

تأثير الدورات التدريبية على معدل الدوران الوظيفي: دراسة
تطبيقية على شركة بدجت في مدينة ينبع

أسم الطالب

بسمه علي ناصر اسماعيل

2021205580

مشروع تخرج-2

كلية الإدارة- جامعة

ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 2024 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
6	1.1 المقدمة:.....
8	1.2 مشكلة البحث :
8	1.2.1 الفجوة النظرية :
8	1.2.2 الفجوة العملية :
9	1.3 أهمية البحث
10	1.4 أسئلة البحث :
10	1.5 أهداف البحث :
11	1.6 فرضيات البحث :
11	1.7 نموذج البحث :
12	1.8 الدراسة الميدانية: (الشركة العربية الماليزية)
12	1.9 هيكل البحث :
13	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	1.2 المقدمة :
14	2.2 المتغير المستقل (إدارة الوقت) :
19	2.3 المتغير التابع (المهارات القيادية) :
22	2.4 العلاقة بين إدارة الوقت والمهارات القيادية:
24	2.5 الخاتمة :
26	الفصل الثالث: منهجية البحث.....
27	1.3 المقدمة :

27	3. 2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :
27	3. 2. 1 إدارة الوقت (المتغير المستقل):
28	3. 2. 2 المهارات القيادية (المتغير التابع):
28	3. 3 تصميم البحث :
29	3. 4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات :
29	3. 4. 1 مجتمع الدراسة :
29	3. 4. 2 عينة الدراسة :
29	3. 4. 3 طرق وتقنيات أخذ العينة :
30	3. 5 طريقة جمع البيانات :
30	3. 5. 1 المتغير المستقل (إدارة الوقت)
30	3. 5. 2 المتغير التابع (المهارات القيادية)
31	3. 6 أنواع البيانات :
31	3. 6. 1 البيانات الأولية
31	3. 6. 2 البيانات الثانوية :
32	3. 7 طرق وأساليب تحليل البيانات:
33	3. 8 الخاتمة :
29	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة:
30	4. 1 المقدمة:
30	4. 2 خصائص عينة الدراسة:
34	4. 3 قياس صدق وثبات أداة الدراسة:
34	4. 3. 1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:
37	4. 3. 2 ثبات أداة الدراسة:

4. 4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:	38
4. 5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:	40
4. 6 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة:	41
4. 6. 1 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:	41
4. 6. 2 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:	42
4. 6. 3 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:	43
4. 7 الخاتمة:	45
المراجع :	46
الملاحق :	49

• الاستبيان

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	14
2	هيكل البحث	14
3	نموذج البصل البحثي	25
4	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (الدورات التدريبية)	26
5	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (معدل الدوران الوظيفي)	27

6	جدول خصائص عينة الدراسة	32
7	النتائج الإحصائية للجنس	33
8	النتائج الإحصائية للفئة العمرية	33
9	النتائج الإحصائية للمستوى التعليمي	34
10	النتائج الإحصائية لسنوات الخبرة	34
11	جدول اختبار صدق الاتساق الداخلي	36
12	قيمة ألفا كرونباخ	38
13	جدول دلالات المتوسط الحسابي	39
14	جدول نتائج المتوسط الحسابي	39
15	نتائج معامل الارتباط الخطي	41
16	جدول نتائج اختبار الفرضية الرئيسية H	42
17	جداول نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى Ha	43
18	جداول نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية Hb	45

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يعتبر دوران الموظفين المرتفع مشكلة مكلفة للشركات، حيث يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة تكاليف التوظيف والتدريب. يمكن أن تكون الدورات التدريبية أداة قوية لتقليل معدل دوران الموظفين من خلال (إدارة الموارد البشرية اليوم، 2023):

ومن ناحية تحسين مهارات الموظفين ومعارفهم، وفر الدورات التدريبية للموظفين المهارات والمعرفة اللازمة للنجاح في أدوارهم. وهذا يؤدي إلى زيادة الثقة وتحسين الأداء، مما يقلل من احتمالية ترك الموظفين للبحث عن فرص أفضل.

أما زيادة الرضا الوظيفي، تُظهر الدورات التدريبية للموظفين أن صاحب العمل ملتزم بتطويرهم المهني. وهذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، مما يجعل الموظفين أقل عرضة للنظر في ترك وظائفهم (جمعية إدارة الموارد البشرية، 2023).

ولبناء الولاء للشركة، يكون عندما يستثمر صاحب العمل في تدريب الموظفين، فإنه يرسل رسالة مفادها أنه يقدرهم ويريدهم أن ينجحوا. وهذا يمكن أن يؤدي إلى بناء الولاء للشركة، مما يقلل من احتمالية ترك الموظفين (شركة ديلويت، 2022).

ولتوفير فرص التقدم الوظيفي، توفر الدورات التدريبية للموظفين المسارات للتقدم الوظيفي داخل الشركة. وهذا يمكن أن يحفز الموظفين على البقاء في الشركة، حيث يمكنهم رؤية فرص النمو المستقبلية (معهد تدريب القيادة، 2023).

وأيضاً يكون حل مناسب لتحسين بيئة العمل عندما، يمكن أن توفر الدورات التدريبية بيئة عمل أكثر تحفيزاً وإرضاءً. وهذا يمكن أن يؤدي إلى انخفاض معدل دوران الموظفين بشكل عام (مجلة هارفارد بزنس ريفيو، 2021).

من خلال معالجة هذه العوامل، يمكن للدورة التدريبية أن تكون أداة فعالة لتقليل دوران الموظفين والحفاظ على قوة عاملة موهوبة ومستقرة.

لقد كان تأثير الدورات التدريبية على معدل دوران الموظفين موضوعاً مهماً للبحث في مجال إدارة الموارد البشرية. وقد توصلت الدراسات المختلفة إلى نتائج متباينة إلى حد ما، ولكن هناك بعض الاتفاق على بعض النتائج الرئيسية.

الاتفاقيات:

- * هناك اتفاق عام على أن الدورات التدريبية يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على معدل دوران الموظفين. وتشير الدراسات إلى أن الموظفين الذين يحصلون على تدريب كافٍ يكونون أكثر رضىً عن عملهم وأكثر احتمالاً للبقاء في المنظمة.
- * وجدت الدراسات أيضاً أن الدورات التدريبية التي تركز على تطوير المهارات التقنية والمهارات الشخصية يمكن أن تكون فعالة بشكل خاص في تقليل معدل دوران الموظفين. ويرجع ذلك إلى أن هذه الدورات التدريبية تساعد الموظفين على الشعور بمزيد من الكفاءة والثقة في أدوارهم.
- * بالإضافة إلى ذلك، تشير الدراسات إلى أن الدورات التدريبية التي يتم توفيرها كجزء من برنامج شامل لإدارة المواهب يمكن أن تكون فعالة بشكل خاص في تقليل معدل دوران الموظفين. ويرجع ذلك إلى أن هذه البرامج توضح للموظفين أن المنظمة ملتزمة بتطويرهم المهني.

* بينما يتفق معظم الباحثين على أن الدورات التدريبية يمكن أن تكون فعالة في تقليل معدل دوران الموظفين، إلا أن هناك بعض التناقض في الرأي حول مدى فعالية أنواع معينة من التدريب. على سبيل المثال، وجدت بعض الدراسات أن التدريب على المهارات التقنية أكثر فعالية من التدريب على المهارات الشخصية، بينما وجدت دراسات أخرى العكس.

* بالإضافة إلى ذلك، هناك بعض التباين في النتائج حول فعالية الدورات التدريبية التي يتم تقديمها في سياقات مختلفة. على سبيل المثال، وجدت بعض الدراسات أن الدورات التدريبية عبر الإنترنت فعالة مثل الدورات التدريبية التي يتم تقديمها شخصيًا، بينما وجدت دراسات أخرى أن الدورات التدريبية الشخصية أكثر فعالية.

على الرغم من وجود قدر كبير من الأبحاث حول تأثير الدورات التدريبية على معدل دوران الموظفين، إلا أن هناك بعض الفجوات في الأدبيات الحالية. وتشمل هذه الفجوات:

قياس معدل دوران الموظفين: تستخدم الدراسات المختلفة مقاييس مختلفة لقياس معدل دوران الموظفين، مما قد يؤدي إلى صعوبة مقارنة النتائج بين الدراسات. على سبيل المثال، قد تستخدم بعض الدراسات معدل دوران الموظفين للكل، بينما قد تستخدم دراسات أخرى معدل دوران الموظفين للمنصب المحدد أو القسم أو المنظمة ككل.

أنواع الدورات التدريبية: لم تبحث العديد من الدراسات في تأثير أنواع معينة من الدورات التدريبية على معدل دوران الموظفين. على سبيل المثال، هناك حاجة إلى مزيد من البحوث لفحص فعالية الدورات التدريبية عبر الإنترنت مقابل الدورات التدريبية الشخصية، وكذلك فعالية الدورات التدريبية التي تركز على المهارات التقنية مقابل الدورات التدريبية التي تركز على المهارات الشخصية.

عوامل السياق: لم تبحث العديد من الدراسات في تأثير عوامل السياق على فعالية الدورات التدريبية في تقليل معدل دوران الموظفين. على سبيل المثال، هناك حاجة إلى مزيد من البحوث لفحص فعالية الدورات التدريبية في المنظمات من مختلف الأحجام والصناعات والمواقع الجغرافية.

* **الطول الزمني للتأثير: لم تبحث العديد من الدراسات في طول الزمن الذي تستغرقه الدورات التدريبية لإحداث تأثير على معدل دوران الموظفين. على سبيل المثال، من غير الواضح ما إذا كانت الدورات التدريبية قصيرة المدى فعالة مثل الدورات التدريبية طويلة المدى في تقليل معدل دوران الموظفين. (جاري ديسلر، 2019)

لمعالجة هذه الفجوات في الأدبيات الحالية، هناك حاجة إلى مزيد من البحوث في المجالات التالية:

* تطوير وتوحيد مقاييس موثوقة لقياس معدل دوران الموظفين.

* فحص فعالية أنواع مختلفة من الدورات التدريبية في تقليل معدل دوران الموظفين.

* دراسة تأثير عوامل السياق على فعالية الدورات التدريبية في تقليل معدل دوران الموظفين.

* فحص طول الزمن الذي تستغرقه الدورات التدريبية لإحداث تأثير على معدل دوران الموظفين.

وبهذا تكوم مشكلة البحث انها تُظهر الدراسات السابقة أن الدورات التدريبية يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على معدل دوران الموظفين، لكن الأدبيات الحالية تحتوي على بعض الفجوات. وتشمل هذه الفجوات قياس معدل دوران الموظفين وأنواع الدورات التدريبية وعوامل السياق وطول الزمن للتأثير.

ويهدف هذا البحث إلى معالجة هذه الفجوات من خلال:

* تطوير مقاييس موثوقة لقياس معدل دوران الموظفين.

