاية البرنامج التدريبي.
- نمذجة السلوك. يجب تغيير السلوكيات مع برنامج التدريب.
- الممارسة. ما هي الأنشطة التي يجب أن يمر بها المتدرب خلال الدورات التدريبية وعند العودة إلى حالة العمل من التدريب، ردود الفعل. آليات لمعرفة التغييرات التي حدثت في أداء وسلوك المتدرب منذ عودته من البرنامج التدريبي (عبد الله الملاء، ٢٠٢٠)

٢,١,٢ أداء العاملين

يهتم دوماً أغلب الباحثون بأداء العاملين نظراً للأهمية التي يكتسبها بالنسبة للمنظمة، فهي بدورها تسعى إلى تطوير مواردها البشرية، كما أن الهدف الرئيسي الذي ينتصب عليه جهود الإدارة كيفية إحداث تغييرات وتأثيرات على أداء العاملين ونظراً لأهمية الأداء في رفع إنتاجية المنظمات لا بد من معرفة طريقة أداء العاملين في العمل وتصرفاتهم. يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت الاهتمام والتمحيص والتحليل في المؤلفات والمراجع وكذلك في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص. (فصيل، ٢٠٠٧)

٢,١,٢,١ مكونات الأداء

يرتبط مفهوم الأداء بفعالية وكفاءة ومدى النجاح في تحقيق الأهداف المحددة.

الكفاءة: يقصد بها العمل بأي صورة، دون وجود فاقد في الموارد سواء كانت هذه الموارد (بشرية، مادية، مالية، معلوماتية)، لذلك فالإدارة الناجحة هي التي تتجنب المواقف التي تؤدي إلى ضياع موارد المؤسسة المختلفة بكافة أنواعها، والحفاظ التام على المؤسسة؛ فالمدير الكفؤ هو الذي يوظف ويستثمر موارد مؤسسته بسياسة الحزم والحكمة. (ابومصطفى، ٢٠٠١).

الفعالية: تشير الفعالية إلى مدى تحقيق الأهداف المرغوبة والمستوجبة من استخدام الموارد وإدارتها بشكل جيد، ومن أمثلة هذه الأهداف نجد تحقيق أقصى ربح والتوسع في الأسواق إضافة إلى تحقيق رضا العاملين (شارف & عبد القادر، ٢٠٠٤)

الإنتاجية: يشير هذا المصطلح إلى أكبر قدر ممكن من تحقيق الأهداف المطلوبة باستخدام أقل موارد ممكنة، والذي تحقق أهدافه المرجوة فالمشروع الذي يستخدم أقل موارد ممكنة بحيث تتحقق (الفعالية، الكفاءة) معاً فإن المشروع منتج وناجح (ماهر، ٢٠٠٣).

الأهداف: هي حالات نهائية تسعى المؤسسة أو المنظمة لتحقيقها، ويجب أن تتضمن الخطة الناجحة قائمة من الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، قد تكون هذه الأهداف استراتيجية أو تسويقية ونحوها ينبني عليها قياس الأداء اليومي للمؤسسة (ماهر، ٢٠٠٣).

٢,١,٢,٢ معايير الأداء ومتطلبات فعاليتها

معايير الأداء. فهي تمثل مستوى الأداء المطلوب تحقيقه من قبل الموارد البشرية في أعمالها، والمكلفة بها حيث على أساسها نحكم فيما إذا كان أداؤها وفق المطلوب منها أم لا، ويتمثل تقييم الأداء: في معايير نواتج الأداء، ومعايير سلوك الأداء، ومعايير صفات شخصية (عمر وصفي، ٢٠٠٥).

ويكون الاعتبار الأساسي وفقاً لهذه المعايير لسلوك الفرد وليس لكمية ونوعية الإنتاج الذي يقدمه، ومن هذه المعايير ما يلي: معالجة شكاوى العملاء، كتابة التقارير، المواظبة في العمل، التعاون مع الزملاء، قيادة المرؤوسين (ماهر، ٢٠٠٣).

٢,١,٣ إثر التدريب على تحسين الأداء

يُعدّ التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المواءمة بين متطلبات الوظائف وبين قدرات ومهارات الأفراد بقصد زيادة الإنتاجية. حيث يهدف بصورة أساسية إلى تطوير قدرات الأفراد وإكسابهم مهارات ومعارف جديدة وتغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم وذلك من خلال تكوينهم وترقيتهم وتطوير مسارهم الوظيفي. من هنا انتقل دور إدارة الموارد البشرية من مجرد تنفيذ المهام التقليدية لإدارة الأفراد (اختيار وتعيين وتكوين وتحفيز) إلى البعد الاستراتيجي للعنصر البشري والاستثمار فيه. (Yimam, 2022)

لذا تزايد اهتمام المؤسسات والشركات بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين عوامل الإنتاج المادية وبين الأفراد العاملين في المؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف الشركات بأكبر فعالية وكفاءة ممكنة. فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين إنتاجيتها. (بلقاسم & نزار، ٢٠١٧)

وقد تنبّهت المؤسسات والشركات إلى أهمية العنصر البشري كمحدد للكفاءة الإنتاجية في القطاع الخاص وأهمية الجهود التدريبية في تكوين وتطوير الكوادر القادرة على الاستخدام السليم والأمثل لباقي عناصر الإنتاج. وهذا ما يظهر من خلال زيادة الاهتمام بالتدريب ومن خلال انتشار البرامج التدريبية. (Tagesse, 2018)

٢,١,٣,١ إيجابيات التدريب على أداء العاملين والإدارة والمنظمة

على الرغم من وضوح الفوائد المحتملة للتدريب، إلا أنه ليس بالضرورة أن يؤدي إلى تحسين الأداء. يجب أن تكون هناك ثقافة تدريب مناسبة وفعالة ذات صلة باحتياجات المنظمة ومتطلباتها. لذلك فإن التدريب المستمر هو عنصر أساسي لتحسين الأداء التنظيمي والحاجة إلى استمرار عملية تطوير الموظفين. (Khazam, 2019)

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. الغرض الرئيسي من التدريب هو اكتساب وتحسين المعرفة والمهارات والمواقف تجاه المهام المتعلقة بالعمل. إنه أحد أهم الدوافع المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى فوائد قصيرة وطويلة الأجل للأفراد والإدارة والمؤسسات. (Khazam, 2019)

٢,١,٣,٢ فوائد التدريب على أداء الموظفين

يستفيد الموظفون من التدريب من خلال زيادة الرضا الوظيفي والتقدير. خلال التدريب، سيتم تعريف الموظفين بموضوع العمل، وكيفية القيام به، ونوع الدور الذي تؤديه الوظيفة في العمل ككل. يساعدهم ذلك على فهم عملهم بشكل أفضل وحب ما يقومون به (Khazam, 2019).

بعد التدريب المنهجي، سيفهم الموظفون الدور المهم الذي تؤديه وظائفهم. ومع المعلومات والمعرفة والخبرات التي تم الحصول عليها خلال التدريب، سيكونون أكثر ثقة في عملهم، مما يؤدي إلى 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، مما يزيد من فرص الترقيات في مكان العمل. يساعد التدريب الموظف على أن يصبح حلاً فعالاً للمشاكل. يمكن تدريس الخبرة العملية وتوجيهها في التدريب. سيتعلم الموظفون طرق حل المشكلات أو الشكاوى أثناء التدريب. كما يصبح الموظف أكثر إنتاجية بسرعة من خلال التدريب، ويصبح على دراية بمهام العمل والمعرفة والتقنيات المتقدمة التي تعمل على تحسين قدراته وزيادة إنتاجيته. (Swanson, 2001)

٢,١,٣,٣ فوائد التدريب على أداء المؤسسات

يتم تقييم أقل من ٥٪ من جميع برامج التدريب من حيث فوائدها المالية للمنظمة (Swanson, 2001). على وجه التحديد، تقيس غالبية المؤسسات المعترف بها لبرامج التدريب المبتكرة تأثير التدريب على مستوى معين من الفعالية التنظيمية. تشمل مقاييس الأداء التنظيمي النموذجية 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 (Tharenou, 2007). ومع ذلك، فإننا نراجع هذه الأبحاث المنظمة في مجالين: الفوائد المتعلقة بالأداء التنظيمي والفوائد الأخرى.

٢,١,٣,٤ فوائد التدريب على الإدارة:

يتعرف الأشخاص المسؤولون عن التدريب على الموظفين أثناء التدريب، ويميزون أولئك الذين يكونون متعلمين سريعين 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. (Khazam, 2019)

٢,٢ المبحث الثاني: الدراسات السابقة

٢,٢,١ الدراسات العربية

دراسة العنزي وغوش. (٢٠٢٣). أثر التدريب في أداء العاملين. دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية

تهدف هذه الدراسة إلى: معرفة أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية، التدريب أثناء العمل) في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة، تحديد أي بعد من أبعاد التدريب هو الأكثر تأثيراً في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية، بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب وأداء العاملين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية، الحالة الاجتماعية). وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٧٧) من موظفي مصلحة مطابع الحكومة البالغ عددهم (٢٥٠) موظفاً وجميعهم من المواطنين السعوديين. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. ومن ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وكانت أهم نتائج الدراسة: أن التدريب يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها. أن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل، أن هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب بكافة أبعاده والأداء الوظيفي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية للدراسة. وأهم ما أوصت به الدراسة: تعزيز أبعاد التدريب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية ومؤسسات القطاع العام، التطبيق الميداني لأبعاد التدريب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية ونزاهة أبعاد التدريب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة، ضرورة توفير مصلحة المطابع الحكومة مؤشرات أداء محددة وعلى درجة عالية من الكفاءة والنزاهة، حتى يتم تقييم أداء الموظفين بناء عليه..

دراسة الجعير. (٢٠٢٢). أثر التدريب على أداء العاملين في محافظة جرش. بلدية جرش الكبرى.

هدفت الدراسة إلى التحقق في آثار تدريب الموظفين على أداء العاملين في محافظة جرش باستخدام تصميم البحث الوصفي. تم اختيار عينة من ١٢٠ موظف وموظفة في المؤسسات العامة باستخدام أساليب أخذ العينات الطبقية والعشوائية. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية والإحصاءات الاستنتاجية، حيث أظهرت النتائج أن التدريب يؤثر إيجابياً وبشكل فعال على أداء العاملين، الإنتاجية، وتطور المؤسسة. كل زيادة في مستوى التدريب أدى إلى زيادة في أداء العاملين بمعدل ٢,٠٠، في الإنتاجية بمعدل ٠,٧٢٢، وفي تطور المؤسسة بمعدل ١,٠٠٦، مما يشير إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين التدريب والأداء في المؤسسات العامة في محافظة جرش.

