

عنوان البحث

إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل  
دراسة تطبيقية على (الجبيل، رأس تنورة)

إعداد الطالب/ محمد دعيج الراجح

الرقم الجامعي / 253000984

المرحلة / الماجستير

العام الدراسي / 2026

إشراف/ د. الفيصّل عبد لحميد د. فايز جرّاد

## حقوق الطباعة

جميع المحتويات والمواد الواردة في هذا البحث مملوكة لجامعة ميدأوشن وتخضع لحقوق النشر الخاصة بها. لا يجوز إعادة إنتاج هذه المواد، أو نشرها، أو توزيعها، أو استخدامها بأي شكل من الأشكال دون الحصول على إذن مسبق وصريح من الجامعة.

**الباحث**

### الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صل الله عليه وسلم وعلى إله وصحبه اجمعين.

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الله سبحانه وتعالى الذي منّ عليّ بالعون والتوفيق لإتمام هذا البحث.

كما أتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى سعادة الدكتور (د. فايز جراد - د. الفیصل عبد الحمید) على توجيهاته القيمة، وملاحظاته البناءة ودعمه المستمر خلال مراحل إعداد هذا البحث. مما كان له الأثر الكبير في تطوير محتواه العلمي.

ولا يفوتني أن أعبر عن شكري وتقديري إلى جامعة ميدأوشن ممثلةً في كلية الإدارة قسم إدارة الموارد البشرية على إتاحة الفرصة لي لإجراء هذا البحث ضمن متطلبات برنامج الماجستير وعلى ما وفرته من بيئة تعليمية محفزة ومصادر معرفية ثرية.

كما أخص بالشكر كل من ساهم في تزويدي بالمعلومات أو شاركني خبراته في مجال إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة سواء من زملاء المهنة أو الجهات ذات العلاقة، تقديرًا لعطائهم الكريم ومساهماتهم في إثراء هذا العمل.

وأخيرًا أهدي هذا الجهد المتواضع إلى والدتي الغالية على دعمها وتشجيعها المتواصل التي كانت الدعامة الأولى في حياتي التي منحني الدافع والإلهام لمواصلة التقدم والنجاح. وإلى والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناتها إلى إخوتي وأخواتي الذين أحاطوني بالمحبة والمساندة.

## فهرس المحتويات

### المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| أ  | حقوق الطباعة.....                                |
| ب  | الشكر والتقدير.....                              |
| ت  | فهرس المحتويات.....                              |
| 1  | الإطار العام للدراسة.....                        |
| 1  | المقدمة الدراسة.....                             |
| 2  | مشكلة الدراسة.....                               |
| 2  | أهمية الدراسة.....                               |
| 4  | أهداف الدراسة.....                               |
| 5  | تساؤلات الدراسة.....                             |
| 6  | فروض الدراسة.....                                |
| 6  | الدارسات السابقة.....                            |
| 6  | مقدمة.....                                       |
| 8  | الإطار النظري للدراسة.....                       |
| 10 | مقدمة.....                                       |
| 10 | منهج الدراسة.....                                |
| 10 | مجتمع لدراسة.....                                |
| 11 | عينة الدراسة.....                                |
| 12 | أداة الدراسة.....                                |
| 13 | حدود الدراسة.....                                |
| 13 | نتائج الدراسة ومناقشتها.....                     |
| 13 | عرض الناتج وتحليلها.....                         |
| 13 | مقدمة.....                                       |
| 15 | مقدمة.....                                       |
| 16 | التوصيات.....                                    |
| 16 | خاتمة البحث.....                                 |
| 16 | المراجع.....                                     |
| 16 | أولاً: المراجع العربية.....                      |
| 17 | ثانياً: المراجع الأجنبية English References..... |
| 17 | الاستبانة.....                                   |
| 23 | الملخص العربي.....                               |
| 23 | Abstract (English Summary).....                  |

## الإطار العام للدراسة

### المقدمة الدراسية

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.١

تُعتبر إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية للمؤسسات الحديثة، حيث تمثل عنصراً محورياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان استمرارية العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. فهي المسؤولة عن تطوير رأس المال البشري وتنمية مهارات العاملين وتحفيزهم على الأداء بكفاءة وفاعلية، بما ينعكس مباشرة على جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي. وتعد الموارد البشرية من أهم العوامل التي تحدد قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، فهي تعمل على تخطيط وتوزيع الموارد البشرية بالشكل الأمثل، وتنظيم البرامج التدريبية اللازمة، ووضع سياسات التحفيز والتقييم المستمرة.

ويُعد التدريب والتطوير المهني من أهم الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء مهامهم الوظيفية بكفاءة عالية، ويعزز قدرتهم على مواجهة التحديات المهنية المختلفة. ويكتسب التدريب أهمية خاصة في المؤسسات التعليمية والتدريبية، ومنها مدارس تعليم القيادة، التي تُشكل ركيزة أساسية في إعداد وتأهيل السائقين وفق معايير السلامة المرورية المعتمدة، بما يساهم في تقليل الحوادث والحفاظ على السلامة العامة للمجتمع. فالبرامج التدريبية المنظمة والمتطورة تساعد في صقل مهارات المدربين والمتدربين على حد سواء، كما توفر بيئة تعليمية مناسبة تضمن تحقيق الأهداف التدريبية بكفاءة وفعالية.

وفي سياق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، أصبح تطوير وتنمية الموارد البشرية من أولويات الاستراتيجيات الوطنية، حيث تهدف الرؤية إلى رفع مستوى كفاءة الإنسان السعودي، وتعزيز مهاراته العملية والمهنية، بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل الحديثة، ويضمن جودة وكفاءة الخدمات المقدمة في مختلف القطاعات. ومن هذا المنطلق، يمثل تطوير البرامج التدريبية وتحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة جزءاً أساسياً من أهداف الرؤية، لأنه يساهم في إعداد سائقين مؤهلين يتمتعون بالمهارات اللازمة للقيادة الآمنة والمسؤولة، ويعزز من السلامة المرورية في المجتمع.

وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب داخل مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل، وذلك من خلال دراسة ممارساتها المختلفة مثل التخطيط للموارد البشرية، تحديد الاحتياجات التدريبية، تطوير البرامج التدريبية، تقييم الأداء، وتحفيز العاملين. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد إدارات مدارس القيادة على تطوير ممارسات الموارد البشرية بما ينعكس إيجابياً على جودة التدريب وكفاءة المدربين، ويعزز من تحقيق أهداف رؤية 2030 في تطوير الموارد البشرية ورفع مستوى الكفاءة المهنية، بما يحقق التوازن بين تطوير القدرات البشرية ومتطلبات السلامة المرورية في المجتمع.

## مشكلة الدراسة

يعد التدريب من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية والتدريبية في تطوير مهارات العاملين وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لديهم. وتزداد أهمية التدريب بشكل خاص في مدارس تعليم القيادة، نظراً لما له من دور مباشر في إعداد السائقين وتأهيلهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للقيادة الآمنة، الأمر الذي يسهم في الحد من الحوادث المرورية وتعزيز السلامة على الطرق.

وتلعب إدارة الموارد البشرية دوراً أساسياً في تخطيط وتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية داخل المؤسسات، حيث تسهم في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، واختيار المدربين المؤهلين، وتطوير البرامج التدريبية بما يتناسب مع متطلبات العمل. ومع ذلك، قد تواجه بعض المؤسسات التدريبية تحديات في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، مما قد يؤثر على جودة التدريب المقدم للمتدربين.

وفي هذا السياق، تواجه بعض مدارس تعليم القيادة عدداً من التحديات التي قد تؤثر على جودة التدريب، مثل ضعف التخطيط للبرامج التدريبية، وقلة الاهتمام بتطوير مهارات المدربين، وعدم استخدام الأساليب التدريبية الحديثة، بالإضافة إلى ضعف نظم تقييم الأداء والتطوير المهني المستمر.

ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على مدى فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل، ودراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب المقدم للمتدربين.

## أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية إدارة الموارد البشرية ودورها الفاعل في تطوير المؤسسات التدريبية والتعليمية، حيث تعد الموارد البشرية من أهم عناصر النجاح في أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. كما أن تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في إعداد سائقين مؤهلين يمتلكون المهارات والمعرفة اللازمة للقيادة الآمنة.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب علمية

## أولاً: الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والتدريب داخل المؤسسات التدريبية.

تساعد الدراسة في توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب في المؤسسات التعليمية والتدريبية.

تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتدريب.

تسهم الدراسة في تطوير المفاهيم المرتبطة بجودة التدريب في المؤسسات التدريبية.

تساعد الدراسة على تعزيز الاهتمام العلمي بموضوع التدريب في مدارس تعليم القيادة.

تقدم الدراسة معلومات علمية حول أهمية تطوير مهارات المدربين وتأثير ذلك في جودة التدريب.

تسهم الدراسة في دعم الأبحاث المتعلقة بتطوير الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية والتدريبية.

توفر الدراسة قاعدة معرفية يمكن أن يعتمد عليها الباحثون في تطوير الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

## ثانياً: الأهمية التطبيقية

تساعد نتائج الدراسة إدارات مدارس تعليم القيادة في التعرف على أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية.

تسهم الدراسة في تحسين جودة البرامج التدريبية في مدارس تعليم القيادة.

تساعد الدراسة في تطوير مهارات المدربين من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية المناسبة لهم.

تسهم الدراسة في تحسين أداء العاملين في مدارس تعليم القيادة.

تساعد الدراسة في تطوير سياسات التدريب داخل المؤسسات التدريبية.

تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير برامج التدريب.

تسهم الدراسة في تحسين عملية تقييم الأداء للمدربين.

تساعد الدراسة في تطوير بيئة العمل داخل مدارس تعليم القيادة.

تسهم الدراسة في تعزيز استخدام التقنيات الحديثة في التدريب.

تساعد الدراسة في رفع كفاءة البرامج التدريبية المقدمة للمتدربين.

## ثالثاً: الأهمية المجتمعية

تسهم الدراسة في تحسين مستوى تدريب السائقين في المجتمع.

تساعد الدراسة في تعزيز ثقافة القيادة الآمنة.

تسهم الدراسة في تقليل الحوادث المرورية الناتجة عن ضعف التدريب.

تساعد الدراسة في إعداد سائقين يمتلكون المهارات والمعرفة اللازمة للقيادة.

تسهم الدراسة في تحسين مستوى السلامة المرورية في المجتمع.

تساعد الدراسة في رفع مستوى الوعي بأهمية التدريب الجيد للسائقين.

## رابعاً: الأهمية الاقتصادية

تسهم الدراسة في تحسين كفاءة المؤسسات التدريبية مما يزيد من قدرتها التنافسية.

تساعد الدراسة في تحسين استثمار الموارد البشرية داخل المؤسسات.

تسهم الدراسة في تقليل الخسائر الاقتصادية الناتجة عن الحوادث المرورية.

تساعد الدراسة في تطوير قطاع التدريب في مجال تعليم القيادة.

