



اثر التدريب الإداري على العاملين في المؤسسات التعليمية الغير ربحية في مدينة جدة

اسم الطالبة:

عبير جمعان جابر عمر

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميد او شن - قسم الادارة

اشراف / د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد او شن

العام الدراسي / ٢٠٢٦

جدول المحتويات

٤.....	١. الفصل الأول : الاطار العام للبحث
٥.....	١.١ المقدمة
٥.....	١.٢ مشكلة البحث
٦.....	١.٢.١ الفجوة على المستوى النظري
٦.....	١.٢.٢ الفجوة على المستوى العلمي
٧.....	١.٣ أهمية البحث
٧.....	١.٣.١ الأهمية النظرية
٧.....	١.٣.٢ الأهمية العلمية
٨.....	١.٤ اسئلة البحث
٨.....	١.٥ أهداف البحث
٩.....	١.٦ أهمية البحث
١٠.....	١.٧ نموذج البحث
١٠.....	١.٨ منهجية البحث
١١.....	١.٩ مكان التطبيق المقترح للدراسة
١٢.....	١.١٠ المخطط المقترح للمشروع
١٣.....	٢. الفصل الثاني : الدراسات السابقة
١٤.....	٢.١ التمهيد
١٤.....	٢.٢ الاطار النظري
١٤.....	٢.٢.١ مفهوم التدريب الإداري
١٥.....	٢.٢.٢ اهداف التدريب الإداري
١٥.....	٢.٢.٣ اهمية التدريب الإداري
١٦.....	٢.٢.٤ مراحل العملية التدريبية
١٧.....	٢.٢.٥ مفهوم الأداء الوظيفي
١٨.....	٢.٢.٦ اهمية الأداء الوظيفي
١٨.....	٢.٢.٧ ابعاد الأداء الوظيفي
١٩.....	٢.٢.٨ العوامل المؤثرة الأداء الوظيفي
١٩.....	٢.٢.٩ العلاقة بين التدريب الإداري و الأداء الوظيفي

٢٠	 ٢.٢.١٠ المؤسسات التعليمية الغير ربحية
٢١	 ٢.٢.١١ خاتمة الاطار النظري
٢١	 ٢.٣ الدراسات السابقة
٢٦	 المراجع

١. الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

١.١ المقدمة :

تُعد المؤسسات التعليمية غير الربحية من المؤسسات المهمة التي تسهم في دعم التنمية المجتمعية من خلال تقديم خدمات تعليمية وتنموية تهدف إلى بناء القدرات البشرية وتحسين جودة الحياة، ويأتي دور هذه المؤسسات في ظل التوجهات الحديثة نحو تعزيز كفاءة القطاع غير الربحي ورفع مستوى مساهمته في التنمية الوطنية.

وفي هذا السياق، يُعد التدريب والتطوير الوظيفي من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين أداء العاملين، حيث يهدف إلى تنمية مهاراتهم ومعارفهم وسلوكياتهم بما يمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة أعلى والتكيف مع متطلبات العمل المتغيرة، كما يسهم التدريب في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الأداء داخل المؤسسات (Noe, 2020).

كما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى أن أداء العاملين داخل المؤسسات لا يعتمد فقط على المهارات الفردية، بل يتأثر أيضًا بعوامل تنظيمية متعددة مثل التدريب والبيئة الداخلية والدافعية، مما يجعل الاستثمار في الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها (Judge, 2022 & Robbins).

ومن الناحية المنهجية، يُعد البحث العلمي أداة أساسية لفهم الظواهر الإدارية وتحليلها بشكل علمي دقيق، حيث يساهم في تنظيم خطوات الدراسة بدءًا من تحديد المشكلة، مرورًا بجمع البيانات وتحليلها، وصولًا إلى استخلاص النتائج بطريقة موضوعية (Creswell, 2018 & Creswell).

وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى بحث أثر التدريب الإداري على العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، من خلال تحليل مدى إسهام البرامج التدريبية في تحسين أدائهم الوظيفي، بما يساهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئة العمل ورفع كفاءتها.

١.٢ مشكلة البحث :

يُعد التدريب الإداري من أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات لتطوير مهارات العاملين ورفع كفاءتهم وتحسين أدائهم الوظيفي، لما له من دور في مساعدتهم على التكيف مع متغيرات بيئة العمل (Noe, 2020).

وتعتمد المؤسسات التعليمية غير الربحية بشكل كبير على كفاءة العاملين في تحقيق أهدافها التعليمية والاجتماعية، مما يجعل التدريب الإداري عنصرًا مهمًا لتحسين جودة الأداء واستمراريته.

ورغم أهمية التدريب، إلا أن بعض المؤسسات قد تواجه تحديات مثل عدم توافق البرامج التدريبية مع احتياجات العاملين، أو ضعف تقييم أثر التدريب، مما يقلل من فاعلية هذه البرامج (Judge, 2022 & Robbins). وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في دراسة أثر التدريب الإداري على العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، ومعرفة مدى تأثيره في تحسين أدائهم الوظيفي.

١.٢.١ الفجوة على المستوى النظري :

أظهرت الدراسات السابقة اهتمامًا بموضوع التدريب الإداري وأثره على أداء العاملين، حيث أكدت أن التدريب يساعد في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة الموظفين داخل المؤسسات (Noe, 2020). كما أشارت بعض الدراسات العربية إلى أن التدريب الإداري له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي، لكن تختلف النتائج حسب جودة البرامج التدريبية وطريقة تنفيذها (Al-Qahtani, 2021). وفي دراسة أخرى، تبين أن التدريب في المؤسسات التعليمية يساهم في تحسين الأداء، إلا أن بعض المؤسسات لا تقوم بتقييم أثر التدريب بشكل كافٍ بعد التنفيذ (Almutairi, 2022). وبشكل عام، يمكن ملاحظة أن الدراسات السابقة لم تركز بشكل كافٍ على المؤسسات التعليمية غير الربحية في مدينة جدة، مما يوضح وجود فجوة بحثية تحتاج إلى دراسة أكثر تخصيصًا.