دراسة منصور العتيبي (السعودية، ٢٠٢٢) "دور التدريب في رفع أداء الموظفين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠"

تهدف هذه الدراسة إلى تحسين أداء العاملين في القطاعات الصحية والتعليمية والعسكرية بمنطقة مكة المكرمة من خلال دور التدريب. وقد اتضحت المشكلة في أن معظم المؤسسات تواجه صعوبات في تنفيذ عملية التدريب بشكل فعال، حيث يقتصر التدريب على بعض المستويات دون غيرها، في حين يجب أن يشمل جميع المستويات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وجمعت البيانات من خلال استبانة شارك فيها ١٧٤ شخصًا من مختلف قطاعات منطقة مكة المكرمة. وأظهرت النتائج أن دور التدريب يساهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، وأن هناك فروقًا بالكفاءة بسبب فئات الأعمار، كما توضح وجود علاقة إيجابية طردية بين الكفاءة والدورات التدريبية.

دراسة بوسمينة، وآخرون. (٢٠٢٢). بعنوان " دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من دور برامج التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، مع التركيز على شركة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران كدراسة حالة. تهدف الدراسة إلى تبيان أثر التدريب على مختلف أبعاد أداء العاملين (بعد شخصية العاملين، بعد سلوك العاملين، وبعد نتائج العاملين). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع ١٥٠ استبانة على موظفي شركة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران، تم استرجاع ١٢١ استبانة منها. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠٥ بين التدريب وأبعاد أداء العاملين. تشير هذه النتائج إلى أن برامج التدريب تلعب دورًا هامًا في تحسين أداء العاملين في المؤسسة. تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات تهدف إلى زيادة فاعلية برامج التدريب من أجل تحسين ورفع مستوى أداء العاملين في الشركة

دراسة سالم، وبوزيدة. (٢٠٢١). أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين، وذلك باعتباره أحد الوظائف الأساسية في إدارة الموارد البشرية، كونه يسعى لتحقيق فعالية تنظيمية وهدف اجتماعي فردي يتمثل في تطوير نشاطات وأفعال وسلوكيات الموظفين. وبهدف تحقيق ذلك، صممت استبانة مكونة من ثلاثة محاور وزعت على عينة شملت كافة الموظفين من إدارات عليا وأعوان تحكم وتنفيذ في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير بين برامج التدريب وأداء الموظفين، أي أن التحضير الجيد للبرامج التدريبية من شأنه أن يرفع من مستويات الأداء الوظيفي.

دراسة أسرار عبد. (العراق، ٢٠١٧) بعنوان " دور استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي (دراسة حالة شركة العامة للصناعات الكهربائية معمل محركات

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور استراتيجية التدريب وأبعادها المختلفة، بما في ذلك التحليل الاستراتيجي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ البرامج التدريبية وتقييم أدائها في المؤسسة. يعتبر هذا البحث مهمًا جدًا لأنه يتناول موضوعًا حديثًا وحساسًا في أداء المؤسسات والإدارات الرائدة. وقد تم جمع البيانات من خلال زيارات ميدانية وإجراء استبانة ومقابلات، وتم تحليل هذه البيانات بعناية لتحديد متطلبات استراتيجية التدريب من المدربين والبرامج التعليمية والخدمات الإشرافية. كان من بين أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث هو أن أسلوب عمل شركة المحركات - شركة عامة لصناعة الكهرباء - يتوافق مع رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية التي تضعها الإدارة العليا.

دراسة علي عبد المنعم مهدي (٢٠١٧، بغداد). بعنوان "تأثير أبعاد العملية التدريبية في مكونات رأس المال الفكري، دراسة حالة شركة التأمين الوطنية"

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أبعاد العملية التدريبية على دور التدريب ودعم الإدارة العليا وبرامج التدريب واستخدام التكنولوجيا الحديثة في مكونات رأس المال الفكري. لتحقيق هذا الهدف، تم اختيار مركز شركة التأمين الوطنية كموقع لإجراء البحث، وشملت عينة البحث مجموعة من خبراء ومديري الأقسام والفروع في الشركة. تم جمع المعلومات باستخدام استبانة وتقارير سنوية للشركة، ثم تم معالجة البيانات باستخدام أساليب إحصائية مختلفة، بما في ذلك مقاييس النزعة المركزية والانحراف المعياري والارتباط بيرسون. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي لإبعاد عملية التدريب على رأس المال الفكري بشكل عام. ومن بين التوصيات الرئيسية التي تم اقتراحها، ضرورة تبني الإدارة العليا لعملية التدريب كضرورة مستمرة لتطوير المورد البشري، وتحسين برامج التدريب وتنمية رأس المال الفكري في شركة التأمين الوطنية.

٢,٢,٢ الدراسات الأجنبية

Study Gebrehiwot & Elantheraiyan. (2023). Titled "A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia.

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير التدريب على أداء الموظفين، مع الأخذ بالاعتبار تقييم احتياجات التدريب، وتوفير موارد التدريب، وإدراك الموظفين لأهمية التدريب. أشارت النتائج إلى أن تقييم احتياجات التدريب وتوفير موارده لهما تأثير كبير على أداء الموظفين. ومع ذلك، فإن نظرة الموظفين حول التدريب لم تكن العامل الأساس المؤثر على مستوى أدائهم. وقد أوصت الدراسة يجب على قسم إدارة الموارد البشرية في مكتب التربية الإقليمي في تيغراي

(TREB) تدريب الموظفين لجعل برامج التدريب فعالة مما يحسن من أدائهم. كما يجب تحسين توفر موارد التدريب وإدارة هذه الموارد.

Study Al Khawaldeh. (2023). Titled " The Impact of Training on Improving Employee Performance: A Case Study on Employees in the Directorate of Education of Ma'an District

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في مديرية تربية معان. الإطار النظري: ستركز هذه الدراسة على إيجاد البعد المعرفي الذي يساهم في توضيح مفهوم التدريب وأبعاده (نوع التدريب، مدة التدريب، المدربين) وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين. التصميم / المنهجية / المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وشملت عينة الدراسة ٣٤ موظفاً وموظفة؛ ٤٠٪ من مجتمع الدراسة. وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة التي صممها الباحث بعد التحقق من صدقها وثباتها. وتضمنت الاستبانة (٢٧) فقرة موزعة على الأبعاد التالية: جودة التدريب (٧) فقرات، مدة التدريب (٦) فقرات، المدربون (٧) فقرات، والأداء (٧) فقرات. النتائج: كشفت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن التدريب الشامل له تأثير معتدل على تحسين أداء العاملين. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر ذو دلالة إحصائية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يعزى لبعد المدربين، ولكن لا أثر في تحسين الأداء من خلال البعدين الآخرين (جودة التدريب، مدة التدريب). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حسب الجنس. البحث والانعكاسات العملية والاجتماعية: ساعدت الدراسة مديرية تربية محافظة معان على فهم أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين. كما سيساعد الموظفين على إدراك تأثير التدريب على أدائهم. الأصالة/القيمة: تتمثل قيمة الدراسة في كونها أول دراسة يتم تطبيقها على موظفي محافظة معان. ولذلك، فهي مساهمة في إدارة الموارد البشرية/التدريب لفهم تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين.

Study Flegl, et al . (2022). Titled" The impact of employees' training on their performance improvements.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين في سياق مؤسسة مالية عامة مكسيكية. تم إجراء دراسة حالة على ٨٣٩ محلاً في المؤسسة المذكورة. تم تقييم البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل التباين ANOVA. شملت الدراسة ٨٣٩ محلاً من مختلف الأقسام في المؤسسة. تم استخدام استبيان لقياس عدد ساعات التدريب التي تلقاها كل موظف، بالإضافة إلى تقييم أدائه خلال فترة الدراسة. أظهرت النتائج أن عدد ساعات التدريب القليلة، وكذلك التدريب المفرط الذي يزيد عن ١٦٦ ساعة في السنة، له تأثير محدود أو معدوم على أداء الموظفين. في المقابل، لوحظ أن أداء الموظفين الذين تلقوا عددًا مناسبًا من ساعات التدريب (بين ٦٠ و ١٦٦ ساعة في السنة) كان أفضل بشكل ملحوظ. من المثير للاهتمام أيضًا أن النتائج أظهرت أن التدريب عندما يتجاوز ١٦٦

ساعة في السنة، يصبح تأثيره سلبياً على أداء الموظفين. بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بأن تقوم إدارة المؤسسات بالتخطيط بعناية لعدد ساعات التدريب المقدمة لكل موظف، مع مراعاة احتياجاته الفردية وأهداف المؤسسة.

❖ **التعقيب على الدراسات السابقة** ☒ **أوجه التشابه بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة**

تتشترك دراستنا الحالية، التي تركز على "أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية"، مع العديد من الدراسات السابقة في الهدف الأساسي المتمثل في تحليل تأثير التدريب على أداء الموظفين. مثل دراسة العنزي وغوش (٢٠٢٣) التي تركز على أثر التدريب على أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية، ودراسة الجبيري (٢٠٢٢) التي تناولت أثر التدريب على أداء الموظفين في محافظة جرش، وكذلك دراسة منصور العتيبي (٢٠٢٢) التي ركزت على دور التدريب في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. هذه الدراسات جميعها تتناول تأثيرات التدريب على الأداء الوظيفي من خلال مناهج وصفية تحليلية واستخدام أدوات قياس مشابهة.

☒ **اختلاف الدراسات السابقة عن دراستنا الحالية:** تختلف دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب. بينما ركزت دراسة العنزي وغوش (٢٠٢٣) على أبعاد التدريب المختلفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي وفق المتغيرات الديموغرافية، ركزت دراستنا على تأثير التدريب الشامل على الأداء الوظيفي في مؤسسة الرواد بشكل عام. كما تناولت دراسة الجبيري (٢٠٢٢) تأثير التدريب على الأداء في سياق مختلف جغرافياً (محافظة جرش)، في حين تركز دراستنا على بيئة عمل محددة في الرياض. بالإضافة إلى ذلك، تناولت دراسة منصور العتيبي (٢٠٢٢) دور التدريب في القطاعات الصحية والتعليمية والعسكرية بمنطقة مكة المكرمة، بينما تركز دراستنا على قطاع محدد في مؤسسة الرواد بالرياض.

