

Final Project 2

Code: PMG497

Prepared BY: Wed Issa Abdo Hattan

TO

Faculty of Management

Midocean University

**تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على أمانة
منطقة تبوك – مدينة تبوك**

**The Impact of Training on the Development of Human
Resource Systems: An Applied Study on the Municipality of
Tabuk Region – Tabuk City**

اسم الطالب: ود عيسى عبده هتان
الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٥٦٢

مشروع التخرج – ٢
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن
الفصل الدراسي الثالث – ٢٠٢٤م

قائمة المحتويات

٤	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١ المقدمة:
٧	١,٢ مشكلة البحث:
٧	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٧	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٨	١,٣ أهمية البحث:
٨	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٨	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٨	١,٤ أسئلة البحث:
٩	١,٥ أهداف البحث:
٩	١,٦ فرضيات البحث:
١٠	١,٧ منهجية البحث:
١١	١,٨ نطاق الدراسة:
١٣	١,٩ مخطط المشروع:
١٤	٢ الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٥	٢,١ المقدمة:
١٧	2.2 المتغير الأول: التدريب
١٧	٢,٢,١ التعريف:
١٧	٢,٢,٢ التطور:
١٧	٢,٢,٣ الابعاد:
١٨	٢,٢,٤ النظريات:
١٩	٢,٢,٥ رسم توضيحي:
٢٠	2.3 المتغير الثاني: نظم الموارد البشرية
٢٠	٢,٣,١ التعريف:
٢٠	٢,٣,٢ التطور:
٢٠	٢,٣,٣ الابعاد:
٢١	٢,٣,٤ النظريات:
٢٢	٢,٣,٥ رسم توضيحي:
٢٣	٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية
٢٣	٢,٤,١ الأنماط:
٢٣	٢,٤,٢ الصراعات:
٢٤	٢,٤,٣ الفجوات:
٢٥	٢,٤,٤ رسم توضيحي:
٢٦	2.5 الخلاصة:
٢٦	٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:
٢٦	٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:
٢٦	٢,٥,٣ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:
٢٨	٣ الفصل الثالث: منهجية البحث
٢٩	3.1 المقدمة:
٢٩	٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:
٢٩	٣,٢,١ التدريب
٢٩	3.2.2 نظم الموارد البشرية:
٣٠	٣,٣ تصميم البحث:
٣١	٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

٣١	مجتمع البحث	٣,٤,١
٣١	عينة البحث	٣,٤,٢
٣٢	طرق وتقنيات اخذ العينة	٣,٤,٣
٣٢	طرق جمع البيانات	٣,٥
٣٢	المتغير المستقل: التدريب	٣,٥,١
٣٣	المتغير التابع: نظم الموارد البشرية	٣,٥,٢
٣٤	أنواع البيانات	٣,٦
٣٤	البيانات الأولية	٣,٦,١
٣٤	البيانات الثانوية	٣,٦,٢
٣٤	طرق وأساليب تحليل البيانات	٣,٧
٣٥	الخاتمة	٣,٨
٣٦	قائمة المراجع	٤
٣٩	الملاحق	٥
٣٩	الاستبيان:	٥,١

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

يشهد عالم الأعمال اليوم تحولات متسارعة، مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والعولمة والمنافسة الشديدة. ولم تعد المؤسسات قادرة على الاعتماد على أساليب إدارية تقليدية، بل أصبحت مضطرة إلى تبني استراتيجيات جديدة تضمن لها التكيف مع هذه المتغيرات وتحقيق النجاح المستدام. ويأتي التركيز على تطوير نظم الموارد البشرية كأولوية أساسية في هذا السياق، فلم يعد يُنظر للموارد البشرية على أنها مجرد تكلفة، بل أصبحت تُعتبر رأس مال بشري يُشكل الركيزة الأساسية للتميز والابتكار. (أيوب، ٢٠٢٣)

و لا يقتصر تطوير نظم الموارد البشرية على مجرد تحسين الرواتب والحوافز، بل يتطلب تبني مقاربة شمولية تركز على جذب الكفاءات المتميزة وتنمية مهاراتها، وتوفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة على الإبداع. كما يتطلب الأمر الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها بما يخدم أهداف المؤسسة ويرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية. و في ظل هذه التحديات والفرص، يُصبح من الضروري الوقوف على أحدث الممارسات والتوجهات العالمية في مجال تطوير نظم الموارد البشرية، وذلك من أجل بناء قوى عاملة ذات كفاءة عالية وقادرة على قيادة المؤسسات نحو النجاح والريادة. (الخرزاعلة، ٢٠٢٠)

كما تبرز أهمية التدريب كأداة أساسية لمواكبة هذه المتغيرات وتحقيق النجاح في مختلف المجالات. فلم يعد التدريب يُنظر إليه كخيار متاح، بل أصبح ضرورة ملحة لكل من أراد التميز والتطور، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي. فالتدريب يُسهم في صقل المهارات وتنمية القدرات وتزويد الأفراد بأحدث المعارف والمعلومات، مما يُمكنهم من مواجهة تحديات العمل بثقة وكفاءة عالية. كما يُساعد التدريب على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتعزيز الابتكار، مما ينعكس إيجاباً على الأفراد والمؤسسات على حدٍ سواء. و في ظل التنافسية المتزايدة التي يشهدها عصرنا الحالي، يُصبح الاستثمار في التدريب هو الاستثمار الأمثل لبناء مستقبل أفضل مليء بالنجاحات والإنجازات. (صبير، ٢٠١٦)

كما أن الاهتمام بتطوير نظم الموارد البشرية عبر التدريب يعد محورياً رئيسياً في البحوث الإدارية المعاصرة، حيث يركز العديد من الباحثين على فهم الطرق والآليات التي يمكن من خلالها للتدريب أن يسهم في رفع كفاءة الموظفين وتحسين الأداء العام للمنظمات، حيث أن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع كثيراً ما تتباين في نتائجها وتوصياتها، مما يعكس تعقيد العلاقة بين التدريب وتطوير الموارد البشرية. لقد أشارت الأبحاث إلى أن التدريب يمكن أن يحسن من مهارات العاملين، يزيد من إنتاجيتهم، ويساعد المنظمات على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، ولكن هذه الفوائد غالباً ما تكون مشروطة بعدة عوامل مثل جودة التدريب، توافقه مع

احتياجات الموظفين، والبيئة التنظيمية للمنظمة (فقير، ٢٠٢٣)، وأيضاً العديد من الدراسات قد بينت بوضوح أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي، حيث أن البرامج التدريبية التي تم تصميمها بشكل جيد تسهم في تعزيز المهارات الفنية والإدارية للموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء العام (العشي، ٢٠٢٣)، من ناحية أخرى أن التدريب قد لا يؤدي دائماً إلى نتائج ملموسة إذا لم يكن متناسقاً مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة أو إذا لم يتم تنفيذه بطريقة فعالة. هذه النتائج تدعو إلى ضرورة تقييم برامج التدريب بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتعديلها بما يتوافق مع الاحتياجات المتغيرة للموظفين والمنظمة. (أيوب، ٢٠٢٣)

وأيضاً العائد على الاستثمار من التدريب هو مؤشر حاسم لتقييم فعالية برامج التدريب حيث أن الشركات التي تستثمر بشكل كبير في تدريب موظفيها تجني فوائد متعددة تشمل زيادة الإنتاجية وتعزيز الابتكار (،) ومع ذلك يتم التحذير من أن التدريب يمكن أن يكون مكلفاً وأن العائد المالي قد لا يكون واضحاً على الفور، خاصة في الحالات التي لا تتبع فيها المنظمات نهجاً منهجياً لتقييم أثر التدريب، حيث تؤكد هذه الآراء على أهمية التخطيط المالي الدقيق والتقييم المستمر لبرامج التدريب لضمان تحقيق أقصى استفادة من الاستثمارات في هذا المجال. (ياسين، ٢٠٢٣)