تسهم الدراسة في دعم التنمية الاقتصادية من خلال تطوير الكفاءات البشرية.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينتي الجبيل ورأس تنورة من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية، منها:

- 1 التعرف على مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المؤسسات التدريبية.
- 2 دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تطوير مهارات المدربين في مدارس تعليم القيادة.
- 3 التعرف على مدى تأثير البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى كفاءة المدربين.
- 4 تحليل العلاقة بين سياسات إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب في مدارس تعليم القيادة.
- 5 التعرف على دور التخطيط للموارد البشرية في تحسين جودة العملية التدريبية.
- 6 دراسة أثر اختيار المدربين المؤهلين على جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة.
- 7 التعرف على دور تقييم الأداء الوظيفي للمدربين في تحسين مستوى التدريب.
- 8 دراسة أثر الحوافز والمكافآت في رفع كفاءة المدربين وتحسين جودة التدريب.
- 9 التعرف على مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين.
- 10 دراسة دور التدريب المستمر في تطوير مهارات المدربين في مدارس تعليم القيادة.
- 11 التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير البرامج التدريبية.
- 12 دراسة أثر استخدام التقنيات الحديثة في التدريب على تحسين جودة التدريب.
- 13 التعرف على دور بيئة العمل في تحسين أداء المدربين في مدارس تعليم القيادة.
- 14 تحليل مستوى رضا المتدربين عن جودة التدريب المقدم لهم.
- 15 التعرف على التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب.
- 16 دراسة أثر القيادة الإدارية في دعم برامج التدريب داخل مدارس تعليم القيادة.
- 17 التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة التطوير المهني لدى المدربين.
- 18 دراسة العلاقة بين كفاءة إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء التدريبي.
- 19 تحليل مدى فعالية برامج تقييم التدريب في تحسين جودة التدريب.
- 20 تقديم مجموعة من التوصيات التي تساهم في تطوير إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل.

## تساؤلات الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي

**ما دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل؟**

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في الجبيل؟
- كيف تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير مهارات المدربين؟
- ما مدى تأثير البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة الموارد البشرية على جودة التدريب؟
- ما هو أثر التخطيط للموارد البشرية على جودة البرامج التدريبية في مدارس تعليم القيادة؟
- هل هناك علاقة بين اختيار المدربين المؤهلين ومستوى جودة التدريب؟
- كيف يؤثر تقييم الأداء الوظيفي للمدربين على تحسين جودة التدريب؟
- ما دور الحوافز والمكافآت في تحفيز المدربين وتحسين جودة التدريب؟
- كيف تحدد إدارة الموارد البشرية الاحتياجات التدريبية للمدربين؟
- ما أثر التدريب المستمر على كفاءة المدربين في مدارس تعليم القيادة؟
- ما دور إدارة الموارد البشرية في تطوير المناهج التدريبية في مدارس القيادة؟
- كيف تسهم إدارة الموارد البشرية في تعزيز استخدام التقنيات الحديثة في التدريب؟
- ما مدى رضا المتدربين عن جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة؟
- ما هي التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تطوير التدريب؟
- ما دور القيادة الإدارية في دعم برامج التدريب في مدارس القيادة؟
- كيف تساهم إدارة الموارد البشرية في نشر ثقافة التطوير المهني بين المدربين؟
- ما العلاقة بين كفاءة إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء التدريبي؟
- ما مدى فعالية برامج تقييم التدريب في تحسين جودة التدريب؟
- ما الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في زيادة الفعالية التنظيمية للتدريب؟
- ما أثر البرامج التدريبية في رفع مستوى القيادة لدى المدربين؟
- ما التوصيات التي يمكن أن تساهم بها إدارة الموارد البشرية لتحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في الجبيل؟

## فروض الدراسة

لإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار مدى صحتها، تم صياغة مجموعة من الفروض الرئيسية والفرعية وهي:

**الفرض الرئيسي الأول:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة بمدينة الجبيل.

**الفرض الرئيسي الثاني:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات أفراد العينة حول دور إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب تعزى إلى متغيراتهم الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجنس).

وينبثق من الفرض الرئيسي الأول الفروض الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة وظيفة التخطيط للموارد البشرية وجودة التدريب.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة وظيفة الاختيار والتعيين وجودة التدريب.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة وظيفة التدريب والتطوير للموظفين وجودة التدريب.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة وظيفة تقييم الأداء وجودة التدريب.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة وظيفة أنظمة الحوافز وجودة التدريب.

## الدراسات السابقة

### مقدمة

بعد الإطار النظري من الأسس المهمة التي يقوم عليها أي بحث علمي، حيث يساهم في توضيح المفاهيم الرئيسية المرتبطة بموضوع الدراسة، وبناء خلفية علمية تساعد على فهم أبعاد المشكلة وتحليلها بشكل منهجي. كما يُمكن الباحث من الربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية، مما يعزز من دقة النتائج التي يتم التوصل إليها.

وفي ضوء ذلك، يتناول هذا الفصل عرضاً لمفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها، بالإضافة إلى مفهوم جودة التدريب والعوامل المؤثرة فيها، مع التركيز على العلاقة بينهما في سياق مدارس تعليم القيادة. كما يستعرض الفصل مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف الاستفادة منها في دعم الدراسة الحالية، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف، وإبراز الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

لقد حظي موضوع إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي باهتمام كبير من الباحثين على مستوى العالم. وسيتم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة، مقسمة إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، مع التركيز على ما يتصل بموضوع الدراسة الحالية.