☒ **أوجه الاستفادة من مراجعة الدراسات السابقة**

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، استطعنا تحديد عدة نقاط استفادة لدراستنا:

تأكيد أهمية التدريب: الدراسات السابقة أكدت بشكل كبير على أن التدريب يساهم في تحسين الأداء الوظيفي، مما يدعم فرضيات دراستنا الحالية. **تطوير أدوات البحث:** اعتمدنا على نماذج استبيانات من الدراسات السابقة مثل دراسة بلالي ونجوى علاهم (٢٠١٧) ساعدنا في تصميم استبيان شامل وملئم لأهداف دراستنا. **فهم المتغيرات المؤثرة:** استفدنا من الدراسات السابقة في تحديد المتغيرات الديموغرافية المهمة التي يجب مراعاتها في تحليل البيانات، مثل العمر والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة.

التطبيق العملي: النتائج والتوصيات الواردة في الدراسات السابقة مثل تعزيز أبعاد التدريب وتوفير مؤشرات أداء محددة ساعدتنا في توجيه توصياتنا لمؤسسة الرواد لتحسين برامج التدريب والأداء الوظيفي

٣ الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات.

٣,١ تمهيد

في هذا الفصل، سنقوم باستعراض المنهجية التي اتبعناها في دراسة أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بالرياض. يهدف هذا الفصل إلى توضيح التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية، واستعراض منهجية البحث المعتمدة، وتحديد مجتمع الدراسة، وتوضيح أدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

٣,٢ التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية

الأداء: هو القدرة على تحقيق الأهداف والمعايير المحددة بكفاءة وفعالية، ويتم قياسه من خلال مؤشرات محددة. (Mathis & Jackson, 2011).

أداء الموظف: هو قياس قدرات وإنجازات الموظف في عمله، وتشمل ذلك الجودة والكفاءة والإنتاجية. (كريم، ٢٠١٧)

أداء المؤسسة: هو قياس كفاءة وفاعلية المؤسسة في تحقيق أهدافها، وتشمل ذلك جودة الخدمات التي تقدمها، وإنتاجية عملها. (كريم، ٢٠١٧)

التدريب: هو عملية تطوير مهارات وخبرات الأفراد من خلال تزويدهم بالمعارف والأساليب التي تحسن أدائهم في العمل. (Mittal, 2013)

تدريب الموظفين: هو عملية تطوير مهارات وخبرات الموظفين من خلال تزويدهم بالتدريب والتعليم اللازم لتحسين أدائهم في العمل. (Sharif, 2002)

٣,٣ تصميم الدراسة البحثية

تم استخدام منهج الدراسة الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لتحقيق الأهداف المرجوة، وذلك عبر مراجعة النظريات والأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التدريب وأداء الموظفين من الجانب النظري. في الجانب التطبيقي، تم اتباع المنهج التحليلي المسحي لدراسة أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين، بهدف تحديد النسب الإحصائية وتحليل المحاور واختبار الفرضيات المتعلقة بتأثير التدريب على أداء الموظفين

٣,٤ مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يتكون من جميع الموظفين العاملين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية. يشمل هذا المجتمع جميع الموظفين على مختلف المستويات الإدارية والفنية في المؤسسة، وذلك لضمان شمولية نتائج البحث وتوفير صورة كاملة عن تأثير برامج التدريب على تحسين الأداء الوظيفي.

٣,٥ مصادر جمع المعلومات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من المصادر الأساسية لجمع المعلومات:

المصادر الأولية: شملت المصادر الأولية الاستبيانات الموزعة على موظفي مؤسسة الرواد. تم تصميم الاستبيانات بناءً على أطر نظرية مستخلصة من دراسة سابقة وتهدف إلى جمع بيانات مباشرة حول تجارب الموظفين مع برامج التدريب وأثرها على أدائهم.

المصادر الثانوية: تضمنت المصادر الثانوية مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التدريب وأداء الموظفين. تشمل هذه المصادر مقالات أكاديمية، كتب، وتقارير ذات صلة تستعرض تأثير التدريب على الأداء الوظيفي وتقدم رؤى إضافية حول الموضوع.

٣,٦ عينة الدراسة

استخدمت الدراسة طريقة العينة العشوائية البسيطة لاختيار مجموعة من الموظفين العاملين في مؤسسة الرواد بالرياض. تم توزيع استبانة إلكترونية على عينة مكونة من ٥٠ مشاركاً، وذلك لضمان تمثيل متوازن لمختلف الفئات الديموغرافية داخل المؤسسة. ساعدت هذه الطريقة في الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تمثل المجتمع المستهدف بشكل كامل، مما عزز من صحة وموثوقية نتائج الدراسة.

٣,٧ أداة الدراسة

صُممت أداة الدراسة في هذا البحث بناءً على منهجية مدروسة تناولت تأثير التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بالرياض. استند تصميم الأداة إلى نموذج معدل من الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة في هذا المجال، مثل دراسة بلالي ونجوى علاهم (٢٠١٧) التي بحثت دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة. أدخلت بعض التعديلات لتناسب مع أهداف دراستنا المتعلقة بتأثير التدريب على الأداء. تضمنت أداة الدراسة استبانة شاملة ركزت على جوانب محددة من التدريب والأداء الوظيفي، وتم تقسيم الاستبيان إلى جزئين.

الجزء الأول: البيانات التعريفية

هدف هذا القسم إلى جمع المعلومات الأساسية عن المشاركين في الدراسة من خلال أسئلة تتعلق بالجنس، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، والقسم الذي يعمل فيه الموظف. ساعدت هذه البيانات في تصنيف المشاركين وفهم تأثير التدريب بناءً على خصائصهم الفردية.

الجزء الثاني: تأثير التدريب على أداء الموظفين في مؤسسة الرواد

قسم هذا الجزء إلى محورين:

المحور الأول: تقييم فعالية التدريب في مؤسسة الرواد

ركز هذا القسم على قياس مدى فعالية برامج التدريب المقدمة للموظفين من خلال مجموعة من الأسئلة التي تناولت جوانب مختلفة مثل الدعم والتوجيه، جودة التدريب، ملاءمة البرامج التدريبية، وتقييم نتائج التدريب. تم تقييم كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

المحور الثاني: تقييم أداء الموظفين بعد التدريب

ركز هذا القسم على قياس تأثير التدريب على أداء الموظفين من خلال أسئلة تتعلق بالقدرة على حل المشكلات، المعرفة بالمهام، الجهد المبذول، الالتزام بالعمل، والتعاون بين الموظفين. تم تقييم كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

٣،٨ إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، وذلك لتقييم أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بالرياض. تضمنت إجراءات التحليل الإحصائي ما يلي:

التكرارات والنسب المئوية: حسب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمشاركين في الدراسة، مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي. هدف هذا الإجراء إلى تقديم نظرة عامة عن الخصائص الديموغرافية للمشاركين وتحديد توزيعات البيانات الأساسية.

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: حسب المتوسطات والانحراف المعياري للإجابات المتعلقة بفعالية برامج التدريب وتأثيرها على أداء الموظفين. ساعد هذا التحليل في قياس مدى رضا الموظفين عن التدريب وتحديد مستويات تحسين الأداء بناءً على تجاربهم وآرائهم.

اختبار تحليل الانحدار الخطي: استخدم تحليل الانحدار الخطي لقياس العلاقة بين فعالية التدريب وأداء الموظفين. هدف هذا الاختبار إلى تقييم كيفية تأثير جودة التدريب كمتغير مستقل على تحسين أداء الموظفين كمتغير تابع، مما مكن من فحص تأثير التدريب على جوانب متعددة من الأداء الوظيفي.

اختبار الفروقات بين المجموعات: طبقت اختبارات الفروقات مثل اختبار t لعينتين مستقلتين أو تحليل التباين (ANOVA) لتحديد الفروقات في الأداء بين مجموعات مختلفة من الموظفين بناءً على خصائصهم الشخصية أو

مستوى التدريب الذي حصلوا عليه. ساعد ذلك في فهم كيف يمكن أن يؤثر التدريب بشكل مختلف على فئات مختلفة من الموظفين.

٣,٩ خلاصة

في ختام هذا الفصل، تم استعراض المنهجية التي سيتم اتباعها في الدراسة، مع التركيز على كيفية قياس أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بالرياض. تم توضيح أدوات جمع البيانات، والتي تتضمن استبانة مُصممة خصيصاً لتقييم فعالية التدريب وتأثيره على الأداء الوظيفي. كما تم شرح الخطوات التحليلية التي ستستخدم في تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة، بهدف التوصل إلى نتائج دقيقة حول العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين. سيتم تقديم ومناقشة نتائج هذه التحليلات في الفصل التالي، مع التركيز على كيفية تحسين برامج التدريب لتحقيق أقصى استفادة ممكنة في بيئة العمل.

٤ الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة

٤,١ تمهيد

يعرض هذا الفصل النتائج والمناقشات الرئيسية المستخلصة من تحليل البيانات المتعلقة أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية. وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء أفراد عينة الدراسة حول تأثير التحفيز على إنتاجية العاملين.

٤,٢ ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم تطبيقها مرتين على عينة استطلاعية مكونة من ١٠٪ من حجم العينة الأصلية بفارق زمني أسبوع. تم اختيار أفراد هذه العينة عشوائيًا من خارج العينة الأصلية. لقياس ثبات الأداة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي في إجابات المستجيبين على جميع بنود المقياس.

جدول ٤:١ نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ

اسم المتغير	ألفا كرونباخ	عدد البنود
مستوى ممارسة التدريب	.942	10
مستوى الأداء الوظيفي	0.903	7
اجمالي قيمة الثبات للأداة ككل	.969	21

بناءً على ما جاء في الجدول (٤,١) ظهر بأن مستوى ممارسة التدريب: أظهر معامل ألفا كرونباخ البالغ ٠,٩٤٢، للمتغير "مستوى ممارسة التدريب" وجود درجة عالية من الثبات. تشير هذه القيمة إلى أن الأداة تقيس بفاعلية جوانب مختلفة لمستوى ممارسة التدريب، حيث يعتبر معامل ألفا فوق ٠,٩٠ دليلاً على مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي. مستوى الأداء الوظيفي: حصلت أداة قياس "مستوى الأداء الوظيفي" على معامل ألفا قدره ٠,٩٠٣. هذا يعكس ثباتاً جيداً في قياس الأداء الوظيفي عبر البنود المتضمنة في الاستبيان. رغم أن القيمة أقل من "مستوى ممارسة التدريب"، إلا أنها ما تزال فوق العتبة المقبولة (٠,٧٠)، مما يدل على مستوى موثوقية جيد.