١.٢.٢ الفجوة على المستوى التطبيقي :

تتمثل الفجوة التطبيقية في قلة الدراسات التي تقيس بشكل مباشر أثر التدريب الإداري على العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة. كما أن بعض المؤسسات تطبق برامج تدريبية، لكنها لا تقوم بقياس أثرها بشكل واضح على أداء العاملين، مما يجعل من الصعب معرفة مدى فاعلية هذه البرامج. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تحسين البرامج التدريبية داخل هذه المؤسسات.

١.٣ أهمية البحث :

تنبع أهمية هذا البحث من تناوله موضوع التدريب الإداري وأثره على أداء العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، وهو من الموضوعات المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية لما له من دور في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

وتتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في كونه يساهم في توضيح العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي داخل المؤسسات غير الربحية، من خلال ربط مفاهيم التدريب بما ورد في أدبيات السلوك التنظيمي التي تؤكد أهمية تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين (Judge, 2022 & Robbins). كما يساهم في تعزيز الفهم العلمي لمفهوم التدريب وأثره على تطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم (Noe, 2020).

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في إمكانية استفادة المؤسسات التعليمية غير الربحية من نتائج هذا البحث في تحسين وتطوير برامج التدريب الإداري بما يتناسب مع احتياجات العاملين الفعلية، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين جودة العمل داخل هذه المؤسسات. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة إدارات هذه المؤسسات في تقييم فعالية البرامج التدريبية الحالية وتطويرها بشكل أكثر فاعلية، وبشكل عام، يقدم هذا البحث إضافة عملية للمؤسسات التعليمية غير الربحية من خلال تسليط الضوء على أهمية التدريب الإداري ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مما يدعم اتخاذ قرارات إدارية أكثر فاعلية مبنية على نتائج علمية.

١.٣.١ الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في كونه يساهم في توضيح العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية غير الربحية، من خلال ربط مفاهيم التدريب الإداري بما ورد في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. كما يدعم هذا البحث الفهم العلمي لأهمية التدريب كأحد العوامل الأساسية في تطوير أداء العاملين وتحسين كفاءتهم داخل بيئات العمل المختلفة (Noe, 2020)، إضافة إلى تعزيز ما أشارت إليه أدبيات السلوك التنظيمي حول دور العوامل الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي (Judge, & Robbins, 2022).

١.٣.٢ الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث في أنه يقدم نتائج ميدانية يمكن الاستفادة منها في فهم واقع التدريب الإداري داخل المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، وقياس مدى تأثيره على أداء العاملين بشكل فعلي. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار داخل هذه المؤسسات من خلال تطوير برامج التدريب الإداري وتحسين فعاليتها بما يتناسب مع احتياجات العاملين، مما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة العمل داخل المؤسسة.

١.٤ أسئلة البحث:

تُعد أسئلة البحث من العناصر الأساسية التي يقوم عليها أي بحث علمي، إذ تسهم في تحديد اتجاه الدراسة وتوضيح العلاقة بين متغيراتها، كما تساعد الباحث في اختيار المنهج العلمي المناسب وأدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي. وتشير الأدبيات المنهجية إلى أن صياغة أسئلة البحث بصورة واضحة ومحددة تؤدي إلى الوصول إلى نتائج أكثر دقة، وتسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن المشكلة البحثية (Creswell, 2018 & Creswell). وفي مجال إدارة الموارد البشرية، يمثل التدريب الإداري أحد أهم الممارسات التي تؤثر في كفاءة العاملين ومستوى أدائهم الوظيفي، الأمر الذي يستدعي دراسة طبيعة هذه العلاقة داخل المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة (Noe, 2020؛ Judge, 2022 & Robbins).

وانطلاقاً من مشكلة الدراسة، تتمثل أسئلة البحث فيما يأتي:

السؤال الرئيس:

ما أثر التدريب الإداري على أداء العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما واقع التدريب الإداري في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة؟
- ما أثر تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟
- ما أثر جودة البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟
- ما أثر أساليب تنفيذ البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟
- ما أثر تقييم البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؟
- ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية التدريب الإداري في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة؟ (Noe, 2020؛ البركاتي وفلمبان، 2021)

١.٥ أهداف البحث:

تُشتق أهداف البحث من مشكلة الدراسة وأسئلتها، وتوضح ما يسعى الباحث إلى تحقيقه من خلال الدراسة. كما تساعد في توجيه مراحل البحث المختلفة، ابتداءً من اختيار المنهج العلمي، مروراً بجمع البيانات وتحليلها، وانتهاءً بتفسير النتائج وصياغة التوصيات. ويؤكد Creswell (2018) أن وضوح الأهداف يسهم في رفع جودة الدراسة ويزيد من موثوقية نتائجها، بينما يرى Noe (2020) أن دراسة التدريب الإداري تهدف إلى قياس مدى مساهمته في تطوير قدرات العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي داخل المؤسسات.

الهدف الرئيس

التعرف على أثر التدريب الإداري على أداء العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

الأهداف الفرعية

- التعرف على واقع التدريب الإداري في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.
- قياس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية.
- التعرف على العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي للعاملين.
- تحديد أثر الاحتياجات التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي.
- التعرف على أثر جودة البرامج التدريبية في تطوير أداء العاملين.
- قياس أثر أساليب تنفيذ البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي.
- التعرف على أثر تقييم البرامج التدريبية في رفع كفاءة العاملين.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المؤسسات التعليمية غير الربحية على تطوير برامج التدريب الإداري بما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي (Robbins & Judge, 2022). (Baakeel, 2025).