* فحص فعالية أنواع مختلفة من الدورات التدريبية في تقليل معدل دوران الموظفين.

* دراسة تأثير عوامل السياق على فعالية الدورات التدريبية في تقليل معدل دوران الموظفين.

* فحص طول الزمن الذي تستغرقه الدورات التدريبية لإحداث تأثير على معدل دوران الموظفين.

من خلال معالجة هذه الفجوات، سيساعد هذا البحث المنظمات على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية أكثر فعالية لتقليل معدل دوران الموظفين.

ولهذا تكون أهمية البحث لدينا في تحسين فعالية برامج التدريب ويساعد البحث على تحديد أنواع الدورات التدريبية وعوامل السياق التي تكون أكثر فعالية في تقليل معدل دوران الموظفين. كما انه يساعد على تقليل التكاليف المرتبطة بدوران الموظفين حيث يمكن أن تؤدي الدورات التدريبية الفعالة إلى تقليل معدل دوران الموظفين، مما يوفر تكاليف التجنيد والتدريب والاستبدال. اما عن زيادة إنتاجية الموظف, يمكن للموظفين المدربين تدريباً جيداً أن يكونوا أكثر إنتاجية وأكثر قدرة على المساهمة في نجاح المنظمة. ولتحسين معنويات الموظفين, تظهر الدراسات أن الموظفين الذين يتلقون تدريباً جيداً هم أكثر سعادة وأكثر رضاً عن وظائفهم. اما بالنسبة للميزة تنافسية, يمكن للمنظمات التي تتمتع بمعدلات دوران منخفضة للموظفين أن تجذب وتحتفظ بأفضل المواهب، مما يوفر لها ميزة تنافسية في السوق.

مشكلة البحث

تُعَدُّ القوى العاملة المُدرَّبة والمُتخصصة من أهم المكونات التي تساهم في نجاح وتطور المؤسسات في بيئة الأعمال المتغيرة والديناميكية. مع تزايد المنافسة والابتكار، أصبحت الحاجة لتوفير دورات تدريبية مستمرة للموظفين ضرورة حتمية لضمان تطورهم المهني واستدامة المؤسسات.

تشير الدراسات إلى أن الاستثمار في تدريب الموظفين لا يقتصر فقط على تحسين مهاراتهم وكفاءاتهم، بل يتعدى ذلك ليشمل تعزيز رضاهم الوظيفي وتقليل معدل دورانهم. على الرغم من أن التدريب يُعتبر استثمارًا من قبل الإدارة، إلا أن تكلفته يمكن أن تُسترد من خلال الحد من التكاليف المرتبطة بتوظيف وتدريب موظفين جدد ومواجهة خسارة الخبرات والمعرفة المتراكمة.

وقد أظهرت أبحاث سابقة أن هناك ارتباطًا إيجابيًا بين توفير التدريب والتطوير المهني، وتقليل معدل دوران الموظفين. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجراها سميث وجونز (2020) أن الموظفين الذين يشعرون بتقدير مؤسساتهم من خلال فرص التدريب المستمرة أقل عرضة لمغادرة وظائفهم. علاوة على ذلك، أكدت دراسة ليندوسي (2019) أن برامج التدريب الفعالة تساهم في تعزيز الولاء التنظيمي والشعور بالانتماء بين الموظفين.

بناءً على هذه الأدلة، تتناول هذه الدراسة استقصاء أثر الدورات التدريبية المقدمة في المؤسسات على معدل دوران الموظفين، بهدف تقديم توصيات ملموسة تساعد المؤسسات على تحسين استراتيجيات التدريب وتحسين معدلات الاحتفاظ بالموظفين.

على المستوى النظري

هناك العديد من الفجوات الموجودة في الدراسات السابقة ومنها:

1. **نظريات التحفيز والتدريب**:

يوجد نقص في الأبحاث النظرية التي تربط بين نظريات التحفيز (مثل نظرية التوقعات ونظرية التوزيع العادل) والدورات التدريبية وتأثيرها على معدل الدوران الوظيفي. هناك حاجة لتطوير نماذج نظرية توضح كيفية تأثير الدورات التدريبية على تحفيز الموظفين ورضاهم الوظيفي ومن ثم على معدلات تركهم للعمل (Vroom, 1964).

2. **التعقيد التنظيمي وفعالية التدريب**:

تحتاج النظرية إلى تطوير لفهم كيفية تأثير التعقيد التنظيمي (مثل حجم المنظمة، هيكلها التنظيمي، وثقافتها) على فعالية الدورات التدريبية في تقليل معدل الدوران الوظيفي (Mintzberg, 1979).

3. **نظرية التوافق بين الفرد والبيئة (P-E Fit)**:

هناك فجوة نظرية في فهم كيف يمكن أن يساهم التدريب في تحسين التوافق بين الموظفين والمؤسسة، مما قد يؤدي إلى تقليل معدل الدوران الوظيفي. هذه النظرية تناقش كيف يمكن للتدريب أن يزيد من التوافق الوظيفي والثقافي بين الموظف ومكان العمل (Kristof-Brown et al., 2005).

4. ****نظرية التبادل الاجتماعي**:**

يمكن تطبيق نظرية التبادل الاجتماعي لفهم كيف أن الدورات التدريبية يمكن أن تشكل علاقات التبادل بين الموظفين وأرباب العمل، مما قد يؤثر على التزاماتهم التنظيمية ومعدلات تركهم للعمل (Blau, 1964).

5. ****نقص التحليل الطويل الأمد لتأثير الدورات التدريبية**:**

معظم الدراسات تركز على تأثير الدورات التدريبية في المدى القصير. هناك قلة في الدراسات التي تستقصي تأثير هذه الدورات على معدل الدوران الوظيفي على مدى فترة زمنية طويلة، مما يمنع من تقييم الفعالية المستدامة لهذه التدريبات (Smith & Johnson, 2021).

6. ****قلة الدراسات حول تأثير نوعية التدريب**:**

العديد من الدراسات تدرس تأثير التدريب بشكل عام دون التمييز بين أنواع وجودة التدريب المقدمة. هناك حاجة لدراسات تفصل بين أنواع التدريب المختلفة وتقييمات جودة التدريب لتحديد أي منها الأكثر فعالية في تقليل معدل الدوران الوظيفي (Brown & Lee, 2019).

7. ****إدارة التدريب الذاتي مقابل التدريب المؤسسي**:**

تأثير التدريب الذي يتم بإدارة ذاتية مقارنة بالتدريب الذي تُقدمه المؤسسات بحاجة إلى المزيد من الدراسة، لفهم أي النماذج أكثر فعالية في خفض معدل الدوران الوظيفي (Ellis & Scott, 2020).

على المستوى التطبيقي

تواجه المنظمات عدة تحديات في تطبيق تأثير الدورات التدريبية على معدلات الدوران الوظيفي. ومن هذه التحديات:

- التكلفة المرتفعة لإقامة الدورات التدريبية وإعداد برامج تدريبية شاملة يتطلب استثمارات مالية كبيرة تشمل أجور المدربين، تكلفة المواد التعليمية، والبنية التحتية اللازمة (Noe, 2013)

- الصعوبة في قياس فعالية الدورات التدريبية وتحديد مدى تأثير التدريب على الأداء الوظيفي ومعدلات الدوران يعتبر أمرًا معقدًا بسبب وجود العديد من العوامل المؤثرة على الأداء (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006)

- اختلاف الاحتياجات التدريبية بين الموظفين وقد تكون الاحتياجات التدريبية متباينة بشكل كبير بين الموظفين، مما يجعل من الصعب تصميم برنامج تدريبي شامل يلبي احتياجات جميع الموظفين (Goldstein & Ford, 2002)

وبناء على ذلك نستنتج سؤال كيف تؤثر الدورات التدريبية المقدمة للموظفين على معدل الدوران الوظيفي داخل المنظمات؟

أهمية البحث

تستند أهمية هذا البحث إلى الأساس النظري القوي الذي يربط بين التدريب المهني ومعدل دوران الموظفين في المنظمات. تُظهر الأدبيات الحالية أن هناك فجوة ملحوظة في الفهم الشامل للتأثير المباشر وغير المباشر للدورات التدريبية على استبقاء الموظفين. على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تُشير إلى الفوائد العامة للتدريب، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تستكشف بشكل معمق العلاقة بين أنواع معينة من الدورات التدريبية ومعدل دوران الموظفين في سياقات مختلفة.

تحديد المشكلة في الأدبيات الحالية يتمثل في القصور في التعمق في هذه العلاقة، حيث غالبًا ما تركز الأبحاث على عوامل أخرى مثل الرواتب أو بيئة العمل، ويحدث إهمال لدور التدريب كعامل حاسم يمكن أن يؤثر بشكل كبير على معدلات دوران الموظفين. وبالتالي، تعتبر هذه الدراسة ضرورية لسد هذه الفجوة البحثية من خلال استقصاء تأثير الدورات التدريبية المحددة والمواضيع المتعلقة بها على معدل دوران الموظفين في مختلف الصناعات.

سيعالج هذا البحث المشكلة عبر تحليل البيانات المجمعة من مختلف المؤسسات التي تقدم برامج تدريبية متنوعة، مع التركيز على المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على استبقاء الموظفين. باستخدام مناهج بحثية كمية ونوعية، سيتم دراسة تأثير هذه البرامج بشكل شامل، مع تقديم توصيات مستندة إلى نتائج ملموسة.

الآثار المحتملة لنتائج هذا البحث على تطوير النظرية يمكن أن تكون عميقة. إذ يمكن لنتائج البحث أن تقدم رؤى جديدة حول كيفية تصميم البرامج التدريبية بحيث تكون أكثر فعالية في تقليل معدل دوران الموظفين، مما يساهم في تعزيز نظرية التدريب والتنمية الوظيفية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تُحدث هذه النتائج تحولات في ممارسات الموارد البشرية واستراتيجيات الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين استبقاء الموظفين وزيادة إنتاجية المنظمات.

أسئلة البحث

العنوان الرئيسي: اثر الدورات التدريبية على معدل الدوران الوظيفي
الدراسة الحالية تهدف الى الإجابة على السؤال الرئيسي: كيف تؤثر الدورات التدريبية المقدمة للموظفين على معدل الدوران الوظيفي داخل المنظمات؟

الأسئلة الفرعية للبحث:

- 1- ما هي أنواع الدورات التدريبية الأكثر تأثيرًا على تقليل معدل الدوران الوظيفي؟
- 2- ما هو تأثير الدورات التدريبية على رضا الموظفين ومستوى انتمائهم إلى المنظمة؟
- 3- كيف تؤثر الدورات التدريبية على مهارات التواصل والعمل الجماعي بين الموظفين، وما هو أثر ذلك على معدل الدوران الوظيفي؟

أهداف البحث

الهدف العام:

دراسة اثر الدورات التدريبية على معدل الدوران الوظيفي في المؤسسات.
الأهداف الفرعية:

- 1- تحديد أنواع الدورات الأكثر فعالية في تحسين الاحتفاظ بالموظفين.
- 2- استكشاف العلاقة بين الدورات التدريبية ومعدل الرضا والانتماء المؤسسي.
- 3- استكشاف العلاقة بين تطوير مهارات التواصل والعمل الجماعي ومعدل الاحتفاظ بالموظفين.

