

التدريب الفعال وعلاقته بأداء الموظفين بالتطبيق على فروع بنده في تبوك

The Impact of Effective Training on Employee
Performance: An Applied Study on Panda Branches in
Tabuk

اسم الطالب:

وعيلة خالد الخليفي

الرقم الجامعي: 221002069

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥ - الفصل الدراسي الثاني

الإهداء

إلى من كانوا لي نورًا في دربي، وسندًا في مسيرتي...

إلى والديّ العزيزين، مصدر دعمي وإلهامي، الذين لم يخلوا عليّ بالدعاء والتشجيع...

إلى كل من آمن بي وشجعني ولو بكلمة...

أهدي هذا العمل المتواضع، تعبيرًا عن امتناني ووفائي

شكر وتقدير

أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى جامعة ميدأوشن، التي كانت المنارة التي أضاءت لي طريق العلم والمعرفة، ووفرت لي البيئة المثالية التي تحفّز على الإبداع والبحث المستمر.

وأخص بالشكر والتقدير جميع أعضاء هيئة التدريس الذين كان لجهودهم الرائدة وإرشاداتهم الحكيمة أثرٌ عميق في رحلتي الأكاديمية، فهم القدوة والمصدر الدائم للإلهام.

كما أود أن أعبر عن امتناني الصادق لكل من وقف إلى جانبي، وساندني بدعمه المعنوي والعلمي، فبفضل الله ثم دعمكم تمكنت من الوصول إلى هذه المرحلة من الإنجاز والنجاح.

جدول المحتويات

٤.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٥.....	المقدمة:.....
٧.....	مشكلة الدراسة.....
٧.....	فجوات على المستوى النظري.....
٧.....	فجوات على المستوى التطبيقي.....
٨	أهمية الدراسة.....
٨.....	على المستوى النظري:
٨.....	على المستوى التطبيقي:

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين أداء وكفاءة العاملين، من خلال تزويدهم بالمعلومات والمعارف التي تنقصهم، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، وتعديل اتجاهاتهم وقناعاتهم، وذلك في سبيل رفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية إلى أقصى حد من الجودة والسرعة، ولهذا يحتل التدريب أهمية قصوى بوصفه عنصراً رئيسياً في تنمية الموارد البشرية. (خزام، ٢٠٢٠)

كما يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى متابعة البرامج التدريبية المناسبة، وكذلك محاولة إحداث تغير في مهارات الأفراد وقدراتهم من ناحية، واستهداف أنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم من ناحية أخرى، وتعد وظيفة التدريب في المنظمات الاقتصادية الحديثة من أهم مقومات التنمية التي تعتمد عليها لبناء جهاز قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوط والتحديات الإنسانية المرتبطة بالفرد كونه الإنسان والمحرك الأساسي لكافة عناصر الإنتاج، وتشير كافة المؤشرات إلى تزايد الاهتمام بالتدريب نظراً لارتباط هذه الوظيفة بمستوى أداء الفرد للوظيفة التي يشغلها، لذلك من واجب تلك المنظمات اختبار أفضل طرق تدريب الأفراد ووضع برامج لتقييمهم لمعرفة مستوى مهاراتهم، إذ إن التقييم جزء لا يتجزأ من العمل الإداري ويهدف إلى التأكد من تحقيق الأهداف المحددة الناجحة في زيادة كفاءة المتدربين، مما ينعكس إيجابياً على التكاليف وزيادة الإيرادات. (الشنيتي، ٢٠٢٠)

ويُعرف التدريب المهني بأنه نظام لتدريب جيل جديد من ممارسي المهنة والمهارة، وتُعتبر هذه الطريقة رائجة في المهن والحرف والمجالات التقنية التي تتطلب فترة طويلة لاكتساب الكفاءة، والغرض منها هو جعل المتدربين عمالة ماهرة. (خزام، ٢٠٢٠)

أما التدريب الإداري فيعد من المرتكزات الجوهرية التي تعتمد عليها المنظمات في تطوير رأس المال البشري، إذ يُسهم في تزويد المتدربين بالمعرفة وتعزيز مهاراتهم الإدارية، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي، ويتمحور التدريب الإداري حول إعداد الأفراد للتعامل بفعالية مع متغيرات بيئة العمل، من خلال تنمية قدراتهم على اتخاذ القرار، وإدارة الموارد، وتطبيق مبادئ التخطيط والتنظيم، مما يجعله أداة استراتيجية في تعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق الأهداف التنظيمية. (الجبير، ٢٠٢٢)

