

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة دراسة تطبيقية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة

أسم الطالب

وليد علي محمد يمانى

22000423

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٣	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
٤	المقدمة:	١,١
٦	مشكلة الدراسة	١,٢
٦	الفجوات على المستوى النظري	1.2.1.
٦	الفجوات على المستوى التطبيقي	1.2.2.
٧	أهمية الدراسة	١,٣
٧	على المستوى النظري:	1.3.1.
٧	على المستوى التطبيقي:	١,٣,٢
٨	أسئلة الدراسة	١,٤
٨	أهداف الدراسة	١,٥
٩	فرضيات الدراسة	١,٦
١٠	نموذج الدراسة	١,٧
١١	منهجية الدراسة	١,٨
١١	الدراسة الميدانية	١,٩
١٢	مخطط المشروع المقترح	١,١٠
١٣	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	٢
١٤	المقدمة:	٢,١
١٥	المتغير المستقل	٢,٢
١٦	المتغير التابع	٢,٣
١٨	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	٢,٤
٢٠	الخاتمة	٢,٥
٢٣	قائمة المراجع	

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ . المقدمة:

تعد الإدارة الجامعية ركيزة أساسية في تطوير منظومة التعليم العالي، إذ تمثل الأداة التنفيذية التي تترجم الخطط الإستراتيجية إلى ممارسات فعالة تسهم في تحقيق التميز المؤسسي وجودة الأداء. ومع التطورات المتسارعة التي تشهدها مؤسسات التعليم في المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة إلى تطوير الكفاءات الإدارية وبناء القدرات البشرية القادرة على مواكبة متطلبات العصر وتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويعد التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات الأكاديمية لرفع كفاءة إداراتها وتعزيز جودة أدائها، إذ يسهم في صقل المهارات وتنمية القدرات وتحسين الاتجاهات لدى العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، مما يؤدي إلى رفع الإنتاجية وتحقيق التميز المؤسسي المستدام (العتيبي، ٢٠٢١).

في هذا السياق، شهدت جامعة أم القرى بمكة المكرمة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق مداخل حديثة في الإدارة، من أبرزها **مدخل إدارة التميز** الذي يهدف إلى بناء منظومة قيادية فعالة تعتمد على الكفاءة والجودة في اتخاذ القرار الإداري. وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن الجامعة حققت تطورًا ملموسًا في عدد من المجالات الإدارية والتنظيمية، غير أن مستوى الأداء العام ما زال بحاجة إلى تعزيز من خلال برامج تدريبية موجهة تسهم في رفع كفاءة القيادات والعاملين (قاري وآخرون، ٢٠٢٢). ويبدو أن هذا التوجه يتسق مع السياسات الوطنية التي تؤكد على أهمية بناء القدرات البشرية في الجامعات السعودية، باعتبارها أحد المحاور الجوهرية في تحقيق التنمية المستدامة والتحول نحو التميز المؤسسي.

كما تشير الدراسات الحديثة إلى أن إدارة الكفاءات تمثل مدخلًا رئيسًا لتحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى المسؤولية الإدارية. فالبحث الذي أجرته العيدروس (٢٠٢٤) على جامعة أم القرى بيّن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الكفاءات وبين الإدارة بالمسؤولية، بما يعكس أهمية الاستثمار في تطوير مهارات القيادات الإدارية وتزويدهم بالتدريب المناسب الذي يعزز فعالية الإدارة ويقوي مستوى المساءلة المؤسسية. ومن هذا المنطلق، تتضح الحاجة إلى تحليل دور التدريب في رفع كفاءة الإدارة داخل جامعة أم القرى، خصوصًا في ظل التحولات الإدارية والتنظيمية التي تشهدها الجامعة لتحقيق التميز والجودة الشاملة.

تمثل هذه الدراسة محاولة لتسليط الضوء على أثر التدريب في تطوير الكفاءات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، انطلاقاً من قناعة بأن التدريب ليس مجرد نشاط تكميلي، بل هو عملية استراتيجية تهدف إلى بناء القدرات التنظيمية وتمكين القيادات من تحقيق الفاعلية الإدارية المطلوبة. كما تسعى الدراسة إلى ربط مخرجات التدريب بمدى تحقيق الأهداف الإدارية، واستكشاف العلاقة بين البرامج التدريبية وتطوير منظومة اتخاذ القرار، وهو ما يسهم في تطوير إطار علمي وعملي لتحسين الأداء الإداري في الجامعات السعودية عامة، وجامعة أم القرى على وجه الخصوص. وبذلك، تستند الدراسة الحالية إلى أهمية البحث في تطوير الممارسات الإدارية من خلال التدريب كأداة استراتيجية تدعم مسيرة التطوير المؤسسي والتميز الإداري في مؤسسات التعليم العالي.

١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد مشكلة الدراسة من القضايا الجوهرية التي تطرحها البيئة الإدارية في الجامعات السعودية المعاصرة، إذ تواجه الجامعات تحديات تتعلق بفعالية برامج التدريب ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة الإدارة. فعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالتطوير الإداري والتدريب المستمر للعاملين، إلا أن هناك فجوة واضحة بين مخرجات البرامج التدريبية والأداء الإداري الفعلي داخل المؤسسات الجامعية، وهو ما يستدعي دراسة تحليلية متعمقة لأثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة بجامعة أم القرى.