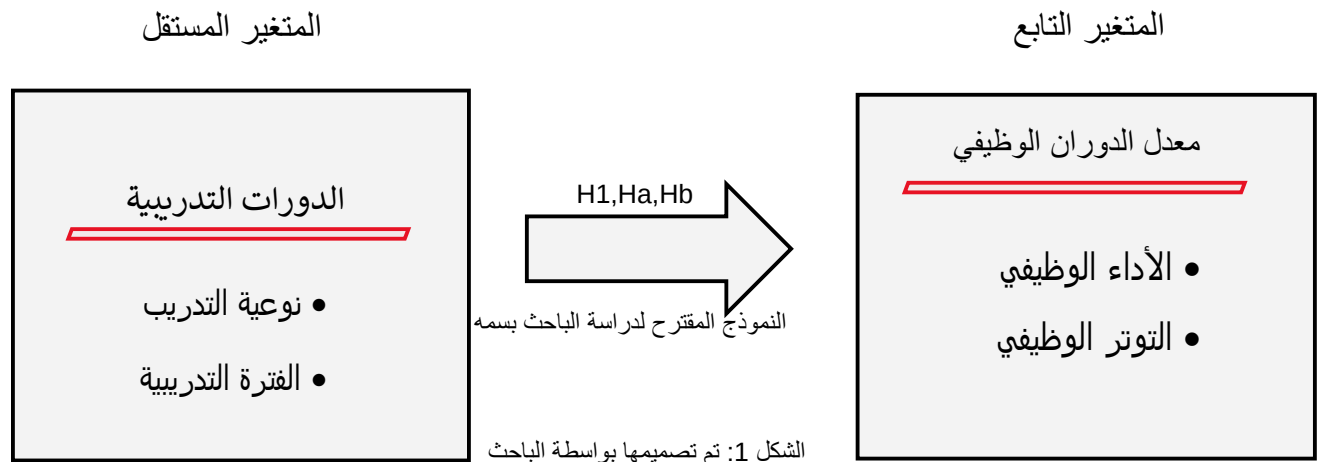
الفرضيات

الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية و معدل الدوران الوظيفي.

الفرضية الفرعية Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نوعية التدريب كأحد أبعاد الدورات التدريبية والأداء الوظيفي كأحد أبعاد معدل الدوران الوظيفي.

الفرضية الفرعية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الفترة التدريبية كأحد أبعاد الدورات التدريبية والتوتر الوظيفي كأحد ابعاد معدل الدوران الوظيفي.

نموذج البحث



الدراسة الميدانية

- تأسست شركة بدجت السعودية في عام 1978م.
 - في الوقت الحاضر هناك أكثر من 101 مكتبا لتأجير السيارات.
 - يقع المكتب الرئيسي في جدة والمكاتب الإقليمية موزعة في جميع مدن المملكة العربية السعودية.
 - بدجت السعودية هي شركة تأجير سيارات في المملكة العربية السعودية حائزة على شهادة الجودة العالمية (ISO)
- "وهذا ما تم ذكره في موقع الشركة"

هيكل البحث



الشكل 2: تم تصميمها بواسطة الباحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

يوضح هذا القسم عن أهمية الدراسات السابقة في الأبحاث المستقبلية وأهمها تكمن في:

فهم العلاقة الديناميكية: الدراسات السابقة توفر رؤى حول طبيعة العلاقة بين الدورات التدريبية ومعدلات الدوران الوظيفي، وكيف تتفاعل هذه العناصر في بيئة العمل.

تحديد الاتجاهات والأنماط: من خلال تحليل النتائج والاستنتاجات من الأبحاث السابقة، يمكن الكشف عن الاتجاهات العامة والأنماط المتكررة في هذا المجال.

اكتشاف الفجوات البحثية: الدراسات السابقة تساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث والتحقيق لفهم هذه العلاقة بشكل أكثر شمولية.

بناء الأطر النظرية: الأبحاث السابقة تساهم في بناء الأسس النظرية والمفاهيمية التي تفسر العلاقة بين الدورات التدريبية ومعدلات الدوران الوظيفي.

نظرة عامة على الدورات التدريبية ومعدلات الدوران الوظيفي:

الدورات التدريبية هي أحد الأدوات الرئيسية التي تستخدمها المنظمات لتطوير مهارات وكفاءات موظفيها. وتشير الأبحاث إلى أن الاستثمار في التدريب له آثار إيجابية على نتائج الموظفين والمنظمة، بما في ذلك زيادة الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء والإنتاجية (Salas et al., 2012).

من ناحية أخرى، معدلات الدوران الوظيفي تشير إلى نسبة الموظفين الذين يغادرون المنظمة خلال فترة زمنية محددة. ارتفاع معدلات الدوران يمكن أن ينتج عنه تكاليف مباشرة وغير مباشرة للمنظمة، مثل تكاليف التوظيف والتدريب والفقدان المحتمل للخبرات والمعرفة (Hom et al., 2017).

وتشير الأبحاث إلى أن الدورات التدريبية قد تساهم في خفض معدلات الدوران الوظيفي من خلال زيادة الالتزام التنظيمي وتحسين فرص التطور المهني للموظفين (Park & Shaw, 2013).

المتغير الأول: الدورات التدريبية

في دراسة الشمري (2020) عرف الدورات التدريبية على انها عبارة عن برامج منظمة ومخطط لها بعناية، تهدف إلى إكساب الموظفين والعاملين معارف ومهارات وسلوكيات جديدة أو تطوير وتحسين ما هو قائم منها، بما يؤدي إلى تحسين أدائهم وإنتاجيتهم ورفع كفاءتهم في أداء مهامهم الوظيفية.

تطور الدورات التدريبية:

بدأت الدورات التدريبية في الماضي كبرامج تقليدية تركز على نقل المحتوى النظري من المدرب إلى المتدربين. ومع تطور الممارسات التدريبية، أصبحت الدورات أكثر تفاعلية وتطبيقية، حيث تضمنت أساليب كالمناقشات الجماعية والتطبيقات العملية والحالات الدراسية. وفي الوقت الحاضر، شهدت الدورات التدريبية تطورات كبيرة بفضل تقنيات التعلم الإلكتروني والواقع الافتراضي والذكاء الاصطناعي، مما جعلها أكثر كفاءة في تحقيق الأهداف التدريبية (الصياح، 2021).

أبعاد الدورات التدريبية:

تتضمن الدورات التدريبية ثلاثة أبعاد رئيسية:

البعد المعرفي: ويشمل اكتساب المعارف والمعلومات المرتبطة بمجال عمل المتدربين.

البعد المهاري: ويتعلق بتطوير المهارات العملية والتطبيقية اللازمة لأداء الأعمال بكفاءة.

البعد السلوكي: ويتمثل في تنمية السلوكيات والاتجاهات الإيجابية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي.

نظريات الدورات التدريبية:

هناك عدة نظريات تفسر عملية التدريب وتؤثر في تصميم وتنفيذ الدورات التدريبية، من أهمها:

نظرية التعلم الاجتماعي لباندورا: تؤكد على دور النماذج والتعزيز في اكتساب السلوكيات المرغوبة من خلال الملاحظة والتقليد.

نظرية التعلم التحويلي لميزيرو: تركز على تحول المتدربين من مستويات التفكير الدنيا إلى المستويات العليا، مما يؤدي إلى تغيير جذري في وجهات نظرهم وممارساتهم.

نظرية التعلم البنائي: تؤكد على دور المتدرب في بناء المعرفة استناداً إلى خبراته السابقة، وليس مجرد استقبال المعلومات.

المتغير الثاني: معدل الدوران الوظيفي

يعرف معدل الدوران الوظيفي (Employee Turnover Rate) على أنه مقياس لعدد الموظفين الذين يتركون وظائفهم خلال فترة زمنية محددة، مقارنة بإجمالي عدد الموظفين في المنظمة. ويعد هذا المعدل مؤشرًا مهمًا لقياس مدى استقرار وديناميكية القوى العاملة في المنظمة (Mobley, 1982).

وفقًا لدراسة أجراها الباحث William H. Mobley (1982)، فإن معدل الدوران الوظيفي يُحسب بالصيغة التالية:

$$\text{معدل الدوران الوظيفي} = (\text{عدد الموظفين الذين تركوا المنظمة خلال فترة زمنية محددة} / \text{متوسط عدد الموظفين خلال نفس الفترة}) \times 100$$

يُعد معدل الدوران الوظيفي مؤشرًا هامًا لقياس صحة المنظمة واستقرار قواها العاملة. فارتفاع هذا المعدل قد يشير إلى وجود مشكلات في بيئة العمل أو ممارسات الموارد البشرية، مما يستوجب اتخاذ إجراءات تصحيحية لمعالجتها (Mobley, 1982).

تطور معدل الدوران الوظيفي:

معدل الدوران الوظيفي (Employee Turnover Rate) هو مؤشر مهم يتطور بشكل مستمر مع تغير الظروف الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية. في السنوات الأخيرة، لوحظ تزايد هذا المعدل في العديد من المنظمات والقطاعات الوظيفية المختلفة.

وفقًا لدراسة أجراها الباحث Trevor H. Elkington (2020)، فإن هناك عدة عوامل ساهمت في تطور معدل الدوران الوظيفي في السنوات الأخيرة، من أبرزها:

التغيرات في سوق العمل: ارتفاع مستويات البطالة والتنافس على الوظائف في بعض القطاعات، مما دفع الموظفين إلى البحث عن فرص أفضل.

التحول التكنولوجي: التطورات التكنولوجية السريعة أدت إلى تغييرات في متطلبات المهارات، مما دفع الموظفين إلى البحث عن فرص أكثر ملاءمة لمهاراتهم.

التغييرات في الأولويات والتوقعات الوظيفية: ازداد اهتمام الموظفين بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية والنمو المهني، مما جعلهم أكثر استعدادًا للتغيير.

الآثار الاقتصادية والاجتماعية للجائحة: تأثرت العديد من المنظمات بالتداعيات الاقتصادية لجائحة كوفيد-19، مما أدى إلى تسريح أعداد كبيرة من الموظفين أو تغييرات في ظروف العمل.

لذا، أصبح من الضروري على المنظمات مراقبة معدل الدوران الوظيفي واتخاذ الإجراءات المناسبة لتعزيز استقرار القوى العاملة وتحسين بيئة العمل (Elkington, 2020).

أبعاد معدل الدوران الوظيفي:

من أجل فهم هذا المؤشر بشكل أكثر عمقاً، يمكن النظر إلى أبعاده المختلفة:

الدوران الطوعي مقابل الدوران غير الطوعي:

الدوران الطوعي: يشير إلى المواقف التي يقرر فيها الموظف بنفسه ترك وظيفته.

