

أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الانماء في الرياض

إعداد الطالب :

أحمد سعيد العمودي

المشروع النهائي - 2

كلية الإدارة جامعة ميد او شن

إشراف

عضو هيئة التدريس كلية إدارة المشاريع – جامعة ميداووشن

جدول المحتويات

7	الاهداء
8	الشكر و التقدير
9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
10	المقدمة :
10	التميز التنظيمي :
11	دراسات السابقة :
12	الأداء الوظيفي :
13	الدراسات السابقة :
13	مشكلة البحث :
14	الفجوات النظرية :
15	الفجوات العلمية :
16	أهمية البحث :
16	الأهمية النظرية:
18	الأهمية العلمية :
19	سؤال البحث الرئيسي :
19	الأسئلة الفرعية:
20	أهداف البحث :
21	الأهداف الفرعية :
21	فرضيات البحث :
22	الفرضية العامة (الرئيسية) :
22	الفرضيات الفرعية :
23	نموذج البحث :
23	الدراسة الميدانية :
24	منهجية البحث :
25	هيكل المشروع :

25	
26	 الفصل الثاني (الدراسات السابقة)
27	 مقدمة :
28	 المبحث الأول (التميز التنظيمي) :
29	 مفهوم التميز التنظيمي :
30	 أهمية التميز التنظيمي :
31	 أهداف التميز التنظيمي :
32	 أبعاد التميز التنظيمي :
32	 المبحث الثاني (الأداء الوظيفي) :
33	 مفهوم الأداء الوظيفي :
34	 أهمية الأداء الوظيفي :
35	 أهداف الأداء الوظيفي :
36	 أبعاد الأداء الوظيفي :
37	 العلاقة بين التميز التنظيمي والأداء الوظيفي :
37	 الخاتمة :
39	 الفصل الثالث: منهجية البحث
40	 المقدمة :
40	 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :
40	 التميز التنظيمي (متغير مستقل) :
41	 الأداء الوظيفي (متغير تابع) :
41	 تصميم البحث :
43	 مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة :
43	 طرق وتقنيات أخذ العينة :
43	 طريقة جمع البيانات :
43	 المتغير المستقل : التميز التنظيمي (Organizational Excellence)
45	 المتغير التابع : الأداء الوظيفي (Job Performance)
46	 أنواع البيانات :

46	البيانات الأولية :
46	البيانات الثانوية :
46	طرق و أساليب تحليل البيانات :
47	الخاتمة :
48	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج
49	التمهيد :
49	توصيف عينة الدراسة :
53	قياس ثبات و صدق أدوات البحث :
54	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :
56	ثبات أداة الدراسة :
58	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :
61	معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :
62	الارتباط الخطي بين التميز التنظيمي وابعادها (كمتغير مستقل) الأداء الوظيفي وابعاده (كمتغير تابع) :
63	نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة :
65	الخاتمة :
66	الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات
67	حدود الدراسة :
67	التوصيات :
68	الخاتمة :
70	المراجع :
73	الاستبيان :
74	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	مجتمع البحث و عينة الدراسة	1
42	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل	2
43	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع	3
48	توصيف عينة الدراسة	4
49	توصيف العينة وفقا للنوع	5
50	توصيف العينة وفقا للعمر	6
50	توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي	7
51	توصيف العينة وفقا لعدد سنوات الخبرة	8
53	مقياس الصدق	9
55	ثبات الدراسة	10
57	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	11
60	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة	12
61	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة	13

جدول الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	21
2	يوضح منهجية البحث	22
3	هيكل المشروع	23
4	يوضح ابعاد التميز التنظيمي	30
5	ي يوضح ابعاد الأداء الوظيفي	34

الاهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في دعمي وتشجيعي طوال مسيرتي العلمية...

إلى والديّ الكريمين، عرفاناً بجميل عطائهما وصبرهما ودعائهما الدائم.

إلى أسرتي الغالية، لما قدموه لي من دعم ومساندة لا تُقَدَّر بثمن.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كان لتوجيهاتهم الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

وإلى كل من ساندني وشجعني، ولو بكلمة طيبة...

أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يجعله نافعاً ومثمراً

الشكر و التقدير

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الله سبحانه وتعالى، الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث.

كما أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى المشرف الأكاديمي على هذه الدراسة، لما قدمه من توجيه علمي سديد، وملاحظات قيّمة، ودعم متواصل كان له الأثر البالغ في إخراج هذا البحث بهذه الصورة.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين أسهموا في تعليمي وتوجيهي خلال مسيرتي الأكاديمية.

كما لا يفوتني أن أعبر عن شكري وامتناني لإدارة بنك الراجحي وموظفيه الكرام، لتعاونهم ومشاركتهم في تعبئة الاستبانة، مما كان له الدور الأساسي في إنجاح هذه الدراسة.

وأخيرًا، أتقدم بالشكر لكل من قدم لي الدعم والمساندة، سواء بالكلمة الطيبة أو بالنصيحة الصادقة، وأسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة :

تواجه المؤسسات في العصر الحديث تحديات متزايدة في ظل بيئة عمل ديناميكية تتطلب المرونة، والكفاءة، والابتكار المستمر، مما يفرض عليها تطوير مواردها البشرية باعتبارها الأداة الأهم لتحقيق التميز التنظيمي. ويُعد التدريب أحد أهم الأدوات الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتطوير مهارات العاملين وتحسين كفاءتهم وزيادة إنتاجيتهم، بما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي ويسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

وتولي شركة الإنماء في الرياض أهمية متزايدة لبرامج التدريب والتطوير في سعيها نحو تحقيق التميز التنظيمي، لما له من دور محوري في تعزيز القدرات الفردية، وتحفيز الإبداع، ورفع جودة العمل. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث في دراسة العلاقة بين التدريب والتميز التنظيمي، وأثر هذه العلاقة على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة.

ويهدف هذا البحث إلى تحليل أثر برامج التدريب المقدمة للعاملين في شركة الإنماء، ومدى مساهمتها في تحقيق التميز التنظيمي، وانعكاس ذلك على أدائهم الوظيفي. كما يسعى إلى تقديم توصيات قد تساعد في تعزيز فعالية هذه البرامج بما يخدم التوجهات الاستراتيجية للشركة.

التميز التنظيمي :

في ظل التغيرات المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تشهدها بيئات الأعمال الحديثة، بات التميز التنظيمي أحد المفاهيم الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لضمان استمراريتها وتفوقها في الأسواق المحلية والعالمية. فالتميز التنظيمي لا يقتصر على تحقيق نتائج مالية أو إنتاجية متميزة فحسب، بل يشمل أيضاً قدرة المؤسسة على تبني ممارسات إدارية فعالة، وتحقيق رضا العملاء، وتطوير قدراتها الداخلية، والمحافظة على بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والتحسين المستمر.

يعد التميز التنظيمي من أبرز الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات، وذلك لأنه يرفع من مستوى رضا العملاء وثقتهم بالمؤسسة، ويزيد من فرص البقاء والنمو في السوق. من جهة أخرى، يؤدي التدريب الموجه إلى تطوير مهارات التفكير التحليلي والإبداعي لدى الموظفين، مما يدعم قدرة المؤسسة على

الابتكار ومواكبة التطورات التكنولوجية. هذا يجعل المؤسسة أكثر قدرة على التعامل مع التحديات والمخاطر المحيطة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ويُعد التميز التنظيمي إطاراً شاملاً يوجه المؤسسات نحو التفوق في الأداء من خلال تطبيق منهجيات إدارية استراتيجية تركز على الجودة، والريادة، وكفاءة العمليات، والاهتمام برأس المال البشري. كما أن المفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفاهيم مثل إدارة الجودة الشاملة، ومعايير التميز المؤسسي (EFQM وBaldrige)، التي تساعد المؤسسات على تقييم أدائها وتحديد مجالات التحسين.