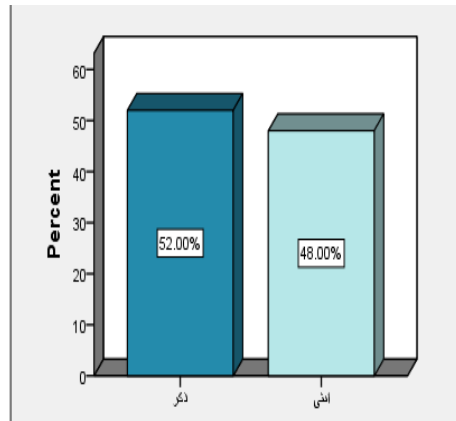
إجمالي قيمة الثبات للأداة ككل: بلغ معامل ألفا كرونباخ الإجمالي ٠,٩٦٩ عند حسابه لجميع البنود البالغ عددها ٢١ بندًا. هذه القيمة تعكس ثباتًا ممتازًا للأداة ككل، مما يشير إلى أن الاستبيان كأداة قياس كاملة يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي في قياس كل من "مستوى ممارسة التدريب" و"مستوى الأداء الوظيفي". باختصار، تعكس نتائج معامل ألفا كرونباخ المستخدمة في هذه الدراسة أن الأداة التي تم تطبيقها تتمتع بثبات عالٍ، مما يدعم موثوقية البيانات المجمعة حول تأثير التدريب على أداء الموظفين.

٤,٣ نتائج توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية والشخصية.

جدول ٤:٢ توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسب المئوية
ذكر	26	52%
انثى	24	48%
المجموع	50	100%

يوضح جدول (٤,٢) توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي، حيث شملت العينة ٥٠ فردًا. من بين هؤلاء، كان هناك ٢٦ ذكرًا، أي ما يعادل ٥٢٪ من العينة، بينما كان عدد الإناث ٢٤، وهو ما يشكل ٤٨٪ من العينة. يشير التوزيع إلى توازن نسبي بين الذكور والإناث في العينة، مع زيادة طفيفة في نسبة الذكور.

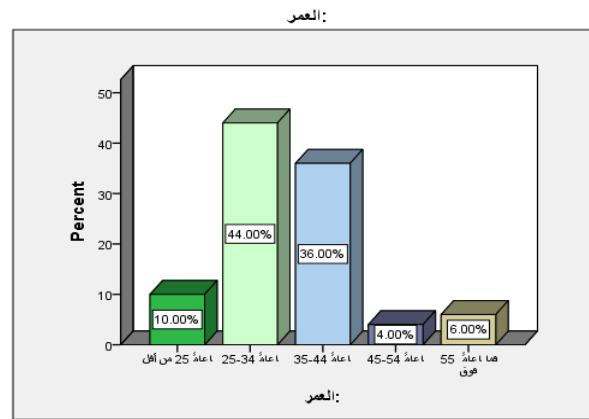


الشكل: ٤-١ توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

جدول ٣: ٤ توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسب المئوية
أقل من ٢٥ عامًا	5	10%
25-34 عامًا	22	44%
35-44 عامًا	18	36%
45-54 عامًا	2	4%
55 عامًا فما فوق	3	6%
المجموع	50	100%

يعرض جدول (٣، ٤) توزيع أفراد العينة وفقاً للفئات العمرية المختلفة. تبين النتائج أن ٤٤٪ من أفراد العينة كانوا في الفئة العمرية من ٢٥ إلى ٣٤ عامًا، وهي النسبة الأكبر. تليها الفئة العمرية من ٣٥ إلى ٤٤ عامًا بنسبة ٣٦٪. كانت النسب الأخرى أقل، حيث شكلت الفئة العمرية أقل من ٢٥ عامًا ١٠٪، والفئة من ٤٥ إلى ٥٤ عامًا ٤٪، والفئة من ٥٥ عامًا فما فوق ٦٪. يوضح هذا التوزيع أن معظم المشاركين يتواجدون في الفئات العمرية النشطة من ٢٥ إلى ٤٤ عامًا

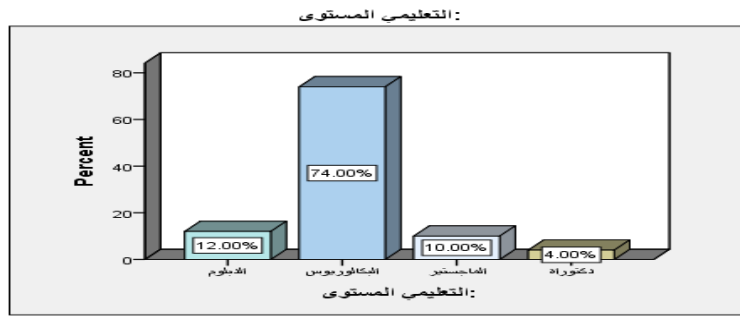


الشكل: ٢- ٤ توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول ٤:٤ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسب المئوية
دبلوم	6	12%
	37	74%
ماجستير	5	10%
دكتورة	2	4%
المجموع	50	100%

يظهر جدول (٤,٤) توزيع أفراد العينة بناءً على المستوى التعليمي. تبين النتائج أن الغالبية العظمى من أفراد العينة لديهم درجة البكالوريوس، بنسبة ٧٤٪. بينما كان عدد الحاصلين على درجة الدبلوم ١٢٪، والمستوى التعليمي للماجستير ١٠٪، والدكتورة ٤٪. تعكس هذه النسب التركيز العالي لأفراد العينة بين حملة درجة البكالوريوس، مما يشير إلى مستوى تعليمي متقدم في الغالبية العظمى من المشاركين.



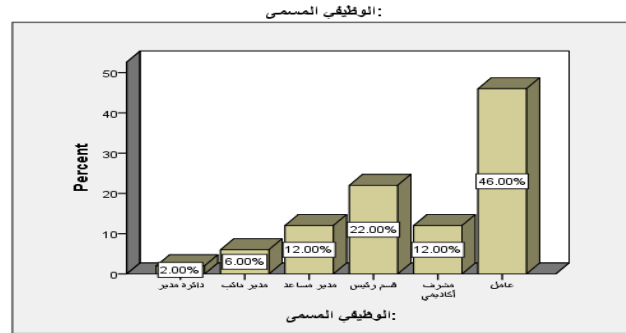
الشكل: ٣-٤ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول ٤:٥ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	التكرار	النسب المئوية
مدير دائرة	1	2%
نائب مدير	3	6%
مساعد مدير	6	12%
رئيس قسم	11	22%
مشرف أكاديمي	6	12%
عامل	23	46%
المجموع	50	100%

يوضح جدول (٤,٥) توزيع أفراد العينة وفقاً للمسمى الوظيفي. تصدرت وظيفة "عامل" القائمة بنسبة ٤٦٪ من العينة، تليها وظيفة "رئيس قسم" و"مساعد مدير" بنسبة ٢٢٪ و١٢٪ على التوالي. كانت نسبة "مدير دائرة" الأقل، بنسبة

٢٪. يظهر هذا التوزيع تركيزاً كبيراً في المراتب الوظيفية الدنيا مقارنةً بالمراتب العليا، مما يعكس تنوعاً في المستويات الوظيفية داخل العينة.

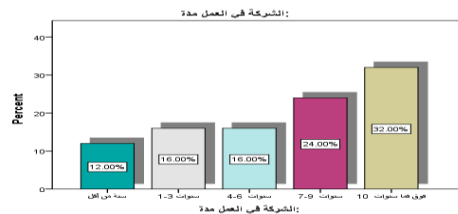


الشكل: ٤-٤ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

جدول ٤:٦ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسب المئوية
أقل من سنة	6	12%
1-3 سنوات	8	16%
4-6 سنوات	8	16%
7-9 سنوات	12	24%
10 سنوات فما فوق	16	32%
المجموع	50	100%

يعرض جدول (٤،٦) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة. أظهرت النتائج أن ٣٢٪ من المشاركين لديهم خبرة تتجاوز ١٠ سنوات، وهي النسبة الأكبر. تلتها الفئة من ٧ إلى ٩ سنوات بنسبة ٢٤٪. كانت النسب الأخرى موزعة بشكل أقل، حيث شكلت الفئات من أقل من سنة، ومن ١ إلى ٣ سنوات، ومن ٤ إلى ٦ سنوات كل منها بنسبة ١٢٪ و ١٦٪. يشير هذا التوزيع إلى وجود مزيج من سنوات الخبرة بين المشاركين، مع وجود نسبة كبيرة من الأفراد ذوي الخبرة الطويلة.

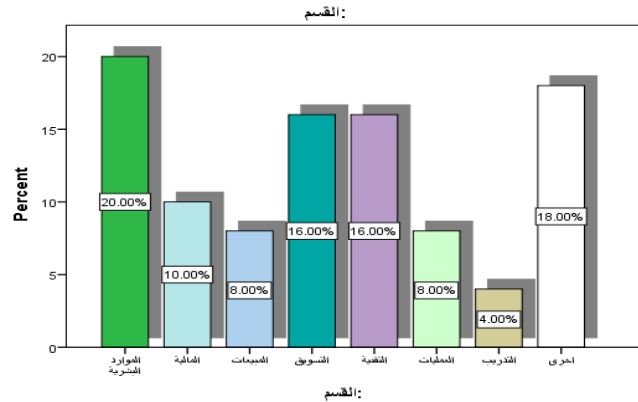


الشكل: ٥-٤ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول ٤:٧ توزيع أفراد العينة حسب قسم العمل

قسم العمل	التكرار	النسب المئوية
الموارد البشرية	10	20%
المالية	5	10%
المبيعات	4	8%
التسويق	8	16%
التقنية	8	16%
العمليات	4	8%
التدريب	2	4%
اخرى	9	18%
المجموع	50	100%

يوضح جدول (٤,٧) توزيع أفراد العينة بناءً على أقسام العمل التي ينتمون إليها. من بين ٥٠ مشاركاً، كان هناك ١٠ أفراد يعملون في قسم الموارد البشرية، مما يشكل ٢٠٪ من العينة، وهو أعلى نسبة بين الأقسام المختلفة. يليه قسم التسويق والتقنية بنسبة ١٦٪ لكل منهما، حيث كان عدد المشاركين في كل منهما ٨ أفراد. كانت النسب الأخرى موزعة كما يلي: قسم المالية بنسبة ١٠٪ (٥ أفراد)، وقسم المبيعات والعمليات بنسبة ٨٪ لكل منهما (٤ أفراد). كان قسم التدريب الأقل تمثيلاً، حيث شكل نسبة ٤٪ فقط من العينة (٢ فرد). أخيراً، كان هناك ٩ أفراد في قسم "أخرى"، مما يشكل ١٨٪ من العينة. يظهر هذا التوزيع تنوعاً في الأقسام التي ينتمي إليها المشاركون، مع تمثيل ملحوظ لقسم الموارد البشرية مقارنةً ببقية الأقسام، مما قد يشير إلى وجود تركيز كبير أو أهمية خاصة لهذا القسم في الدراسة.