وتعتبر أهداف التدريب هي الغاية التي يسعى التدريب إلى تحقيقها، فإذا أردنا لأي عملية تدريبية النجاح، يجب على مخطط التدريب وضع أهداف واضحة يرغب في الوصول إليها، لأن هذه الخطوة مهمة لفهم الأساليب والوسائل التي تُستخدم للوصول إلى تلك الأهداف. (الشنيتي، ٢٠٢٠)

ومن هذا المنطلق، تكمن الأهمية الأساسية للتدريب في توفير الأنشطة والخدمات اللازمة لرفع كفاءة وفعالية المؤسسة في أداء عملياتها، على ضوء احتياجاتها الحالية والمستقبلية، وتهدف البرامج التدريبية إلى تحقيق الاستمرارية في العمل، والإبداع والابتكار، بشكل أساسي في رفع معدلات الأداء، ومن خلال وضع تصورات وتطلعات وأدوات جديدة للعمل، بما يتناسب مع

اللوائح والقوانين الجديدة والأهداف الحديثة للمؤسسات، والتغير في ظروف العمل ووسائل التقنية الحديثة وتوظيفها. (نشاش، ٢٠٢٢)

ويمكن الموظف من ذلك عن طريق التدريب المستمر، مما يدفعه لتطوير نفسه ليواكب التطورات الحديثة، فالتدريب يقدم معرفة جديدة، ويضيف معلومات متنوعة، ويعدل الأفكار، ويغير السلوك والعادات والأساليب والقدرات، ويؤثر على الاتجاهات باعتباره أساس تعلم وتنمية العنصر البشري واستمرار المنظمة ونماؤها، وأبرز مهام التدريب تحسين أداء العاملين والوقوف على مستوياتهم، لما لذلك من علاقة بإنتاجيتهم والمحافظة على المنظمة، حيث ينعكس تأثير التدريب على أداء العاملين من خلال التوظيف والارتقاء بمستواهم. (نشاش، ٢٠٢٢)

ومن خلال استعراض الدراسات والبحوث التي تناولت أثر التدريب في أداء العاملين، نجد أن الغالبية العظمى منها ركزت على الجانب الوصفي في بيان أثر التدريب على الأداء، وأشارت إلى وجود قصور واضح في تحديد الاحتياجات التدريبية، وإهمال إشراك العاملين في اختيار البرامج التدريبية المناسبة لهم، وضعف الاهتمام في تقييم العملية التدريبية، وعدم اتباع سياسات تشجيعية وتحفيزية للمشاركة في التدريب، كما لم تتطرق معظم الدراسات إلى أثر مدة التدريب ونوع التدريب المقدم على أداء العاملين. (عباس، ٢٠١٨)

لذا، فقد تزايد اهتمام المنظمات الحديثة بالتدريب باعتباره من أفضل الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين جودة الخدمات والأفراد العاملين بالمؤسسة، وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة بأكثر فعالية وكفاءة ممكنة، فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين خدماتها. (بوزرقاطة، ٢٠١٩)

ونظرًا لأهمية التدريب أثناء الخدمة والدور المحوري الذي يؤديه في إنجاح العملية التدريبية، أصبحت الحاجة إلى تبني أساليب تدريبية حديثة ضرورة ملحة لتطوير الكوادر البشرية في مختلف القطاعات، ويأتي ذلك بهدف مواءمة مخرجات التدريب مع متطلبات المنظمة، والارتقاء بأداء العاملين، مما يساهم في تعزيز استمرارية المؤسسة وضمان نجاحها، لا سيما أن العنصر البشري يُعد من أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة، لما له من قدرة على الإبداع والابتكار، ويتناول التدريب جوانب متعددة من بيئة العمل، أبرزها الكفاءة والفعالية؛ حيث تشير الفعالية إلى مدى تحقيق النتائج المرجوة، في حين تُعنى الكفاءة بالعلاقة بين النتائج المحققة والموارد المستهلكة لتحقيقها. (نشاش، ٢٠٢٢)

وانطلاقًا مما سبق، يتضح أن التدريب يُعد من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تعزيز كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية.

وفي ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، برزت الحاجة إلى دراسة أكثر عمقًا لواقع التدريب وأثره الفعلي على أداء الموظفين، لذا تسعى هذه الدراسة إلى تحليل هذا الأثر من خلال توظيف المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بجمع البيانات ذات الصلة وتحليلها بأسلوب علمي منهجي.

وتشمل خطوات البحث: تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها، مراجعة الأدبيات السابقة، تصميم أدوات جمع البيانات، ثم تحليل النتائج للخروج باستنتاجات وتوصيات تساهم في تعزيز فاعلية البرامج التدريبية داخل المؤسسات.