دراسات السابقة :

❖ دراسة الزهراني، عبدالله بن محمد بعنوان: أثر القيادة التحويلية على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك السعودية (2019) :

هدفت الدراسة إلى تحليل دور أنماط القيادة التحويلية في تعزيز التميز التنظيمي، وتوصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية وتحقيق التميز.

تتناول الدراسة العلاقة بين التميز التنظيمي والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي، مع التركيز على أساليب إدارة الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها لتحقيق التميز. توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات المصرفية التي تعتمد على معايير التميز التنظيمي تحقق أداء أعلى وأكثر استدامة.

❖ دراسة الخلفي، عائشة محمد بعنوان : أثر الثقافة التنظيمية على التميز المؤسسي في القطاع الحكومي بدولة الإمارات (2020) :

تناولت الدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأبعاد التميز المؤسسي، وأشارت إلى أن بناء ثقافة داعمة للتميز يعزز من جودة الأداء العام.

هذه الدراسة تبحث في كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على التميز المؤسسي في الشركات المتعددة الجنسيات. أكدت النتائج على أن الثقافة التنظيمية التي تروج للابتكار، التعاون، والشفافية تساعد على تعزيز التميز داخل المؤسسات. تتناول الدراسة تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات وكيفية تأثيرها على تحقيق التميز التنظيمي. خلصت الدراسة إلى أن الشركات التي تتبع معايير الجودة الشاملة تحقق مستويات عالية من التميز والكفاءة.

❖ دراسة العنزي، فهد سليمان بعنوان : دور الإبداع الإداري في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية (2018) :

استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز، وأكدت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات إبداعية تتمتع بمستويات أعلى من التميز.

تسلط الدراسة الضوء على العوامل الرئيسية التي تؤثر في تحقيق التميز التنظيمي في الشركات الكبرى، مثل استراتيجية الموارد البشرية، الأنظمة الإدارية، وجود ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والمشاركة، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة في تعزيز التميز التنظيمي داخل المنظمات العامة. تؤكد الدراسة على أن القيادة الاستراتيجية لها دور محوري في تحديد اتجاهات المنظمة وتحفيز الموظفين نحو تحقيق التفوق.

الأداء الوظيفي :

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث يمثل المعيار الرئيس لقياس مدى فاعلية الموظف في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه. ويعكس الأداء الوظيفي مدى مساهمة العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة، كما يُعد مؤشرًا حيويًا على كفاءة العمليات الإدارية والبيئة التنظيمية التي يعمل بها الأفراد.

ويتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة من العوامل المتداخلة، تشمل المهارات والخبرات الفردية، الدافعية، بيئة العمل، نظم الحوافز، أساليب الإشراف، إضافة إلى برامج التدريب والتطوير المستمر. لذا، تسعى المؤسسات الحديثة إلى توفير بيئة عمل محفزة ومتكاملة تتيح للموظفين تقديم أفضل ما لديهم من قدرات، مما يسهم في رفع مستوى الإنتاجية والارتقاء بجودة الخدمات أو المنتجات المقدمة.

ويتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة من العوامل المتداخلة، تشمل المهارات والخبرات الفردية، الدافعية، بيئة العمل، نظم الحوافز، أساليب الإشراف، إضافة إلى برامج التدريب والتطوير المستمر. لذا، تسعى المؤسسات الحديثة إلى توفير بيئة عمل محفزة ومتكاملة تتيح للموظفين تقديم أفضل ما لديهم من قدرات، مما يسهم في رفع مستوى الإنتاجية والارتقاء بجودة الخدمات أو المنتجات المقدمة.

وتتبع أهمية التركيز على الأداء الوظيفي من كونه لا يؤثر فقط على النتائج التشغيلية، بل يمتد أثره إلى رضا العملاء، والسمعة التنظيمية، وتحقيق الميزة التنافسية. لذلك، فإن دراسة العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، مثل التدريب، القيادة، والتميز التنظيمي، أصبحت من المجالات الحيوية في البحوث الإدارية الحديثة.