الشكل: ٦-٤ توزيع أفراد العينة حسب قسم العمل

٤,٤ نتائج أسئلة الدراسة

يتضمن هذا الجزء نتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف على " أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية". تم عرض النتائج بناءً على أسئلة الدراسة الموضوعية، والتي تم اختبار فرضياتها للوصول إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي " ما هو أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية؟". للوصول إلى حل موثوق للعلاقة بين المتغيرات، بالإجابة على أسئلتها الفرعية وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل متغير كما في التالي

أولاً: اختبار نتائج الدراسة للإجابة على السؤال الأول: الذي ينص على " ما هو مستوى الممارسات الحالية للتدريب في مؤسسة الرواد؟" للإجابة على السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافين المعياريين لكل عبارة مع جمع قيمة العبارات ككل كما في الجدول ٤,٨

جدول ٤:٨: قياس مستوى الممارسات الحالية للتدريب

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تلقيت ما يكفي من الدعم والتوجيه من زملائي والمشرفين لتحقيق إمكاناتي.	3.8600	.67036
تصميم برامج التدريب التي حصلت عليها كان مناسباً لمستوى قدراتي التعليمية.	3.7000	.83910
نوع التدريب الذي تلقيته كان ملائماً لتطبيقه في مهام عملي اليومية.	3.6400	.87505
يقوم المشرفون بدعم استخدام التقنيات التي تعلمتها من التدريب في مهام عملي.	3.7000	.88641
جميع الموظفين في المؤسسة يحصلون على فرص تدريب متكافئة مع زملائهم.	3.4800	.83885
يوفر التدريب فرصة ممتازة للتعلم والتطور للموظفين الجدد في المؤسسة.	3.8800	.79898
يتم تنظيم التدريب للموظفين في أوقات مناسبة وفعالة.	3.6400	.82709
المشرفون على تدريب الموظفين يتمتعون بالكفاءة اللازمة لإدارة التدريب.	3.8400	.71027
تقوم الإدارة بمتابعة وتقييم فعالية البرامج التدريبية بعد تنفيذها.	3.5800	.78480
تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على المشاركة في التدريب.	3.3200	1.019
اجمالي قيمة متوسط مستوى التدريب في المؤسسة	3.6640	.67242

يوضح جدول (٤,٨) تقييم مستوى الممارسات الحالية للتدريب في مؤسسة الرواد، كما تم قياسه باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. تُظهر النتائج أن المشاركين أعطوا تقييماً إيجابياً بوجه عام للممارسات التدريبية في المؤسسة، حيث تراوحت المتوسطات بين ٣,٣٢ و ٣,٨٨.

أعلى تقييم كان لعبارة "تلقيت ما يكفي من الدعم والتوجيه من زملائي والمشرفين لتحقيق إمكاناتي" بمتوسط ٣,٨٦، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن الدعم والتوجيه متوفر بشكل جيد. تليها عبارة "يوفر التدريب فرصة ممتازة للتعلم والتطور للموظفين الجدد في المؤسسة" بمتوسط ٣,٨٨، مما يعكس اعتقادًا قويًا في فعالية التدريب للموظفين الجدد.

أما العبارات مثل "جميع الموظفين في المؤسسة يحصلون على فرص تدريب متكافئة مع زملائهم" و"تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على المشاركة في التدريب" فحصلت على متوسطات أقل، ٣,٣٢ و ٣,٤٨ على التوالي، مما يشير إلى أن هناك بعض الشكوك أو القلق بشأن تكافؤ الفرص والتحفيزات المقدمة.

تظهر الانحرافات المعيارية المرتفعة نسبيًا في بعض العبارات، مثل "تمنح المؤسسة تحفيزات مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على المشاركة في التدريب" (١,٠١٩)، أن هناك تباينًا في آراء المشاركين حول هذه النقاط، بينما الانحرافات المعيارية الأخرى أقل، مما يدل على توافق أكبر في الآراء.

بالمجمل، يُظهر المتوسط الإجمالي لمستوى التدريب في المؤسسة، والذي بلغ ٣,٦٦٤، توافقًا مع التقييمات الإيجابية، لكنه يشير أيضًا إلى مجال للتحسين في بعض جوانب التدريب، مثل تكافؤ الفرص والتحفيزات.

ثانيًا: تحليل نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: للدراسة الذي ينص على "ما هو مستوى أداء الموظفين في مؤسسة الرواد؟ للإجابة على السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة مع جمع قيمة العبارات ككل كما في الجدول ٤,٩

جدول ٩:٤ قياس مستوى الاداء الوظيفي

Std. Deviation	Mean	
.76265	3.9000	أمتلك القدرة والصلاحيات اللازمة لحل المشاكل التي أواجهها في العمل.
.79308	3.9400	لدي معرفة كافية بمهامي الوظيفية والموارد اللازمة لأداء هذه المهام بفعالية.
.72393	4.0800	أبذل الجهد المطلوب لإنجاز مهامي الوظيفية بشكل فعال.
.76904	4.0200	أتحلى بالدافعية والاهتمام لتحقيق أهداف عملي بجدية.
.71400	4.0200	ألتزم دائمًا باللوائح والتعليمات والإجراءات المعتمدة في عملي.
.71400	4.0200	ألتزم بمواعيد العمل الرسمية وأبذل قصارى جهدي للحضور في الوقت المحدد.
.83201	3.9600	لا أغيب عن العمل إلا في حالات الضرورة القصوى التي تتطلب ذلك.
.85714	3.8000	نتعاون بين الموظفين لدعم بعضنا البعض في حال وجود أعباء عمل إضافية.

76904.	3.9800	تسهم التوجيهات والإرشادات في تحسين سلوكي وأدائي في العمل.
92780.	3.5800	أنا مستعد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي عند الحاجة لتحقيق أهداف العمل.
76904.	3.9800	أعمل على تطوير أدائي الوظيفي ومهاراتي العملية بشكل مستمر.
65736.	3.9345	اجمالي المتوسط "مستوى أداء الموظفين"

يعرض جدول (٤،٩) قياس مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في مؤسسة الرواد، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة. تُظهر النتائج أن الأداء الوظيفي للموظفين يُقَمَّ بشكل إيجابي عمومًا، كما يتضح من المتوسطات العالية والانحرافات المعيارية المنخفضة نسبيًا للعبارة المختلفة.

أعلى المتوسطات كانت لعبارة "أبذل الجهد المطلوب لإنجاز مهماتي الوظيفية بشكل فعال" و"لدي معرفة كافية بمهامي الوظيفية والموارد اللازمة لأداء هذه المهام بفعالية"، حيث سجلنا متوسطات ٤,٠٨ و ٣,٩٤ على التوالي. هذا يشير إلى أن الموظفين يشعرون بالقدرة على إنجاز مهامهم بفعالية ولديهم المعرفة اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة. فيما يخص التزام الموظفين باللوائح والتعليمات ومواعيد العمل، كانت المتوسطات ٤,٠٢ لكل من العبارتين "ألتزم دائمًا باللوائح والتعليمات والإجراءات المعتمدة في عملي" و"ألتزم بمواعيد العمل الرسمية وأبذل قصارى جهدي للحضور في الوقت المحدد". هذا يشير إلى مستوى عالٍ من الالتزام من قبل الموظفين تجاه قواعد العمل ومواعيد الحضور.

من ناحية أخرى، أظهرت عبارة "أنا مستعد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي عند الحاجة لتحقيق أهداف العمل" متوسطًا أقل قدره ٣,٥٨، مما يعكس أن الاستعداد للعمل الإضافي ليس بنفس قوة الالتزام والجهد المبذول في أوقات العمل الرسمية.

الانحرافات المعيارية تتفاوت بين العبارات، حيث كانت أعلى انحرافات معيارية مرتبطة بعبارة "أنا مستعد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي عند الحاجة لتحقيق أهداف العمل" (٠,٩٢٨)، مما يشير إلى تباين أكبر في الآراء حول استعداد الموظفين للعمل الإضافي.

المتوسط الإجمالي لمستوى الأداء الوظيفي بلغ ٣,٩٣٤٥، مما يعكس أداءً وظيفيًا إيجابيًا عامًا بين الموظفين، لكن يشير إلى بعض الفروقات الفردية في مستوى الالتزام والاستعداد للعمل الإضافي. بوجه عام، تُظهر النتائج أن الأداء

الوظيفي في المؤسسة قوي، مع بعض المجالات التي يمكن تحسينها لزيادة استعداد الموظفين للعمل خارج أوقات الدوام الرسمية.

٤,٤,١ نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين استجابات الموظفين حول فعالية برامج التدريب في مؤسسة الرواد بناءً على المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

لتحليل هذه الفرضية، تم استخدام اختبار ANOVA لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم فعالية برامج التدريب بناءً على المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

جدول ٤:١٠ نتائج اختبار الفرضية الأولى

الدالة	مستوى (Sig.)	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات من النوع الثالث	
الخبرة	0.562	0.756	0.238	4	0.950	
الوظيفة	0.004	4.353	1.368	5	6.838	
المجموع الكلي				50	693.400	
المتغير التابع: مستوى ممارسة التدريب						

اختبرت الفرضية الأولى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين استجابات الموظفين حول فعالية برامج التدريب في مؤسسة الرواد بناءً على المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، باستخدام اختبار ANOVA. نتائج اختبار ANOVA موضحة في جدول (٤,١٠).

بالنسبة لمتغير "سنوات الخبرة"، كانت قيمة $F = 0.756$ ومستوى الدلالة $(Sig.) = 0.562$ ، وهو أكبر من مستوى الدلالة المحدد ($\alpha = 0.05$). هذا يعني أن هناك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم فعالية برامج التدريب بناءً على سنوات الخبرة. بالتالي، يتم قبول الفرضية القائلة بعدم وجود تأثير كبير لسنوات الخبرة على تقييم فعالية التدريب.