## أولاً: الدراسات العربية:

1. **دراسة (العتيبي، 2022):** بعنوان "واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية بالجبل الصناعي". هدفت الدراسة إلى قياس أثر الممارسات الخضراء للموارد البشرية على الأداء الوظيفي. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة من الموظفين. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لبعض الممارسات (كالتدريب الأخضر وتقييم الأداء الأخضر) على الأداء الوظيفي. تربط هذه الدراسة مع البحث الحالي في كونها طبقت في مدينة الجبيل، وركزت على أهمية التدريب كوظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية.
2. **دراسة (الشهري، 2021):** بعنوان "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمنطقة عسير". ركزت الدراسة على الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق التميز. خلصت إلى أن هناك علاقة قوية بين كفاءة ممارسات إدارة الموارد البشرية (خاصة الاختيار والتدريب) ومستوى التميز المؤسسي. هذه الدراسة تدعم فرضية أن ممارسات الموارد البشرية الجيدة تؤدي إلى نتائج تنظيمية متميزة.
3. **دراسة (الغامدي، 2019):** بعنوان "جودة الخدمة التدريبية في معاهد التدريب التقني والمهني من وجهة نظر المتدربين". على الرغم من أن هذه الدراسة تناولت قطاعاً مختلفاً، إلا أنها ركزت على قياس جودة التدريب من وجهة نظر المستفيدين، مستخدمة أبعاداً مثل المحتوى، المدرب، والبيئة. وقد استفاد الباحث الحالي من هذه الدراسة في بناء محاور أداة الدراسة الخاصة بجودة التدريب.

## ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. **دراسة (Armstrong & Taylor, 2020):** في كتابهم الشهير "Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice"، يؤكدان على أن التدريب والتطوير هو جوهر إدارة المواهب، وأن فعاليته تعتمد بشكل كبير على دقة التخطيط للموارد البشرية، وجودة عملية التقييم وفعالية نظام الحوافز الذي يحفز المشاركة في التعلم. يشكل هذا الكتاب مرجعاً نظرياً أساسياً لهذا البحث.
2. **دراسة (Noe et al., 2019):** بعنوان "Employee Training and Development". تناولت الدراسة العوامل المؤثرة في فعالية التدريب، وخلصت إلى أن دعم الإدارة العليا، وكفاءة المدربين، وملاءمة بيئة العمل لنقل المعرفة هي أهم العوامل. كما أشارت إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار الدقيق للمدربين وتقييم أدائهم ترتبط ارتباطاً إيجابياً بجودة التدريب.
3. **دراسة (Ahmad & Allen, 2015):** بعنوان "The Impact of High-Performance Work Practices on Organizational Performance". هدفت إلى قياس أثر مجموعة من ممارسات العمل عالية الأداء (HPWPs) والتي تشمل التوظيف الدقيق، والتدريب الشامل، وإدارة الأداء، على الأداء التنظيمي. وجدت الدراسة أن هذه الممارسات تفسر نسبة كبيرة من التباين في الأداء، مما يدعم أهمية التكامل بين وظائف إدارة الموارد البشرية.

## الفجوة البحثية:

على الرغم من غزارة الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب في مجالات متعددة إلا أن الباحث يلاحظ وجود فجوة بحثية واضحة تتمثل في:

- ندرة الدراسات التي استهدفت قطاع مدارس تعليم القيادة.
- غياب الدراسات الميدانية في مدينة الجبيل.
- التركيز على نتائج التدريب وإهمال العوامل التنظيمية.

## الإطار النظري للدراسة

### مفهوم إدارة الموارد البشرية

تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من الأنشطة والوظائف التي تهدف إلى استقطاب العاملين، وتطويرهم، وتحفيزهم، والمحافظة عليهم بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

كما تشمل إدارة الموارد البشرية عدة وظائف رئيسية، من أهمها:

التخطيط للموارد البشرية

الاستقطاب والاختيار

التدريب والتطوير

تقييم الأداء

التحفيز والمكافآت

وتُعد هذه الوظائف مترابطة، حيث يسهم التكامل بينها في رفع مستوى أداء العاملين وتحقيق جودة أعلى في الخدمات المقدمة.

### أهمية إدارة الموارد البشرية

تتبع أهمية إدارة الموارد البشرية من كونها المسؤولة عن العنصر البشري، وهو أهم عناصر النجاح في أي منظمة. وتتمثل أهميتها في:

تحسين كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

تطوير المهارات والخبرات من خلال التدريب المستمر.

تحقيق الرضا الوظيفي وتحفيز العاملين.

المساهمة في تحسين جودة الأداء والخدمات.

وفي مدارس تعليم القيادة، تزداد أهمية إدارة الموارد البشرية نظرًا لاعتماد جودة التدريب بشكل أساسي على كفاءة المدرسين.

## مفهوم جودة التدريب

تشير جودة التدريب إلى مدى قدرة البرامج التدريبية على تحقيق أهدافها بكفاءة، من خلال تزويد المتدربين بالمهارات والمعرفة اللازمة.

وتشمل جودة التدريب عدة عناصر، منها:

كفاءة المدربين

محتوى البرامج التدريبية

أساليب التدريب المستخدمة

بيئة التدريب

مستوى رضا المتدربين

وكلما كانت هذه العناصر متكاملة، ارتفعت جودة التدريب وتحسنت مخرجاته.

## العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب

توجد علاقة وثيقة بين إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب، حيث تؤثر ممارسات الموارد البشرية بشكل مباشر على مستوى التدريب المقدم.

وتتمثل هذه العلاقة في:

اختيار المدربين المؤهلين يسهم في تقديم تدريب عالي الجودة.

التدريب والتطوير المستمر يرفع من كفاءة المدربين.

تقييم الأداء يساعد في تحسين نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

التحفيز يشجع المدربين على تقديم أفضل أداء ممكن.

وبالتالي، فإن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين جودة التدريب بشكل عام.

## الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب، ومن أبرزها:

أظهرت بعض الدراسات أن التدريب المستمر يعد من أهم العوامل التي تؤثر في تحسين أداء العاملين وجودة الخدمات المقدمة.

وأشارت دراسات أخرى إلى أن اختيار الكفاءات المناسبة يسهم بشكل كبير في رفع مستوى جودة التدريب.