أخيراً، تشدد الأبحاث على أهمية تكامل التدريب مع الاستراتيجيات العامة للموارد البشرية حيث أن يكون التدريب جزءاً لا يتجزأ من الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية، مؤكداً على أن هذا التكامل يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر فعالية (المحاميد، ٢٠٢٠)، في المقابل، تنبه الدراسات أن بعض الشركات قد لا تستفيد بشكل كامل من برامج التدريب بسبب عدم وجود استراتيجية واضحة أو عدم التكامل بين التدريب والأهداف الأوسع للموارد البشرية، هذه الملاحظات تؤكد على الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي الشامل الذي يضمن الارتباط الوثيق بين التدريب والأهداف العامة للمنظمة، مما يعزز من فعالية وجودة نظم الموارد البشرية بشكل مستدام. (طشوش، ٢٠١٩)

وأخيراً فإنه يستدعي مواكبة تلك التطورات المتسارعة وتطويعها بما يخدم أهداف المؤسسات ويرفع من كفاءتها. ويُعد قطاع الموارد البشرية أحد أهم القطاعات التي تتأثر بهذه التغيرات، حيث أصبح من الضروري الاستثمار في الكوادر البشرية وتنمية مهاراتها بشكل مستمر لضمان مواكبة متطلبات العصر وتحقيق التميز المؤسسي. ومن هنا تبرز أهمية التدريب كأداة أساسية لتطوير نظم الموارد البشرية، وتهيئتها لمواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. (مرسي، ٢٠١٩)

و تُعدُّ أمانة منطقة تبوك – مدينة تبوك، كغيرها من المؤسسات الحكومية، معنية بشكل كبير بتطوير أداء موظفيها ورفع كفاءتهم، وذلك لتحقيق تطلعات القيادة الرشيدة نحو التنمية الشاملة والمستدامة. وانطلاقاً من هذه الأهمية، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على "تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية" في أمانة منطقة تبوك – مدينة تبوك، وذلك من خلال دراسة تطبيقية تكشف عن واقع التدريب ودوره في تطوير مختلف جوانب العمل الإداري داخل الأمانة، وتحليل أثر ذلك على كفاءة وفعالية نظم الموارد البشرية. (السيد، ٢٠١٨)

١,٢ مشكلة البحث:

يواجه قطاع الموارد البشرية في المملكة تحديات كبيرة فيما يتعلق بتطوير نظم وسياسات إدارة الموارد البشرية، حيث تفتقر العديد من المنظمات إلى برامج تدريبية فعالة تسهم في تنمية الكوادر البشرية ورفع كفاءتهم، مما ينعكس سلباً على أداء وإنتاجية هذه المنظمات.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

ندرة الدراسات المحلية التي تناولت أثر التدريب على تطوير نظم الموارد البشرية في القطاع الحكومي. عدم وجود أطر نظرية كافية تربط بين برامج التدريب المستمر وتحسين كفاءة نظم الموارد البشرية. قلة الأبحاث التي تناولت التحديات التي تواجه التدريب في المنظمات الحكومية وسبل التغلب عليها.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

غياب برامج تدريبية منتظمة ومستمرة في معظم الدوائر الحكومية تستهدف تنمية مهارات الموظفين. انخفاض معدلات الإنفاق على التدريب في الهيئات الحكومية مقارنة بالقطاع الخاص. عدم وجود آليات فعالة لتقييم فاعلية برامج التدريب وقياس أثرها على أداء المتدربين والمنظمة.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك؟

١,٣ أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة كونه يتناول دور التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية، وهو موضوع ذو أهمية استراتيجية لنجاح المنظمات.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يُساهم البحث في إثراء الأدبيات المتعلقة بمجال التدريب وتطوير الموارد البشرية.

يقدم إطاراً نظرياً يربط بين برامج التدريب المستمر وتحسين كفاءة نظم إدارة الموارد البشرية.

يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول أثر التدريب على تنمية رأس المال البشري.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

يقدم توصيات عملية لتطوير برامج التدريب ورفع فاعليتها في المنظمات الحكومية.

يلقي الضوء على التحديات التي تواجه التدريب في القطاع الحكومي وكيفية التغلب عليها.

نتائج الدراسة ستفيد أمانة منطقة تبوك في تطوير سياسات وبرامج التدريب ورفع كفاءة موظفيها.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما تأثير التدريب الداخلي في تطوير نظم الموارد البشرية لدى أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك؟

ما تأثير التدريب الخارجي في تطوير نظم الموارد البشرية لدى أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك؟

ما تأثير الأثر والتعيين في تطوير نظم الموارد البشرية لدى أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك؟

ما تأثير الاحتياجات التدريبية في تطوير نظم الموارد البشرية لدى أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية.

اهداف البحث الفرعية:

تحديد تأثير التدريب الداخلي في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

تحديد تأثير التدريب الخارجي في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

تحديد تأثير الأثر والتعيين في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

تحديد تأثير الاحتياجات التدريبية في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب في تطوير نظم الموارد البشرية.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب الداخلي في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب الخارجي في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للأثر والتعيين في تطوير نظم الموارد البشرية لدي أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاحتياجات التدريبية في تطوير نظم الموارد البشرية لدى أمانة منطقة تبوك بمدينة مدينة تبوك.

١,٧ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

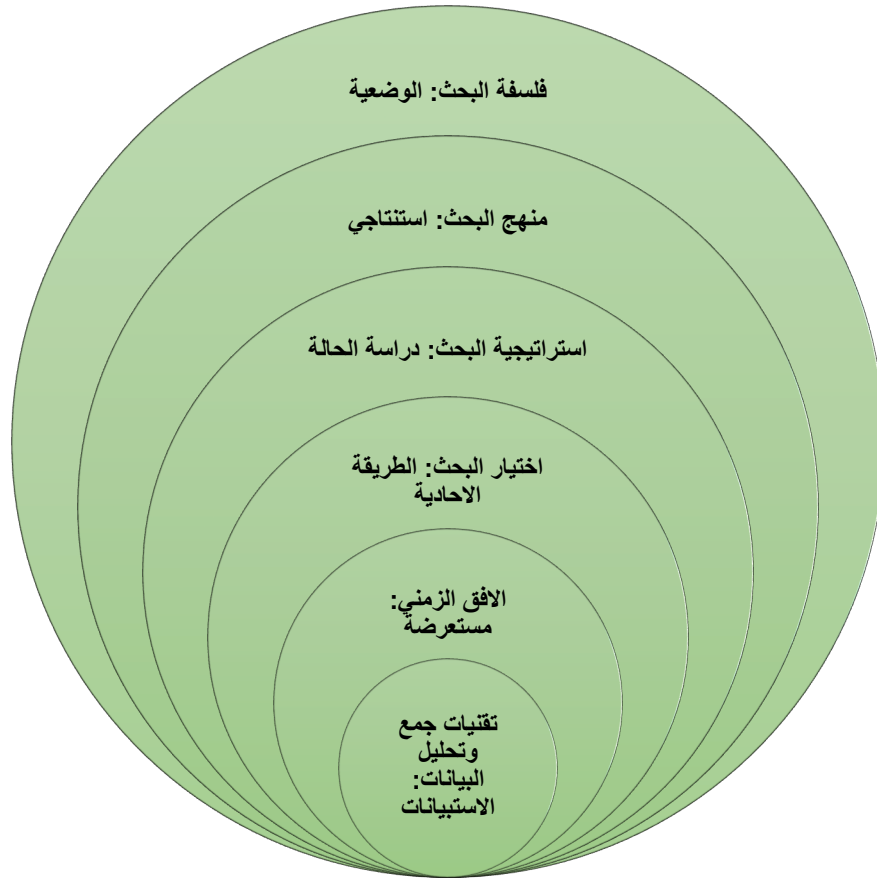
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ١: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٤)

١,٨ نطاق الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك،

الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي ٢٠٢٤م – ١٤٤٦هـ

الحدود البشرية: تمت الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك.