في المقابل، لمتغير "المسمى الوظيفي"، كانت قيمة $F = 4.353$ ومستوى الدلالة $(Sig.) = 0.004$ ، وهو أقل من مستوى الدلالة المحدد ($\alpha = 0.05$). يشير ذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم فعالية برامج التدريب بناءً على المسمى الوظيفي. تشير النتائج إلى أن تقييم فعالية التدريب يختلف بشكل ملحوظ بين مختلف المسميات الوظيفية داخل المؤسسة. هذا الاختلاف قد يكون ناتجاً عن تنوع في المسؤوليات والمهام الوظيفية التي قد تؤثر على كيفية تقييم الموظفين لبرامج التدريب.

بناءً على نتائج اختبار الفرضيات، يمكن الاستنتاج بأن الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم فعالية برامج التدريب بناءً على المسمى الوظيفي صحيحة، بينما الفرضية القائلة بعدم وجود فروق بناءً على سنوات الخبرة غير مدعومة بالبيانات. لذا، يجب على المؤسسة أن تأخذ في اعتبارها هذه الفروقات المرتبطة بالمسمى الوظيفي عند تقييم فعالية برامج التدريب وتخصيص الموارد التدريبية بشكل يحقق أقصى استفادة.

ثانياً: نتائج اختبار وتحليل الفرضية الثانية: اختبرت الفرضية الثانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في تقييم أداء الموظفين في مؤسسة الرواد بناءً على مستوى المؤهل العلمي باستخدام اختبار ANOVA الأحادي. نتائج اختبار ANOVA موضحة في جدول (4.11).

جدول ١١: نتائج اختبار الفرضية الثانية

المصدر	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (Mean Square)	F قيمة	مستوى الدلالة (Sig.)
بين المجموعات	7.850	3	2.617	9.033	0.000
داخل المجموعات	13.325	46	0.290		
المجموع الكلي	21.174	49			

بالنظر إلى نتائج جدول ANOVA ، نجد أن "مجموع المربعات بين المجموعات" بلغ ٧,٨٥٠ و "متوسط المربعات" كان ٢,٦١٧. قيمة F المحسوبة هي ٩,٠٣٣، ومستوى الدلالة (Sig.) هو ٠,٠٠٠. حيث أن مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المحدد ($\alpha = 0.05$) ، فإن هذه النتيجة تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء الموظفين بناءً على مستوى المؤهل العلمي.

تفسير هذه النتائج يعني أن هناك اختلافات ملحوظة في تقييم أداء الموظفين في مؤسسة الرواد استناداً إلى مستويات المؤهلات العلمية لديهم. هذا الاختلاف قد يشير إلى أن الموظفين بمؤهلات علمية مختلفة لديهم تقييمات متباينة لأداء العمل. قد يعكس هذا الفارق تأثير المؤهل العلمي على الخبرة والمعرفة والمهارات التي يمتلكها الأفراد، مما يؤدي إلى تقييمات مختلفة لأداء العمل.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بأن الفرضية الثانية، القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أداء الموظفين بناءً على مستوى المؤهل العلمي، مدعومة بالبيانات. وهذا يستدعي من المؤسسة أن تأخذ في اعتبارها مستوى المؤهل العلمي عند تقييم أداء الموظفين وتطوير استراتيجيات تدريب وتطوير تتناسب مع المؤهلات المختلفة لتحقيق أفضل أداء ممكن.

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الثالثة: تم اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب التي يتلقاها الموظفون وتحسين أدائهم في مؤسسة الرواد باستخدام اختبار الارتباط (Pearson Correlation). توضح نتائج الاختبار في جدول (٤، ١٢) العلاقة بين "مستوى ممارسة التدريب" و"مستوى الأداء الوظيفي".

جدول ٤: ١٢ نتائج اختبار الفرضية الثالثة

مستوى ممارسة التدريب	مستوى الأداء الوظيفي
معامل بيرسون للارتباط	0.815**
مستوى الدلالة (2-tailed)	0.000
عدد الحالات (N)	50

يشير جدول (٤، ١٢) إلى أن معامل الارتباط بين مستوى ممارسة التدريب ومستوى الأداء الوظيفي هو ٠,٨١٥، مع مستوى دلالة (p-value) قدره ٠,٠٠٠. هذا المعامل يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة التدريب التي يتلقاها الموظفون وأداءهم في العمل. معامل الارتباط الذي يبلغ ٠,٨١٥ يوضح أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن تحسين جودة التدريب يرتبط بشكل ملحوظ بتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

نظرًا لأن مستوى الدلالة (p-value) أقل من ٠,٠٥، فإن هذه النتيجة تدعم الفرضية الثالثة، مما يشير إلى أن العلاقة بين جودة برامج التدريب وتحسين أداء الموظفين ليست عشوائية، بل ذات دلالة إحصائية. هذا يعني أن البرامج التدريبية ذات الجودة العالية تؤدي إلى تحسين أداء الموظفين بشكل ملموس.

التفسير العملي لهذه النتيجة هو أن الاستثمار في برامج تدريب ذات جودة عالية يعد ضروريًا لتحسين أداء الموظفين. برامج التدريب التي توفر دعمًا وتوجيهًا مناسبين وتناسب مع المهام الوظيفية تساعد الموظفين على تحقيق إمكاناتهم الكاملة. هذه العلاقة الإيجابية تعزز من أهمية تصميم برامج تدريب متطورة وفعالة، بحيث يمكن للمؤسسات تحسين أداء موظفيها وتعزيز إنتاجيتهم بشكل كبير.

بناءً على هذه النتائج، يمكن للمؤسسة الاستفادة من تحسين جودة برامج التدريب الخاصة بها، وتقييم أثر هذه البرامج على أداء الموظفين بانتظام لضمان تحقيق أقصى استفادة منها. كما يمكن استخدام هذه البيانات لتوجيه استراتيجيات التدريب وتطوير برامج تدريبية مخصصة لتلبية احتياجات الموظفين وتعزيز أدائهم الوظيفي.

٤, ٥ مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة

تعتبر الدراسة الحالية بمثابة إضافة هامة إلى الأدبيات المتعلقة بتأثير التدريب على أداء الموظفين، حيث تقدم نتائج تتعلق بمستوى الممارسات التدريبية، أداء الموظفين، واختبارات الفرضيات المختلفة. في هذه المناقشة، سيتم مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العربية والأجنبية لتقديم رؤية أعمق حول كيفية تأثير برامج التدريب على الأداء الوظيفي.

تشير نتائج الدراسة الحالية إلى أن الممارسات التدريبية في مؤسسة الرواد تُقيّم بشكل إيجابي بشكل عام، وأن هناك علاقة إيجابية قوية بين جودة التدريب وأداء الموظفين. هذه النتائج تتوافق بشكل كبير مع نتائج دراسة العنزي وغوش (٢٠٢٣) التي أكدت أن التدريب يُحسن أداء العاملين بشكل ملحوظ ويُعزز من معرفتهم ومهاراتهم. الدراسة الحالية تتفق مع هذه النتائج، حيث أظهرت أن التدريب يساهم في تحسين الأداء بشكل عام، رغم أن هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

بالمثل، تدعم نتائج الدراسة الحالية ما وجدته الجبيري (٢٠٢٢) من أن التدريب له تأثير إيجابي على أداء العاملين، حيث أظهرت الدراسة أن زيادة مستوى التدريب ارتبطت بزيادة في الأداء والإنتاجية. النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية حول وجود علاقة إيجابية بين التدريب والأداء الوظيفي تعزز هذه الاستنتاجات، مشيرة إلى أن التحسينات في التدريب تؤدي إلى تحسين الأداء.

دراسة منصور العتيبي (٢٠٢٢) تسلط الضوء على التحديات التي تواجه تنفيذ التدريب بشكل فعال في مختلف القطاعات، وهي نقطة تتفق مع النتائج التي أظهرتها الدراسة الحالية حول التفاوت في تقييم التدريب بناءً على المسمى الوظيفي. بينما أظهرت الدراسة الحالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على سنوات الخبرة، إلا أن الفرق في التقييم بناءً على المسمى الوظيفي قد يعكس التفاوت في تنفيذ برامج التدريب عبر مستويات مختلفة.

تتماشى نتائج الدراسة الحالية أيضًا مع دراسة سالم وبوزيدة (٢٠٢١) التي أكدت أن البرامج التدريبية تُحسن الأداء الوظيفي، حيث أظهرت الدراسة الحالية وجود علاقة قوية بين جودة التدريب والأداء. بالمثل، دراسة بوسمينة وآخرون (٢٠٢٢) تدعم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من حيث تأثير التدريب على تحسين الأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية أيضًا علاقة إيجابية بين التدريب وتحسين الأداء في المؤسسة.

من جهة أخرى، تتوافق الدراسة مع نتائج دراسة أسرار عبد (٢٠١٧) حول أهمية استراتيجية التدريب وتأثيرها على الأداء الريادي. تشير النتائج الحالية إلى أهمية الاستثمار في التدريب لتعزيز الأداء، وهو ما يتوافق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أسرار عبد حول تأثير استراتيجية التدريب على الأداء.

تتماشى نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Flegl et al. (2022) التي وجدت أن عدد ساعات التدريب له تأثير ملحوظ على الأداء عندما يكون ضمن نطاق معين، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت علاقة إيجابية قوية بين جودة التدريب والأداء. تشير الدراسة الحالية إلى أن تحسين جودة التدريب يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء، وهو ما يدعمه البحث الأجنبي من حيث التأثير الإيجابي للتدريب على الأداء الوظيفي.

دراسة Gebrehiwot & Elantheraiyan (2023) تتوافق مع النتائج الحالية من حيث أهمية تقييم احتياجات التدريب وتوفير موارده لتحسين الأداء. الدراسة الحالية تُظهر أن تحسين جودة التدريب يمكن أن يحسن الأداء الوظيفي، وهو ما يدعمه البحث الأجنبي من خلال تأكيد تأثير تقييم احتياجات التدريب وتوفير الموارد على الأداء.

أظهرت دراسة (Al Khawaldeh 2023) أن التدريب الشامل له تأثير معتدل على الأداء، مع تأثير واضح لبعد المدربين. هذه النتائج تتماشى مع ما وجدته الدراسة الحالية حول تحسين جودة التدريب وأثرها على الأداء، على الرغم من أن النتائج حول تأثير المدربين لم تكن ذات دلالة إحصائية في الدراسة الحالية. هذا يمكن أن يشير إلى أن البعد المتعلق بالمدربين قد يحتاج إلى مزيد من التركيز في برامج التدريب لتحسين الأداء.