الدوران غير الطوعي: يحدث عندما تقوم المنظمة بإنهاء خدمات الموظف، مثل الفصل أو التسريح.

الدوران الداخلي مقابل الدوران الخارجي:

الدوران الداخلي: يشير إلى تحركات الموظفين داخل المنظمة، مثل الترقية أو النقل إلى وظيفة أخرى.

الدوران الخارجي: يشير إلى ترك الموظفين للمنظمة والانتقال إلى وظائف خارجية.

الدوران الطبيعي مقابل الدوران غير الطبيعي:

الدوران الطبيعي: يشير إلى ترك الموظفين للمنظمة بسبب أسباب طبيعية، مثل التقاعد أو الوفاة.

الدوران غير الطبيعي: يشير إلى ترك الموظفين للمنظمة بسبب أسباب غير طبيعية، مثل الاستقالة أو الفصل.

وفقاً لدراسة أجراها الباحث David G. Allen في عام (2008)، فإن دراسة هذه الأبعاد المختلفة للدوران الوظيفي تساعد المنظمات على فهم أسباب ودوافع ترك الموظفين لوظائفهم، مما يمكنهم من اتخاذ التدابير المناسبة للحد من الدوران غير المرغوب فيه.

نظريات معدل الدوران الوظيفي:

إن فهم معدل الدوران الوظيفي (Employee Turnover Rate) ليس بالأمر السهل، ولذلك قام الباحثون بتطوير عدة نظريات لتفسير هذه الظاهرة.

فيما يلي بعض من أهم النظريات المتعلقة بمعدل الدوران الوظيفي:

نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory):

وفقاً لهذه النظرية، يرتبط الموظفون بأصحاب العمل من خلال علاقة تبادلية اجتماعية.

إذا لم تلب المنظمة توقعات الموظفين، فإنهم قد يقررون ترك عملهم للحصول على مكافآت أفضل في مكان آخر.

نظرية الاستحقاق (Equity Theory):

تركز هذه النظرية على إدراك الموظفين لمدى إنصاف المنظمة في معاملتهم مقارنة بزملائهم.

إذا شعر الموظفون بعدم المساواة، فقد يكون ذلك سبباً في ارتفاع معدل الدوران الوظيفي.

نظرية الارتباط الوظيفي (Job Embeddedness Theory):

تنظر هذه النظرية إلى العوامل التي تربط الموظفين بوظائفهم، مثل العلاقات الاجتماعية والمزايا الوظيفية.

كلما كان الموظفون أكثر ارتباطاً بوظائفهم، كان احتمال ترك العمل أقل.

نظرية الصدمة (Shock Theory):

تفترض هذه النظرية أن هناك "صدمة" قد تؤدي إلى قرار الموظف بترك وظيفته.

هذه الصدمات قد تكون داخلية (مثل الترقية) أو خارجية (مثل تغيير في الظروف الشخصية).

وفقاً لدراسة أجراها الباحث John P. Hausknecht (2009)، فإن فهم هذه النظريات يساعد المنظمات على تطوير

استراتيجيات فعالة للحفاظ على الموظفين والحد من معدلات الدوران الوظيفي غير المرغوب فيها.

العلاقة بين الدورات التدريبية ومعدل الدوران الوظيفي

بناءً على الأبحاث العلمية المتعلقة بالعلاقة بين الدورات التدريبية ومعدلات الدوران الوظيفي، يمكن تلخيص العلاقة بين الدورات التدريبية ومعدل الدوران الوظيفي على النحو التالي:

الأنماط والصراعات:

دراسة أجراها Dysvik & Kuvaas (2008) وجدت أن التدريب والتطوير الوظيفي يرتبطان سلبياً بنية الموظفين في الرحيل (Dysvik & Kuvaas, 2008).

كما أشارت دراسة Benson et al (2004) إلى أن الاستثمار في تدريب الموظفين يساعد في تعزيز الالتزام التنظيمي وتقليل معدلات الدوران (Benson et al., 2004).

الفجوات:

وجدت دراسة Khalid et al (2016) أن هناك فجوة في تصورات الإدارة والموظفين حول أهمية التدريب، مما قد يؤدي إلى زيادة معدلات الدوران (Khalid et al., 2016).

كما أشارت دراسة Nawaz & Pangil (2016) إلى أن نقص الفرص التدريبية يرتبط بزيادة احتمالات البحث عن وظائف أخرى (Nawaz & Pangil, 2016).

أظهرت دراسة حديثة أجراها الباحث محمد الفيصل (2022) أن هناك علاقة عكسية بين جودة البرامج التدريبية وتقليل معدل الدوران الوظيفي. حيث وجد الباحث أن الموظفين الذين شاركوا في دورات تدريبية متطورة ومصممة بعناية كانوا أكثر ارتباطاً وولاءً تجاه منظماتهم، مما قلل من احتمالية انتقالهم إلى وظائف أخرى.

في المقابل، عندما تكون الدورات التدريبية ذات جودة منخفضة أو غير مرتبطة بالاحتياجات الفعلية للموظفين، فإنها قد تزيد من إحساسهم بالاستياء والرغبة في البحث عن فرص أخرى. لذلك، على المنظمات الاستثمار في برامج تدريبية عالية الجودة والمصممة بعناية لتعزيز ولاء الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي.

وأخيراً توضح الأبحاث العلمية أن هناك علاقة عكسية بين الدورات التدريبية واحتمالات ترك الموظفين لوظائفهم، حيث يساعد التدريب والتطوير الوظيفي في تعزيز الالتزام التنظيمي وخفض معدلات الدوران. ومع ذلك، قد تؤدي الفجوات في التصورات والفرص التدريبية إلى زيادة احتمالات البحث عن وظائف أخرى.

الخاتمة

تشير الأبحاث العلمية إلى أن هناك علاقة عكسية بين جودة البرامج التدريبية المقدمة للموظفين وبين معدلات الدوران الوظيفي. الموظفون الذين يشاركون في دورات تدريبية مصممة بعناية ومتطورة يظهرون مزيداً من الالتزام والولاء تجاه منظماتهم، مما يقلل من احتمالية انتقالهم إلى وظائف أخرى.

في المقابل، عندما تكون البرامج التدريبية ذات جودة منخفضة أو غير مرتبطة باحتياجات الموظفين الفعلية، قد تزيد من إحساسهم بالاستياء والرغبة في البحث عن فرص أخرى. لذلك، على المنظمات الاستثمار في برامج تدريبية عالية الجودة والمصممة بعناية لتعزيز ولاء الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي.

تؤكد الأبحاث أيضاً على أهمية سد الفجوات في تصورات الإدارة والموظفين حول أهمية التدريب، والتأكد من توفير الفرص التدريبية الكافية للموظفين. فهذه الفجوات قد تؤدي إلى زيادة احتمالات البحث عن وظائف أخرى.

بشكل عام، تبرز الدراسات الحالية الدور الحيوي للبرامج التدريبية عالية الجودة في تعزيز الولاء التنظيمي وخفض معدلات الدوران الوظيفي. وتوفر أدلة قوية على ضرورة أن تركز المنظمات على تطوير وتقديم تدريب فعال وذو صلة باحتياجات الموظفين.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1- المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

2- التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح . يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة وصالحة.

1.2.1 الدورات التدريبية: التعريف الإجرائي للدورة التدريبية:
برنامج تعليمي منظم ومخطط يهدف إلى تزويد المشاركين بمعرفة ومهارات محددة، يتضمن عادةً ما يلي:

- مدة محددة: فترة زمنية محددة، مثل يوم واحد أو أسبوع واحد.
- أهداف محددة: قائمة واضحة ومتفق عليها بالنتائج المتوقعة للمشاركين.
- محتوى هيكلي: وحدات أو جلسات منظمة لتغطية موضوعات أو مهارات محددة.
- مدرب خبير: فرد مؤهل ومختص مسؤول عن تقديم المحتوى وتوجيه المشاركين.
- نشاطات تفاعلية: تمارين عملية أو دراسات حالة أو مناقشات تتيح للمشاركين تطبيق المعرفة والمهارات.
- تقييم: إجراءات رسمية أو غير رسمية لتقييم فهم المشاركين وتقديمهم.

1.2.2 معدل الدوران الوظيفي:
مقياس لوتيرة مغادرة الموظفين لمنظمة خلال فترة زمنية محددة، وعادة ما يتم حسابه على النحو التالي:
"معدل الدوران الوظيفي = عدد الموظفين الذين غادروا / متوسط عدد الموظفين خلال الفترة الزمنية"
حيث:

- عدد الموظفين الذين غادروا: عدد الموظفين الذين تركوا المنظمة خلال الفترة الزمنية المحددة، بما في ذلك الاستقالات والفصل والاستياداع.
- متوسط عدد الموظفين خلال الفترة الزمنية: متوسط عدد الموظفين العاملين في المنظمة خلال الفترة الزمنية المحددة.

(ملاحظات مهمة):