وتتبع أهمية التركيز على الأداء الوظيفي من كونه لا يؤثر فقط على النتائج التشغيلية، بل يمتد أثره إلى رضا العملاء، والسمعة التنظيمية، وتحقيق الميزة التنافسية. لذلك، فإن دراسة العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، مثل التدريب، القيادة، والتميز التنظيمي، أصبحت من المجالات الحيوية في البحوث الإدارية الحديثة.

الدراسات السابقة :

❖ دراسة القرشي، أحمد بن محمد بعنوان : أثر بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي السعودي (2019) :

خلصت الدراسة إلى أن جودة بيئة العمل (الإضاءة، التهوية، العلاقات الإنسانية) لها تأثير مباشر وذو دلالة إحصائية على تحسين الأداء الوظيفي.

تركز هذه الدراسة على الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي مثل الكفاءة، الإنتاجية، والالتزام الوظيفي. كما تدرس العوامل المؤثرة في الأداء مثل التحفيز، التدريب، وثقافة العمل تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير برامج التدريب على تحسين الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة، مع التركيز على التفاعل بين التدريب وزيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءات الفردية.

❖ دراسة الشحي، مريم علي بعنوان : أثر التحفيز المادي والمعنوي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات (2020) :

تناولت الدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في القطاع الحكومي. أكدت الدراسة أن الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي على أداء الموظفين وزيادة إنتاجيتهم درست الدراسة أثر استراتيجيات التحفيز على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات التعليمية. أظهرت النتائج أن تحفيز الموظفين يزيد من رضاهم ويدفعهم لتحقيق أداء أفضل في العمل.

مشكلة البحث :

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحقيق مستويات عالية من التميز التنظيمي من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وذلك عبر برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهارات العاملين وتحسين أدائهم. ورغم الجهود التي تبذلها العديد من الشركات، ومنها شركة الإنماء في الرياض، في تقديم برامج تدريبية

متنوعة، إلا أن نتائج هذه البرامج لا تنعكس دائماً بشكل واضح على الأداء الوظيفي للعاملين أو على تحقيق التميز التنظيمي المطلوب.

ويُلاحظ في بعض الأحيان وجود فجوة بين ما يُقدّم من تدريب وبين الأثر الفعلي على سلوك الموظفين وأدائهم، الأمر الذي يطرح تساؤلات حول فاعلية هذه البرامج، ودرجة توافقها مع احتياجات الموظفين ومتطلبات التميز التنظيمي.

بناءً عليه، تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوة في الأدبيات السعودية من خلال تقييم أثر التدريب على التميز التنظيمي والأداء الوظيفي بشكل خاص، مما يوفر تصوراً شاملاً للممارسات الفعالة ويعزز من فهم كيفية تحسين البرامج التدريبية لتحقيق نتائج ملموسة ودائمة

الفجوات النظرية :

الفجوات النظرية هي النقاط غير المكتملة أو غير المدروسة بشكل كاف في الادبيات السابقة حول موضوع البحث ، فيما يخص دراسة أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الانماء في الرياض :

1. قلة الدراسات التي ربطت بين المتغيرات الثلاثة معاً (التدريب، التميز التنظيمي، الأداء الوظيفي) ضمن نموذج متكامل في بيئة العمل السعودية.

2. ندرة الأبحاث التطبيقية على القطاع المصرفي أو المالي في المملكة العربية السعودية، رغم حساسية هذا القطاع وأهمية تطوير رأس المال البشري فيه.

3. التركيز في معظم الدراسات السابقة إما على التدريب وتأثيره على الأداء، أو على التميز التنظيمي فقط، دون دراسة العلاقة السببية أو التداخل بين هذه المحاور.

4. قلة الأدلة الميدانية حول فاعلية برامج التدريب الحالية في الشركات السعودية، ومدى توافقها مع أهداف التميز التنظيمي.

5. غياب دراسات تحليلية محدثة تتناول شركة الإنماء بالتحديد، رغم كونها واحدة من أبرز المؤسسات المالية النشطة في المملكة.

6. عدم التعمق في فهم أثر التميز التنظيمي كمتغير وسيط يربط بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي في الأطر النظرية السابقة.