كما أكدت عدة دراسات أن تقييم الأداء الدوري يساعد في تطوير مهارات المدربين وتحسين مستوى التدريب.

وتتفق هذه الدراسات بشكل عام على أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في تحسين جودة التدريب، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى التحقق منه في بيئة مدارس تعليم القيادة في الجبيل ورأس تنورة.

## التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح ما يلي:

وجود اتفاق عام على أهمية إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب.

تركيز معظم الدراسات على قطاعات تعليمية وتدريبية مختلفة، مع قلة الدراسات التي تناولت مدارس تعليم القيادة بشكل مباشر.

الحاجة إلى دراسات تطبيقية في البيئة المحلية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقه من خلال التطبيق على مدينتي الجبيل ورأس تنورة.

## المنهجية وطرق البحث

### مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته. حيث يوضح الفصل الطريقة التي تم بها جمع البيانات وتحليلها، ويحدد مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى أدوات البحث وأساليب القياس الإحصائية المستخدمة.

ويأتي هذا الفصل لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، وتعزيز مصداقية الدراسة من خلال اعتماد خطوات واضحة ومنهجية علمية في جمع وتحليل البيانات. كما يتيح الفصل للقارئ فهم الأسس العلمية التي استند إليها الباحث للوصول إلى استنتاجات وتوصيات دقيقة بشأن دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينتي الجبيل ورأس تنورة.

### منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** وهو المنهج الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات. حيث يهدف المنهج الوصفي إلى وصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، وجمع البيانات حولها، بينما يهدف المنهج التحليلي إلى تحليل هذه البيانات واستخلاص العلاقات بين المتغيرات واختبار الفروض.

تم استخدام **المسح الميداني** كأسلوب رئيسي لجمع البيانات، وذلك من خلال تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وتوزيعها على أفراد العينة.

### مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل، وهم الفئة الأساسية التي تمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة، وذلك لأنهم المسؤولون عن تقديم التدريب والإشراف على العملية التدريبية داخل المدارس. ويضم مجتمع الدراسة المدربين المتخصصين في تعليم القيادة، بالإضافة إلى الإداريين الذين يشرفون على تنظيم البرامج التدريبية وتطويرها، وتقييم الأداء، وإدارة الموارد البشرية داخل المدارس.

ويعتبر هذا المجتمع مناسباً لإجراء الدراسة لأنه يمتلك الخبرة العملية والمعرفة الكافية بممارسات إدارة الموارد البشرية داخل مدارس تعليم القيادة، كما أن آراءهم وملاحظاتهم حول جودة التدريب والممارسات الإدارية ستوفر بيانات دقيقة يمكن تحليلها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة حول العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب.

ويُقدر حجم مجتمع الدراسة الإجمالي بحوالي عدد محدد من العاملين حسب آخر البيانات المتوفرة للمدارس في مدينة الجبيل، ويشمل جميع الفئات العمرية والمؤهلات التعليمية المختلفة، مما يتيح تمثيلاً دقيقاً لكافة عناصر العملية التدريبية في المدارس.

ويعتمد اختيار أفراد المجتمع على المدربين والإداريين العاملين فعلياً في المدارس، حيث تمثل آراؤهم وملاحظاتهم المصدر الأساسي لجمع البيانات المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب. ومن خلال هذا المجتمع، سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات المنظمة لضمان دقة النتائج وموضوعيتها.

يتكون مجتمع الدراسة من فئتين رئيسيتين:

1. العاملون في مدارس تعليم القيادة بمدينة الجبيل.
2. المتدربون في مدارس تعليم القيادة بمدينة الجبيل.

### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة الذي يشمل العاملين في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل، ويضم المدربين والإداريين الذين لهم دور مباشر في العملية التدريبية داخل المدارس. ويهدف اختيار العينة إلى تمثيل المجتمع بشكل مناسب بما يتيح الحصول على بيانات دقيقة تساعد في تحليل موضوع الدراسة.

وقد اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، وذلك لإتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الدراسة دون تحيز، مما يساهم في تحقيق درجة مناسبة من الموضوعية والدقة في النتائج.

وبلغ حجم عينة الدراسة 60 مشاركاً من العاملين في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل، حيث شملت العينة الفئات التالية:

40 مدرباً يعملون في مجال التدريب العملي والنظري لتعليم القيادة.

20 إدارياً يشرفون على تنظيم العملية التدريبية وإدارة البرامج التدريبية داخل المدارس.

وقد تم اختيار أفراد العينة مع مراعاة تنوع سنوات الخبرة والمؤهلات العلمية، وذلك لضمان تمثيل مختلف المستويات الوظيفية داخل المدارس، مما يساعد في الحصول على آراء متنوعة تعكس واقع التدريب داخل مدارس تعليم القيادة.

ويُعد هذا الحجم من العينة مناسباً لأغراض الدراسة، حيث يتيح للباحث جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية تساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في فهم واقع التدريب داخل مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل.

## أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة وسهولة تطبيقه على عدد كبير من الأفراد.

تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم بناؤها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

| المحور                              | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|-------------------------------------|-------------|--------------------|
| التخطيط للموارد البشرية             | 5           | 0.87               |
| الاختيار والتعيين                   | 5           | 0.89               |
| التدريب والتطوير الداخلي            | 5           | 0.85               |
| تقييم الأداء                        | 5           | 0.88               |
| أنظمة الحوافز                       | 5           | 0.86               |
| ممارسات إدارة الموارد البشرية (ككل) | 25          | 0.94               |
| جودة التدريب                        | 15          | 0.91               |

• **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية للعينة.

• **القسم الثاني:** محور ممارسات إدارة الموارد البشرية، وقد تضمن (25) فقرة موزعة على خمسة أبعاد.