١,٢,١. الفجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، تشير العديد من الدراسات إلى أن مفهوم التدريب الإداري في الجامعات لم يُتناول بالقدر الكافي من التكامل مع مفاهيم إدارة التميز وإدارة الكفاءات. فالدراسة التي أجراها قاري وآخرون (2022) ركزت على تطوير الواقع الإداري لجامعة أم القرى في ضوء مدخل إدارة التميز، لكنها لم تتناول بعمق دور التدريب كأداة استراتيجية لتحقيق هذا التميز. كما أن البحث الذي أجرته العيدروس (2024) تناول العلاقة بين إدارة الكفاءات والإدارة بالمسؤولية، غير أنه لم يربط بوضوح بين البرامج التدريبية ودورها في بناء الكفاءات الإدارية المسؤولة. هذا يشير إلى وجود فجوة نظرية تتمثل في غياب الربط المنهجي بين التدريب بوصفه مدخلاً تطويرياً وبين الأطر النظرية للتميز المؤسسي وإدارة الكفاءات، ما يستدعي بناء نموذج نظري يوضح العلاقة السببية بين التدريب والكفاءة الإدارية داخل الجامعات السعودية.

١,٢,٢. الفجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فنُظهِر الدراسات التطبيقية أن الجامعات السعودية، ومنها جامعة أم القرى، ما زالت تواجه تحديات عملية تتعلق بضعف مخرجات التدريب الإداري من حيث الفاعلية والاستدامة. فقد أوضحت العتيبي (2021) أن العديد من المؤسسات التعليمية في منطقة مكة المكرمة تعاني من محدودية التدريب وعدم شموله لجميع المستويات الإدارية، إلى جانب ضعف التقييم الدوري لنتائج البرامج التدريبية ومدى انعكاسها على الأداء الوظيفي. كما كشفت نتائج قاري وآخرون

(2022) أن مؤشرات أداء جامعة أم القرى في بعض محاور إدارة التميز جاءت بمستوى متوسط، مما يعكس الحاجة إلى تطوير التدريب الإداري لرفع كفاءة الأداء وتحقيق معايير التميز المؤسسي. هذه الفجوات التطبيقية تبرز أهمية دراسة أثر التدريب كمتغير فاعل في تحسين الأداء الإداري وتعزيز الكفاءة التنظيمية في الجامعة.

وبناءً على ما سبق، تتمثل المشكلة الرئيسة للدراسة في التساؤل الآتي:

ما أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة بجامعة أم القرى بمكة المكرمة؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين التدريب والكفاءة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي السعودية.
- توضح الأطر النظرية التي تفسر كيف يساهم التدريب في تطوير القدرات الإدارية وتحقيق التميز المؤسسي.
- تسد فجوة معرفية في الربط بين مفاهيم إدارة التدريب وإدارة التميز وإدارة الكفاءات داخل السياق الجامعي السعودي.
- تقدم نموذجًا نظريًا يساعد الباحثين على فهم العلاقة السببية بين جودة البرامج التدريبية ومستوى الأداء الإداري في الجامعات.
- تدعم البحوث المستقبلية في مجالات إدارة الموارد البشرية والتعليم العالي من خلال توجيهها إلى أهمية بناء رأس المال البشري كمدخل للتطوير الإداري.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- تمكّن إدارات الجامعات، ولا سيما جامعة أم القرى، من تحديد فعالية برامجها التدريبية ومدى انعكاسها على كفاءة العاملين الإداريين.
- توفر بيانات علمية يمكن الاستفادة منها في تصميم سياسات تطوير مهني وبرامج تدريبية أكثر توافقًا مع احتياجات الجامعة.

- تساهم في تحسين الممارسات الإدارية من خلال تطبيق نتائج البحث في تطوير نظم التدريب والتقييم داخل الجامعة.
- تدعم صناع القرار في جامعة أم القرى لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على الأدلة فيما يخص تطوير الكفاءات الإدارية.
- تسهم في تحقيق أحد محاور رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتمثل في رفع كفاءة الجهاز الإداري وتعزيز التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي.

١,٤ . أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس:

- ما أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة بجامعة أم القرى بمكة المكرمة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى توافر برامج تدريبية فعالة للعاملين الإداريين في جامعة أم القرى؟
- ما أوجه العلاقة بين التدريب وتنمية المهارات الإدارية في الجامعة؟
- إلى أي حد يسهم التدريب في تحسين جودة القرارات الإدارية داخل الجامعة؟
- ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية التدريب في تطوير الأداء الإداري؟
- ما الفروق في أثر التدريب على الكفاءة الإدارية تبعاً لمتغيرات (الجنس، الوظيفة، المؤهل، سنوات الخبرة)؟

١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف الرئيس:

- التعرف على أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة بجامعة أم القرى بمكة المكرمة.

الأهداف الفرعية:

١. تحليل واقع برامج التدريب المطبقة على الإداريين في جامعة أم القرى.
٢. تحديد العلاقة بين التدريب وتنمية الكفاءات الإدارية لدى القيادات والموظفين.
٣. تقييم أثر التدريب على جودة الأداء الإداري ومستوى اتخاذ القرار.
٤. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ برامج التدريب داخل الجامعة.
٥. اقتراح آليات تطويرية لتحسين فعالية التدريب في رفع الكفاءة الإدارية وتحقيق التميز المؤسسي.

١,٦. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في رفع كفاءة الإدارة بجامعة أم القرى بمكة المكرمة.