بناءً على هذه المقارنات، يمكن استنتاج أن نتائج الدراسة الحالية تدعم بشكل كبير الأدبيات السابقة حول تأثير التدريب على الأداء الوظيفي. تشير النتائج إلى أن تحسين جودة التدريب يرتبط بتحسين الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ، وهو ما يتماشى مع النتائج التي توصلت إليها الدراسات العربية والأجنبية السابقة. من المهم أن تواصل المؤسسات الاستثمار في برامج تدريبية فعالة وأن تأخذ بعين الاعتبار احتياجات التدريب وتوفير الموارد لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة في تحسين أداء الموظفين.

٥ الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات

٥,١ ملخص النتائج

أظهرت الدراسة أن الممارسات التدريبية في مؤسسة الرواد كانت تُقيم بشكل إيجابي بشكل عام، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين ٣,٣٢ و ٣,٨٨. حصلت العبارة التي تشير إلى تلقي الموظفين الدعم والتوجيه الكافي من زملائهم والمشرفين لتحقيق إمكاناتهم على أفضل تقييم بمتوسط ٣,٨٦. ومع ذلك، لاحظت الدراسة بعض العبارات مثل "جميع الموظفين في المؤسسة يحصلون على فرص تدريب متكافئة مع زملائهم" التي أظهرت مستويات أقل من الرضا بمتوسط ٣,٤٨، مما يشير إلى وجود بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

فيما يتعلق بمستوى أداء الموظفين، أظهرت النتائج أن أداء الموظفين في مؤسسة الرواد كان إيجابيًا بشكل عام. كان أعلى متوسط لعبارة "أبذل الجهد المطلوب لإنجاز مهامي الوظيفية بشكل فعال" بمتوسط ٤,٠٨، كما أظهرت النتائج التزامًا كبيرًا باللوائح والتعليمات ومواعيد العمل. ومع ذلك، لوحظ تفاوت في استعداد الموظفين للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.

بالنسبة لاختبار الفرضية الأولى، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم فعالية برامج التدريب بناءً على سنوات الخبرة ($Sig. = 0.562$)، مما يشير إلى عدم تأثير سنوات الخبرة على تقييم التدريب. ومع ذلك، وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على المسمى الوظيفي ($Sig. = 0.004$)، مما يعني أن التقييم يختلف بناءً على المسمى الوظيفي للموظف.

في اختبار الفرضية الثانية، التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أداء الموظفين بناءً على مستوى المؤهل العلمي، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء الموظفين بناءً على مستوى المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٩,٠٣٣ ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠. هذه النتائج تشير إلى أن الموظفين ذوي المؤهلات العلمية المختلفة لديهم تقييمات مختلفة لأدائهم الوظيفي، مما قد يكون نتيجة لتأثير المؤهل العلمي على المعرفة والمهارات والخبرة.

أخيرًا، في اختبار الفرضية الثالثة، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة برامج التدريب التي يتلقاها الموظفون وتحسين أدائهم في مؤسسة الرواد، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٨١٥ ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠. تدعم هذه النتائج الفرضية الثالثة، مما يشير إلى أن تحسين جودة التدريب يرتبط بتحسين الأداء الوظيفي للموظفين بشكل ملحوظ.

٥,٢ التوصيات

تحسين فرص التدريب المتكافئة: ينبغي على إدارة مؤسسة الرواد تعزيز المساواة في فرص التدريب لجميع الموظفين. توجيه الجهود نحو توفير فرص تدريبية متكافئة يمكن أن يساهم في زيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم.

استثمار في جودة التدريب: توصي الدراسة بالاستثمار في برامج تدريب عالية الجودة نظراً للارتباط القوي بين جودة التدريب وتحسين أداء الموظفين. يجب أن تشمل هذه البرامج مكونات متنوعة وشاملة تلبي احتياجات الموظفين المختلفة.

مراجعة سياسة التدريب بناءً على المسمى الوظيفي: نظراً للفروق في تقييم التدريب بناءً على المسمى الوظيفي، يُوصى بإعادة تقييم استراتيجيات التدريب لتلبية احتياجات كل مستوى وظيفي بشكل أكثر فعالية.

تقديم الدعم والتوجيه: لتعزيز أداء الموظفين، يجب تحسين مستوى الدعم والتوجيه المقدم من الزملاء والمشرفين، مما يمكن أن يساعد في تحقيق إمكانياتهم بشكل أفضل.

تحسين برامج التدريب بناءً على المؤهل العلمي: يجب النظر في كيفية تأثير المؤهل العلمي على أداء الموظفين، والعمل على تصميم برامج تدريبية تأخذ في الاعتبار خلفيات الموظفين التعليمية لضمان أقصى استفادة.

تعزيز مرونة أوقات العمل: من الضروري معالجة التفاوت في استعداد الموظفين للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من خلال تحسين بيئة العمل وتقديم حوافز تشجع على الالتزام الكامل.

باختصار، تسلط الدراسة الضوء على أهمية تحسين جودة التدريب وتوفير فرص تدريب متكافئة، مع أخذ الاعتبارات الخاصة بالمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي في تصميم البرامج التدريبية.

٥,٣ خاتمة

في ختام هذا البحث، الذي تناول موضوع "أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في مؤسسة الرواد"، يمكن القول إن هذه الدراسة سعت إلى تقديم تحليل شامل للعلاقة بين التدريب وأداء الموظفين من خلال استعراض نظري معمق ودراسة ميدانية مفصلة. من خلال الفصول الخمسة التي شملت الإطار العام للدراسة، الإطار النظري والدراسات السابقة، المنهجية والإجراءات، تحليل النتائج، وملخص النتائج والتوصيات، تمكنا من إلقاء الضوء على أهمية التدريب كأداة استراتيجية لتحسين أداء العاملين.

لقد عالجت الدراسة الفجوات النظرية والتطبيقية في مجال التدريب وأداء العاملين، وبيّنت أهمية هذا الموضوع على الصعيدين النظري والتطبيقي. تم تحديد الأسئلة البحثية بوضوح، وسعى البحث للإجابة عليها من خلال فروض مدروسة ومنهجية علمية دقيقة. كما تم استخدام أدوات جمع البيانات المناسبة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لضمان موثوقية النتائج.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيرًا إيجابيًا قويًا لجودة برامج التدريب على تحسين أداء الموظفين، مما يؤكد على ضرورة التركيز على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية ذات جودة عالية. وعلى الرغم من أن بعض الفرضيات لم تثبت صحتها، إلا أن النتائج العامة تشير إلى أن تحسين فرص التدريب والمساواة في تقديمها يمكن أن يؤدي إلى تحسين ملحوظ في أداء العاملين.

ختامًا، يوصي البحث بضرورة استمرارية الاستثمار في تطوير برامج التدريب ومواءمتها مع احتياجات الموظفين والمستويات الوظيفية المختلفة. كما يُوصى بمراجعة سياسات التدريب لضمان تقديم فرص تدريبية متكافئة لجميع العاملين، مما يعزز من رضاهم وأدائهم الوظيفي على المدى الطويل.

هذا البحث يقدم إضافة مهمة للأدبيات الموجودة في مجال التدريب وأداء الموظفين، ويفتح الباب لمزيد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تبني على هذه النتائج لاستكشاف مزيد من العوامل المؤثرة في فعالية التدريب وتحسين الأداء في مختلف البيئات المهنية.

المراجع

المراجع العربية

أولاً: الكتب

أبو مصطفى، ع. (٢٠٠١). الإدارة والتنظيم: المفاهيم، الوظائف، العمليات. بدون طبعة، بدون دار نشر، بدون بلد نشر.

عقيلي، ع. و. (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: مدخل استراتيجي. بدون طبعة. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

ماهر. (٢٠٠٣). الاختبار واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد. بدون طبعة، دار الجامعية، مصر.

ثانياً: الدراسات البحثية

أبو الغيط، ه. م.، هويدا، م.، عبد السلام، ط. س.، وأحمد، ط. س. (٢٠٢٢). تقييم أداء الجمعيات الأهلية في التدريب المهني الحرفي للشباب بالقرى المصرية. مجلة السياسة والاقتصاد، ١٧ (١٦)، ٣٤٨-٣٢٢.

أسرار، ع. ع.، وفضيلة، س. د. (٢٠١٧). دور إستراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية-معمل المحركات-بغداد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٩ (19).

البركاتي، م. س.، وفلمبان، ك. ن. (٢٠٢١). دور البرامج التدريبية في تحسين الأداء لدى موظفي الإدارة التنفيذية: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة الباحة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (١٤)، ٤٨-٢٥.

بلقاسم، أ.، و حاج، ن. (٢٠١٧). أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس المهني، فرع علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

بن هيبه، ر.، لروي، ي.، مجاهد، و سيد أحمد (مؤطر). (٢٠٢٢). أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية (أطروحة دكتوراه). جامعة أحمد دراية، أدرار.

بوبر نعرورة، فضيلة بلالي، ونجوى علاهم. (٢٠١٨). دور التدريب في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة الاتصالات الجزائرية. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني، في ميدان العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

بوسمينه، أ.، و سفاري، آ. (٢٠٢٢). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية قاعدة وهران. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٨ (١)، ٩٣-١١٠.