الحدود المكانية: أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية

تُعدُّ أمانة منطقة تبوك، كغيرها من المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ركيزةً أساسيةً في دفع عجلة التنمية وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. وتُدرِك الأمانة أهمية تطوير كوارها البشرية باعتبارهم الثروة الحقيقية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن هذا المنطلق، يأتي التدريب كأداةٍ فاعلةٍ لرفع كفاءة الموظفين وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل. (امانة منطقة تبوك)

كما تُعتبر أمانة منطقة تبوك إحدى أهم المؤسسات الحكومية في المملكة، حيث تضطلع بمهامٍ جليةٍ في إدارة وتنمية منطقة تبوك، وذلك من خلال الإشراف على مجموعةٍ واسعةٍ من القطاعات الحيوية، كالخطيط العمراني، والخدمات البلدية، والصحة البيئية، والرقابة التجارية، وإدارة الأراضي والاستثمارات. وتسعى الأمانة جاهدةً لتقديم أفضل الخدمات للمواطنين والمقيمين في منطقة تبوك، وذلك من خلال تطبيق أعلى معايير الجودة والكفاءة في أداء مهامها. (امانة منطقة تبوك)

وتُمثل نظم الموارد البشرية العمود الفقري لنجاح أمانة منطقة تبوك، حيث تُساهم في جذب الكفاءات المؤهلة واحتضانها وتطويرها، وذلك من خلال وضع السياسات والإجراءات التي تُنظم العلاقة بين الأمانة وموظفيها. وتشمل هذه النظم مجموعةً من العمليات الأساسية، مثل: التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، وإدارة الرواتب والمزايا، والتخطيط للمسار الوظيفي. (السيد، ٢٠١٨)

وأيضاً يُعدُّ التدريب أحد أهم الاستثمارات التي يمكن أن تقوم بها أمانة منطقة تبوك لتطوير كوارها البشرية وتحسين أداء نظم الموارد البشرية. ويساعد التدريب على (السيد، ٢٠١٨):

تحسين كفاءة الموظفين: من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءةٍ وإتقان.
زيادة إنتاجية العمل: من خلال تحسين أداء الموظفين وإكسابهم مهاراتٍ جديدةً تُساعدهم على إنجاز مهامهم بشكلٍ أسرع وأفضل.

تحسين رضا الموظفين: من خلال إتاحة الفرصة لهم لتطوير ذاتهم ومهاراتهم، مما يُعزز من انتمائهم للمؤسسة.
مواكبة التغيرات المستمرة: في بيئة العمل، من خلال تزويد الموظفين بأحدث المعارف والمهارات التي تُمكنهم من مواكبة هذه التغيرات.

٩, ١ مخطط المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ المقدمة

في عالم الأعمال المعاصر الذي يتميز بالتغير السريع والتقدم التكنولوجي المستمر، أصبح التدريب عنصرًا حيويًا في تطوير نظم الموارد البشرية داخل المؤسسات. يُعتبر التدريب أداة استراتيجية تُسهم في تمكين الموظفين من اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة لمواكبة التغيرات والتحديات التي تواجهها المؤسسات في بيئة عمل ديناميكية. من خلال برامج التدريب الفعّالة، تستطيع المؤسسات تحسين أداء موظفيها، تعزيز قدراتهم على الابتكار، وزيادة كفاءتهم الإنتاجية، مما ينعكس إيجابًا على أداء النظام الكلي لإدارة الموارد البشرية. التدريب ليس مجرد نشاط يُجرى بشكل دوري، بل هو جزء لا يتجزأ من عملية تطوير رأس المال البشري الذي يُعد أحد الأصول الأكثر قيمة في أي مؤسسة. لذا، فإن تركيز المؤسسات على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعالة يُعد استثمارًا استراتيجيًا طويل الأمد يُسهم في تحقيق أهدافها التنظيمية وتعزيز قدرتها التنافسية.

الإطار النظري يُعتبر العمود الفقري لأي بحث علمي، حيث يُوفر الأسس والمفاهيم التي تدعم فهم العلاقة بين التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية. من خلال استعراض الأدبيات السابقة والنظريات ذات الصلة، يُمكن تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية برامج التدريب وكيفية مساهمتها في تحسين نظم الموارد البشرية. أهمية الإطار النظري تكمن في قدرته على توفير إطار عمل منهجي يُساعد في تنظيم الأفكار وتوجيه البحث نحو أهم الجوانب التي تستحق الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، يُسهم الإطار النظري في تحديد الفرضيات التي سيقوم البحث باختبارها، ويوفر الأدوات اللازمة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. من خلال هذا الإطار، يُمكن تحديد كيف يُسهم التدريب في تعزيز مختلف جوانب نظم الموارد البشرية، مثل التوظيف، تقييم الأداء، والتطوير المهني، مما يُساعد في تقديم رؤى واضحة وعملية حول كيفية تحسين هذه النظم لتحقيق الأداء الأمثل للمؤسسة. (ياسين، ٢٠٢٣)

يركز هذا البحث على فهم العلاقة بين التدريب كمتغير مستقل وتطوير نظم الموارد البشرية كمتغير تابع. المتغير الأول، التدريب، يُشير إلى الجهود المنظمة التي تبذلها المؤسسات لتزويد موظفيها بالمعارف والمهارات الضرورية لأداء وظائفهم بفعالية أكبر. يشمل التدريب مجموعة متنوعة من الأنشطة مثل الدورات التدريبية، ورش العمل، والتوجيه المهني، وهو مصمم لتحسين الكفاءة الفردية والجماعية. من خلال التدريب، تسعى المؤسسات إلى تحسين الأداء، تعزيز الولاء الوظيفي، وزيادة القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات. (عبد الله، ٢٠٢١)

المتغير الثاني، تطوير نظم الموارد البشرية، يُشير إلى التحسين المستمر في الهياكل والسياسات والإجراءات التي تُستخدم لإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة. يشمل ذلك الأنظمة المتعلقة بالتوظيف، إدارة الأداء، تطوير المواهب، وإدارة المكافآت. الهدف من تطوير نظم الموارد البشرية هو تحسين كفاءة وفعالية هذه الأنظمة لضمان تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة رضا الموظفين. من خلال فهم كيفية تأثير برامج التدريب على تطوير هذه النظم، يسعى البحث إلى تقديم رؤى عملية تُساعد المؤسسات على تحسين استراتيجياتها في إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تعزيز أداء المؤسسة بشكل عام. (ياسين، ٢٠٢٣)

٢,٢ المتغير الاول: التدريب

٢,٢,١ التعريف:

التدريب هو عملية منظمة تهدف إلى تنمية مهارات ومعارف وقدرات الأفراد لتمكينهم من أداء وظائفهم الحالية أو المستقبلية بكفاءة أعلى. يُعتبر التدريب جزءًا أساسيًا من استراتيجية إدارة الموارد البشرية، حيث يُسهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي، تعزيز الإنتاجية، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية. يشمل التدريب مجموعة متنوعة من الأنشطة، بدءًا من ورش العمل والدورات التدريبية الرسمية إلى التوجيه العملي والتدريب أثناء العمل. الهدف الرئيسي من التدريب هو تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية، وكذلك إعدادهم لمواجهة التحديات المستقبلية في بيئة عمل ديناميكية. (مرسي، ٢٠١٩)

٢,٢,٢ التطور:

لقد شهد مفهوم التدريب تطورًا كبيرًا عبر العقود، حيث انتقل من كونه مجرد نشاط تكميلي لمساعدة الموظفين الجدد على التكيف مع بيئة العمل، إلى كونه عنصرًا استراتيجيًا يُستخدم لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. في العقود السابقة، كان التدريب يُركز بشكل أساسي على تأهيل الموظفين للقيام بالمهام الروتينية، ولكن مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا وبيئة الأعمال، تطور التدريب ليشمل تطوير المهارات الإدارية والقيادية، وتعزيز الابتكار والقدرة على حل المشكلات. اليوم، يُعتبر التدريب استثمارًا طويل الأمد في رأس المال البشري، حيث تتبنى المؤسسات استراتيجيات تدريب شاملة تُركز على التطوير المستمر للموظفين، سواء من خلال التدريب الداخلي أو الخارجي. كما أن ظهور التعليم الإلكتروني والتدريب عن بُعد أضاف بُعدًا جديدًا إلى كيفية تقديم التدريب، مما يسمح للمؤسسات بتوفير تعليم مخصص ومرن يلبي احتياجات موظفيها بشكل أكثر فعالية. (مختار، ٢٠٢٢)

٢,٢,٣ الأبعاد:

التدريب يتضمن عدة أبعاد أساسية تُسهم في تعزيز فعاليته وتأثيره على تطوير الموارد البشرية داخل المؤسسات. هذه الأبعاد تشمل التدريب الداخلي والتدريب الخارجي، وكذلك الأثر والتعيين والاحتياجات التدريبية.