١.٦ فرضيات البحث:

تُعد فرضيات البحث بمثابة تفسيرات أولية للعلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة، ويعمل الباحث على اختبارها ميدانيًا باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من صحتها أو رفضها. وتساعد الفرضيات في توجيه عملية جمع البيانات وتحليلها، كما تمثل حلقة الوصل بين مشكلة البحث وأهدافه، إذ تُبنى على ما توصلت إليه الأدبيات والدراسات السابقة من نتائج علمية (Creswell, 2018 & Creswell). وتشير الأدبيات في مجال إدارة الموارد البشرية إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب الإداري ومستوى الأداء الوظيفي، حيث يساهم التدريب في تنمية المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية (Noe, 2020؛ Robbins & Judge, 2022).

وبناءً على ذلك، تتمثل فرضيات الدراسة فيما يأتي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

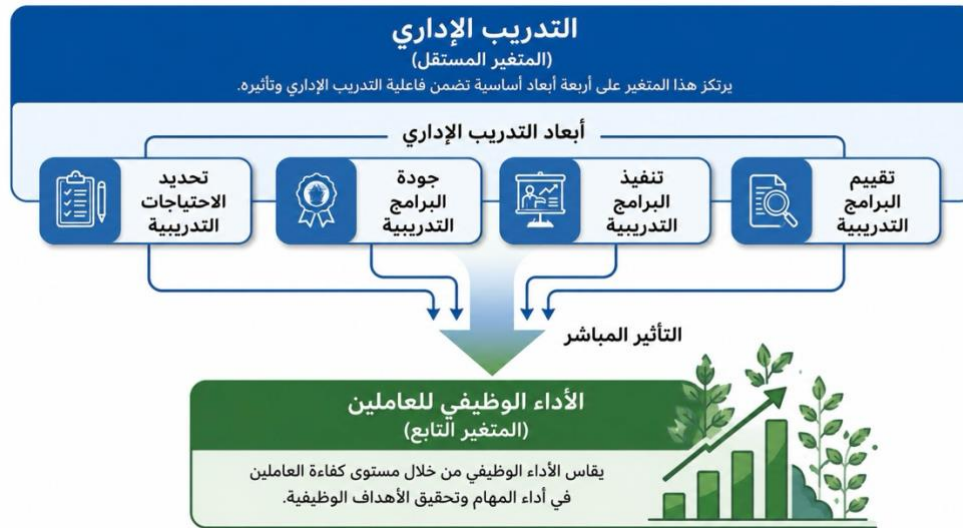
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة البرامج التدريبية والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب تنفيذ البرامج التدريبية والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم البرامج التدريبية والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

وتستند هذه الفرضيات إلى ما أشارت إليه الدراسات السابقة من أن التدريب الإداري الفعال يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي، ويزيد من كفاءة العاملين، ويحسن جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات، خاصة في المؤسسات التعليمية وغير الربحية التي تعتمد بدرجة كبيرة على تنمية رأس المال البشري لتحقيق أهدافها (البركاتي وفلمبان، 2021؛ Baakeel, 2025).

١.٧ نموذج البحث:

شكل ١ : نموذج البحث



من إعداد الباحثة بالاعتماد على Noe (2020) و Judge (2022) & Robbins

١.٨ منهجية البحث:

تُعد المنهجية العلمية الأساس الذي يستند إليه الباحث في تنفيذ الدراسة بصورة منظمة، إذ توضح الإجراءات التي سيتم اتباعها لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. ويؤكد Creswell (2018) أن اختيار المنهج المناسب يسهم في زيادة دقة النتائج وتحقيق أهداف الدراسة.

واعتمادًا على طبيعة الدراسة الحالية، سيتم استخدام **المنهج الوصفي التحليلي**، لكونه من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ويهدف هذا المنهج إلى وصف واقع التدريب الإداري في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، وتحليل أثره في الأداء الوظيفي للعاملين.

وسيتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة للدراسة، نظرًا لقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد مجتمع الدراسة بطريقة منظمة، مع مراعاة الصدق والثبات عند تصميمها.

أما مجتمع الدراسة فسيشمل العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، وسيتم اختيار عينة مناسبة تمثل مجتمع الدراسة وفق الأساليب الإحصائية المعتمدة.

كما ستتم معالجة البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والاستعانة بعدد من الأساليب الإحصائية، من أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.
- اختبار (T-Test) عند الحاجة.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) إذا استدعت طبيعة البيانات ذلك.

وستلتزم الدراسة بجميع المبادئ الأخلاقية للبحث العلمي، من خلال المحافظة على سرية بيانات المشاركين، والحصول على موافقتهم، واستخدام المعلومات لأغراض البحث العلمي فقط، بما ينسجم مع المعايير الأخلاقية للبحث العلمي (American Psychological Association, 2020؛ وزارة التعليم، 2024).

١.٩ مكان التطبيق المقترح للدراسة:

تُطبق هذه الدراسة على العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، باعتبارها من المؤسسات التي تؤدي دورًا مهمًا في دعم العملية التعليمية وخدمة المجتمع، كما تعتمد بصورة كبيرة على كفاءة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها ورسالتها. ويُعد اختيار مدينة جدة مناسبًا لاحتضانها عددًا من المؤسسات التعليمية غير الربحية التي تتنوع في أنشطتها وبرامجها، مما يوفر بيئة ملائمة لإجراء الدراسة والحصول على بيانات ميدانية تساعد في تحليل أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين.

كما يسهم اختيار هذه المؤسسات في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير البرامج التدريبية وتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء المؤسسي واستدامة الخدمات التعليمية المقدمة (وزارة التعليم، 2024؛ Al-Mekhlafi et al., 2024).

١.١٠ المخطط المقترح للمشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

٢. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

٢.١ تمهيد :

يُعد التدريب الإداري من أهم الممارسات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتنمية الموارد البشرية ورفع كفاءة العاملين؛ إذ يساهم في تطوير المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لأداء المهام الوظيفية بكفاءة وفعالية. وقد أصبح الاهتمام بالتدريب الإداري ضرورةً في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل، وما تفرضه من تحديات تتطلب كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق أهداف المؤسسات.

وتُعد المؤسسات التعليمية غير الربحية من المؤسسات التي تعتمد بصورة كبيرة على كفاءة العاملين فيها لتحقيق رسالتها التعليمية والاجتماعية، مما يجعل الاستثمار في التدريب الإداري أحد العوامل الرئيسة لتحسين الأداء الوظيفي والارتقاء بجودة الخدمات التعليمية والإدارية. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى استعراض الأسس النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال تناول مفهوم التدريب الإداري وأهميته وأهدافه ومراحله، ومفهوم الأداء الوظيفي وأبعاده والعوامل المؤثرة فيه، وبيان العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة وتحليلها؛ للاستفادة منها في بناء الدراسة الحالية وإبراز الفجوة البحثية التي تسعى إلى معالجتها

٢.٢ الاطار النظري :

٢.٢.١ مفهوم التدريب الإداري

يُعرف التدريب الإداري بأنه عملية منظمة ومخطط لها تهدف إلى تنمية معارف العاملين ومهاراتهم واتجاهاتهم بما يمكنهم من أداء أعمالهم الحالية والمستقبلية بكفاءة وفعالية. ويُعد التدريب استثمارًا في الموارد البشرية، إذ يساهم في رفع كفاءة العاملين، وتحسين جودة الأداء، ومساعدتهم على مواكبة التطورات الإدارية والتقنية داخل المنظمة.

وأشار (Armstrong 2023) إلى أن التدريب الإداري يمثل عملية تعليمية مخططة تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في معارف الأفراد ومهاراتهم وسلوكهم بما يحقق أهداف المنظمة ويرفع مستوى الأداء المؤسسي.

كما يرى (Noe 2020) أن التدريب الإداري هو مجموعة من الأنشطة التعليمية التي تهدف إلى مساعدة العاملين على اكتساب المعرفة والمهارات والقدرات اللازمة لتحسين أدائهم الوظيفي، وزيادة قدرتهم على التكيف مع المتغيرات في بيئة العمل.

وفي السياق العربي، يرى القحطاني (2023) أن التدريب الإداري يعد وسيلة استراتيجية لتطوير العنصر البشري، من خلال إعداد العاملين وتأهيلهم للقيام بمهامهم بكفاءة، وتنمية قدراتهم بما يحقق أهداف المؤسسة ويعزز قدرتها على المنافسة.

ومن خلال التعريفات السابقة، يمكن تعريف التدريب الإداري في هذه الدراسة بأنه عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية معارف ومهارات وقدرات العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، بما يساهم في تحسين أدائهم الوظيفي ورفع كفاءة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

٢.٢.٢ أهداف التدريب الإداري

يسعى التدريب الإداري إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في تطوير أداء العاملين وتحسين كفاءة المؤسسة، ومن أبرزها:

- تنمية المعارف والمهارات الإدارية والفنية للعاملين.
- تحسين مستوى الأداء الوظيفي ورفع الإنتاجية.
- إكساب العاملين القدرة على استخدام التقنيات الحديثة.
- إعداد العاملين لتحمل مسؤوليات ومهام وظيفية أكبر.
- تعزيز الإبداع والابتكار في بيئة العمل.
- تقليل الأخطاء الإدارية وتحسين جودة الأداء.
- زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وتؤكد الأدبيات الإدارية أن تحقيق هذه الأهداف يسهم في رفع كفاءة الموارد البشرية، ويزيد من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والتغيرات المستمرة في بيئة العمل.

٢.٢.٣ أهمية التدريب الإداري

يُعد التدريب الإداري من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتنمية مواردها البشرية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ لم يعد يقتصر دوره على معالجة جوانب القصور في أداء العاملين، بل أصبح أداة أساسية لتطوير الكفاءات وتعزيز القدرة على مواكبة التغيرات الإدارية والتقنية. كما يسهم التدريب في إعداد العاملين للتعامل مع التحديات المستقبلية، ورفع مستوى جودة الأداء، وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

وتتمثل أهمية التدريب الإداري فيما يأتي:

- تنمية المعارف والمهارات والقدرات الوظيفية للعاملين.
- تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية.
- تعزيز القدرة على استخدام التقنيات والأساليب الإدارية الحديثة.
- تقليل الأخطاء ومعدلات الهدر في الوقت والموارد.
- رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء للمؤسسة.
- إعداد القيادات الإدارية المستقبلية.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- دعم تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

وفي المؤسسات التعليمية غير الربحية، تزداد أهمية التدريب الإداري؛ نظرًا لاعتماد هذه المؤسسات على كفاءة العاملين في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية، وتحقيق رسالتها المجتمعية بكفاءة واستدامة.

٢.٢.٤ مراحل العملية التدريبية

تمر العملية التدريبية بمجموعة من المراحل المترابطة التي تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب، وتتمثل هذه المراحل فيما يأتي:

أولاً: تحديد الاحتياجات التدريبية

تعد هذه المرحلة حجر الأساس في نجاح العملية التدريبية، حيث يتم فيها تحديد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المأمول، ومن ثم تحديد المعارف والمهارات التي يحتاج العاملون إلى تطويرها.

ويتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال عدة وسائل، منها:

- تقييم الأداء الوظيفي.
- المقابلات الشخصية.
- الاستبانات.
- الملاحظة المباشرة.
- تحليل الوصف الوظيفي.
- دراسة شكاوى المستفيدين ومؤشرات الأداء.

ويسهم التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية في تصميم برامج تدريبية تتوافق مع احتياجات العاملين وأهداف المؤسسة.

ثانياً: تصميم البرامج التدريبية

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية، يتم تصميم البرنامج التدريبي بما يتناسب مع طبيعة الوظائف والأهداف المراد تحقيقها، ويشمل ذلك تحديد:

- أهداف البرنامج التدريبي.
- المحتوى العلمي.
- أساليب التدريب.
- مدة البرنامج.
- المدربين.
- الوسائل التدريبية.
- آليات التقييم.

ويؤدي التصميم الجيد إلى زيادة فاعلية التدريب وتحقيق أفضل النتائج.

ثالثاً: تنفيذ البرامج التدريبية

تمثل هذه المرحلة التطبيق الفعلي للبرنامج التدريبي، حيث يتم تقديم المحتوى التدريبي باستخدام أساليب متنوعة مثل:

- المحاضرات.

- ورش العمل.
- دراسة الحالة.
- العصف الذهني.
- التدريب العملي.
- المحاكاة.
- التدريب الإلكتروني.

ويعتمد نجاح التنفيذ على كفاءة المدرب، ومدى تفاعل المتدربين، وملاءمة البيئة التدريبية.

رابعًا: تقييم البرامج التدريبية

تعد مرحلة التقييم من أهم مراحل التدريب؛ لأنها تقيس مدى تحقيق أهداف البرنامج التدريبي، وتحدد نقاط القوة والقصور من أجل تحسين البرامج المستقبلية.

ويشمل التقييم عادةً:

- قياس رضا المتدربين.
- قياس مدى اكتساب المعرفة والمهارات.
- قياس التغير في السلوك الوظيفي.
- قياس أثر التدريب على الأداء المؤسسي.

وتساعد نتائج التقييم في اتخاذ قرارات تطوير البرامج التدريبية وضمان استمرارية تحسينه

٢.٢.٥ مفهوم الأداء الوظيفي

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، كونه يعكس مدى قدرة العاملين على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية. ويُستخدم الأداء الوظيفي بوصفه مؤشرًا لقياس كفاءة العاملين وفاعلية السياسات الإدارية المتبعة داخل المنظمة، كما يُعد معيارًا للحكم على نجاح البرامج الإدارية، ومن بينها برامج التدريب الإداري.

وعرف (Armstrong 2023) الأداء الوظيفي بأنه النتائج التي يحققها العامل نتيجة قيامه بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليه وفق المعايير المحددة من قبل المنظمة، مع مراعاة الكفاءة والجودة والالتزام.

بينما يرى (Noe 2020) أن الأداء الوظيفي يتمثل في السلوكيات والأنشطة التي يمارسها العامل أثناء أداء عمله، والتي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، ولا يقتصر على النتائج النهائية فقط، بل يشمل كيفية تنفيذ العمل أيضًا.

وفي السياق العربي، يعرف القحطاني (2023) الأداء الوظيفي بأنه مستوى الإنجاز الذي يحققه العامل في أداء واجباته الوظيفية، ومدى التزامه بالأنظمة والتعليمات، وقدرته على استثمار مهاراته وخبراته لتحقيق أهداف المؤسسة.

وانطلاقًا من ذلك، يمكن تعريف الأداء الوظيفي في هذه الدراسة بأنه مستوى كفاءة العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة في تنفيذ المهام والمسؤوليات الوظيفية الموكلة إليهم، بما يحقق أهداف المؤسسة وفق معايير الجودة والكفاءة.

٢.٢.٦ أهمية الأداء الوظيفي

يحظى الأداء الوظيفي بأهمية كبيرة في المؤسسات؛ لأنه يمثل المعيار الذي يُقاس من خلاله نجاح العاملين في أداء مهامهم، كما تعتمد عليه الإدارة في اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بالتطوير والترقية والحوافز والتدريب.

وتتمثل أهمية الأداء الوظيفي فيما يأتي:

- قياس مدى تحقيق العاملين للأهداف الوظيفية.
- التعرف على نقاط القوة والضعف لدى العاملين.
- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- دعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالترقيات والحوافز.
- رفع كفاءة استخدام الموارد البشرية.
- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.
- تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

وفي المؤسسات التعليمية غير الربحية، يسهم الأداء الوظيفي المرتفع في تحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية، وزيادة رضا المستفيدين، وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق رسالتها المجتمعية.

٢.٢.٧ أبعاد الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من الأبعاد التي تستخدم في تقييم مستوى أداء العاملين، ومن أبرزها:

أولاً: جودة الأداء

ويقصد بها مدى دقة العامل في إنجاز الأعمال المطلوبة وفق المعايير المهنية، مع تقليل الأخطاء وتحقيق الجودة المطلوبة.

ثانياً: كمية الأداء

وتشير إلى حجم الأعمال التي ينجزها العامل خلال فترة زمنية محددة، مع مراعاة جودة الإنجاز.

ثالثاً: سرعة الإنجاز

ويقصد بها قدرة العامل على إنجاز المهام في الوقت المحدد دون التأثير في جودة العمل.

رابعاً: الالتزام الوظيفي

ويشمل الالتزام بالحضور والانضباط، والالتزام بالأنظمة والتعليمات، والمحافظة على أخلاقيات العمل.

خامساً: التعاون والعمل الجماعي

ويعبر عن قدرة العامل على التعاون مع زملائه، وتبادل الخبرات، والمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وتُعد هذه الأبعاد من أكثر المؤشرات استخدامًا في الدراسات الإدارية عند قياس الأداء الوظيفي، لما لها من دور في إعطاء صورة شاملة عن مستوى أداء العاملين.

٢.٢.٨ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

يتأثر الأداء الوظيفي بعدد من العوامل التنظيمية والفردية، والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى، إلا أن أبرزها يتمثل فيما يأتي:

- التدريب الإداري.
- الخبرة العملية.
- المؤهل العلمي.
- الدافعية نحو العمل.
- القيادة الإدارية.
- بيئة العمل.
- نظم الحوافز والمكافآت.
- الثقافة التنظيمية.
- الرضا الوظيفي.
- وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- استخدام التقنيات الحديثة.

ويُعد التدريب الإداري من أكثر هذه العوامل تأثيرًا؛ لأنه يساهم في تطوير معارف العاملين ومهاراتهم، ويزيد من قدرتهم على أداء أعمالهم بكفاءة، كما يساعدهم على مواكبة التغيرات في بيئة العمل

٢.٢.٩ العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي

تُعد العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية؛ إذ يُنظر إلى التدريب الإداري بوصفه أحد أهم الأدوات التي تساهم في تطوير كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم. ويهدف التدريب إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء والإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن التدريب الإداري يساهم في تقليل الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف، وذلك من خلال رفع مستوى الكفاءة المهنية، وتنمية المهارات الفنية والإدارية، وتعزيز القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تحسين مهارات الاتصال والعمل الجماعي. كما يساعد التدريب العاملين على مواكبة التغيرات التنظيمية والتقنية، ويزيد من قدرتهم على التكيف مع متطلبات العمل المتجددة.

ومن ناحية أخرى، فإن الأداء الوظيفي لا يتأثر بالتدريب وحده، بل يرتبط أيضًا بعوامل أخرى مثل القيادة الإدارية، والدافعية، والرضا الوظيفي، وبيئة العمل، إلا أن التدريب يمثل أحد أكثر العوامل تأثيرًا؛ لأنه يركز بصورة مباشرة على تطوير العنصر البشري، الذي يعد المحرك الرئيس لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها.

وقد أكدت معظم الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائجها أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب العاملين تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية وجودة الخدمات مقارنة بالمؤسسات التي لا تولي التدريب الاهتمام الكافي. كما أشارت هذه الدراسات

إلى أن فعالية التدريب ترتبط بمدى دقة تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة تصميم البرامج التدريبية، وكفاءة تنفيذها، وتقييم نتائجها بصورة مستمرة.

وبناءً على ذلك، تنطلق الدراسة الحالية من افتراض أن التدريب الإداري يؤثر تأثيراً إيجابياً في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، وأن تحسين ممارسات التدريب الإداري يسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق أهداف تلك المؤسسات بكفاءة وفعالية.

٢.٢.١٠ المؤسسات التعليمية غير الربحية

تُعد المؤسسات التعليمية غير الربحية إحدى مكونات القطاع غير الربحي، وهي مؤسسات تُنشأ بهدف تقديم خدمات تعليمية وتربوية للمجتمع دون أن يكون تحقيق الربح هدفها الرئيس، حيث يُعاد توظيف أي فائض مالي في تطوير الخدمات التعليمية، وتحسين جودة البرامج، ودعم استدامة المؤسسة.

وتؤدي هذه المؤسسات دوراً مهماً في دعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية، من خلال توفير فرص تعليمية متنوعة، وتنفيذ برامج تدريبية ومجتمعية، والإسهام في تنمية رأس المال البشري، بما يتوافق مع احتياجات المجتمع وأولوياته التنموية. كما تشارك في دعم جهود الدولة في تطوير التعليم وتعزيز المسؤولية المجتمعية.

خصائص المؤسسات التعليمية غير الربحية

تتميز المؤسسات التعليمية غير الربحية بعدد من الخصائص، من أبرزها:

- عدم استهداف تحقيق الأرباح المالية، وإنما خدمة المجتمع وتحقيق الأهداف التعليمية.
- الاعتماد على الحوكمة والشفافية في إدارة الموارد المالية والإدارية.
- إعادة استثمار الفوائض المالية في تطوير البرامج والخدمات التعليمية.
- الاهتمام بتنمية الموارد البشرية ورفع كفاءة العاملين.
- الاعتماد على الشراكات المجتمعية والدعم الحكومي والتبرعات في تمويل بعض أنشطتها.
- التركيز على جودة الخدمات التعليمية وتحقيق رضا المستفيدين.
- الالتزام بالأنظمة واللوائح المنظمة لعمل القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

أهمية التدريب الإداري في المؤسسات التعليمية غير الربحية

تزداد أهمية التدريب الإداري في المؤسسات التعليمية غير الربحية؛ نظراً لطبيعة عملها التي تعتمد على كفاءة العنصر البشري في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية. ويساعد التدريب الإداري هذه المؤسسات على:

- تطوير الكفايات الإدارية للعاملين.
- تحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية.
- رفع مستوى الأداء الوظيفي والإنتاجية.
- تعزيز الابتكار في أساليب العمل.
- تحسين استثمار الموارد المتاحة.
- دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- تعزيز استدامة المؤسسة وقدرتها على خدمة المجتمع.

وتبرز أهمية هذا الجانب بصورة خاصة في المملكة العربية السعودية، في ظل الاهتمام المتزايد بتطوير القطاع غير الربحي ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد أهمية رفع كفاءة المؤسسات غير الربحية وتعزيز مساهمتها في التنمية الوطنية.

٢.٢.١١ خاتمة الإطار النظري

يتضح من العرض السابق أن التدريب الإداري يمثل أحد الركائز الأساسية لتطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. كما أظهرت الأدبيات أن نجاح العملية التدريبية يعتمد على تكامل مراحلها، بدءًا من تحديد الاحتياجات التدريبية، مرورًا بتصميم البرامج وتنفيذها، وانتهاءً بتقييم نتائجها. كذلك تبين أن الأداء الوظيفي يتأثر بمجموعة من العوامل، ويأتي التدريب الإداري في مقدمتها لما له من دور في تنمية المعارف والمهارات وتحسين جودة الأداء.

وفي ضوء طبيعة عمل المؤسسات التعليمية غير الربحية وأهدافها المجتمعية، تبرز الحاجة إلى الاهتمام بالتدريب الإداري باعتباره وسيلة فعالة لرفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية. ومن ثم، تأتي هذه الدراسة لتسهم في توضيح أثر التدريب الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، بما يدعم تطوير الممارسات الإدارية في هذا القطاع.

٢.٣ الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

الدراسة الأولى

أجرى الجهني والزاوي (2025) دراسة بعنوان “علاقة برامج التنمية المهنية بتحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بجامعة طيبة”، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين برامج التنمية المهنية ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة طيبة. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدما الاستبانة أداة لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (98) موظفًا إداريًا. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين برامج التنمية المهنية والأداء الوظيفي، كما أوصت الدراسة بالاستمرار في تطوير البرامج التدريبية وربطها باحتياجات الموظفين الفعلية بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم العلاقة النظرية بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي، إلا أنها تختلف عنها في التطبيق على المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

الدراسة الثانية

أجرت شاطر (2022) دراسة بعنوان “تأثير فاعلية التدريب في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة على أداء الموظفين في الوزارات والمؤسسات الحكومية غير الوزارية”، وهدفت إلى قياس أثر فاعلية التدريب في تحسين أداء الموظفين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة والمقابلات لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (312) موظفًا. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية التدريب والأداء الوظيفي، كما بينت أن تقييم التدريب بعد التنفيذ يعد من أكثر العوامل تأثيرًا في تحسين الأداء.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في بناء أبعاد التدريب الإداري، ولا سيما بعد تقييم البرامج التدريبية، مع اختلاف بيئة التطبيق.

الدراسة الثالثة

أجرى المطيري (2025) دراسة بعنوان "واقع تطبيق أسلوب التدريب بالمصاحبة (الكوتشينج الإداري) لتطوير أداء المعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض"، وهدفت إلى التعرف على واقع تطبيق التدريب بالمصاحبة ودوره في تطوير أداء المعلمين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وطبقت على مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. وأظهرت النتائج أن تطبيق التدريب بالمصاحبة يسهم بدرجة كبيرة في تطوير الأداء المهني، وأوصت بتوسيع تطبيق هذا الأسلوب في المؤسسات التعليمية.

الدراسة الرابعة

أجرى الصادق وعمران (2024) دراسة بعنوان "دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم أنفسهم"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك خالد. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة قصدية بلغت (132) موظفًا وموظفة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التدريب والرضا الوظيفي، كما بينت وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتقييم الأداء وربطه ببرامج التدريب، والعمل على توفير بيئة عمل محفزة تسهم في رفع كفاءة الموظفين.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تأكيد أهمية التدريب كأحد العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أنها تختلف عنها في مجتمع الدراسة، حيث تركز الدراسة الحالية على العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

الدراسة الخامسة

أجرى الظفيري (2024) دراسة بعنوان "دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الإدارة العامة للتعليم الخاص في الكويت"، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة للتعليم الخاص في الكويت. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية بلغت (120) موظفًا وموظفة. وأظهرت النتائج أن ممارسات التطوير الإداري، وفي مقدمتها التدريب وتنمية القدرات، تسهم بصورة إيجابية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام ببرامج التطوير الإداري والتدريب المستمر وقياس أثرها على أداء العاملين.

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها أثر التطوير الإداري والتدريب في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أنها تختلف من حيث بيئة التطبيق، إذ أجريت في الإدارة العامة للتعليم الخاص بدولة الكويت، بينما تركز الدراسة الحالية على المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

أجرى Kim, Chang & Bell (2025) دراسة بعنوان “Organizational-Level Training and Performance: A Meta-Analytic Investigation”، وهدفت إلى تحليل العلاقة بين التدريب على مستوى المنظمة والأداء المؤسسي من خلال مراجعة وتحليل نتائج عدد كبير من الدراسات السابقة. واعتمدت الدراسة منهج التحليل البعدي (Meta-analysis)، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين كمية وجودة التدريب المقدم للعاملين وبين تحسين الأداء التنظيمي، كما أشارت إلى أن فعالية التدريب ترتفع عندما يكون مرتبطًا بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في البرامج التدريبية باعتبارها أحد أهم عوامل تحسين الأداء المؤسسي.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تدعيم الأساس النظري للعلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي، إلا أنها تختلف عنها في كونها دراسة ميدانية تركز على المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة.

الدراسة الثانية

أجرى Martins (2021) دراسة بعنوان “Employee Training and Firm Performance”، وهدفت إلى قياس أثر التدريب الذي تقدمه المؤسسات على الأداء والإنتاجية. واعتمدت الدراسة تصميمًا شبه تجريبي باستخدام بيانات عدد كبير من المؤسسات التي حصلت على منح تدريبية، وأظهرت النتائج أن التدريب أدى إلى تحسين الإنتاجية والمبيعات والقيمة المضافة والتوظيف، مما يؤكد أن الاستثمار في تدريب العاملين ينعكس بصورة إيجابية على الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بتوسيع الاستثمار في التدريب وتقييم نتائجه بصورة مستمرة.

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول أثر التدريب على الأداء، بينما تختلف في مجتمع الدراسة وبيئة التطبيق.

الدراسة الثالثة

أجرى Iddrisu (2025) دراسة بعنوان “Nexus between Induction Training and On-the-Job Training on Employee Job Performance: The Mediating Role of Organizational Culture”، وهدفت إلى دراسة أثر التدريب التمهيدي والتدريب أثناء العمل في تحسين الأداء الوظيفي، مع اختبار دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وأظهرت النتائج أن التدريب يسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء الوظيفي، كما أن وجود ثقافة تنظيمية داعمة يزيد من فعالية البرامج التدريبية. وأوصت الدراسة بدمج التدريب مع ممارسات تطوير الثقافة التنظيمية لتحقيق أفضل النتائج.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تفسير العلاقة بين التدريب الإداري والأداء الوظيفي، مع اختلاف البيئة التنظيمية ومجتمع الدراسة.