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة البرامج التدريبية ومستوى المهارات الإدارية للعاملين.
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين جودة القرارات الإدارية.
٣. تختلف فاعلية التدريب في رفع الكفاءة الإدارية باختلاف متغيرات (الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
٤. توجد علاقة إيجابية بين كثافة البرامج التدريبية ومستوى التميز المؤسسي في جامعة أم القرى.
٥. يؤدي تطوير منظومة التدريب الإداري إلى تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الكفاءة الإدارية المستدامة.

١,٧. نموذج الدراسة

المتغير	نوع المتغير	المتغيرات الفرعية	التوضيح / الأبعاد
التدريب	مستقل	-تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ البرامج التدريبية - متابعة وتقييم التدريب - مشاركة العاملين في اختيار البرامج	يشمل جميع الجهود المنظمة التي تبذلها الجامعة لتطوير مهارات ومعارف العاملين الإداريين، بما في ذلك تصميم البرامج التدريبية وتطبيقها وتقييمها بشكل دوري.
الكفاءة الإدارية	تابع	-الكفاءة المعرفية - الكفاءة المهارية - الكفاءة السلوكية - جودة اتخاذ القرار	تمثل مستوى الأداء الإداري الناتج عن التدريب، وتعتبر عن قدرة العاملين على أداء مهامهم بكفاءة، واتخاذ قرارات فعالة تحقق أهداف الجامعة.
المتغيرات الديموغرافية	وسيط / مستقلة فرعية	الجنس -الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة	متغيرات توضيحية تساعد في تحليل الفروق بين فئات العينة في استيعاب أثر التدريب.

١,٨ . منهجية الدراسة

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة داخل جامعة أم القرى. يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليلها من خلال البيانات الكمية المستخلصة من مجتمع الدراسة. ويُستخدم المنهج الوصفي التحليلي هنا لقياس العلاقة بين متغيرات التدريب والمتغيرات المرتبطة بالكفاءة الإدارية، بما يسمح بتفسير النتائج والخروج باستنتاجات قابلة للتعميم على البيئة الإدارية في الجامعة.

تشمل منهجية البحث عدة إجراءات رئيسية، تتمثل في تصميم الأداة البحثية، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، والتحقق من الصدق والثبات، ثم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS. كما سيتم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، وقياس الفروق بين أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). وسيتم تعزيز النتائج بربطها بالدراسات السابقة ذات الصلة (العتيبي، ٢٠٢١؛ قاري وآخرون، ٢٠٢٢؛ العيدروس، ٢٠٢٤).

١,٩ . الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية عنصرًا أساسيًا في هذا البحث، إذ تهدف إلى جمع بيانات واقعية من بيئة العمل الإدارية داخل جامعة أم القرى، وذلك للتعرف على أثر البرامج التدريبية في تحسين الكفاءة الإدارية للعاملين.

سُنفَّذت الدراسة الميدانية من خلال استبانة علمية محكمة تُوجّه إلى الإداريين والقيادات الأكاديمية مثل: العمداء، الوكلاء، مديري الإدارات، ورؤساء الأقسام. وتتضمن الاستبانة محورين رئيسيين:

١. المحور الأول: مستوى التدريب الإداري

ويقيس جودة التدريب من حيث التخطيط، التنفيذ، التقييم، ومستوى المشاركة.

٢. المحور الثاني: مستوى الكفاءة الإدارية

ويقيس المهارات والمعارف والسلوكيات وجودة اتخاذ القرار لدى العاملين.

أما مجتمع الدراسة فيتكون من جميع الإداريين في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، بينما سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان تمثيل المستويات الإدارية المختلفة وبشكل عادل.

وسيتم تحليل البيانات الميدانية باستخدام SPSS بهدف تحديد طبيعة العلاقة بين التدريب والكفاءة الإدارية، واختبار الفروق حسب المتغيرات الديموغرافية. كما سيتم التحقق من صدق الأداة بعرضها على محكمين متخصصين في الإدارة التربوية، والتحقق من ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا، ثم عرض النتائج ومناقشتها في الفصول اللاحقة.

١٠، ١. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	المدة الزمنية التقديرية	الوصف التفصيلي
إعداد الإطار النظري	الأسبوع ١ - ٤	جمع المراجع والدراسات السابقة وتحليلها لبناء الأساس النظري للبحث وصياغة المتغيرات والمفاهيم.
تصميم أداة الدراسة	الأسبوع ٥ - ٦	إعداد الاستبانة وصياغة الفقرات بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومراجعتها من قبل المختصين للتحكيم العلمي.
جمع البيانات الميدانية	الأسبوع ٧ - ٨	توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وجمع الاستجابات وتحقيق التوازن بين الفئات الإدارية المختلفة.
تحليل البيانات	الأسبوع ٩ - ١٠	إدخال البيانات في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وإجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية لاختبار الفرضيات.