التدريب الداخلي: يُشير إلى الأنشطة التدريبية التي تُجرى داخل المؤسسة بواسطة المدربين الداخليين أو الخبراء من نفس المنظمة. هذا النوع من التدريب يُركز عادةً على المهارات والمعارف المتعلقة بوظائف

محددة داخل المؤسسة، مثل تدريب الموظفين الجدد، أو تقديم برامج تطوير مهني للموظفين الحاليين. يتميز التدريب الداخلي بتكلفته المنخفضة وملاءمته لثقافة المؤسسة واحتياجاتها الخاصة.

التدريب الخارجي: يُشير إلى الأنشطة التدريبية التي تُجرى خارج المؤسسة بواسطة جهات تدريبية متخصصة. يشمل هذا التدريب حضور دورات أو ورش عمل تنظمها مؤسسات تعليمية أو استشارية. يُعتبر التدريب الخارجي فرصة للموظفين لاكتساب مهارات جديدة ومعرفة أفضل الممارسات في مجالاتهم، كما يُتيح لهم فرصة للتفاعل مع محترفين من مؤسسات أخرى، مما يُثري تجربتهم التعليمية.

الأثر والتعيين: يُشير هذا البعد إلى كيفية قياس تأثير التدريب على أداء الموظفين وتعيينهم في مناصبهم الجديدة أو ترقيتهم بعد انتهاء فترة التدريب. يُعتبر تقييم الأثر جزءًا حاسمًا من عملية التدريب، حيث يُتيح للمؤسسة قياس مدى فعالية البرامج التدريبية في تحقيق الأهداف المرجوة، مثل تحسين الأداء أو زيادة الإنتاجية.

الاحتياجات التدريبية: يُشير هذا البعد إلى عملية تحليل وتحديد الفجوات في المهارات والمعارف التي يحتاج الموظفون لتطويرها لتحقيق أهداف المؤسسة. يُعد تحليل الاحتياجات التدريبية خطوة أساسية لضمان أن البرامج التدريبية تُصمم وتنفذ بناءً على متطلبات العمل الفعلية، مما يُسهم في تحسين فعالية التدريب وتوجيه الموارد بشكل أكثر كفاءة. (المحاميد، ٢٠٢٠)

٢,٢,٤ النظريات:

تستند دراسة التدريب إلى عدة نظريات تُساعد في فهم كيفية تصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعّالة تُسهم في تطوير نظم الموارد البشرية. نظرية التعلم البالغ (Adult Learning Theory) التي قدمها مالكولم نولز، تُركز على كيفية تعلم البالغين، وتُبرز أهمية تصميم برامج تدريبية تأخذ في الاعتبار خبرات المتعلمين السابقة وحاجتهم إلى التعلم الذاتي والتطبيقي. هذه النظرية تُشير إلى أن التدريب يجب أن يكون ذا صلة مباشرة بعمل المتدربين وأن يُعزز من قدرتهم على حل المشكلات.

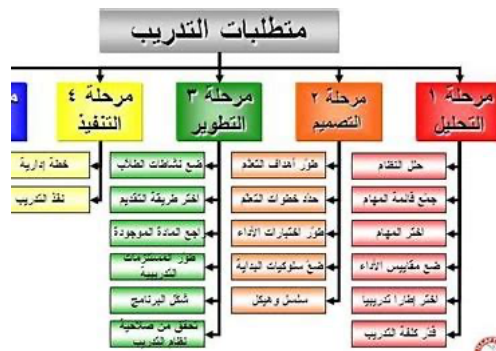
نظرية التعلم الاجتماعي (Social Learning Theory) لباندورا تؤكد على أهمية التفاعل الاجتماعي والملاحظة في عملية التعلم. وفقًا لهذه النظرية، يتعلم الموظفون بشكل أفضل عندما يكون التدريب تفاعليًا ويُتيح لهم فرصة التعلم من خلال نماذج أو قدوات داخل المؤسسة. يُمكن تطبيق هذه النظرية في التدريب من خلال استخدام المحاكاة أو دراسة الحالات أو ورش العمل التفاعلية. (المؤمن، ٢٠١٨)

نظرية نقل التعلم (Transfer of Learning Theory) تُركز على كيفية تطبيق المعرفة والمهارات المكتسبة من التدريب في بيئة العمل الفعلية. تُشير هذه النظرية إلى أن فعالية التدريب تعتمد على مدى قدرة الموظفين على نقل ما تعلموه إلى وظائفهم اليومية. لتحقيق ذلك، يجب أن يكون التدريب ذا صلة بالمهام الوظيفية وأن يُعزز من خلال المتابعة والدعم بعد التدريب.

نظرية التعزيز (Reinforcement Theory) لب. ف. سكينر تُشير إلى أن السلوكيات التي يُعززها التدريب تُصبح أكثر احتمالاً للاستمرار. بناءً على هذه النظرية، يُمكن تحسين فعالية التدريب من خلال مكافأة المتدربين عند تنفيذهم للمهارات المكتسبة بشكل صحيح في بيئة العمل، مما يُحفزهم على تبني هذه السلوكيات بشكل دائم. (ياسين، ٢٠٢٣)

٢,٢,٥ رسم توضيحي:

شكل ٢: التدريب



(فقير، ٢٠٢٣)

٢,٣ المتغير الثاني: نظم الموارد البشرية

٢,٣,١ التعريف:

نظم الموارد البشرية تشير إلى مجموعة من السياسات والإجراءات والعمليات التي تُستخدم لإدارة رأس المال البشري داخل المؤسسة. هذه النظم تشمل جميع جوانب إدارة القوى العاملة، بدءًا من التوظيف والاختيار، مرورًا بتطوير الموظفين وتقييم أدائهم، وصولًا إلى إدارة التعويضات والمكافآت. يتضمن نظام الموارد البشرية أيضًا إدارة العلاقات مع الموظفين، وضمان الامتثال للقوانين والأنظمة المتعلقة بالعمل. الهدف الأساسي من نظم الموارد البشرية هو تحسين أداء المؤسسة من خلال توظيف الأفراد المناسبين، تطوير مهاراتهم، وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. تعتبر نظم الموارد البشرية جزءًا استراتيجيًا من أي مؤسسة ناجحة، حيث تسهم في تحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة واحتياجات الموظفين. (كتوعه، ٢٠١٨)

٢,٣,٢ التطور:

لقد تطورت نظم الموارد البشرية بشكل ملحوظ على مر العقود، حيث انتقلت من التركيز على المهام الإدارية الأساسية إلى دور استراتيجي محوري في تحقيق أهداف الأعمال. في الماضي، كانت نظم الموارد البشرية تُركز بشكل أساسي على المهام الروتينية مثل معالجة الرواتب وإدارة سجلات الموظفين. ومع ظهور حركات الإدارة الحديثة في منتصف القرن العشرين، بدأ التركيز يتحول نحو إدارة الأداء وتطوير الموظفين. في الثمانينيات والتسعينيات، ومع صعود مفهوم إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (Strategic Human Resource Management)، أصبح من الواضح أن نظم الموارد البشرية يجب أن تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة لضمان تحقيق الميزة التنافسية. التكنولوجيا لعبت أيضًا دورًا كبيرًا في هذا التطور، حيث أدت إلى ظهور نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) التي تُسهل إدارة البيانات وتحليلها لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. اليوم، تُركز نظم الموارد البشرية على تحسين تجربة الموظف، تعزيز الثقافة التنظيمية، ودعم الابتكار والتغيير المستمر، مما يجعلها جزءًا أساسيًا من الاستراتيجية الشاملة لأي مؤسسة تسعى للنجاح في بيئة عمل تنافسية. (غدير، ٢٠١٧)

٢,٣,٣ الأبعاد:

نظم الموارد البشرية تتألف من عدة أبعاد رئيسية تُسهم في إدارة وتنمية رأس المال البشري داخل المؤسسة بشكل فعال. هذه الأبعاد تشمل:

التوظيف والاختيار: يتضمن هذا البعد جميع الأنشطة المتعلقة بجذب واختيار وتعيين الموظفين المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة. يُعتبر التوظيف الفعال أمرًا حاسمًا لضمان أن المؤسسة تستقطب الأفراد الذين يمتلكون المهارات والمعرفة التي تتناسب مع احتياجاتها وأهدافها.