الدراسة الرابعة

أجرى Gander (2025) & Amidkhonova دراسة بعنوان “Evaluating the Impact of Learning and Development on Staff Motivation in International Non-Governmental and International Non-Profit Organisations”، وهدفت إلى تقييم أثر برامج التعلم والتطوير في دافعية العاملين داخل المنظمات الدولية غير الحكومية وغير الربحية. واعتمدت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، وأظهرت النتائج أن برامج التعلم والتطوير تسهم في رفع دافعية العاملين وتحسين التزامهم التنظيمي، إلا أن كثيرًا من المنظمات لا تقيس أثر هذه البرامج بصورة منهجية. وأوصت الدراسة بتطوير آليات تقييم التدريب وربطها بالأداء الوظيفي.

وتعد هذه الدراسة من أكثر الدراسات تقاربًا مع الدراسة الحالية؛ لأنها تناولت التدريب داخل المنظمات غير الربحية، بينما تختلف الدراسة الحالية في تركيزها على المؤسسات التعليمية غير الربحية في مدينة جدة.

الدراسة الخامسة

أجرى Hossain وآخرون (2025) دراسة بعنوان “Unveiling Training Effectiveness Through Behavior and Performance Evaluations”، وهدفت إلى تقييم فاعلية البرامج التدريبية من خلال قياس التغيرات السلوكية وتحسن الأداء الوظيفي بعد التدريب. واعتمدت الدراسة على نظرية السلوك المخطط ونموذج كيركباتريك لتقييم التدريب، وأظهرت النتائج أن التدريب أدى إلى تحسين السلوك الوظيفي والأداء الفردي والتنظيمي، وأكدت أهمية تقييم أثر التدريب بعد تنفيذه وعدم الاكتفاء بقياس رضا المشاركين فقط.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم أهمية تقييم البرامج التدريبية بوصفه أحد أبعاد التدريب الإداري المؤثرة في الأداء الوظيفي.

٢.٤ التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية أنها أولت اهتمامًا كبيرًا بموضوع التدريب الإداري وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، حيث اتفقت معظم الدراسات على أن التدريب يعد من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تسهم في تنمية معارف العاملين ومهاراتهم وقدراتهم، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على مستوى الأداء الفردي والمؤسسي. كما أشارت العديد من الدراسات إلى أن فعالية التدريب لا تعتمد على تنفيذ البرامج التدريبية فقط، وإنما تتأثر أيضًا بجودة تحديد الاحتياجات التدريبية، ومحتوى البرامج، وآليات التنفيذ، وقياس أثر التدريب بعد الانتهاء منه.

كما تبين أن أغلب الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وهو ما يتوافق مع المنهج الذي ستتبعه الدراسة الحالية، الأمر الذي يدعم إمكانية المقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة.

ومن ناحية أخرى، اختلفت الدراسات السابقة في بيئات التطبيق؛ إذ تناول بعضها المؤسسات الحكومية، بينما ركزت دراسات أخرى على الجامعات أو القطاع الخاص أو المنظمات غير الربحية بصورة عامة، كما اختلفت في المجتمعات التي أجريت عليها وفي المتغيرات التي تناولتها، حيث اهتم بعضها بقياس أثر التدريب على الرضا الوظيفي، بينما ركزت دراسات أخرى على الإنتاجية أو الالتزام التنظيمي أو الدافعية أو الأداء المؤسسي.

ورغم أهمية ما توصلت إليه تلك الدراسات، إلا أنها أظهرت وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت أثر التدريب الإداري على العاملين في المؤسسات التعليمية غير الربحية بمدينة جدة، ولا سيما الدراسات التي تركز على أبعاد التدريب الإداري المتمثلة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة البرامج التدريبية، وأساليب تنفيذها، وتقييمها وعلاقتها بالأداء الوظيفي. كما أن التوسع الذي يشهده القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030، يجعل الحاجة قائمة لإجراء مزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وصياغة أسئلتها وفرضياتها، وبناء النموذج المفاهيمي، وتحديد أبعاد متغيري الدراسة، واختيار المنهج المناسب، والاستفادة من أدوات القياس المستخدمة في الدراسات السابقة عند إعداد الاستبانة، بالإضافة إلى الاسترشاد بنتائج تلك الدراسات في تفسير النتائج المتوقعة ومقارنتها عند مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

المراجع :

- الجهني، ع.، والزايدي، م. (2025). علاقة برامج التنمية المهنية بتحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بجامعة طيبة.
- الصادق، أ.، وعمران، م. (2024). دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم أنفسهم.
- شاطر، س. (2022). تأثير فاعلية التدريب في المدرسة الوطنية الفلسطينية للإدارة على أداء الموظفين في الوزارات والمؤسسات الحكومية غير الوزارية (رسالة ماجستير، جامعة القدس).
- الظفيري، م. (2024). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الإدارة العامة للتعليم الخاص في الكويت.
- القحطاني، محمد. (2023). أخلاقيات البحث العلمي: الأسس والتطبيقات. دار النشر الأكاديمي.
- المطيري، ع. (2025). واقع تطبيق أسلوب التدريب بالمصاحبة (الكوتشينج الإداري) لتطوير أداء المعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.
- وزارة التعليم. (2024). الدليل الإرشادي لأخلاقيات البحث في المؤسسات التعليمية. المملكة العربية السعودية.
- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Hossain, M., et al. (2025). *Unveiling training effectiveness through behavior and performance evaluations*.
- Iddrisu, A. (2025). *Nexuses between induction training and on-the-job training on employee job performance: The mediating role of organizational culture*.
- Kim, S., Chang, Y., & Bell, B. (2025). *Organizational-level training and performance: A meta-analytic investigation*.
- Martins, P. S. (2021). *Employee training and firm performance*. OECD Publishing.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.