مناقشة النتائج	الأسبوع ١١ – ١٢	مقارنة نتائج التحليل بالدراسات السابقة واستخلاص الدلالات العلمية والتوصيات.
إعداد التقرير النهائي	الأسبوع ١٣ – ١٤	صياغة فصول البحث النهائية، وتنسيق المراجع وفق نمط APA ، وتجهيز النسخة النهائية للتقديم.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الجوهرية في أي بحث علمي، إذ تمثل الأساس النظري الذي يُبنى عليه الإطار المفاهيمي للدراسة، وتسهم في تحديد الفجوات المعرفية التي يسعى الباحث لسدّها من خلال دراسته الحالية. كما أنها توضح التطورات الفكرية والمنهجية المرتبطة بالموضوع محل البحث، وتساعد في رسم المسار العلمي الذي يسير عليه الباحث من حيث المفاهيم والأدوات وطرق القياس والتحليل. ومن هذا المنطلق، تتجلى أهمية مراجعة الدراسات السابقة في هذا البحث الذي يتناول أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، إذ يرتبط هذا الموضوع ارتباطاً وثيقاً بمفهوم تطوير رأس المال البشري، وتحسين كفاءة المؤسسات الأكاديمية والإدارية، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها ضمن منظومة الرؤية الوطنية للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

إن العلاقة بين التدريب وكفاءة الإدارة تُعد من الموضوعات الحيوية في ميدان الإدارة المعاصرة، نظراً لما يمثله التدريب من أداة استراتيجية لرفع مستوى الأداء، وتنمية القدرات الإدارية، وتعزيز فعالية اتخاذ القرار الإداري. ويُنظر إلى التدريب بوصفه استثماراً طويل الأجل في العنصر البشري، يهدف إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسات، سواء كانت تعليمية أو خدمية أو إنتاجية. ومن خلال تحليل الأدبيات السابقة، يتضح أن التدريب لا يقتصر على إكساب العاملين المهارات الفنية فقط، بل يمتد ليشمل بناء الاتجاهات الإيجابية، وتطوير المهارات السلوكية، وتحسين القدرة على التكيف مع المتغيرات التنظيمية.

وفي ضوء ما تقدم، يستند هذا البحث إلى مجموعة من الدراسات التطبيقية التي أُجريت في بيئات سعودية وخليجية مشابهة، أبرزها دراسات تناولت واقع التدريب وتأثيره على الأداء الإداري في جامعة أم القرى (قاري وآخرون، ٢٠٢٢؛ العيدروس، ٢٠٢٤؛ العتيبي، ٢٠٢١)، ودراسات أخرى قارنت أثر التدريب في قطاعات حكومية وتعليمية مختلفة مثل مصلحة مطابع الحكومة (العنزي وآخرون، ٢٠٢٤) والهيئة العامة للتعليم التطبيقي في الكويت (هيثم، ٢٠١٩). ومن خلال المقارنة التحليلية لهذه الدراسات، يمكن استخلاص

الإطار الفكري للعلاقة بين التدريب كمتغير مستقل ورفع كفاءة الإدارة كمتغير تابع في بيئة التعليم الجامعي، بما يمهد لتأسيس رؤية علمية تدعم التحليل الميداني للدراسة الحالية.

٢,٢. المتغير المستقل

يُعد التدريب من أكثر المتغيرات تأثيرًا في كفاءة الإدارة والأداء المؤسسي، وقد تناولت عدة دراسات عربية هذا المتغير من زوايا متعددة. ففي دراسة أمجاد العتيبي (2021) التي تناولت دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، أكدت الباحثة أن ضعف تطبيق التدريب في كثير من القطاعات السعودية، سواء التعليمية أو الصحية أو العسكرية، يمثل أحد المعوقات الأساسية أمام تحسين الأداء المؤسسي. أظهرت نتائج الدراسة أن المشاركين اتفقوا بدرجة مرتفعة على أهمية التدريب في تطوير القدرات المهنية وتحسين الأداء الفردي والجماعي، وأن هناك علاقة إيجابية بين كثافة البرامج التدريبية ومستوى الكفاءة في الأداء. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء تقييم دوري للبرامج التدريبية قبل وبعد التنفيذ لضمان فاعليتها، مع تمكين الموظفين من اختيار الدورات التي تتناسب مع احتياجاتهم المهنية. ومن خلال هذه النتائج، يمكن استنتاج أن التدريب يمثل مدخلًا جوهريًا لتطوير الكفاءات البشرية التي تشكل الأساس في رفع كفاءة الإدارة.

أما دراسة مقبل العنزي وآخرون (2024)، التي تناولت أثر التدريب في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية، فقد عمّقت الفهم حول أبعاد التدريب من خلال تحليل تأثير كل من التدريب الفني، والتدريب الإداري، والتدريب أثناء العمل. وأكدت نتائج الدراسة أن التدريب بمختلف أبعاده يسهم في تحسين معارف العاملين واتجاهاتهم الإيجابية نحو العمل، وأن التدريب أثناء الخدمة يُعد من أكثر أشكال التدريب تأثيرًا في الأداء الفعلي. كما لم تُظهر النتائج فروقًا دالة إحصائيًا بين أبعاد التدريب والعوامل الديموغرافية، مما يعزز الفرضية بأن أثر التدريب في رفع كفاءة الأداء يتجاوز الخصائص الشخصية للعاملين. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تقدم نموذجًا يمكن الاستفادة منه في بيئة الجامعات السعودية، مثل جامعة أم القرى، لتطوير برامج تدريبية متكاملة تراعي الجانب الفني والإداري في آن واحد.

وفي السياق الخليجي، جاءت دراسة هيثم (2019) حول قياس أثر التدريب في أداء العاملين في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت لتؤكد أهمية التدريب كأداة لتنمية الموارد

البشرية ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين. وقد أظهرت الدراسة أن التطورات المتسارعة في بيئات العمل تفرض ضرورة تحسين مستمر للبرامج التدريبية، وتزويد العاملين بالمهارات والمعارف التي تمكنهم من مواكبة التغيرات التنظيمية والتقنية. وتوصل الباحث إلى أن التدريب المنتظم والمنظم يسهم في خلق بيئة إدارية محفزة، ويعزز الروح المؤسسية والانتماء، ما ينعكس إيجاباً على كفاءة الإدارة وقدرتها على اتخاذ قرارات أكثر فعالية.

من جهة أخرى، تقدم دراسة محمد قاري وآخرون (2022) عن تطوير الواقع الإداري لجامعة أم القرى في ضوء مدخل إدارة التميز منظوراً تطبيقياً يرتبط مباشرة بموضوع هذا البحث. فالدراسة لم تركز على التدريب بشكل مباشر، لكنها أبرزت أن تطوير الأداء الإداري في الجامعة يعتمد إلى حد كبير على تحسين مهارات القادة الإداريين، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على التميز والتطوير المستمر. وقد أوضحت نتائجها أن مستوى تطبيق معايير التميز في الجامعة كان متوسطاً، وأوصت بضرورة تعزيز البرامج التدريبية للقادة الأكاديميين والإداريين لرفع الكفاءة وتحقيق معايير الجودة المؤسسية. يمكن النظر إلى هذه التوصية باعتبارها دليلاً إضافياً على الدور الحاسم للتدريب في رفع كفاءة الإدارة في جامعة أم القرى تحديداً.

كذلك جاءت دراسة أغادير العيدروس (2024) بعنوان أثر إدارة الكفاءات على الإدارة بالمسؤولية في جامعة أم القرى لتدعم الاتجاه نفسه؛ إذ بينت أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الكفاءات ومستوى تطبيق الإدارة بالمسؤولية. وأشارت إلى أن التدريب يمثل أحد أهم آليات إدارة الكفاءات التي تمكن الجامعة من تحقيق التكامل بين الأداء الفردي والأداء المؤسسي. ومن خلال هذه النتائج يمكن الربط بين التدريب كوسيلة لإدارة الكفاءات وبين التميز الإداري، مما يعزز فرضية هذا البحث القائلة بأن التدريب عنصر فاعل في رفع كفاءة الإدارة في جامعة أم القرى.

٢,٣. المتغير التابع

يُعد الأداء الإداري من المفاهيم الجوهرية في إدارة المنظمات الحديثة، إذ يمثل الإطار الذي من خلاله تُقاس كفاءة الجهاز الإداري وقدرته على تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الفاعلية والكفاءة. ويشير التميز الإداري إلى قدرة المؤسسة على استثمار مواردها البشرية والمادية والتقنية في تحقيق نتائج مستدامة تتسم بالجودة والإبداع. وقد تناولت الدراسات المعاصرة مفهوم الأداء الإداري من منطلقات متعددة، من أبرزها

دراسات ركزت على تقييم الأداء من منظور إدارة الكفاءات، وأخرى من منظور تطوير البيئة التنظيمية أو القيادة التحويلية. وفي سياق جامعة أم القرى بمكة المكرمة، اكتسب مفهوم التميز الإداري أهمية خاصة في ظل توجهات الجامعة نحو تحقيق الجودة المؤسسية والاعتماد الأكاديمي، الأمر الذي جعل الأداء الإداري جزءاً لا يتجزأ من رؤيتها ورسالتها (قاري وآخرون، ٢٠٢٢).

توضح دراسة قاري وآخرون (2022) أن تطوير الواقع الإداري في جامعة أم القرى في ضوء مدخل إدارة التميز يتطلب إدراكاً متكاملًا لأبعاد الأداء الإداري، باعتباره عملية ديناميكية تتجاوز مجرد تقييم الأداء الفردي إلى بناء ثقافة تنظيمية تسعى نحو التحسين المستمر. فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق محاور إدارة التميز في الجامعة كان متوسطًا، وهو ما يعكس وجود جهود ملموسة في مجالات الجودة والتحسين، لكنها ما زالت بحاجة إلى دعم مؤسسي مستمر لتتحول إلى ممارسة إدارية راسخة. وتبرز أهمية هذا الطرح في كونه يربط الأداء الإداري بالقدرة على إدارة المعرفة وتطوير الموارد البشرية، وهما بعدان يرتبطان مباشرة بالتدريب كمدخل أساسي لتحسين الأداء المؤسسي.

أما دراسة العيدروس (2024) فقد تناولت الأداء الإداري من زاوية مختلفة، إذ ركزت على أثر إدارة الكفاءات على الإدارة بالمسؤولية في جامعة أم القرى، وهي مقارنة حديثة في فهم الأداء التنظيمي تقوم على مبدأ تمكين الأفراد وتوزيع المسؤوليات الإدارية بطريقة تشاركية تعزز المساءلة والشفافية. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائيًا بين أبعاد إدارة الكفاءات والإدارة بالمسؤولية، وهو ما يشير إلى أن الأداء الإداري لا ينفصل عن قدرات العاملين ومعارفهم ومهاراتهم، بل يتأثر بها بشكل مباشر. وتوصي الدراسة بضرورة تبني الجامعة برامج تطوير إداري تركز على الكفاءات القيادية والتحفيزية، وربطها بمؤشرات أداء واضحة تعكس فعالية الإدارة وجودة مخرجاتها (العيدروس، ٢٠٢٤).

ويتضح من هاتين الدراستين أن الأداء الإداري في جامعة أم القرى يمثل منظومة متكاملة من العمليات والسياسات التي تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي عبر تطوير قدرات العاملين وتنمية مهاراتهم الإدارية والسلوكية. كما أن الأداء لا يُقاس فقط بالنتائج الكمية أو معدلات الإنتاج، بل يمتد ليشمل القدرة على الابتكار والتكيف واتخاذ القرار السليم. وهذا ما تؤكد الاتجاهات الحديثة في إدارة الأداء التي ترى أن التميز الإداري ينبع من الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التدريب والتعليم المستمر.

وإذا نظرنا إلى الأدبيات الأوسع، نجد أن مفهوم الأداء الإداري في المؤسسات الأكاديمية يُقاس عادة من خلال مجموعة من المؤشرات مثل جودة الخدمات التعليمية، وفاعلية الهيكل التنظيمي، ومستوى الرضا الوظيفي

بين العاملين، وسرعة الاستجابة للتغيرات البيئية. وهذه المؤشرات ترتبط بدورها بعناصر التدريب والتطوير المستمر، إذ أن المؤسسة التي تستثمر في تدريب موظفيها تتمتع عادة بأداء إداري أكثر كفاءة واستقراراً. ومن هذا المنطلق، فإن التدريب يمثل محفزاً جوهرياً لرفع الأداء، عبر تحسين المعارف وتطوير السلوكيات الإدارية والمهارات القيادية، بما يؤدي إلى تحقيق التميز الإداري كمحصلة نهائية لهذه العملية التكاملية.

وتجدر الإشارة إلى أن الأداء الإداري لا ينفصل عن رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي جعلت من تطوير الكفاءات البشرية أحد المحاور الاستراتيجية لرفع جودة الخدمات الحكومية والتعليمية. وتؤكد دراسة العتيبي (2021) أن المؤسسات في منطقة مكة المكرمة، ومن ضمنها جامعة أم القرى، تواجه تحديات في التدريب الإداري تؤثر على مستوى الأداء العام، مثل محدودية تقييم البرامج التدريبية وضعف شمولها لمختلف المستويات الوظيفية. وتوصي الدراسة بضرورة تصميم برامج تدريبية أكثر تخصصاً وشمولاً للعاملين الإداريين، لضمان مواءمة المهارات المكتسبة مع متطلبات التميز المؤسسي. وهذا يبرز الارتباط الوثيق بين التدريب كأداة للتنمية وبين الأداء الإداري كغاية استراتيجية تسعى إليها المؤسسات التعليمية.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين التدريب والأداء الإداري من أكثر العلاقات تناولاً في البحوث الإدارية، نظراً لما للتدريب من أثر مباشر في تنمية القدرات المعرفية والسلوكية للعاملين، وبالتالي في تحسين الأداء على المستويين الفردي والمؤسسي. وتشير معظم الدراسات الحديثة إلى أن التدريب يُسهم في تحقيق نتائج ملموسة في الأداء من خلال تطوير المهارات الإدارية والقيادية، وتعزيز الانتماء التنظيمي، وتحفيز الابتكار الإداري. وقد دعمت عدة دراسات هذا الاتجاه، منها دراسة العتيبي (2021) التي تناولت دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. فقد أوضحت أن التدريب المنتظم والموجه يسهم بفاعلية في تحسين الكفاءة الإدارية، عبر تزويد الموظفين بمهارات جديدة تمكنهم من مواكبة التطورات في بيئة العمل، كما أن غياب التدريب الشامل يؤدي إلى تفاوت في الأداء بين المستويات الوظيفية المختلفة.

وأشارت دراسة العنزي وآخرون (2025) إلى أن التدريب بمختلف أنواعه — سواء الفني أو الإداري أو أثناء العمل — يؤدي إلى تحسين معارف العاملين واتجاهاتهم نحو العمل، ويسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. وقد بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين التدريب والأداء الوظيفي، مؤكدة أن البرامج

التدريبية الفاعلة لا تقتصر على نقل المعرفة، بل تعمل على بناء ثقافة أداء إيجابية تعزز الالتزام التنظيمي والمساءلة المهنية. كما شددت على أهمية توفير مؤشرات أداء دقيقة لقياس أثر التدريب، لضمان كفاءته وفاعليته في تطوير مهارات الموظفين الإدارية (العنزي وآخرون، ٢٠٢٥).

وفي السياق نفسه، أظهرت دراسة هيثم (2019) أن التدريب يُعد أحد أهم عناصر تطوير الأداء في القطاع الإداري، حيث يساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال تحسين قدرات العاملين وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لمواكبة التغيرات التنظيمية والتكنولوجية. وأكدت أن التدريب الفعال هو الذي يُصمم بناءً على تحليل الاحتياجات الفعلية، ويُتابع بتقييم دوري لقياس أثره في تحسين الأداء. ومن خلال نتائج الدراسة، تبين أن هناك علاقة طردية قوية بين جودة البرامج التدريبية ومستوى الأداء الإداري للعاملين في المؤسسات التعليمية والتدريبية (هيثم ، 2019).

إن الربط بين نتائج هذه الدراسات يوضح أن التدريب لا يمثل مجرد نشاط تكميلي داخل المؤسسة، بل هو استثمار استراتيجي يساهم في تحقيق الأداء الإداري الفعال والتميز المؤسسي. ففي جامعة أم القرى، التي تُعد مؤسسة أكاديمية رائدة في المملكة، فإن تعزيز قدرات الكوادر الإدارية عبر برامج تدريبية حديثة يساهم مباشرة في تحقيق رؤيتها نحو الجودة والاعتماد الأكاديمي. وقد أثبتت دراسة العيدروس (2024) أن إدارة الكفاءات، التي تُعد مخرجاً مباشراً للتدريب الممنهج، تؤثر إيجابياً في الإدارة بالمسؤولية، وهو أحد أبعاد الأداء الإداري المتقدم. فالعلاقة بين التدريب والأداء هنا علاقة تبادلية، حيث يؤدي تحسين الكفاءات الإدارية إلى رفع مستوى الأداء، في حين يتطلب الأداء المتميز استمرارية التدريب والتطوير.

ومن الجدير بالذكر أن التدريب الإداري الفعال لا يعتمد فقط على تكرار الدورات التدريبية، بل على مدى ارتباطها بالاستراتيجية المؤسسية. فالتدريب الذي يُصمم دون تحليل علمي للاحتياجات أو تقييم لنتائجه يفقد تأثيره، كما أشارت العتيبي (2021) إلى ضرورة وضع آلية لتقييم فعالية البرامج التدريبية قبل وبعد التنفيذ لضمان تحقيق أثر ملموس في الأداء. وهذا ما ينسجم مع مخرجات العنزي وآخرون (2025) الذين أكدوا على أهمية التدريب أثناء العمل كوسيلة أكثر فاعلية لرفع الأداء مقارنة بالتدريب التقليدي.

وتُظهر الأدبيات أن العلاقة بين التدريب والأداء الإداري ليست خطية فحسب، بل تتأثر بعوامل وسيطة مثل ثقافة المنظمة، ونمط القيادة، ومستوى التحفيز، والبيئة التنظيمية. فالتدريب الذي يُنفذ في بيئة داعمة للتعليم المستمر والتطوير الذاتي يؤدي إلى نتائج أفضل من التدريب المنفذ في بيئات بيروقراطية تفتقر للمرونة أو التقدير. كما أن التميز الإداري لا يتحقق بالتدريب وحده، بل عبر منظومة متكاملة تشمل التحفيز، والتقييم

الموضوعي، والتخطيط الاستراتيجي، إلا أن التدريب يظل العامل الأكثر تأثيراً في بناء الكفاءات وتحسين الأداء بشكل مباشر ومستدام.

من خلال ما سبق، يتضح أن هناك علاقة إيجابية وثابتة بين التدريب ورفع كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية، لا سيما في جامعة أم القرى التي أظهرت الدراسات بشأنها أهمية تطوير برامج التدريب وربطها بخطط الجودة والتحسين المؤسسي. فالتدريب يمثل المحرك الأساسي لتحسين الأداء الإداري، من خلال رفع مستوى الفاعلية التنظيمية وتحسين الخدمات الأكاديمية والإدارية، وصولاً إلى تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

٢,٥ . الخاتمة

من خلال تحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب وعلاقته بالأداء أو التميز الإداري في بيئات التعليم العالي والمؤسسات الحكومية، يتضح أن هناك إجماعاً أكاديمياً على الدور المحوري للتدريب بوصفه أداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي. فقد بينت دراسة العتيبي (2021) أن التدريب يسهم في تطوير أداء العاملين في مختلف القطاعات، بما فيها المؤسسات التعليمية، وأن غياب برامج تدريبية منهجية ينعكس سلباً على الكفاءة العامة وجودة الخدمات. كما أوضحت أن ربط التدريب بأهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ يشكل توجهاً حديثاً يعزز من مواءمة مخرجات التدريب مع متطلبات التطوير الإداري المستدام.

في المقابل، تناولت دراسة قاري وآخرون (2022) الأداء الإداري من زاوية التميز المؤسسي، مؤكدة أن التحسين الإداري في جامعة أم القرى يتطلب رؤية شمولية تعيد تعريف الكفاءة الإدارية في ضوء قيم الجودة والتطوير المستمر. وقد كشفت الدراسة أن مستوى تطبيق معايير التميز الإداري ما زال متوسطاً، ما يشير إلى وجود فجوة بين الطموحات المؤسسية والممارسات الفعلية، وأن تعزيز التدريب الموجه يمكن أن يكون أحد الحلول الجوهرية لتقليص هذه الفجوة وتحقيق التكامل بين الخطط الإدارية والتنفيذية.

أما دراسة العيدروس (2024) فقد أضافت بعداً جديداً لفهم العلاقة بين التدريب والأداء الإداري من خلال مفهوم "إدارة الكفاءات" بوصفه وسيطاً إدارياً يربط بين التدريب والإدارة بالمسؤولية. وأظهرت أن هناك علاقة ارتباط موجبة ودالة بين الكفاءات الإدارية ومستوى الإدارة بالمسؤولية، مما يعني أن فعالية الأداء الإداري تعتمد بدرجة كبيرة على مدى نجاح التدريب في بناء الكفاءات الجوهرية للعاملين. ومع ذلك، لم

تتناول الدراسة بشكل كافٍ كيفية تصميم البرامج التدريبية التي تُنتج هذه الكفاءات، ولا الآليات التي تضمن استدامة أثرها على الأداء الإداري، مما يشكل فراغاً معرفياً يستحق البحث التطبيقي المتعمق.

من جانب آخر، ركزت دراسة العنزي وآخرون (2025) على الأثر الكمي والنوعي للتدريب على الأداء في المؤسسات الحكومية، وأثبتت وجود علاقة ارتباط قوية بين التدريب بجميع أبعاده (الفني، الإداري، أثناء العمل) وبين الأداء العام للعاملين. ومع ذلك، فقد اقتصرَت الدراسة على مؤسسات الخدمة العامة ولم تتناول بيئة الجامعات كمؤسسات معرفية ذات طبيعة تنظيمية معقدة تتطلب مهارات إدارية خاصة. وهذا ما يميز البحث الحالي الذي يركز على جامعة أم القرى، باعتبارها نموذجاً فريداً يجمع بين الطابع الأكاديمي والإداري، مما يجعل دراسة أثر التدريب فيها أكثر عمقاً وملاءمة للواقع الجامعي السعودي.