- الجبير، م. خ. (٢٠٢٢). أثر التدريب على أداء العاملين في محافظة جرش: بلدية جرش الكبرى.
- الرواشدة، خ. ج.، و جميل، خ. (٢٠٢٣). أثر البرامج التدريبية على أداء العاملين في البلديات ومجلس الخدمات المشتركة في محافظة الكرك. مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، ٣٨(٤)، ٤٢٥-٤٦٢.
- زنقوفي، د. (٢٠١٨). تحديات الجامعة والبحث العلمي: التكوين في العصر الرقمي.
- سالم، ر.، و بوزبدة، ن. (٢٠٢١). أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
- شارف، ع. ق. (٢٠٠٤). دور أنظمة التدريب في تطوير كفاءات الأفراد (رسالة دكتوراه). الجزائر.
- الشبراوي. (٢٠١٨). أثر التدريب على أداء العاملين بالقطاع الخاص: دراسة تطبيقية على العاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية (رسالة جامعية غير منشورة). جامعة أم درمان، السودان.
- الشمري، د. ز. ح. (٢٠٢٠). أثر التدريب على بعض استراتيجيات التعلم النشط في تنمية المهارات التدريسية لدى الطالبات المعلمات في كلية التربية للبنات جامعة حائل. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (20) عبدالرحمن، ب. إ. ش. (٢٠١٠). الأساليب الحديثة في التخطيط للتدريب الأمني. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- عبدالله، ن. (٢٠٢٠). الاحتياجات التدريبية اللازمة لتدريس مناهج الرياضيات المطورة (McGraw-Hill) بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر معلمات الرياضيات في منطقة الأحساء. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٦(١٢)، ٢٢٠-٢٥٩.
- عبودي، م.، مبارك، م.، الباري، ع. م. ع.، أبو صالح، س. م.، و محمد، م. أ. (٢٠٢٠). تقويم الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م. مجلة الدراسات البيئية والبحوث، ١٠(٣)، ٤١٥-٤٤٥.
- العنزي، م. م.، شمسي، م. أ.، و غوش، أ. (٢٠٢٣). أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للبحوث والدراسات المنشورة، (1) غانم، أ. م. ب. أ.، أحمد، أ. م. ب.، زهران، أ. ع. ح.، و حجازي، م. م. ح. (٢٠١٩). أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة ميدانية على المعاهد العليا بالإسكندرية. مجلة الدراسات البيئية والبحوث، ٩(٤)، ٨٢٦-٨٣٤.
- فاروق، م.، و إسلام، م. (٢٠١١). أهمية التدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، ٢٠(٢)، ٤٣-٦٤.
- فصيل. (٢٠٠٧). أهمية تقييم أداء العاملين في تدعيم أداء المؤسسة (رسالة دكتوراه). جامعة الجزائر ٢، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

كريم. (٢٠١٧). دور استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات: على مستوى الشركات الصغيرة والمتوسطة. المؤتمر العلمي الأوروبي لطلاب الدكتوراه. برنو، جمهورية التشيك، ١٠٤-١١٣

محمد، ا. إ. (٢٠٢١). دور رأس المال البشري في تحقيق النمو الاقتصادي: دراسة حالة بعض الدول العربية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٢(١)، ٦٢-٣٣.

محمد، ح. ن.، و محمد، غ. (٢٠٢٣). فعالية برنامج تدريبي قائم على مدخل النظم في تنمية مهارات التدريس التقني والاتجاه نحو التطوير المهني لدى معلمات الاقتصاد المنزلي أثناء الخدمة. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٩(٢)، ١١١-١٦٧.

محمد، و.، طلبة، ع.، و عبدالعزيز، أ. (٢٠١٧). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارات حل المشكلات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي. مجلة بحوث التربية النوعية، ٢٠١٧(٤٥)، ٤٤٢-٤٠٥.

مساعدة، ع. (٢٠١٥). دور استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات.

مهدي، ع. ع. (٢٠١٧). تأثير أبعاد العملية التدريبية في مكونات رأس المال الفكري: دراسة حالة شركة التأمين الوطنية. مجلة جامعة دراسات محاسبية ومالية، ١٢(٣٩)، بغداد، العراق.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

Al Khawaldeh, E. D. (2023). The impact of training on improving employee performance: A case study on employees in the Directorate of Education of Ma'an District. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), e03520-e03520.

Aldhukair, H., & Abunar, M. (2021). Employee training and development for improved performance. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(12), 107-116.

Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.). Kogan Page Publishing.

Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (11th ed.). Kogan Page Limited.

Candidate, H., Ramez, & Nabila. (2022). The impact of training on employee performance: An empirical study of hospitals in North Lebanon. *Research in Economics and Management*, 7, 42. <https://doi.org/10.22158/rem.v7n2p42>

Dessler, G. (2008). *Human resource management* (11th ed.). New York: Pearson.

Falola, H. O., Osibanjo, A., & Ojo, S. (2014). Effectiveness of training and development on employees' performance and organisation competitiveness in the Nigerian banking industry. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 161-170.

Farooq, M., & Khan, M. A. (2011). Impact of training and feedback on employee performance. *Far East Journal of Psychology and Business*, 5(1), 23-33.

Flegl, J., Carrillo, M., & Alvarez, R. (2022). The impact of employees' training on their performance improvements: A case study in a Mexican public financial institution. *International Journal of Training and Development*, 26(3), 245-262. DOI: 10.1111/ijtd.12345

Garner, E. (2012). *Training skills: How to improve the skills and performance of your employees*. Ventus: Eric Garner & Ventus Publishing APS. Available at: <http://www.bookboon.com>.

Gebrehiwot, G. D., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100567.

Kamara, A. M. (2022). The effectiveness of training and development on employee performance to enhance competitive advantage: A case study of Social Enterprise Development Sierra Leone (Send-SI). Universitas Muhammadiyah Malang.

Khazam, H. (2019). The Role of On-the-Job Training in Employee Performance Improvement. *Journal of Human Resource Management*, 7(3), 105-112.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.

Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2015). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.

Mittal, S. (2013). HRD climate in public & private sector banks. *Indian Journal of Industrial Relations*, 123-131.

Mittal, S. (2013). HRD Climate in Public & Private Sector Banks. *Indian Journal of Industrial Relations*, 49(1), 123-131.

Monappa, A., & Saiyadain, M. (2008). *Personnel Management* (5th ed.). New Delhi: Tata McGraw-Hill.

Nassazi, A. (2013). Effects of training on employee performance: Evidence from Uganda.

Rothwell, W. (2010). *Effective succession planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within*. Amacom.

Sharif, A. (2002). Benchmarking performance management systems. *Benchmarking: An International Journal*, 9(1), 62-85.

Shiryan, S., Shee, H., & Stewart, D. (2012). Employee training effectiveness in Saudi Arabian SME performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14).

Swanson, R. A. (2001). Assessing the Financial Benefits of Training Programs. *International Journal of Training and Development*, 5(1), 32-45.

Tagesse, T. (2018). The impact of training and development on employee performance in the case of Asku Plc (Doctoral dissertation, St. Mary's University).

Tharenou, P. (2007). The Effectiveness of Training Programs on Organizational Performance. *Human Resource Management Review*, 17(3), 280-290.

Yimam, M. H. (2022). Impact of training on employee performance: A case study of Bahir Dar University, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), 2107301.4

الملاحق

استبيان

عزيزي الموظف/عزيزتي الموظفة،

تحقيقاً لمتطلبات دراسة بحثية ضمن برنامج البكالوريوس في إدارة المشاريع من كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن، تُجري هذه الدراسة لاستكشاف أثر التدريب على تحسين أداء الموظفين في مؤسسة الرواد في الرياض، المملكة العربية السعودية. تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير برامج التدريب على تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي وزيادة إنتاجية العاملين في مؤسستكم.

نطلب منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان التالي بدقة وصدق، حيث أن آرائكم وملاحظاتكم ستساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف البحث. نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستظل سرية تماماً وستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

نشكركم مقدماً على تعاونكم ومساهماتكم القيمة في إنجاح هذه الدراسة. نتمنى لكم دوام الصحة والعافية.

مع خالص التحية والتقدير،

أولاً: البيانات التعريفية:

يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بتمعن بوضع إشارة (√) في الخانة التي تتفق مع رأيك:

السؤال	الفئة
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
العمر	☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ ٢٥-٣٥ سنة ☐ ٣٦-٤٥ سنة ☐ ٤٦-٥٥ سنة ☐ ٥٦ سنة فما فوق
المستوى التعليمي	☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
المسمى الوظيفي	☐ مدير دائرة ☐ نائب مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم ☐ مشرف ☐ أكاديمي ☐ عامل
عدد سنوات الخبرة	☐ أقل من سنة ☐ ١-٣ سنوات ☐ ٤-٦ سنوات ☐ ٧-٩ سنوات ☐ ١٠ سنوات فما فوق
القسم	☐ الموارد البشرية ☐ المالية ☐ المبيعات ☐ التسويق ☐ التقنية ☐ العمليات ☐ أخرى (يرجى التحديد)

ثانياً: أسئلة تتعلق بتأثير التدريب على أداء الموظفين في مؤسسة الرواد

المحور الأول: أسئلة تتعلق بمستوى التدريب في مؤسسة الرواد

البعد	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تلقيت ما يكفي من الدعم والتوجيه من زملائي والمشرفين لتحقيق إمكانياتي.	☐	☐	☐	☐	☐
تصميم برامج التدريب التي حصلت عليها كان مناسباً لمستوى قدراتي التعليمية.	☐	☐	☐	☐	☐
نوع التدريب الذي تلقيته كان ملائماً لتطبيقه في مهام عملي اليومية.	☐	☐	☐	☐	☐
يقوم المشرفون بدعم استخدام التقنيات التي تعلمتها من التدريب في مهام عملي.	☐	☐	☐	☐	☐
جميع الموظفين في المؤسسة يحصلون على فرص تدريب متكافئة مع زملائهم.	☐	☐	☐	☐	☐
يوفر التدريب فرصة ممتازة للتعلم والتطور للموظفين الجدد في المؤسسة.	☐	☐	☐	☐	☐
يتم تنظيم التدريب للموظفين في أوقات مناسبة وفعالة.	☐	☐	☐	☐	☐
المشرفون على تدريب الموظفين يتمتعون بالكفاءة اللازمة لإدارة التدريب.	☐	☐	☐	☐	☐
تقوم الإدارة بمتابعة وتقييم فعالية البرامج التدريبية بعد تنفيذها.	☐	☐	☐	☐	☐
تمنح المؤسسة تحفيزاً مادية ومعنوية لتشجيع الموظفين على المشاركة في التدريب.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: أسئلة تتعلق بمستوى الأداء لدى الموظفين في مؤسسة الرواد

البعد	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أمتلك القدرة والصلاحيات اللازمة لحل المشاكل التي أواجهها في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
لدي معرفة كافية بمهامي الوظيفية والموارد اللازمة لأداء هذه المهام بفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
أبذل الجهد المطلوب لإنجاز مهامي الوظيفية بشكل فعال.	☐	☐	☐	☐	☐
أتحدى بالدافعية والاهتمام لتحقيق أهداف عملي بجدية.	☐	☐	☐	☐	☐
ألتزم دائماً باللوائح والتعليمات والإجراءات المعتمدة في عملي.	☐	☐	☐	☐	☐
ألتزم بمواعيد العمل الرسمية وأبذل قصارى جهدي للحضور في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
لا أغيب عن العمل إلا في حالات الضرورة القصوى التي تتطلب ذلك.	☐	☐	☐	☐	☐
نتعاون بين الموظفين لدعم بعضنا البعض في حال وجود أعباء عمل إضافية.	☐	☐	☐	☐	☐
تسهم التوجيهات والإرشادات في تحسين سلوكي وأدائي في العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
أنا مستعد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي عند الحاجة لتحقيق أهداف العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
أعمل على تطوير أدائي الوظيفي ومهاراتي العملية بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐