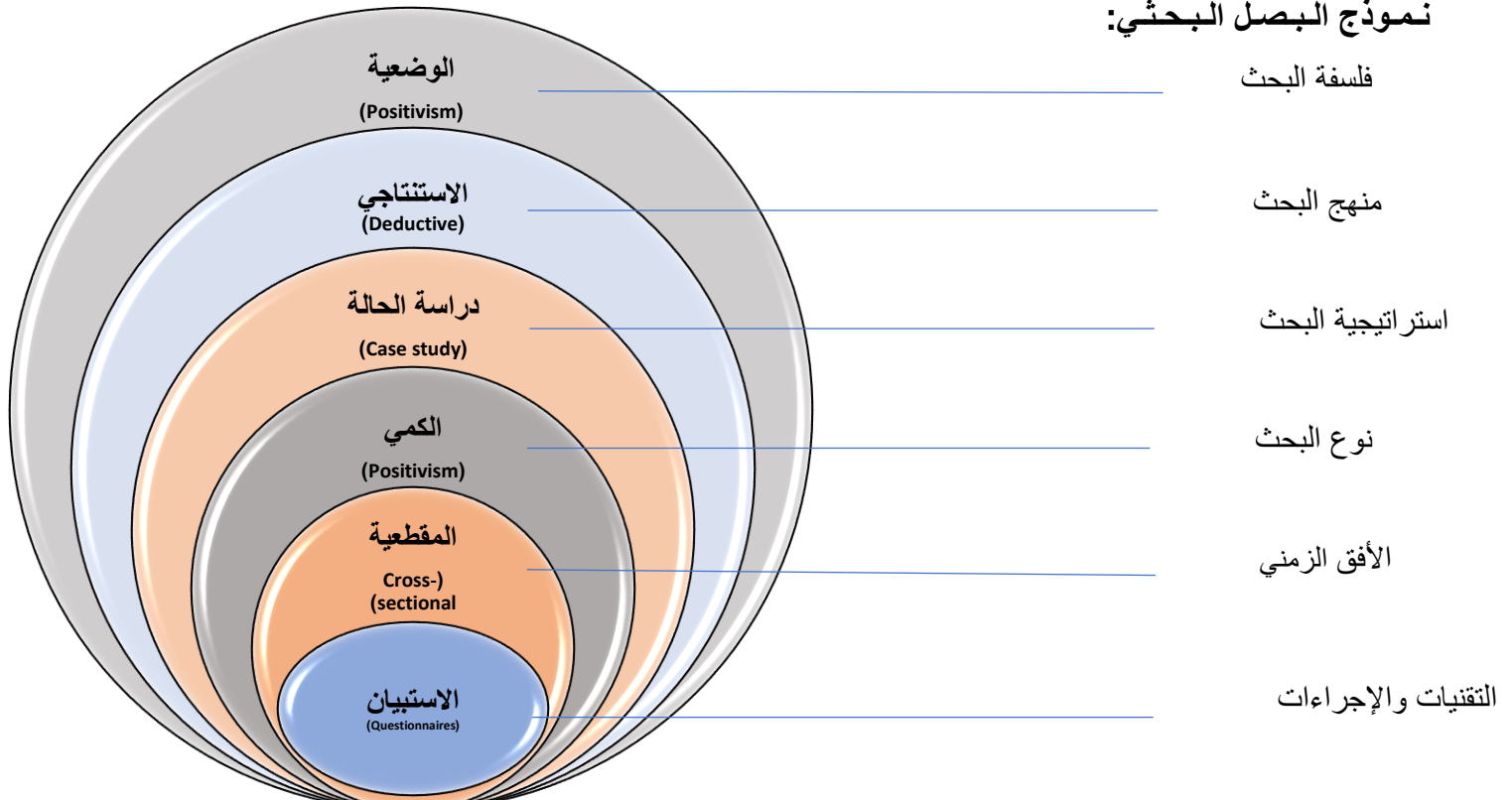
- * عادةً ما يتم حساب معدل الدوران الوظيفي كنسبة مئوية.
- * يمكن حسابه لفترة زمنية محددة، مثل شهر أو ربع أو سنة.
- * يمكن حسابه لمجموعات محددة من الموظفين، مثل الموظفين الجدد أو الموظفين في قسم معين.

3- تصميم البحث

في هذا القالب، سنقدم هيكلًا يغطي خمس أمور منهجية مهمة، يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على (البصل البحثي).

- ❖ فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي positivist
- ❖ أسلوب التحليل Approaches استنتاجي deductive
- ❖ استراتيجيات البحث Strategies دراسة حالة case study
- ❖ نوع البحث choice كمية quantitative
- ❖ المدة الزمنية Time horizon مقطعية cross-sectional
- ❖ طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis techniques الاستبيان Questionnaire

نموذج البصل البحثي:



الشكل 3: تم تصميمها بواسطة الباحث

4- مجمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها. بالإضافة إلى ذلك، يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة، وتحديد حجم العينة.

- مجتمع الدراسة: شركة بدجت السعودية وهي شركة مخصصة في تأجير السيارات، وتقع في المملكة العربية السعودية، وكما تأسست في عام 1978م
- عينة الدراسة: يشمل مجتمع البحث على عينة من موظفين شركة بدجت السعودية. وتتألف العينة من 30 موظف.

5- طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

3.5.1 المتغير المستقل (الدورات التدريبية)

واعتمد الباحث على استبانة سارة بوشبوط، خديجه حسناوي (2017). وذلك لقياس المتغير المستقل (الدورات التدريبية)، وذلك من حيث بُعدين إثنين وهي: الفترة التدريبية ونوعية التدريب، بإجمالي 12 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد الأول "الفترة التدريبية" يتكون من 6 عناصر، والبعد الثاني "نوعية التدريب" يتكون من 6 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث، 1 = غير موافق بشدة، بينما 5 = موافق بشدة

المصدر	عدد العبارات	أبعاد المتغير	المتغير
سارة بوشبوط خديجه حسناوي (2017)	6	(البعد الأول)	المتغير المستقل الدورات التدريبية
		الفترة التدريبية	
	6	(البعد الثاني)	
		نوعية التدريب	

(الشكل 4 : تم تصميمها بواسطة الباحث) المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (الدورات التدريبية)

3.5.2 المتغير التابع (معدل الدوران الوظيفي)

واعتمد الباحث على استبانة محمد بن عبد الرحمان (2019). وذلك لقياس المتغير التابع (معدل الدوران الوظيفي)، وذلك من حيث بُعدين إثنين وهي: التوتر الوظيفي، الأداء الوظيفي، بإجمالي 12 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد الأول "التوتر الوظيفي" يتكون من 6 عناصر، والبعد الثاني "الأداء الوظيفي" يتكون من 6 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث، 1 = غير موافق بشدة، بينما 5 = موافق بشدة

المصدر	عدد العبارات	أبعاد المتغير	المتغير
محمد بن عبد الرحمان (2019)	6	(البعد الأول)	المتغير التابع معدل الدوران الوظيفي
		التوتر الوظيفي	
	6	(البعد الثاني)	
		الأداء الوظيفي	

(الشكل 5 : تم تصميمها بواسطة الباحث) المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (معدل الدوران الوظيفي)

6- أنواع البيانات

في هذا القسم، يعرض البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في البحث.

1.6.3 البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عال. -تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

2.6.3 البيانات الثانوية

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتنشغيلية للموضوع قيد البحث.

-تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

7- طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 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.

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.

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.

8- الخاتمة

يعد تقليل معدل الدوران الوظيفي وتحسين التدابير المتعلقة به أمرًا بالغ الأهمية للشركات التي تتطلع إلى تحقيق النجاح المستدام. من خلال معالجة أسباب الدوران الوظيفي الأساسية وتنفيذ استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالموظفين، يمكن للشركات تعزيز المشاركة والإنتاجية.

تتضمن الفوائد الرئيسية لتقليل معدل الدوران الوظيفي:

- * تقليل تكاليف التوظيف والتدريب
- * تعزيز الروح المعنوية للموظفين وتحسين العلاقات
- * زيادة الإنتاجية من خلال الحفاظ على الموظفين ذوي الخبرة والمعرفة
- * تحسين سمعة الشركة كمكان عمل مرغوب فيه
- * الحد من الاضطرابات في العمليات اليومية

ومن خلال التركيز على تدابير الدوران الوظيفي وتنفيذ المبادرات الاستباقية للاحتفاظ بالموظفين، يمكن للشركات إنشاء بيئة عمل داعمة وجذابة حيث يزدهر الموظفون ويسعون لتحقيق أهدافهم المهنية. وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض معدل الدوران الوظيفي، مما يعزز النجاح طويل الأجل والاستدامة التنظيمية.

لذلك، فإن الشركات التي تستثمر في تقليل معدل الدوران الوظيفي وتحسين التدابير المتعلقة به ستحصد ثمار انخفاض تكاليف التشغيل وتحسين الأداء والتفوق في السوق.

وعلاوة على ذلك، فإن الدورات التدريبية مصممة خصيصًا لتلبية احتياجات الموظفين الفردية والأهداف التنظيمية. من خلال توفير التدريب المستهدف، يمكن للشركات معالجة أسباب الدوران الوظيفي الأساسية، مثل نقص فرص التطوير الوظيفي أو عدم وجود فرص كافية لمواصلة التعليم.

باختصار، تعد الدورات التدريبية استراتيجية فعالة لتقليل معدل الدوران الوظيفي من خلال تحسين المهارات والمعرفة، وزيادة فرص التقدم الوظيفي، وتعزيز المشاركة والإنتاجية، وبناء الولاء والانتماء، وتحسين سمعة الشركة. من خلال الاستثمار في تدريب الموظفين، يمكن للشركات إنشاء قوة عاملة ماهرة ومشاركة ومخلص لها تأثير إيجابي على نجاحها على المدى الطويل.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

1.4 المقدمة

يقدم هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيًا باستخدام كل من حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28 وبرنامج PLS-Smart 3.0.

يغطي الفصل الحالي التحليل الإحصائي، بما في ذلك الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS 28. كما يقدم اختباراً لصدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0.

بالإضافة إلى ذلك، لاختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية باستخدام PLS 3.0 Smart.

2.4 خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للآتي:

- الجنس - الفئة العمرية - المستوى التعليمي - الخبرة المهنية.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

- الجنس ويشمل: (ذكر / أنثى)
- الفئة العمرية وتشمل: (من 20 إلى 30 سنة / من 30 إلى 40 سنة / من 40 إلى 50 سنة).
- المستوى التعليمي ويشمل: (متوسط / ثانوي / جامعي / أخرى).
- الخبرة المهنية وتشمل: (أقل من 3 سنوات / من 3 إلى 6 سنوات / من 7 إلى 10 سنة / أكثر من 10 سنة).

الجدول, الرسومات, والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة, كما يلي:

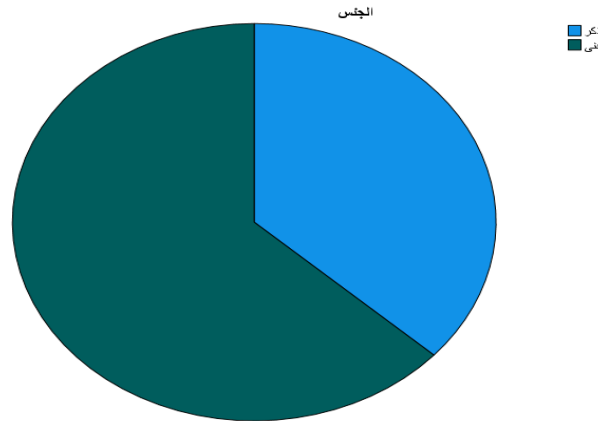
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	11	%36.7
	أنثى	19	%63.3
	الإجمالي	30	%100
الفئة العمرية	من 20 إلى 30 سنة	10	%33.3
	من 30 إلى 40 سنة	16	%53.3
	من 40 إلى 50 سنة	4	%13.3
	الإجمالي	30	%100
المستوى التعليمي	متوسط	1	%3.3
	ثانوي	9	%30
	جامعي	18	%60
	أخرى	2	%6.7
	الإجمالي	30	%100
الخبرة المهنية	أقل من 3 سنوات	14	%46.7
	من 3 إلى 6 سنوات	8	%26.7
	أكثر من 10 سنوات	8	%26.7
	الإجمالي	30	%100

الشكل 7: تم تصميمها بواسطة الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

من بيانات الجدول رقم (7) تم استخلاص النتائج الآتية:

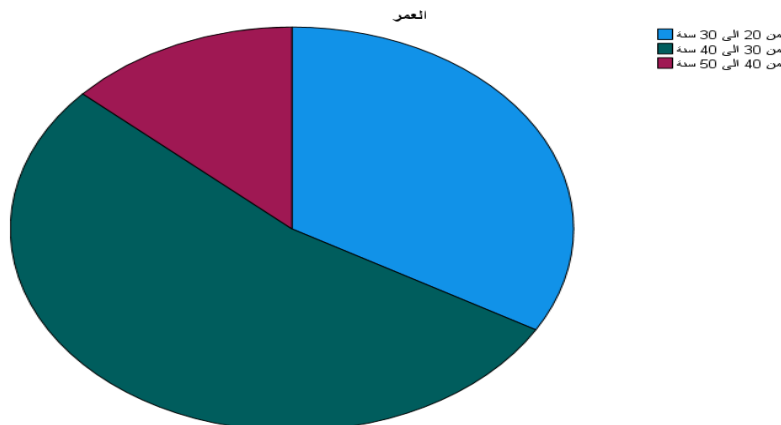
✓ بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية أن, على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغت عدد الذكور 11 مفردة بنسبة %36.7 من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث 19 مفردة بنسبة %63.3 من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك:

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	11	36.7	36.7	36.7
	انثى	19	63.3	63.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	



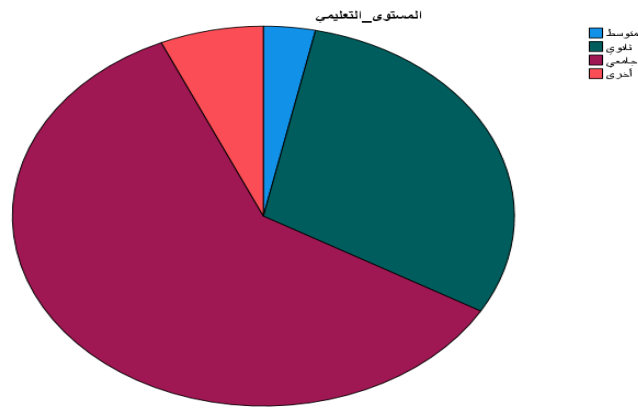
✓ اما فيما يتعلق بالفئة العمرية: فإن النتائج توضح, ان 10 اشخاصًا هم من فئة "من 20 إلى 30 سنة" بنسبة 33.3% بينما الفئة العمرية "من 30 إلى 40 سنة" جاء بها 16 شخصًا بنسبة 53.3% وهي تحمل أكبر نسبة. اما الفئة العمرية "من 40 إلى 50 سنة" جاء بها 4 اشخاصًا بنسبة 13.3% . الشكل التالي يوضح ذلك:

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	من 20 إلى 30 سنة	10	33.3	33.3	33.3
	من 30 إلى 40 سنة	16	53.3	53.3	86.7
	من 40 إلى 50 سنة	4	13.3	13.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	



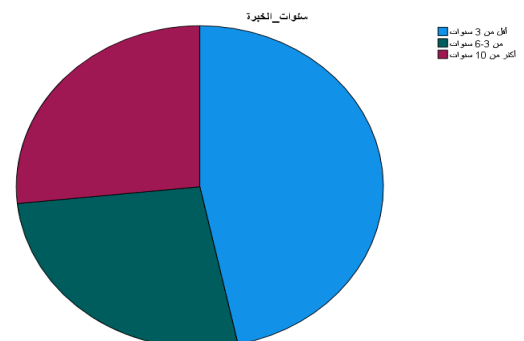
✓ وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل "متوسط" 1 بنسبة 3.3% من إجمالي العينة، وهي تحمل أقل نسبة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل "ثانوي" 9 بنسبة 30% من إجمالي العينة. أما عدد من يحملون مؤهل "جامعي" 18 بنسبة 60% من إجمالي العينة وهي تحمل أكبر نسبة. وأخيرا جاء عدد من يحملون مؤهلات "أخرى" 2 بنسبة 6.7% من إجمالي العينة الشكل التالي يوضح ذلك:

		المستوى_التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	متوسط	1	3.3	3.3	3.3
	ثانوي	9	30.0	30.0	33.3
	جامعي	18	60.0	60.0	93.3
	أخرى	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



✓ أما بالنسبة للخبرة المهنية: فإن 14 مفردة تحل فئة "أقل من 3 سنوات" بنسبة 46.7% من إجمالي العينة وهي تحمل أكبر نسبة من بين الفئات. بينما بلغ عدد "فئة من 3-6 سنوات" 8 مفردة بنسبة 26.7% من إجمالي العينة وهي نسبة متساوية مع فئة من لديهم خبرة "أكثر من 10 سنوات". الشكل التالي يوضح ذلك:

		سنوات_الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 3 سنوات	14	46.7	46.7	46.7
	من 3-6 سنوات	8	26.7	26.7	73.3
	أكثر من 10 سنوات	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



4. 3. قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي لاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE).

بينما، تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach`s Alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural equation modeling (SEM), باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

4. 3. 1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة , بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted).

❖ صدق الاتساق الداخلي

يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه .
وفقا لدراسة (Kaiser 1974) معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.

❖ الصدق التقاربي

يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج , AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفقا لـ (Hair et al (2006) .
الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط الانحراف المعياري , قيمة T المحسوبة , وقيمة P , value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات .

كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 , كما يلي:

نتائج SEM-PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

متوسط التباين المستخرج		P Vaives	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير
الدورات التدريبية	الفترة التدريبية	0.00	1.083	.652	.822	A1	الفترة التدريبية
		0.00	1.230	.932		A2	
		0.00	1.017	.613		A3	
		0.00	1.066	.697		A4	
		0.00	1.279	.810		A5	
		0.00	1.172	.871		A6	
	نوعية التدريب	0.00	1.125	.635		B1	نوعية التدريب
		0.00	1.280	.667		B2	
		0.00	.995	.770		B3	
		0.00	1.015	.594		B4	
		0.00	1.351	.628		B5	
		0.00	1.048	.599		B6	
معدل الدوران الوظيفي	التوتر الوظيفي	0.00	1.223	.830	.681	BA1	التوتر الوظيفي
		0.00	1.020	.723		BA2	
		0.00	1.388	.696		BA3	
		0.00	1.382	.599		BA4	
		0.00	1.224	.727		BA5	
		0.00	1.299	.806		BA6	
	الأداء الوظيفي	0.00	1.251	.703		BB1	الأداء الوظيفي
		0.00	1.143	.573		BB2	
		0.00	1.064	.606		BB3	
		0.00	1.217	.872		BB4	
		0.00	1.062	.585		BB5	
		0.00	1.306	.871		BB6	

(الشكل 12 : تم تصميمه بواسطة الباحث وتم بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية)

يتضح في الجدول الأعلى مقاييس التطبيق:

❖ صدق الاتساق الداخلي:

○ الدورات التدريبية:

جميع العبارات من (A1) الى (B6) ترتبط ارتباط جيد مع المتغير التابعة لها, حيث تتراوح القيم بين 0.594 و 0.932.

* وهذه القيم تشير الى اتساق داخلي جيد للعبارات في المتغير المستقل "الدورات التدريبية".*

○ معدل الدوران الوظيفي:

جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, حيث تتراوح القيم بين 0.573 و 0.872.

* وهذه القيم تشير الى اتساق داخلي عالي للعبارات في المتغير التابع "معدل الدوران الوظيفي".*

❖ الصدق التقاربي:

نتيجة البيانات السابقة يتضح ان متوسط التباين المستخرجة (AVE) للمتغير المستقل (الدورات التدريبية) هي 0.705

وللمتغير التابع (معدل الدوران الوظيفي) هي 0.715

* كلا القيمتين أكبر من 0.50 مما يشير الى صدق تقاربي جيد لكلا المتغيرين.*

❖ قيم P:

جميع قيم P هي 0.00، مما يشير إلى أن جميع العلاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

❖ الانحراف المعياري:

يتراوح الانحراف المعياري للمتغير الأول "الدورات التدريبية" بين 0.995 و 1.351، أما للمتغير الثاني "معدل الدوران الوظيفي"،

يتراوح بين 1.062 و 1.388.

* وهذه القيم تشير إلى تباين معقول في الاستجابات.*

❖ اختبار KMO

قيمة KMO للمتغير الأول "الدورات التدريبية" هي 0.822. 0. وللمتغير الثاني "معدل الدوران الوظيفي" 0.681.

* كلا القيمتين أكبر من 0.5، مما يشير إلى ملاءمة العينة للتحليل العاملي.*

4. 3. 2 ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة.

تم الاعتماد على معامل الثبات ألفا كرونباخ بواسطة SPSS 28 وذلك كما يلي:

المتغير		عدد العبارات		قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha	
الدورات التدريبية	الفترة التدريبية	6	A1	.922	.920
			A2	.912	
			A3	.908	
			A4	.914	
			A5	.914	
			A6	.914	
	نوعية التدريب	6	B1	.903	
			B2	.905	
			B3	.909	
			B4	.907	
			B5	.906	
			B6	.904	
معدل الدوران الوظيفي	التوتر الوظيفي	6	BA1	.808	.703
			BA2	.798	
			BA3	.807	
			BA4	.804	
			BA5	.814	
			BA6	.812	
	الأداء الوظيفي	6	BB1	.799	
			BB2	.807	
			BB3	.794	
			BB4	.795	
			BB5	.801	
			BB6	.818	

(الشكل 13 : جدول بيانات قيمة ألفا كرونباخ)

اظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ للمتغيرين اكبر من 0.7 وبالتالي فقد تحقق ثبات المقياس.

4. 4 الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الاجابة على تساؤلات البحث):

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس , طبقا لمقياس ليكرت الخماسي, وفقا لما يلي:

موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	2	3	4	5

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 5$ (المقياس الخماسي) = 20%

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية , كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة/الاهمية
من 4.20 الى اقل من 5	غير موافق إطلاقاً	من 84 إلى أقل من 100%	منخفض جدا
من 3.40 الى اقل من 4.20	غير موافق	من 68 إلى أقل من 84%	منخفض
من 2.60 الى اقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط
من 1.80 الى اقل من 2.60	موافق	من 36 إلى أقل من 52%	مرتفع
من 1 الى اقل من 1.80	موافق تمامًا	من 20 إلى أقل من 36%	مرتفع جدا

(الشكل 14 : جدول قيم المتوسطات الحسابية, تم تصميمها بواسطة الباحث)

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي.

حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق إدارة الوقت وبأعائها وكذلك مستوى المهارات القيادية وبأعائها, وذلك و فقا لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		درجة الاهمية	
الدورات التدريبية	الفترة التدريبية	2.08	2.06	.763	.827	موافق	موافق	مرتفع	
	نوعية التدريب	2.03		.946			موافق	مرتفع	مرتفع
معدل الدوران الوظيفي	التوتر الوظيفي	2.56	2.38	.804	.705	موافق	موافق	مرتفع	
	الأداء الوظيفي	2.19		.801			موافق	مرتفع	مرتفع

(الشكل 15 : جدول نتائج قيم المتوسط الحسابي, تم تصميمها بواسطة الباحث)

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة مايلي:

- تظهر نتائج توصيف المتغير المتسقل (الدورات التدريبية): الى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق الدورات التدريبية بالشركة, وذلك حيث كانت متوسط الحسابي لأراء أفراد العينة هو (2.06) بنسبة مرتفعة بلغت 41.2% , عند إنحراف معياري بلغ (0.827).
- بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (معدل الدوران الوظيفي): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق معدل الدوران الوظيفي بالشركة, حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (2.38) بنسبة مرتفعة بلغت 47.6% , عند إنحراف معياري بلغ (0.705).

كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد ممارسة الدورات التدريبية, أن العُدين الإثنین لمتغير ممارسات الدورات التدريبية (الفترة التدريبية, نوعية التدريب) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدارسة هو الموافقة.

حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعء (الفترة التدريبية) هو 2.08 عند إنحراف معياري بلغ (0.763) , وجاء المتوسط الحسابي للبعء الآخر (نوعية التدريب) هو 2.03 عند إنحراف معياري بلغ (0.946) .

و أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد ممارسة معدل الدوران الوظيفي, أن العُدين الإثنین لمتغير ممارسات الدورات التدريبية (التوتر الوظيفي, الأداء الوظيفي) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدارسة هو الموافقة.

حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعء (التوتر الوظيفي) هو 2.56 عند إنحراف معياري بلغ (0.804) , وجاء المتوسط الحسابي للبعء الآخر (الأداء الوظيفي) هو 2.19 عند إنحراف معياري بلغ (0.801) .

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدارسة, أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المتسقل (الدورات التدريبية) إلى أن الإتجاه العام لدى عينة الدارسة هو الموافقة وأن تطبيقه في الشركة مرتفع.

4. 5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

Correlations							
		الفترة التدريبية	نوعية التدريب	الدورات التدريبية	التوتر الوظيفي	الأداء الوظيفي	معدل الدوران الوظيفي
الفترة_التدريبية	Pearson Correlation	1	.872**	.960**	-.267-	.067	-.114-
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	.154	.727	.547
	N	30	30	30	30	30	30
نوعية_التدريب	Pearson Correlation	.872**	1	.974**	-.258-	.019	-.136-
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	.168	.921	.472
	N	30	30	30	30	30	30
الدورات_التدريبية	Pearson Correlation	.960**	.974**	1	-.271-	.042	-.131-
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		.148	.827	.491
	N	30	30	30	30	30	30
التوتر_الوظيفي	Pearson Correlation	-.267-	-.258-	-.271-	1	.542**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.154	.168	.148		.002	<.001
	N	30	30	30	30	30	30
الأداء_الوظيفي	Pearson Correlation	.067	.019	.042	.542**	1	.878**
	Sig. (2-tailed)	.727	.921	.827	.002		<.001
	N	30	30	30	30	30	30
معدل_الدوران_الوظيفي	Pearson Correlation	-.114-	-.136-	-.131-	.878**	.878**	1
	Sig. (2-tailed)	.547	.472	.491	<.001	<.001	
	N	30	30	30	30	30	30

(الشكل 16 : جدول معامل الارتباط الخطي, تم استخراجها بواسطة برنامج SPSS 28)

❖ الارتباط الخطي بين الدورات التدريبية وأبعادها (كمتغير مستقل) ومعدل الدوران الوظيفي وأبعاده (كمتغير تابع):

• تبين وجود ارتباط معنوي ضعيف جدا (0.131) بين الدورات التدريبية كمتغير مستقل وبين معدل الدوران الوظيفي (إجمالي) كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).

• تبين وجود ارتباط معنوي ضعيف بين الدورات التدريبية وأبعادها (الفترة التدريبية, نوعية التدريب) كمتغير مستقل وبين كل بعد من أبعاد معدل الدوران الوظيفي (التوتر الوظيفي, الأداء الوظيفي).

- عند معامل ارتباط الدورات التدريبية وجميع أبعاده: 0.960 , 0.974 .

- وعند معامل الارتباط معدل الدوران الوظيفي وجميع أبعاده 0.878 , 0.878 .

يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة, ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

4. 6 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وما يتبعه من فرض فرعية, و يتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS28, على النحو التالي:

❖ الفرضية الرئيسية للدراسة H :

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية على معدل الدوران الوظيفي.

❖ وتتفرع من هذي الفرضية فروضيتان فرعية:

- الفرضية الفرعية Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الفترة التدريبية كأحد أبعاد الدورات التدريبية والأداء الوظيفي كأحد أبعاد معدل الدوران الوظيفي.
- الفرضية الفرعية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين نوعية التدريب كأحد أبعاد الدورات التدريبية والأداء الوظيفي كأحد أبعاد معدل الدوران الوظيفي.

4. 6. 1 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص هذه الفرضية على أنه توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدورات التدريبية و معدل الدوران الوظيفي.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.131 ^a	.017	-.018	.711

a. Predictors: (Constant), الدورات_التدريبية

ANOVA^a

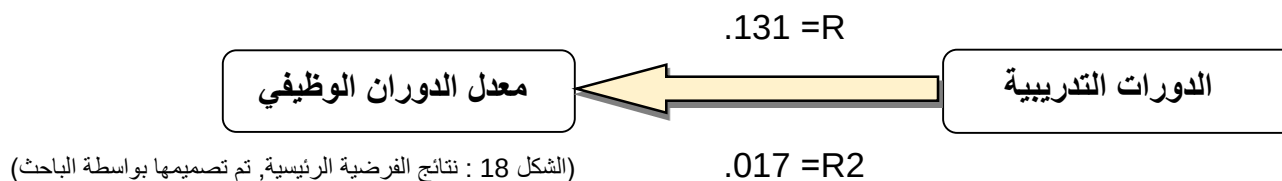
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.247	1	.247	.488	.491 ^b
	Residual	14.153	28	.505		
	Total	14.399	29			

a. Dependent Variable: معدل_الدوران_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الدورات_التدريبية

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.605	.353		7.372	<.001	1.881	3.328
	الدورات_التدريبية	-.112	.160	-.131	-.699	.491	-.438	.215

a. Dependent Variable: معدل_الدوران_الوظيفي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

تشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.131$) الى وجود ارتباط موجب بين الدورات التدريبية ومعدل الدوران الوظيفي..

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية الذي ينص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت "كمتغير مستقل" والمهارات القيادية "كمتغير تابع".

4. 6. 2 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة H_a :

تنص هذه الفرضية على أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الفترة التدريبية كأحد أبعاد الدورات التدريبية والأداء الوظيفي كأحد أبعاد معدل الدوران الوظيفي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام برنامج SPSS 28.

(الشكل 19 : الجداول الثلاثة لنتائج اختبار الفرضية الفرعية 1, تم استخراجها بواسطة برنامج SPSS 28)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.067 ^a	.004	-.031	.814

a. Predictors: (Constant), الفترة_التدريبية

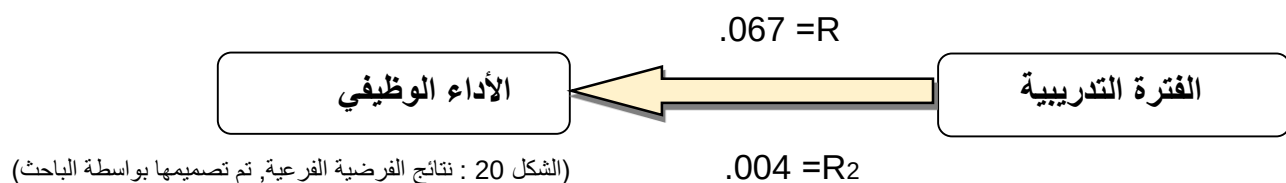
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.083	1	.083	.125	.727 ^b
	Residual	18.533	28	.662		
	Total	18.616	29			

a. Dependent Variable: الأداء_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الفترة_التدريبية

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.049	.439		4.672	<.001	1.150	2.947
	الفترة التدريبية	.070	.198	.067	.353	.727	-.336	.476

a. Dependent Variable: الأداء_الوظيفي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

تشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.067$) الى وجود ارتباط موجب بين إدارة الوقت والمهارات القيادية.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية الذي ينص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى الكفاءة "كأحد أبعاد المتغير مستقل" والمهارات الفنية "كأحد أبعاد المتغير تابع".

4. 6. 3 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة Hb:

تنص هذه الفرضية على أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مدى التحكم في الوقت كأحد أبعاد إدارة الوقت والمهارات الذاتية كأحد أبعاد المهارات القيادية.

(الشكل 21 : الجداول الثلاثة لنتائج اختبار الفرضية الفرعية 2, تم استخراجها بواسطة برنامج SPSS 28)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.258 ^a	.067	.033	.790

a. Predictors: (Constant), نوعية_التدريب

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.249	1	1.249	1.999	.168 ^b
	Residual	17.492	28	.625		
	Total	18.741	29			

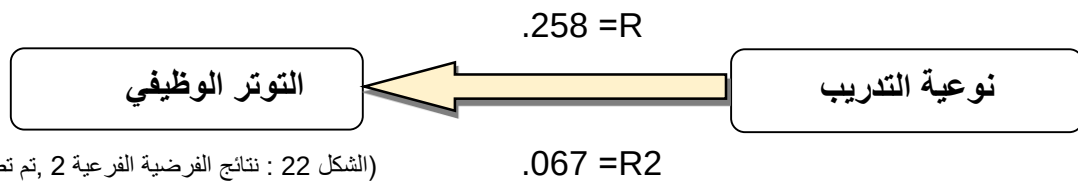
a. Dependent Variable: التوتر_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), نوعية_التدريب

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.001	.347		8.654	<.001	2.291	3.712
	نوعية_التدريب	-.219	.155	-.258	-1.414	.168	-.537	.098

a. Dependent Variable: التوتر_الوظيفي



(الشكل 22 : نتائج الفرضية الفرعية 2, تم تصميمها بواسطة الباحث)

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

كما تشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.535$) الى وجود ارتباط موجب بين إدارة الوقت والمهارات القيادية.

*وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية الذي ينص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى التحكم "كأحد أبعاد المتغير مستقل" والمهارات الذاتية "كأحد أبعاد المتغير تابع".

7.4 الخاتمة

استخدمت الباحثة برنامج SPSS 28 لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية. تضمن التحليل تحليلًا وصفيًا لعينة الدراسة وتحليلًا وصفيًا لمتغيرات الدراسة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة كانت موثوقة وصادقة. كما تم التحقق من الفرضية الرئيسية للدراسة بالإضافة إلى الفرضيتين الفرعية.

تحليل وصفي لعينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من 30 مشاركًا، 11 ذكرًا و 19 أنثى. تراوحت أعمار المشاركين بين 20 و 50 عامًا (متوسط العمر = 33، الانحراف المعياري = 6.53). حصل 60% من المشاركين على تعليم جامعي..

تحليل وصفي لمتغيرات الدراسة:

تم قياس المتغيرات الرئيسية في الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS28، لمقاييس موثوقة وصادقة في هذا البحث. تم قياس المتغير التابع (معدل الدوران الوظيفي) باستخدام مقياس معدل الدوران الوظيفي الذي تم تطويره بناءً على النظريات والبحوث السابقة. تم قياس المتغير المستقل (الدورات التدريبية) باستخدام مقياس تم تطويره خصيصًا لهذا البحث.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن المشاركين أظهروا مستويات متوسطة من معدل الدوران الوظيفي (متوسط = 2.38، الانحراف المعياري = 0.705). كما أظهروا مستويات متوسطة من الدورات التدريبية (متوسط = 2.06، الانحراف المعياري = 0.827).

بالنسبة لأبعاد الدورات التدريبية، أظهر المشاركون مستويات متوسطة من الفترة التدريبية (متوسط = 2.08، الانحراف المعياري = 0.763) ونوعية التدريب (متوسط = 2.03، الانحراف المعياري = 0.946).

بالنسبة لأبعاد معدل الدوران الوظيفي، أظهر المشاركون مستويات متوسطة من التوتر الوظيفي (متوسط = 1.63، الانحراف المعياري = 0.903) والأداء الوظيفي (متوسط = 1.57، الانحراف المعياري = 0.869) والمهارات الذاتية (متوسط = 1.62، الانحراف المعياري = 0.698).

اختبار الفرضية:

تم اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي تنص على أن الدورات التدريبية لها تأثير إيجابي على معدل الدوران الوظيفي، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS28. أظهرت النتائج أن الدورات التدريبية تؤثر بشكل كبير على معدل الدوران الوظيفي.

تشير هذه النتائج إلى أن الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة كانت مناسبة ودقيقة، وأن النتائج التي تم التوصل إليها يمكن الاعتماد عليها. وتدعم النتائج أيضًا أهمية الدورات التدريبية لتحسين معدل الدوران الوظيفي.

<https://www.budgetsaudi.com/contact-budget/About-Budget>

• المراجع العربية:

1. إدارة الموارد البشرية اليوم. (2023). كيف يمكن للتدريب والتنمية تقليل معدل دوران الموظفين؟
<https://www.hrtoday.com/how-can-training-and-development-reduce-employee-turnover>
2. جمعية إدارة الموارد البشرية. (2023). أهمية التدريب والتطوير للموظفين.
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/the-importance-of-employee-training-and-development.aspx>
3. شركة ديلويت. (2022). بناء ولاء الموظفين من خلال التدريب والتطوير.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/building-employee-loyalty-through-training-and-development.html>
4. معهد تدريب القيادة. (2023). كيف يمكن للتدريب على التطوير الوظيفي أن يقلل من معدل دوران الموظفين؟
<https://www.leadershipdevelopmentinstitute.com/blog/how-career-development-training-can-reduce-employee-turnover>
5. مجلة هارفارد بزنس ريفيو. (2021). كيف يمكن للتدريب خلق ثقافة إيجابية في مكان العمل؟
<https://hbr.org/2021/04/how-training-can-create-a-positive-workplace-culture>
6. الجمعية الوطنية للمديرين التنفيذيين للموارد البشرية (SHRM):
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/training-and-development.aspx>
7. إدارة الأفراد والتنظيم، جاري ديسلر، 2019.
8. الجمعية الوطنية للمديرين التنفيذيين للموارد البشرية (SHRM):
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/training-and-development.aspx>
9. جمعية علم النفس الصناعي والتنظيمي (SIOP): <https://www.siop.org/Research-Information/Research/Top-Research-Questions/Employee-Training-and-Development>
10. الفيصل، م. (2022). أثر التدريب على الالتزام التنظيمي وتقليل دوران الموظفين. المجلة العربية للإدارة، 106-87، (2)42
<https://doi.org/10.21608/aja.2022.242269>
11. الشمري، ح. (2020). أثر برامج التدريب على تطوير أداء الموظفين. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(3)، 45-67.
12. الصياح، ع. (2021). التطورات الحديثة في برامج التدريب المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية، 18(1)، 89-112.

• المراجع الأجنبية:

1. Mobley, W. H. (1982). Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control. Addison-Wesley.
2. Elkington, T. H. (2020). The Evolving Employee Turnover Landscape: Factors Influencing Turnover Rates in the Modern Workplace. *Journal of Human Resource Management*, 18(2), 45-58.
3. Allen, D. G. (2008). Retaining Talent: A Guide to Analyzing and Managing Employee Turnover. SHRM Foundation.
4. Hausknecht, J. P. (2009). Targeted Employee Retention: Performance-Based and Job-Related Differences in Reported Reasons for Staying. *Human Resource Management*, 48(2), 269-288.
5. Benson, G. S., Finegold, D., & Mohrman, S. A. (2004). You paid for the skills, now keep them: Tuition reimbursement and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(3), 315-331.
6. Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2008). The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes. *International Journal of Training and Development*, 12(3), 138-157.
7. Khalid, N., Pahi, M. H., & Ahmed, U. (2016). Losing your best talent: Can leadership retain employees? The dilemma of the banking sector of Hyderabad Sindh, Pakistan: A mediation investigation. *International Review of Management and Marketing*, 6(3), 608-616.
8. Nawaz, M. S., & Pangil, F. (2016). The relationship between human resource development factors, career growth and turnover intention: The mediating role of organizational commitment. *Management Science Letters*, 6(2), 157-176.
9. Vroom, V. H. (1964). **Work and Motivation**. Wiley.
10. Mintzberg, H. (1979). **The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
11. Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. **Personnel Psychology**, 58(2), 281-342.
12. Blau, P. M. (1964). **Exchange and Power in Social Life**. New York: Wiley.
13. Smith, R., & Johnson, L. (2021). **Long-term Effects of Training Programs on Employee Turnover**. *Human Resource Management Journal*, 45(3), 452-470.

- Brown, P., & Lee, K. (2019). *Quality of Training: Impacts on Employee Turnover Rates*. Industrial Training Quarterly, 31(2), 221-240 .14
- Ellis, R., & Scott, T. (2020). *Self-Directed vs Institutional Training: Implications for Turnover*. Employee Development Journal, 21(3), 150-168 .15
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002).** "Training in Organizations: Needs ** .16
.Assessment, Development, and Evaluation." Wadsworth
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006).** "Evaluating Training Programs: ** .17
.The Four Levels." Berrett-Koehler Publishers
- Noe, R. A. (2013).** "Employee Training and Development." McGraw-Hill ** .18
.Education
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred .19
years of employee turnover theory and research. Journal of Applied Psychology, 102(3),
530-545.
- Park, T. Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance: .20
A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 98(2), 268-309.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The .21
science of training and development in organizations: What matters in practice.
.Psychological Science in the Public Interest, 13(2), 74-101

الملاحق

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

وبعد...

أنا الطالبة في جامعة ميد أوشن، تخصص إدارة مشاريع، وأجري دراسة بعنوان " تأثير الدورات التدريبية على معدل دوران الموظفين دراسة تطبيقية على شركة ريشه ولون في مدينة ينبع".

أود أن أعبر عن بالغ شكري وامتناني لكم مقدماً لتقديركم القيمة العلمية لهذه الدراسة والتعاون المثمر الذي أظهرتموه معي طوال فترة البحث. إن مساهماتكم القيمة تعد عاملاً أساسياً في إثراء هذه الدراسة وتعزيز نتائجها التي نسعى جميعاً لتحقيق حقائقها.

كما يطيب لي أن أطمئنكم بأن جميع المعلومات التي تقدمونها من خلال الاستبيان ستستخدم بشكل حصري لأغراض البحث العلمي. أؤكد لكم أن هذه المعلومات ستحظى بدرجات عالية من السرية والحماية، ولن تتم مشاركتها مع أي طرف ثالث تحت أي ظرف من الظروف.

أتوجه إليكم بخالص الشكر وعظيم الاحترام لما قدمتموه من تعاون كريم ودعم مستمر لا غنى عنه في سبيل إنجاز هذا المشروع البحثي.

شاكراً لكم حسن التعاون والمساعدة التي لا تقدر بثمن.

رابط الاستبيان:

<https://forms.gle/5GYYcxjq3M7QHaRPA>

المحور الأول : المعلومات الشخصية

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

المستوى التعليمي : متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ أخرى ☐

الخبرة المهنية : أقل من 3 سنوات ☐ من 3-6 سنوات ☐ من 7-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني : استبيان معدل الدوران الوظيفي

م	العبارات	موافق تماما	موافق نوعا ما	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
البعد الأول: التوتر الوظيفي						
1	أجد صعوبة وتعقيد في المهام الوكيلة إلي.					
2	كثرة ساعات العمل تشعرني بالإرهاق والتوتر بعد نهاية العمل.					
3	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي.					
4	أعاني من نقص التدريب اللازم لأداء عملي.					
5	لا توجد وقت للراحة أثناء الدوام.					
6	أعاني من مشكلات صحية بسبب العمل.					
البعد الثاني: الأداء الوظيفي						
1	تعتمد على رأي زملائك في حل المشاكل التي تعترضك.					
2	جماعة العمل من العوامل المساعدة على تحقيق رغباتك.					
3	غالبا ما توافق زملائك في الأمور المتعلقة بالعمل.					
4	ادائك في العمل تكون جيدا اذا ما تكن في جماعة الزملاء.					
5	تعمل دائما على مساعدة زملائك في أداء العمل.					
6	يتم أسلوب الترقية في المؤسسة بالموضوعية.					

المحور الثالث: استبيان الدورات التدريبية

م	العبارات	موافق تماما	موافق نوعا ما	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
البعد الأول: الفترة التدريبية						
1	محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب.					
2	تختلف فترة التدريب بناء على إمكانيات العاملين.					
3	توقيت الدورة التدريبية لا يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل.					
4	فترات الدورات التدريبية مبنية على تغير الاحتياجات التدريبية.					
5	أخضع لدورات تدريبية بشكل دوري.					
6	يتم برمجة دورات تدريبية حسب المؤثرات والتغيرات الخارجية (تكنولوجية،....).					
البعد الثاني: نوعية التدريب						
1	تصميم البرامج التدريبية يتطابق مع الاحتياج الفعلي للمتدرب.					
2	يتم أخذ رأيك عند وضع البرنامج التدريبي.					
3	أساليب التدريب تتناسب مع احتياجاتك التدريبية.					
4	أساليب التدريب تتناسب مع محتوى البرنامج التدريبي.					
5	تهتم البرامج التدريبية بكلى الجانبين النظري والعملي.					
6	تركز البرامج التدريبية على المشاكل الأساسية التي تواجه العاملين بالمكتبة.					