إدارة الأداء: يتعلق هذا البعد بتقييم أداء الموظفين بشكل منتظم وتوفير التغذية الراجعة التي تساعد على تحسين أدائهم. يشمل ذلك وضع أهداف واضحة، ومؤشرات أداء رئيسية (KPIs)، وتقييم دوري للأداء لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

التطوير والتدريب: يُركز هذا البعد على تعزيز مهارات ومعارف الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية وتطويرية. الهدف من هذا البعد هو تزويد الموظفين بالأدوات التي يحتاجونها للنجاح في أدوارهم الحالية والمستقبلية، وبالتالي تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

إدارة التعويضات والمكافآت: يشمل هذا البعد تصميم وتنفيذ السياسات المتعلقة بالأجور، المكافآت، والحوافز. يهدف إلى تحفيز الموظفين وتحقيق التوازن بين الأداء الفردي والمكافآت المقدمة، مما يساهم في تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

إدارة العلاقات مع الموظفين: يتضمن هذا البعد إدارة الاتصال والتفاعل بين الإدارة والموظفين لضمان بيئة عمل إيجابية. يشمل ذلك التعامل مع شكاوى الموظفين، تعزيز التواصل المفتوح، وضمان الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالعمل.

التكنولوجيا ونظم معلومات الموارد البشرية: مع تطور التكنولوجيا، أصبح استخدام نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) جزءًا لا يتجزأ من نظم الموارد البشرية الحديثة. تُساهم هذه النظم في تحسين كفاءة العمليات، تخزين وإدارة البيانات، وتسهيل اتخاذ القرارات الاستراتيجية. (العشي، ٢٠٢٣)

٢, ٣, ٤ النظريات:

تستند دراسة نظم الموارد البشرية إلى عدة نظريات تُساعد في فهم وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية. نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory) تُعد من النظريات الأساسية التي تُشير إلى أن الموظفين يُعتبرون أصولًا استراتيجية يجب الاستثمار فيها من خلال التدريب والتطوير لتحسين أداء المؤسسة بشكل عام. هذه النظرية تدعو إلى اعتبار تطوير الموظفين جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية الأعمال.

نظرية التوافق الاستراتيجي (Strategic Fit Theory) تُركز على ضرورة توافق نظم الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة. هذه النظرية تُشير إلى أن نظم الموارد البشرية يجب أن تُصمم بحيث تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مما يُسهم في تحقيق الميزة التنافسية.

نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory) تُركز على أهمية الشعور بالعدالة في مكان العمل، سواء كان ذلك في توزيع المكافآت (العدالة التوزيعية)، أو في الإجراءات المتبعة داخل المؤسسة (العدالة الإجرائية)، أو في التعاملات اليومية (العدالة التفاعلية). هذه النظرية تُشير إلى أن نظم الموارد البشرية التي تُعزز الشعور بالعدالة تُسهم في زيادة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. (ياسين، ٢٠٢٣)

نظرية التحفيز (Motivation Theory) مثل نظرية الاحتياجات لماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs) ونظرية التوقعات لفرووم (Vroom's Expectancy Theory)، تُساعد في تصميم نظم موارد بشرية تُركز على تلبية احتياجات الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أداء عالٍ. هذه النظريات تُبرز أهمية فهم ما يُحفز الموظفين وكيفية استخدام نظم الموارد البشرية لتعزيز هذا التحفيز.

نظرية النظم (Systems Theory) تُعتبر إطارًا شاملاً لفهم نظم الموارد البشرية كجزء من نظام أكبر يتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. هذه النظرية تُشير إلى أهمية تكامل نظم الموارد البشرية مع باقي نظم المؤسسة لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل فعال. (العجمي، ٢٠١٧)

٢,٣,٥ رسم توضيحي:

شكل ٣: الموارد البشرية



(الطراونة، ٢٠١٩)

٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية

٢,٤,١ الأنماط:

العلاقة بين التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية تتبع عدة أنماط تنظيمية تُعزز من فعالية هذه النظم داخل المؤسسات. أحد الأنماط الأساسية هو نمط التكامل، حيث يُعتبر التدريب جزءاً لا يتجزأ من نظام الموارد البشرية الشامل. في هذا النمط، يتم تصميم برامج التدريب بحيث تتوافق مع أهداف نظم الموارد البشرية، مثل تحسين الأداء، تطوير المهارات، وزيادة الإنتاجية. التكامل بين التدريب ونظم الموارد البشرية يُسهم في بناء قوة عمل قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (ياسين، ٢٠٢٣)

نمط آخر هو نمط التكيف، حيث يتم تصميم برامج التدريب لتلبية الاحتياجات المتغيرة للمؤسسة وموظفيها. في هذا النمط، تُستخدم نتائج تحليل الاحتياجات التدريبية لتحديث وتطوير نظم الموارد البشرية بحيث تظل قادرة على دعم أهداف المؤسسة في بيئة عمل ديناميكية. هذا النمط يُسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق أو التكنولوجيا من خلال تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر.

هناك أيضاً نمط التخصص، الذي يركز على تقديم تدريب متخصص يستهدف تطوير مهارات معينة تتطلبها نظم الموارد البشرية. مثلاً، قد تُركز بعض البرامج التدريبية على تحسين مهارات القيادة والإدارة لموظفي الموارد البشرية، مما يُسهم في تعزيز كفاءة وفعالية هذه النظم في تحقيق أهدافها. (صبير، ٢٠١٦)

٢,٤,٢ الصراعات:

على الرغم من الفوائد الواضحة للتدريب في تطوير نظم الموارد البشرية، إلا أن هناك صراعات قد تنشأ وتُعيق فعالية هذه العلاقة. أحد أبرز هذه الصراعات هو صراع الموارد. توفير برامج تدريبية فعالة يتطلب استثمارات كبيرة في الوقت والمال، وهو ما قد يتعارض مع ميزانية المؤسسة أو أولوياتها الاستراتيجية الأخرى. في بعض الأحيان، قد تُفضل الإدارة تخصيص الموارد لمجالات أخرى، مما يُعيق تنفيذ برامج التدريب المطلوبة لتطوير نظم الموارد البشرية.

صراع آخر هو صراع الثقافات، حيث قد تواجه برامج التدريب مقاومة من الموظفين أو الإدارة، خاصة إذا كانت الثقافة التنظيمية لا تُشجع على التعلم المستمر أو إذا كانت هناك مخاوف من تغيير النظم القائمة. الموظفون الذين يشعرون بالراحة مع الوضع الراهن قد يترددون في قبول التدريب، مما يُعقد جهود تطوير نظم الموارد البشرية. (السيد، ٢٠١٨)

صراع الأولويات يُمكن أن يكون أيضاً مصدرًا للتوتر. على سبيل المثال، قد تركز الإدارة على تحسين جوانب معينة من نظم الموارد البشرية، مثل التوظيف أو إدارة الأداء، بينما تركز برامج التدريب على جوانب أخرى مثل التطوير المهني. هذا التباين في الأولويات يمكن أن يؤدي إلى عدم توافق بين أهداف التدريب وأهداف نظم الموارد البشرية، مما يُقلل من فعالية هذه البرامج. (ياسين، ٢٠٢٣)

٣، ٤، ٢ الفجوات:

رغم الأبحاث المتزايدة حول تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية، لا تزال هناك فجوات بحثية تستدعي مزيداً من الاستكشاف لتعميق الفهم حول هذه العلاقة. واحدة من الفجوات الرئيسية تتعلق بمدى تأثير السياق التنظيمي والثقافي على فعالية التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية. تختلف المؤسسات من حيث الثقافة التنظيمية، الهيكل الإداري، ونوع الصناعة، وهو ما يمكن أن يؤثر بشكل كبير على كيفية تصميم وتنفيذ برامج التدريب ومدى نجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة.