١,٢. مشكلة الدراسة

يشهد سوق العمل السعودي تحولات سريعة في ظل التطور الاقتصادي والتكنولوجي، ما جعل من الضروري على مؤسسات القطاع الخاص، مثل سلسلة فروع “بنده” في منطقة تبوك، أن تولي اهتمامًا كبيرًا بتنمية الموارد البشرية وتحسين كفاءة موظفيها، كما أن غياب التدريب الكافي يؤدي إلى ضعف الأداء، بينما يمثل الاهتمام به أداة لتحقيق ميزة تنافسية، لذلك تنقسم مشكلة البحث إلى مشكلة نظرية ومشكلة تطبيقية:

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- وجود اختلاف في الرؤى حول العلاقة بين التدريب والأداء؛ فبينما تؤكد بعض النظريات أهمية التدريب في تحسين الأداء، يرى آخرون أن الخبرة العملية تكفي.
- غياب تصور واضح حول مدى فاعلية التدريب كاستثمار استراتيجي ينعكس على أداء العاملين وتحقيق أهداف المنظمة.
- الحاجة إلى دراسة العلاقة السببية بين جودة البرامج التدريبية ومدى تحسن مؤشرات الأداء الوظيفي (مثل الإنتاجية، الجودة، رضا العملاء).
- محدودية الأبحاث التي تناولت موضوع التدريب الفعّال في سياق الشركات السعودية العاملة في قطاع التجزئة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- عدم وضوح مدى فاعلية برامج التدريب الحالية في فروع “بنده” بتبوك ومدى توافقها مع احتياجات الموظفين الفعلية.
- غياب مؤشرات دقيقة تقيس أثر التدريب على الأداء الوظيفي، مثل: الالتزام الوظيفي، تقليل الأخطاء، وتحقيق رضا العملاء.
- البرامج التدريبية المتوفرة تقليدية وغير مخصصة بحسب طبيعة المهام في بيئة البيع بالتجزئة.
- وجود فجوة بين محتوى التدريب وسلوكيات الموظفين الفعلية بعد التدريب.
- الحاجة إلى تحليل مدى استثمار الإدارة في التدريب ومدى جدواه من حيث التكلفة مقابل العائد.

إشكالية الدراسة هي: ما علاقة التدريب الفعال بأداء الموظفين في فروع بنده بتبوك؟

١,٣. أهمية الدراسة

يعد التدريب من المفاتيح المهمة لتنمية وتحسين أداء وكفاءة الموظفين، من خلال تزويدهم بالمعلومات والمعارف التي تنقصهم وتنمي قدراتهم مهاراتهم وتعديل اتجاهاتهم وقناعاتهم وذلك في سبيل رفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية الى أقصى قدر ممكن من الجودة والسرعة ، إذ يعد التدريب الفعال أداة استراتيجية لضمان تحسين الأداء العام للموظفين. (خزام، ٢٠٢٠)

وتنقسم أهمية الدراسة الى مستويين رئيسيين هما:

١,٣,١. على المستوى النظري:

- المساهمة في إثراء المعرفة العلمية حول أثر التدريب على أداء العاملين في بيئة العمل الحديثة.
- تقديم إطاراً نظرياً يساعد الباحثين في فهم العلاقة بين عناصر العملية التدريبية والأداء الوظيفي.
- دعم الأدبيات السابقة من خلال تسليط الضوء على واقع التدريب في أحد أكبر القطاعات التجارية بالمملكة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- مساعدة مسؤولي التدريب في شركة بنده على تقييم فعالية البرامج التدريبية الحالية.
- توفير مؤشرات يمكن الاستفادة منها في تحسين سياسات التدريب وتطويرها بما يتوافق مع احتياجات الموظفين.
- المساهمة في رفع كفاءة العاملين من خلال ربط التدريب بالأداء الفعلي في بيئة العمل.
- مساعدة المؤسسات المماثلة في اعتماد أفضل الممارسات التدريبية بناءً على نتائج البحث.

قائمة المراجع

- الجغبير، مؤمن. (٢٠٢٢). أثر التدريب على أداء العاملين في محافظة جرش.
- الشنيتي، جميلة. (٢٠٢٠). أثر نتائج التدريب على كفاءة العاملين بالمنظمة: دراسة حالة معهد النفط.
- بوزرقاطه، آمال. (٢٠١٩). أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خيضر – بسكرة –
—
- خزام، ديما. (٢٠٢٠). أثر التدريب في أداء العاملين: دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية. الجامعة الافتراضية السور.
- عباس، منير (٢٠١٨). أثر تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى التدريب ومدته في أداء العاملين: دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة.
- نشاش، فضيلة. (٢٠٢٠) دوره تدريب في تحسين اداء العاملين: دراسة ميدانيه في مستشفى تليلان الجديدة بإدرار.