كما أكدت دراسة هيثم (2019) على أن التدريب في المؤسسات التعليمية بالكويت يمثل ركيزة أساسية لتطوير الأداء الإداري، وأن جودة البرامج التدريبية وتخطيطها القائم على تحليل الاحتياجات ينعكسان مباشرة على كفاءة العاملين. غير أن هذه الدراسة لم تبحث في العلاقة بين التدريب والتميز الإداري من منظور شامل يربط الأداء بالتخطيط الاستراتيجي وجودة الإدارة، وهو ما يفتح المجال أمام البحث الحالي لاستكمال هذا الجانب من خلال ربط التدريب بتحقيق التميز الإداري في مؤسسات التعليم العالي السعودية.

إن التحليل المقارن بين هذه الدراسات يُظهر أن أغلبها اتجه إلى توصيف العلاقة بين التدريب والأداء الإداري من منظور وصفي أو إحصائي دون التعمق في آليات التحول التنظيمي الناتجة عن التدريب. كما أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات محددة (كالصحة، التعليم، أو الإدارات الحكومية) دون تناول مؤسسات التعليم العالي كمجال تطبيقي متكامل يجمع بين التعقيد التنظيمي والبعد المعرفي. وهنا تبرز الفجوة البحثية الأساسية في أن الأدبيات السابقة لم تقدم نموذجاً تطبيقياً يختبر العلاقة السببية بين التدريب كمتغير مستقل والأداء الإداري كمتغير تابع في إطار جامعة أم القرى تحديداً، بالرغم من أن هذه الجامعة تمثل نموذجاً مهماً لدمج التدريب الإداري في منظومة التميز المؤسسي.

كما تكشف الدراسات السابقة عن قصور في تناول التدريب بوصفه عملية استراتيجية متكاملة تشمل تحليل الاحتياجات، تصميم البرامج، تنفيذها، وتقييم أثرها على الأداء الإداري. فمعظم الدراسات ركزت على مرحلة التنفيذ أو القياس الإحصائي للأثر دون معالجة جوانب الاستدامة والتغذية الراجعة، وهي نقاط تمثل فجوة معرفية يمكن للدراسة الحالية سدّها من خلال تقديم نموذج شامل يقيس أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة على مستوى السياسات والعمليات والمخرجات.

وتبرز الفجوة البحثية أيضًا في أن الدراسات التي تناولت جامعة أم القرى (مثل قاري وآخرون، ٢٠٢٢؛ العيدروس، ٢٠٢٤) ركزت على مفاهيم مثل إدارة التميز أو الإدارة بالمسؤولية، دون ربطها بمدخل التدريب كأداة تطويرية رئيسية. في حين أن البحوث الأخرى (مثل العتيبي، ٢٠٢١؛ العنزي وآخرون، ٢٠٢٥) درست التدريب في قطاعات أخرى دون إسقاط نتائجه على البيئة الجامعية. لذا فإن البحث الحالي يسعى إلى دمج هذين المسارين في نموذج تطبيقي واحد، يوضح أثر التدريب في رفع كفاءة الإدارة داخل جامعة أم القرى بمكة المكرمة، مما يجعله يساهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة الأداء الأكاديمي.

ختامًا، فإن التحليل النقدي للدراسات السابقة يُبرز الحاجة الماسة إلى دراسات تطبيقية حديثة في البيئة الجامعية السعودية تركز على تحليل أثر التدريب بمستوياته المختلفة — الفني، الإداري، والسلوكي — في تعزيز الأداء الإداري وتحقيق التميز المؤسسي. كما أن هناك حاجة لتبني منهجيات بحثية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لقياس الأثر الحقيقي للتدريب على أداء المديرين والقيادات الوسطى في الجامعات. وبذلك، يسعى البحث الحالي إلى سد الفجوة القائمة بين الإطار النظري للدراسات السابقة والتطبيق العملي في الواقع الإداري لجامعة أم القرى، عبر تقديم نموذج علمي يختبر العلاقة السببية بين التدريب وكفاءة الإدارة، ويساهم في بناء سياسات تطوير إداري أكثر استدامة واتساقًا مع متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

قائمة المراجع

- قاري، محمد بن عبد الله عبد الرحيم، حافظ، محمد صبري، و الشافعي، فرج مصطفى. (٢٠٢٢). تطوير الواقع الإداري لجامعة أم القرى بمكة المكرمة في ضوء مدخل إدارة التميز. مجلة التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ٤١ (١٩٣)، ٣٠٧-٢٥٩.
- <https://doi.org/10.21608/jsrep.2022.239573>
- العيدروس، أغادير بنت سالم مصطفى. (٢٠٢٤). أثر إدارة الكفاءات على الإدارة بالمسؤولية في جامعة أم القرى. *المجلة التربوية الشاملة*، 2(3)، 39.١-
- العتيبي، أمجاد منصور عيضة. (2021). *بور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠* [رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية إدارة الأعمال]. مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- العنزي، مقبل بن محمد، و شمسي، محمد أنس، و غوش، أبهيجيت. (2025). *أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية*. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*. (INJRSP)
- هيثم، عبدالغفور مخصيد. (٢٠١٩). قياس أثر التدريب في أداء العاملين دراسة ميدانية على القطاع الإداري في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*. 38-1، 33(1) ،