فجوة أخرى تتعلق بتأثير التكنولوجيا الحديثة. مع التقدم السريع في أدوات التعلم الإلكتروني وتقنيات التدريب الافتراضي، هناك حاجة إلى دراسات تركز على كيفية دمج هذه التكنولوجيا في برامج التدريب وأثارها على تطوير نظم الموارد البشرية. فهم كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتقديم برامج تدريبية مخصصة يمكن أن يُسهم في تحسين تطوير نظم الموارد البشرية بشكل كبير. (سالم، ٢٠١٩)

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الأبحاث المتعلقة بالتأثير طويل الأمد للتدريب على نظم الموارد البشرية. معظم الدراسات تركز على النتائج قصيرة الأجل، مثل تحسين المهارات أو زيادة الإنتاجية بعد التدريب مباشرة. هناك حاجة إلى دراسات طويلة تُحلل كيف يمكن للتدريب أن يُسهم في تطوير نظم الموارد البشرية على المدى الطويل، وما هي العوامل التي تؤثر على استدامة هذه التأثيرات.

أخيراً، هناك حاجة إلى دراسة التفاعل بين التدريب والنظم الأخرى داخل المؤسسة، مثل نظم إدارة المعلومات أو نظم إدارة الأداء. فهم كيفية تفاعل التدريب مع هذه النظم يمكن أن يُسهم في تحسين تصميم برامج التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية بشكل أكثر تكاملاً وفعالية. (زاهر، ٢٠١٨)

٢,٤,٤ رسم توضيحي:

شكل ٤: تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية



(رجم، ٢٠١٩)

٢,٥ الخلاصة:

٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

من خلال الدراسة النظرية للعلاقة بين التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية، تبين أن التدريب يُشكل عنصرًا حاسمًا في تحسين أداء نظم الموارد البشرية داخل المؤسسات. يُسهم التدريب بشكل مباشر في تطوير مهارات ومعارف الموظفين، مما يُعزز من قدرتهم على تنفيذ المهام بفعالية ويُسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. كما تبين أن التكامل بين استراتيجيات التدريب ونظم الموارد البشرية يُمكن أن يؤدي إلى تحسينات ملحوظة في جودة التوظيف، إدارة الأداء، وتطوير الموظفين. ومع ذلك، تُظهر الدراسة أيضًا وجود تحديات وصراعات محتملة، مثل صراع الموارد والثقافات، التي قد تؤثر على فعالية تنفيذ برامج التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد فجوات بحثية مهمة تتعلق بتأثير السياق التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة على هذه العلاقة، مما يُشير إلى الحاجة لمزيد من البحث لفهم هذه الجوانب بشكل أعمق.

٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:

البحث الحالي يُسلط الضوء على عدة مجالات يمكن أن تكون محورًا لأبحاث مستقبلية. أولاً، هناك حاجة لدراسة تأثير السياق التنظيمي والثقافي بشكل أكثر تفصيلاً على العلاقة بين التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية. فهم كيفية تفاعل هذه العوامل مع برامج التدريب يمكن أن يُساعد المؤسسات على تصميم استراتيجيات تدريب تُلائم احتياجاتها الخاصة بشكل أفضل. ثانياً، مع التقدم السريع في التكنولوجيا، يُمكن أن يُركز البحث المستقبلي على كيفية استخدام أدوات التعلم الإلكتروني والتدريب الافتراضي لتحسين فعالية التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية. ثالثاً، يُمكن أن تتناول الأبحاث المستقبلية الآثار طويلة الأمد للتدريب على نظم الموارد البشرية، بما في ذلك استدامة التحسينات التي تُحققها برامج التدريب بمرور الوقت. أخيراً، من المفيد استكشاف التفاعلات بين نظم الموارد البشرية والنظم الأخرى داخل المؤسسة، مثل نظم إدارة المعلومات ونظم إدارة الأداء، لفهم كيفية تكامل هذه النظم مع برامج التدريب لتحقيق نتائج أفضل.

٢,٥,٣ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:

يُسهم هذا البحث في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين التدريب وتطوير نظم الموارد البشرية، من خلال تقديم إطار عمل يُوضح كيفية تأثير التدريب على مختلف جوانب نظم الموارد البشرية. كما يُوفر البحث رؤى عملية يمكن أن تُساعد المؤسسات في تصميم وتنفيذ برامج تدريب تُسهم في تحسين نظم الموارد البشرية. من خلال تحديد الأنماط والصراعات والفجوات البحثية، يُسهم البحث في توجيه الأبحاث المستقبلية نحو مجالات تحتاج

إلى مزيد من الاستكشاف، مما يسهم في تطوير المعرفة العلمية في هذا المجال. علاوة على ذلك، يُمكن أن تُساعد نتائج البحث في توجيه استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات، مما يُعزز من قدرتها على تحقيق الأداء الأمثل في بيئة عمل تنافسية. بهذا، يساهم البحث في تطوير أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية، ويُقدم قيمة مضافة للمؤسسات التي تسعى لتحقيق التميز والتفوق في إدارة رأس المال البشري.

٣ الفصل الثالث: منهجية البحث

٣,١ المقدمة:

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق من تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك، وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تعد التعريفات الإجرائية من الخطوات المهمة في البحث العلمي، حيث تساعد على تحديد المفاهيم بدقة وتسهيل قياسها بشكل عملي، وفيما يلي التعريفات الإجرائية لمتغيرات هذا البحث:

٣,٢,١ التدريب

التدريب يُعرّف إجرائياً على أنه عملية منظمة تهدف إلى تطوير مهارات ومعارف وسلوكيات الموظفين لتمكينهم من أداء مهامهم بشكل أكثر فعالية وكفاءة في إطار عملهم يتم تقديم التدريب من خلال ورش عمل، ودورات تعليمية، وتدريب عملي، ومحاضرات تهدف إلى تحسين مستوى الأداء وتعزيز كفاءة الأفراد في التعامل مع التحديات المتعلقة بوظائفهم يشمل التدريب تدريباً مهنيّاً لتطوير المهارات الفنية، وتدريباً إدارياً لتطوير القدرات القيادية والتنظيمية، ويهدف في النهاية إلى تلبية احتياجات المؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال تعزيز قدرات الموظفين ودعمهم في مواجهة التغيرات والمتطلبات المستجدة

٣,٢,٢ نظم الموارد البشرية

نظم الموارد البشرية تُعرّف إجرائياً على أنها مجموعة من السياسات والإجراءات والأنظمة التي تعتمد عليها المؤسسة لإدارة الأفراد بشكل فعال من أجل تحقيق أهدافها تتضمن هذه النظم عمليات توظيف الموظفين، وتقييم أدائهم، وتحديد احتياجات التدريب، بالإضافة إلى تخطيط التعاقب الوظيفي وإدارة التعويضات والحوافز تهدف نظم الموارد البشرية إلى تعزيز بيئة العمل من خلال توفير السياسات التي تدعم تطوير الموظفين وتحسين مستويات الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة كما تشمل هذه النظم أيضاً إدارة معلومات الموظفين مثل السجلات الوظيفية والرواتب، وضمان الالتزام باللوائح والقوانين المحلية المتعلقة بحقوق العمال، بما يعزز من استدامة المؤسسة وقدرتها على تحقيق النمو