7. قلة الأبحاث التي تناولت أثر البرامج التدريبية من منظور الموظفين أنفسهم، والتركيز بدلاً من ذلك على رؤية الإدارة أو الجانب المؤسسي فقط.

الفجوات العلمية :

الفجوات العلمية لدراسة أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الانماء بالرياض تتعلق بجوانب التطبيقية التي قد لا تكون معالجة بالشكل الكافي، و تحتاج الى دراسة و تفاصيل أكثر لتقديم حلول فعالة. و فيما يلي ابرز الفجوات العملية التي يمكن تناولها للدراسة :

1. غياب نموذج تكاملي واضح يربط بين التدريب والتميز التنظيمي والأداء الوظيفي:

- معظم الدراسات ركزت على ثنائية (التدريب ↔ الأداء) أو (التميز ↔ الأداء)، دون دمج المحاور الثلاثة ضمن إطار بحثي واحد يُظهر الترابط والتأثير المتسلسل.

2. ندرة الدراسات التطبيقية في بيئة العمل السعودية، وخاصة في القطاع المصرفي:

- القليل من الدراسات تناولت القطاع المالي في المملكة بشكل خاص، على الرغم من تطوره واعتماده الكبير على الكفاءات البشرية.

3. ضعف التغطية البحثية لدور التميز التنظيمي كـ "متغير وسيط":

- لا توجد دراسات كافية توضح ما إذا كان التميز التنظيمي يُعد قناة تؤثر من خلالها برامج التدريب على الأداء الوظيفي.

4. غياب التقييم الميداني الدقيق لفاعلية البرامج التدريبية الحالية من منظور الموظفين أنفسهم:

- غالبًا ما تُقَيَّم البرامج التدريبية من الجانب الإداري فقط، دون الاستفادة من تجارب وانطباعات الموظفين الذين يخضعون لها فعليًا.

5. قلة الدراسات التي تناولت الأثر طويل المدى للتدريب على الأداء:

- تركز معظم الأبحاث على نتائج مباشرة أو قصيرة المدى، دون دراسة الأثر التراكمي أو المستدام للتدريب على سلوك الموظفين وجودة أدائهم.

أهمية البحث :

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح من الضروري أن تسعى المؤسسات إلى تطوير مواردها البشرية بشكل مستمر، وذلك بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والتميز في بيئات العمل التنافسية. ويُعد التدريب من أهم الأدوات الإستراتيجية التي تلجأ إليها المنظمات لتعزيز مهارات موظفيها ورفع كفاءتهم، مما يساهم في تحقيق التميز التنظيمي، الذي يُعد بدوره ركيزة أساسية في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وفي هذا السياق، برزت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التدريب والتميز التنظيمي، وتأثير هذه العلاقة على الأداء الوظيفي للعاملين، خصوصًا في المؤسسات المالية والمصرفية التي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري في تقديم خدماتها، مثل شركة الإنماء في الرياض. ورغم تعدد الدراسات التي تناولت كل متغير من هذه المتغيرات بشكل منفصل، إلا أن الدراسات التي ربطت بينها ضمن إطار تكاملي لا تزال محدودة، خاصة في البيئة السعودية.

ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث، من كونه يسعى إلى سد فجوة علمية وميدانية من خلال استكشاف الدور الذي يلعبه التدريب في تعزيز التميز التنظيمي، وكيف ينعكس ذلك على أداء الموظفين. كما يقدم البحث نتائج وتوصيات يمكن أن تُساهم في تحسين السياسات التدريبية والإدارية داخل الشركة، وتدعم توجهها نحو تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

الأهمية النظرية:

تمثل الأهمية النظرية لهذا البحث مرتكزًا رئيسيًا يُساهم في إثراء المعرفة العلمية في مجالات إدارة الموارد البشرية، والسلوك التنظيمي، والإدارة الإستراتيجية، من خلال دراسة العلاقة

التكاملية بين ثلاثة مفاهيم محورية في بيئة العمل الحديثة، وهي: التدريب، التميز التنظيمي، والأداء الوظيفي.