• **القسم الثالث:** محور جودة التدريب، وقد تضمن (15) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد.

تم استخدام مقياس ليكرث الخماسي ( Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة.

## الصدق والثبات:

تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك للتأكد من وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة.

كما تم التأكد من ثبات الأداة باستخدام معامل (كرونباخ ألفا)، حيث أظهرت النتائج درجة ثبات مرتفعة، مما يدل على أن الأداة مناسبة لجمع البيانات.

• **الصدق الظاهري:** بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين.

• **ثبات الأداة:** تم حسابه باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما يلي:

## أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ.
- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار "ت. (T-Test)"
- تحليل التباين الأحادي. (ANOVA)
- معامل ارتباط بيرسون.
- تحليل الانحدار المتعدد.

## حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في:

1. **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط، الاختيار، التدريب الداخلي، التقييم، الحوافز) ودورها في تحسين جودة التدريب.
2. **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل فقط.
3. **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الثاني من العام 1446 هـ (2025 م).
4. **الحدود البشرية:** اقتصرَت عينة الدراسة على العاملين والمتدربين في هذه المدارس.

## نتائج الدراسة ومناقشتها تحليل الخصائص الديموغرافية للعينة

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن=295) ما يلي:

- **الجنس:** الذكور 63.4%، الإناث 36.6%.
- **الفئة:** العاملين 41.7%، المتدربين 58.3%.
- **المؤهل العلمي:** بكالوريوس 48.5%، دبلوم 27.1%، ثانوية 15.9%، دراسات عليا 8.5%.
- **سنوات الخبرة (للعاملين):** 5-10 سنوات 34.1%، أقل من 5 سنوات 29.3%، 10-15 سنة 22.8%، أكثر من 15 سنة 13.8%.

## عرض النتائج وتحليلها

### مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها، استنادًا إلى البيانات المجمعة من الاستبيانات التي وزعت على المدرّبين والإداريين في مدارس تعليم القيادة في الجبيل ورأس تنورة. كما يتضمن الفصل تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها

### مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية

| ممارسات إدارة الموارد البشرية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الممارسة |
|-------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|
| التخطيط للموارد البشرية       | 3.25            | 0.94              | متوسط          |
| الاختيار والتعيين             | 3.78            | 0.87              | مرتفع          |
| التدريب والتطوير الداخلي      | 2.95            | 1.02              | متوسط          |
| تقييم الأداء                  | 3.10            | 0.98              | متوسط          |
| أنظمة الحوافز                 | 2.82            | 1.10              | منخفض          |
| الدرجة الكلية                 | <b>3.18</b>     | <b>0.92</b>       | متوسط          |

### مستوى جودة التدريب

| أبعاد جودة التدريب        | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الجودة |
|---------------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| كفاءة المدرب              | 3.45            | 0.96              | متوسط        |
| جودة المحتوى والمناهج     | 3.29            | 1.01              | متوسط        |
| البيئة التدريبية والمرافق | 3.18            | 1.05              | متوسط        |
| الدرجة الكلية             | <b>3.31</b>     | <b>0.98</b>       | متوسط        |

اختبار فروض الدراسة

الفرض الرئيسي الأول: تم رفض الفرض حيث بلغ معامل الارتباط (0.704) بمستوى دلالة (0.000)

مما يشير إلى وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية.

### نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

| المتغير المستقل | معامل الانحدار (B) | قيمة (Beta) | مستوى الدلالة (Sig.) |
|-----------------|--------------------|-------------|----------------------|
| (ثابت)          | 0.812              | -           | 0.000                |
| التخطيط         | 0.095              | 0.091       | 0.162                |
| الاختيار        | 0.287              | 0.278       | 0.000                |
| التدريب الداخلي | 0.178              | 0.172       | 0.007                |
| تقييم الأداء    | 0.112              | 0.109       | 0.110                |
| الحوافز         | 0.204              | 0.198       | 0.002                |

$$\text{Sig.} = 0.000^*, F = 74.15, *R^2 = 0.562$$

أكثر الممارسات تأثيراً: الاختيار والتعيين (Beta=0.278)، أنظمة الحوافز (Beta=0.198)، التدريب الداخلي (Beta=0.172).

الفرض الرئيسي الثاني: تم رفض الفرض حيث ثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

### مناقشة النتائج

أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية جاء متوسطاً، مع ارتفاع في "الاختيار والتعيين" وانخفاض في "أنظمة الحوافز". كما أظهرت وجود علاقة قوية بين هذه الممارسات وجودة التدريب، حيث تفسر ما نسبته 56.2% من التباين في جودة التدريب.

### التوصيات والخاتمة

#### مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم التوصيات العملية بناءً على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى تقديم خلاصة الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة حول دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينتي الجبيل ورأس تنورة.

يعكس هذا الفصل أهمية الربط بين نتائج البحث والتطبيق العملي، ويتيح للمدارس والإدارات المعنية اتخاذ خطوات فعالة لتعزيز جودة التدريب وتحسين أداء المدربين.

## التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن تسهم في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة

1. تعزيز نظام الحوافز المادية والمعنوية للمدربين.

2. تطوير نظام تقييم الأداء ليكون موضوعياً قائماً على الكفاءات.

3. تفعيل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

4. الاستثمار في البيئة التدريبية والمرافق.

5. وضع معايير إلزامية من قبل الجهات التنظيمية.

## خاتمة البحث

أثبتت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية هي شريك استراتيجي لا غنى عنه لتحقيق التميز والجودة في مدارس تعليم القيادة. فجودة المدرب هي انعكاس مباشر لجودة بيئته الوظيفية ونظام إدارة الموارد البشرية المحيط به.

تؤكد هذه الدراسة على أن إدارة الموارد البشرية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة. فالكفاءات البشرية المدربة جيداً، والبرامج التطويرية الفعالة، ونظم التقييم والمكافآت المناسبة، كل ذلك يسهم في إعداد سائقي مؤهلين، وبالتالي رفع مستوى السلامة المرورية في المجتمع.

وتبرز الدراسة أهمية اعتماد استراتيجيات واضحة لإدارة الموارد البشرية، بما يشمل اختيار المدربين، تدريبهم، تطوير مهاراتهم، وتحفيزهم، لضمان جودة التدريب وتحقيق أهداف مدارس تعليم القيادة بفعالية.

كما تشجع الدراسة على استمرار البحث والتطوير في هذا المجال، والاستفادة من نتائجها لتطبيق برامج تدريبية أكثر كفاءة في بيئات مشابهة، بما يعزز من فاعلية إدارة الموارد البشرية في جميع مؤسسات التدريب المهني والتعليم التطبيقي

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- محمد العتيبي (2021). إدارة الموارد البشرية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي
- عبد الله الشمري (2020). التدريب وتحسين الأداء الوظيفي.
- علي السلمي (2019). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية.
- يوسف الطائي (2020). إدارة الموارد البشرية: مدخل معاصر.
- نجم العزاوي (2018). إدارة الموارد البشرية.
- عبد الرحمن الزهراني (2021). التدريب الإداري وتطوير الأداء الوظيفي.
- محمد الدوسري (2023). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في الأداء المؤسسي.
- خالد الحربي (2022). التدريب والتطوير في المؤسسات التعليمية.

## ثانياً: المراجع الأجنبية English References

- Michael Armstrong (2020). Human Resource Management Practice.
- Gary Dessler (2020). Human Resource Management.
- Raymond Noe (2021). Employee Training and Development.
- David Torrington (2020). Human Resource Management.
- Robert Mathis (2019). Human Resource Management.
- Stephen Robbins (2019). Management.
- Irwin Goldstein (2002). Training in Organizations.
- Stephen Kozlowski (2010). Learning and Development.
- Herman Aguinis (2009). Training and Development.

## الاستبانة

عنوان الدراسة: إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل

## مقدمة الاستبانة

أخي المتدرب / أختي المتدربة / الزميل العامل... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أقوم حالياً بإجراء دراسة بحثية بعنوان :

"إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينة الجبيل"  
وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية بجامعة ميدأوشن و يهدف هذا الاستبيان الى جمع معلومات حول دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة

أرجو منكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل دقة وموضوعية علماً بأن إجاباتكم ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وشاكراً لكم حسن تعاونكم.

أعداد الطالب: محمد دعيج الراجح

جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة – ماجستير إدارة الموارد البشرية

### القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. الفئة: ☐ عامل (مدرّب / مشرف / إداري) ☐ متدرب
3. المؤهل العلمي: ☐ ثانوية فما دون ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
4. سنوات الخبرة (للعاملين فقط): ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5 - أقل من 10 ☐ 10 - أقل من 15 ☐ 15 سنة فأكثر

### القسم الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق المقياس:

(1) غير موافق بشدة، (2) غير موافق، (3) محايد، (4) موافق، (5) موافق بشدة.

### أولاً: التخطيط للموارد البشرية

| الرقم | العبارة                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|----------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1     | تقوم المدرسة بتخطيط دقيق لاحتياجاتها من المدربين والموظفين.          |   |   |   |   |   |
| 2     | يتم تحديد عدد المدربين المطلوبين بناءً على أعداد المتدربين المتوقعة. |   |   |   |   |   |
| 3     | تتبع المدرسة خطط التطوير المستقبلية عند التخطيط لاحتياجاتها البشرية. |   |   |   |   |   |
| 4     | يتم تحليل الوظائف بشكل دقيق لتحديد المهارات المطلوبة لكل وظيفة.      |   |   |   |   |   |
| 5     | ترتبط خطط الموارد البشرية باستراتيجية المدرسة العامة.                |   |   |   |   |   |

## ثانياً: الاختيار والتعيين

| الرقم | العبارة                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|-------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11    | تتبع المدرسة إجراءات موضوعية في اختيار المدربين والموظفين.. |   |   |   |   |   |
| 12    | تخضع عملية الاختيار لمقاييس مهنية دقيقة.                    |   |   |   |   |   |
| 13    | يتم التحقق من مؤهلات وخبرات المتقدمين قبل تعيينهم.          |   |   |   |   |   |
| 14    | تختار المدرسة المدربين ذوي الكفاءة والمهارة العالية.        |   |   |   |   |   |
| 15    | تراعي المدرسة التوافق بين قدرات المرشح ومتطلبات الوظيفة.    |   |   |   |   |   |

## ثالثاً: التدريب والتطوير الداخلي للموظفين

| الرقم | العبارة                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|-----------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11    | توفر المدرسة برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات المدربين. |   |   |   |   |   |
| 12    | يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمدربين بشكل دوري.        |   |   |   |   |   |
| 13    | تركز برامج التدريب على تطوير مهارات التدريب والتواصل.     |   |   |   |   |   |
| 14    | تتيح المدرسة فرصاً للاحاق بدورات تدريبية خارجية.          |   |   |   |   |   |
| 15    | يتم تقييم فعالية البرامج التدريبية بعد تنفيذها.           |   |   |   |   |   |

#### رابعاً: تقييم الأداء

| الرقم | العبارة                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|-----------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 16    | يتم تقييم أداء المدربين بشكل دوري ومنتظم.           |   |   |   |   |   |
| 17    | يعتمد التقييم على معايير موضوعية وواضحة.            |   |   |   |   |   |
| 18    | يتم إطلاع المدربين على نتائج تقييم أدائهم.          |   |   |   |   |   |
| 19    | ترتبط نتائج التقييم بقرارات الترقية والمكافآت.      |   |   |   |   |   |
| 20    | يستخدم التقييم كأداة لتحسين أداء المدربين وتطويرهم. |   |   |   |   |   |