٣,٣ تصميم البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

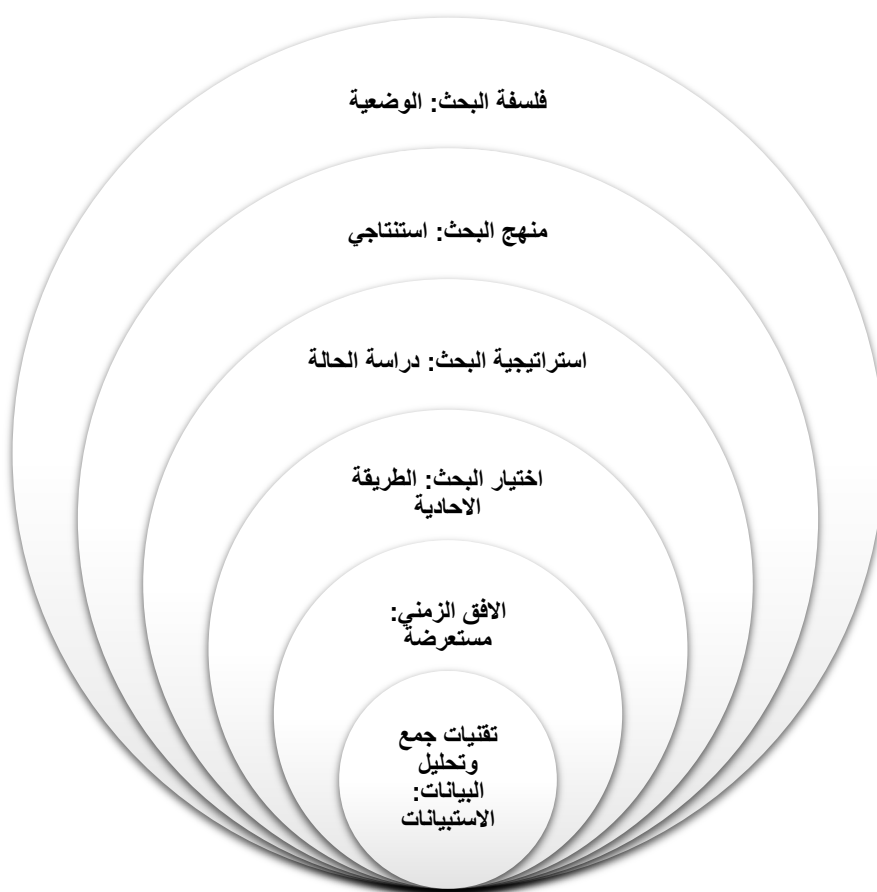
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٥: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٤)

٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

٣,٤,١ مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الموظفين في أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك في السعودية، والبالغ عددهم (٢٠٠) موظفًا، موزعين على الوظائف الإدارية والأكاديمية والفنية.

جدول ١: مجتمع البحث

اسم الشركة	التصنيف	العدد
أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك	مدير	٩
	رئيس قسم	٣١
	موظف	١٦٠

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

٣,٤,٢ عينة البحث

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٤٠) موظفًا، بنسبة (٢٠ %) من مجتمع الدراسة، وتوزع العينة على النحو التالي:

جدول ٢: عينة البحث

اسم الشركة	التصنيف	العدد
أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك	مدير	٢
	رئيس قسم	١٠
	موظف	١٨

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

٣,٤,٣ طرق وتقنيات اخذ العينة

نظراً لاستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وهي من الأدوات الكمية، فقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، بحيث يكون لكل فرد فرصة متساوية للاختيار ضمن العينة. وقد تم توزيع (٤٠) استبانة على أفراد العينة.

٣,٥ طرق جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً حيث يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة، سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (نظم الموارد البشرية) في أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك

٣,٥,١ المتغير المستقل: التدريب

تم الاعتماد على استبانة الباحث الخفاجي ٢٠١٤ ، من اجل قياس التدريب ، حيث تتكون الاستبانة من عدد ٤ ابعاد مقاسة على مقياس ليكرت الخماسي.

جدول ٣: المتغير المستقل: التدريب

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المرجع
التدريب	التدريب الداخلي	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.
	التدريب الخارجي	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.
	الأثر والتعيين	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.

الاحتياجات التدريبية	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.
----------------------	----------	---

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

٣,٥,٢ المتغير التابع: نظم الموارد البشرية

تم الاعتماد على استبانة الباحث الخفاجي ٢٠١٤ ، من اجل قياس نظم الموارد البشرية ، حيث تتكون الاستبانة من عدد ٥ عبارات مقاسة على مقياس ليكرت الخماسي.

جدول ٢: المتغير المستقل: نظم الموارد البشرية:

المتغير	عدد العبارات	المرجع
نظم الموارد البشرية:	٥ عبارة	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

٣,٦ أنواع البيانات

تم الاعتماد على نوعين من البيانات في هذه الدراسة، هما:

٣,٦,١ البيانات الأولية

وهي البيانات التي قام الباحث بجمعها من مصادرها الأساسية، وتعبر عن مشكلة الدراسة بشكل مباشر. وتهدف هذه البيانات إلى الوصول لحل المشكلة البحثية. وفي هذه الدراسة، تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وتضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة.

٣,٦,٢ البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها بواسطة باحثين آخرين لأغراض مختلفة عن الوصول إلى حل المشكلة البحثية الخاصة بهذه الدراسة. وتعتبر البيانات الثانوية بمثابة تحليل وتفسير للبيانات الأولية. وقد تم الاعتماد على البيانات الثانوية في كتابة الإطار النظري للدراسة، من خلال الرجوع إلى الكتب والمقالات والدوريات والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية. كما تم الاستفادة من هذه المصادر في تطوير أداة الدراسة (الاستبانة)، وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها.

٣,٧ طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة).

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة، يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة، تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي)

لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت، تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

٣,٨ الخاتمة

في هذا الفصل، تم توضيح منهجية البحث المستخدمة لدراسة تأثير التدريب على تطوير نظم الموارد البشرية في أمانة منطقة تبوك بمدينة تبوك. تم تعريف التدريب إجرائيًا على أنه مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين، سواء من خلال التدريب الداخلي أو الخارجي، بهدف تعزيز فعالية أدائهم في وظائفهم. أما نظم الموارد البشرية فقد تم تعريفها على أنها مجموعة من السياسات والإجراءات التي تدير الموظفين بشكل فعال داخل المؤسسة، مع التركيز على التوظيف، وتقييم الأداء، والتطوير المهني. اعتمد البحث على عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٤٠ موظفًا تم اختيارهم من مجتمع الدراسة البالغ ٢٠٠ موظف. تم جمع البيانات باستخدام استبانة موجهة لقياس كل من التدريب ونظم الموارد البشرية، وقد تم تحليلها باستخدام التحليل الإحصائي للكشف عن العلاقة بين المتغيرين. أظهرت النتائج أن التدريب له تأثير إيجابي كبير على تطوير نظم الموارد البشرية، حيث أن توفير برامج تدريبية فعالة سواء داخلية أو خارجية أدى إلى تحسين كفاءة الموظفين، مما ساهم في تحسين نظم إدارة الموارد البشرية داخل الأمانة، بما في ذلك عمليات التوظيف، وتقييم الأداء، وإدارة التعويضات، الأمر الذي عزز من فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

٤ قائمة المراجع

١. إبراهيم، مروة أحمد عبد الحفيظ. (٢٠١٧). تطوير نظام التدريب للوحدات الحكومية: دراسة حالة وزارة الحكم المحلي ولاية الخرطوم (رسالة ماجستير). جامعة النيلين.
٢. ارحيم، رمضان علي محمد. (٢٠٢٢). معوقات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية بالشركة الليبية للحديد والصلب مصراتة. مجلة الدراسات الاقتصادية، ٥(١)، ٤٩-٣٥.
٣. أمانة منطقة تبوك. (٢٠٢٤). متاح في (www.tabukm.gov.sa). تاريخ الاثاحة ٢٦ يوليو ٢٠٢٤م
٤. ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد (رسالة ماجستير). جامعة قاصدي مرباح.
٥. بن لحبيب، بشير. (٢٠١٦). أثر المداخل الحديثة للتغيير التنظيمي على تنمية الموارد البشرية: مدخل إعادة هندسة العمليات أنموذجا. مجلة العلوم الاجتماعية، ٢١(١)، ٦٠-٤٣.
٦. الجبوري، عدنان جمعة عبدالله. (٢٠١٩). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.
٧. الخراعة، بخيت حسين. (٢٠٢٠). أثر نظم معلومات الموارد البشرية في أداء الموارد البشرية: شركة مياه اليرموك (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية.
٨. رجم، خالد. (٢٠١٩). تحليل العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. مجلة البشائر الاقتصادية، ٥(١)، ٨٢٧-٨٤٦. جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
٩. زاهر، محمد ضياء الدين. (٢٠١٨). دور إعادة هندسة العمليات في الارتقاء بنظم تدريب الموارد البشرية الأكاديمية بالجامعات المصرية. مستقبل التربية العربية، ٢٥(١١١)، ٧٩٢-٧٥٧.
١٠. سالم، سالم حميد. (٢٠١٩). حوسبة التدريب: مدخل لتنمية وتطوير الجدارات الوظيفية للموارد البشرية باستخدام التطبيقات التكنولوجية: نموذج نظام فيينا. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ١١(٤)، ٩٤٠-٩٦٣.

١١. السيد، عبدالقادر محمد عبدالقادر. (٢٠١٨). تطوير منظومة التدريب بسلطنة عمان في ضوء معايير الجودة الشاملة. المجلة العربية لبحوث التدريب والتطوير، ١(٢)، ١٧١-٢٠٠.
١٢. صبير، سعد. (٢٠١٦). نظم معلومات تنمية الموارد البشرية: الأسباب والمقومات. المجلة العلمية، (١٧)، ٨٥-١١٨.
١٣. الطراونة، لينا طلعت عبدالمهدي. (٢٠١٩). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية في الأردن (رسالة ماجستير). جامعة مؤتة.
١٤. طشطوش، سالى سليم محمد. (٢٠١٩). أثر تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الأعمال: دراسة ميدانية على البنوك العاملة في محافظة العقبة (رسالة ماجستير). جامعة مؤتة.
١٥. العجمي، ناصر فهد ناصر. (٢٠١٧). دور نظم معلومات الموارد البشرية في فاعلية التخطيط للقوى العاملة في شركة البترول الوطنية الكويتية (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.
١٦. العشي، هارون. (٢٠٢٣). أهمية نظم المعلومات الإدارية في تطوير برامج التدريب بمؤسسة الإسمنت عين التوتة - باتنة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، ١٠(١)، ١٦١-١٧٨.
١٧. غدير، باسم غدير. (٢٠١٧). تقييم درجة استخدام الحاسب الآلي في نظم معلومات الموارد البشرية في جامعة تشرين. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، ٣٩(٩)، ٧٣-١٠١. جامعة البعث.
١٨. فقير، سامية. (٢٠٢٣). تدريب الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية على استخدام النظم الإدارية المؤتمتة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (٧٩)، ٩٣-١٢٣.
١٩. كتوعه، غيث محمد علي صالح. (٢٠١٨). أثر نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على جودة العمليات في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية.
٢٠. المؤمن، عدنان مراد. (٢٠١٨). دور التدريب الإلكتروني في تطوير وتنمية مهارات العاملين: دراسة ميدانية على قطاع التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الكويت. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٢(٢)، ٦٧٧-٧٢٦. جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال.

٢١. المحاميد، حازم محمد مجلي. (٢٠٢٠). نظم المعلومات الإدارية وأثرها في وظائف إدارة الموارد البشرية: إدارة المعرفة كمتغير معدل: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية (رسالة دكتوراه). جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
٢٢. مختار، رؤى الزبير محمد. (٢٠٢٢). أثر نظم معلومات الموارد البشرية في أداء العاملين بالصندوق القومي لرعاية الطلاب في الفترة من ٢٠١٥ إلى ٢٠٢٠. مجلة الدراسات العليا، (٧)، ٨٤-١٠٦.
٢٣. مرسى، محمد مرسى سيد أحمد. (٢٠١٩). تطوير نظام لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على المجلس القومي السوداني للتخصصات الطبية (رسالة ماجستير). جامعة النيلين.
٢٤. عبد الله، نعمة عاصم لبيب. (٢٠٢١). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.
٢٥. ياسين، أمل طه. (٢٠٢٣). نظم معلومات الموارد البشرية وتأثيرها في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية لعينة من موظفي الجامعة التقنية الجنوبية. مجلة الاقتصادي الخليجي، (٥٨)، ٢٣١-٢٦٣.

٥ الملاحق

٥,١ الاستبيان:

السادة المشاركون الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بحثية بعنوان "تأثير التدريب في تطوير نظم الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة تبوك"

التدريب:

التدريب يعتبر عملية أساسية لتطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم في أداء المهام. يهدف إلى تحسين الأداء الوظيفي وتحديث المعرفة بآخر التطورات في المجال. يشمل التدريب ورش العمل، الدورات التدريبية المتخصصة، والإرشاد المهني، مما يساعد في تعزيز القدرات الوظيفية وضمان توافق الموظفين مع أهداف المؤسسة.

نظم الموارد البشرية:

نظم الموارد البشرية (HR Systems) هي الأدوات والتقنيات التي تساعد الشركات في إدارة العمليات المتعلقة بالموظفين، مثل التوظيف، متابعة الأداء، الرواتب، وإدارة البيانات الشخصية. تهدف هذه الأنظمة إلى تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتسهيل التعامل مع الموارد البشرية من خلال أتمتة العمليات وتوفير تقارير دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية.

نرجو التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، علماً أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم،

أولاً: البيانات الشخصية :

1/ النوع :

☐ أنثى

☐ ذكر

2/ العمر :

☐ 30 وأقل من 40 سنة

☐ أقل من 30 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

☐ 40 وأقل من 50 سنة

3/ الحالة الاجتماعية:

☐ غير متزوج

☐ متزوج

☐ مطلق

☐ أرمل

3/ المؤهل العلمي :

☐ جامعي

☐ ثانوي

☐ فوق الجامعي

5/ سنوات الخبرة :

☐ 5 وأقل من 10 سنوات

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 15 فأكثر

☐ 10 وأقل من 15 سنوات

جدول ٤: المتغير المستقل: التدريب

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المرجع
التدريب	التدريب الداخلي	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.
	التدريب الخارجي	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.
	الأثر والتعيين	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.
	الاحتياجات التدريبية	٥ عبارات	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

#	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
	التدريب الداخلي			
1	توفر المنظمة فرص تدريب داخلي بشكل منتظم لتطوير الموظفين			
2	برامج التدريب الداخلي تساعد الموظفين على اكتساب مهارات جديدة			
3	يتم تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية الداخلية			
4	التدريب الداخلي في المنظمة يساهم في تحسين الأداء العام للموظفين			
5	توفر البرامج التدريبية الداخلية فرصاً للتعليم العملي والتطبيقي			
	التدريب الخارجي			
6	المنظمة تحفز الموظفين على المشاركة في برامج التدريب الخارجي			
7	التدريب الخارجي يساهم في تعزيز مهارات الموظفين الفنية والإدارية			
8	يتم اختيار الموظفين للمشاركة في التدريب الخارجي بناءً على احتياجاتهم المهنية			

			التدريب الخارجي يتيح فرص التواصل مع خبراء وأقران من خارج المنظمة.	9
			تساهم برامج التدريب الخارجي في تحسين أداء الموظفين بشكل ملحوظ.	10
				الأثر والتعيين
			التدريب يساهم في تحسين جودة أداء الموظفين في مهامهم اليومية.	11
			الموظفون الذين يحصلون على تدريب مستمر يحصلون على فرص أكبر للترقية.	12
			التدريب يساهم في تعزيز الثقة بالنفس والفعالية لدى الموظفين.	13
			التدريب يساهم في تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل في المنظمة.	14
			الموظفون المدربون حديثاً أكثر استعداداً لتولي مهام جديدة.	15
				الاحتياجات التدريبية
			يتم تحليل الاحتياجات التدريبية للموظفين بشكل دوري في المنظمة.	16
			يتم تصميم البرامج التدريبية بناءً على احتياجات الموظفين الفعلية.	17
			يتم إشراك الموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.	18
			برامج التدريب في المنظمة تلبي احتياجات الموظفين لتحسين كفاءتهم.	19
			يوجد توازن بين احتياجات التدريب الفردية واحتياجات المنظمة العامة.	20

جدول ٢: المتغير المستقل: نظم الموارد البشرية:

المتغير	عدد العبارات	المرجع
نظم الموارد البشرية:	٥ عبارة	ايوب، بن حميدة. (٢٠٢٣). أثر التدريب في تطوير نظم إدارة الموارد.

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

#	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	نظم الموارد البشرية في المنظمة تساهم في تحسين إدارة الموظفين.			
2	نظم الموارد البشرية تعمل على تنظيم وتطوير إجراءات التوظيف والترقية.			
3	نظم الموارد البشرية توفر أدوات فعالة لتقييم أداء الموظفين بشكل دوري.			
4	النظم المتبعة في الموارد البشرية تساهم في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.			
5	نظم الموارد البشرية تساهم في تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المنظمة.			