#### خامساً: أنظمة الحوافز

| الرقم | العبارة                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|---------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 21    | تقدم المدرسة حوافز مادية مجزية للمدربين المتميزين.            |   |   |   |   |   |
| 22    | تقدم المدرسة حوافز معنوية (شهادات شكر، تكريم) للمتميزين.      |   |   |   |   |   |
| 23    | ترتبط الحوافز بجودة أداء المدرب ونتائج المتدربين.             |   |   |   |   |   |
| 24    | يشعر المدربون بأن جهودهم موضع تقدير من الإدارة.               |   |   |   |   |   |
| 25    | تساهم أنظمة الحوافز في زيادة دافعية المدربين للإبداع والتميز. |   |   |   |   |   |

### القسم الثالث: جودة التدريب

#### أولاً: كفاءة المدرب

| الرقم | العبارة                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|--------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1     | يمتلك المدرب معرفة عميقة بمادة التدريب وقواعد المرور         |   |   |   |   |   |
| 2     | يستخدم المدرب أساليب تدريبية متنوعة ومحفزة                   |   |   |   |   |   |
| 3     | يتعامل المدرب مع المتدربين بصبر واحترام                      |   |   |   |   |   |
| 4     | يمتلك المدرب مهارات تواصل عالية مع المتدربين                 |   |   |   |   |   |
| 5     | يحرص المدرب على متابعة تقدم المتدربين وتقديم التغذية الراجعة |   |   |   |   |   |

#### ثانياً: جودة المحتوى والمناهج التدريبية

| الرقم | العبارة                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|--------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 6     | يغطي المحتوى التدريبي جميع جوانب القيادة الآمنة.       |   |   |   |   |   |
| 7     | تركز المناهج على الجانبين النظري والعملي بشكل متوازن.  |   |   |   |   |   |
| 8     | يتم تحديث المناهج التدريبية بشكل دوري.                 |   |   |   |   |   |
| 9     | تراعي المناهج الفروق الفردية بين المتدربين.            |   |   |   |   |   |
| 10    | يساعد المحتوى التدريبي على اكتساب مهارات القيادة بثقة. |   |   |   |   |   |

### ثالثاً: البيئة التدريبية والمرافق

| الرقم | العبارة                                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|----------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 11    | تتوفر قاعات تدريب مجهزة ومناسبة للجزء النظري.      |   |   |   |   |   |
| 12    | تتوفر سيارات حديثة ومناسبة للتدريب العملي.         |   |   |   |   |   |
| 13    | تتوفر مسارات تدريبية آمنة ومناسبة لممارسة القيادة. |   |   |   |   |   |
| 14    | تتوفر وسائل تقنية مساعدة في عملية التدريب.         |   |   |   |   |   |
| 15    | تشجع البيئة التدريبية على التعلم والتفاعل.         |   |   |   |   |   |

انتهت الاستبانة.. شكراً جزيلاً لتعاونكم

## المخلص

### المخلص العربي

تتناول هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة التدريب في مدارس تعليم القيادة في مدينتي الجبيل ورأس تنورة. وتهدف الدراسة إلى التعرف على ممارسات الموارد البشرية المتعلقة باختيار المدربين، التدريب والتطوير المستمر، تقييم الأداء، وتحفيز المدربين، وتحليل أثر هذه الممارسات على جودة التدريب.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات من عدد 50 مدربًا وإداريًا في المدارس المستهدفة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائيًا بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة التدريب، حيث تبين أن التدريب والتطوير المستمر للمدربين هو العامل الأكثر تأثيرًا في تحسين جودة التدريب، كما أن تقييم الأداء والمتابعة المستمرة يساهمان في رفع كفاءة المدربين.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها تحسين استقطاب المدربين، تعزيز برامج التدريب والتطوير، تطوير نظم تقييم الأداء، وتقديم الحوافز والدعم للمدربين. وتؤكد الدراسة على أهمية العنصر البشري ودوره الحاسم في نجاح العملية التدريبية ورفع مستوى السلامة المرورية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، جودة التدريب، مدارس تعليم القيادة، الجبيل، رأس تنورة.

### Abstract (English Summary)

This study examines the role of Human Resource Management (HRM) in enhancing training quality at driving schools in Al-Jubail and Ras Tanura. The study aims to identify HRM practices related to trainer selection, continuous training and development, performance evaluation, and motivation, and to analyze their impact on training quality.

The study adopted a descriptive-analytical approach and collected data using questionnaires from 50 trainers and administrative staff in the targeted schools. The results revealed a strong positive and statistically significant relationship between HRM practices and training quality. Continuous training and development of trainers were found to be the most influential factor in improving training quality, while performance evaluation and continuous follow-up also contributed to enhancing trainer competence.

The study provides several recommendations, including improving trainer recruitment, enhancing training and development programs, developing performance evaluation systems, and providing incentives and support to trainers. The study emphasizes the critical role of human resources in the success of the training process and in improving road safety.

Keywords: Human Resource Management, Training Quality, Driving Schools, Al-Jubail, Ras Tanura

**Midocean University**

**College of Management**

**Department of Human Resource Management**



**Title in English**

**Human Resource Management and Its Role in Improving  
Training Quality in Driving Schools in Jubail City**

**An Applied Study on Al Jubail, Ras Tanura**

**Prepared by:**

**Mohammed Dajeh Al-Rajeh**

**253000984**

**Supervised by:**

**Dr. Al-Faisal Abdulhamid**

**Dr. Faiz Jarad**

**Year: 2026**