يأتي هذا البحث ليضيف إلى الأدبيات العلمية ربطاً منهجياً بين التدريب كأداة تنمية تعتمد عليها المؤسسات لتطوير رأس المال البشري، والتميز التنظيمي كمفهوم حديث يسعى إلى الارتقاء بالأداء المؤسسي من خلال تبني ممارسات إدارية متقدمة، وبين الأداء الوظيفي الذي يُعد مخرجاً حاسماً يعكس كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتكمن أهمية هذا البحث من الناحية النظرية في أنه:

1. **يسهم في بناء إطار نظري متكامل** يربط بين التدريب والتميز التنظيمي والأداء الوظيفي، وهو ارتباط لم يحظَ بقدر كافٍ من الدراسة المتعمقة في السياق العربي، لا سيما في بيئة العمل السعودية.
2. **يوضح دور التميز التنظيمي كمتغير وسيط**، وهي زاوية بحثية لم تُدرس بعمق في البحوث السابقة، مما يُكسب البحث طابعاً ابتكارياً من حيث تناول النظري والتحليلي.
3. **يدعم الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة** التي تؤكد على الترابط بين تنمية الموارد البشرية والتميز المؤسسي، بعيداً عن الفصل التقليدي بين العمليات التدريبية والنتائج التنظيمية.
4. **يعزز فهم الباحثين والدارسين لمفهوم التميز التنظيمي** الذي بدأ يأخذ حيزاً واسعاً في التوجهات الإستراتيجية للمؤسسات، ولكنه لا يزال مفهوماً حديثاً نسبياً في الأدبيات العربية، ويحتاج إلى المزيد من التفسير والتطبيق في سياقات محلية.
5. **يسهم في توسيع نطاق استخدام النماذج التحليلية** التي تربط بين المتغيرات السلوكية والتنظيمية، مما يُمكن الباحثين المستقبليين من البناء عليه في تطوير نماذج قياس أكثر دقة وفاعلية.

6. يوفر قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في تطوير الأطر النظرية للتدريب، وذلك من خلال تقديم تصور علمي حول كيفية تصميم برامج تدريبية تسهم بفعالية في تعزيز عناصر التميز داخل المؤسسة.

الأهمية العلمية :

تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث من كونه يسعى إلى معالجة موضوع حيوي يمسّ جوهر العملية الإدارية والتنموية داخل المؤسسات المعاصرة، وهو العلاقة بين التدريب والتميز التنظيمي والأداء الوظيفي. وتكمن أهمية الدراسة علمياً في مساهمتها في تطوير المعرفة النظرية في مجالات متعددة، من أبرزها إدارة الموارد البشرية، إدارة الأداء، التطوير التنظيمي، والسلوك المهني.

1. يُسهم في توسيع القاعدة المعرفية حول العلاقة بين ثلاث متغيرات أساسية في الإدارة الحديثة، وهي: التدريب، التميز التنظيمي، والأداء الوظيفي، من خلال بناء نموذج بحثي متكامل يوضح طبيعة التفاعل والتأثير المتبادل بينها.

2. يعالج نقصاً واضحاً في الأدبيات العربية التي غالباً ما تركز على دراسة كل متغير بشكل منفصل أو في إطار ثنائي، دون تحليل العلاقة التراكمية والتكاملية بين هذه المفاهيم الثلاثة في سياق تنظيمي موحد.

3. يُقدّم معالجة علمية لمفهوم "التميز التنظيمي" من منظور جديد، عبر ربطه بالعمليات التدريبية والمخرجات العملية (الأداء الوظيفي)، مما يعزز الفهم النظري لهذا المفهوم ويُعمّق من استخداماته التطبيقية في الدراسات الإدارية.

4. يعزز الرصيد البحثي في بيئة العمل السعودية، التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات العلمية الميدانية التي تعكس خصائصها الثقافية والتنظيمية، خاصة في ظل التغيرات الإدارية والاقتصادية المرتبطة برؤية المملكة 2030.

5. يفتح آفاقاً بحثية جديدة أمام الباحثين في مجال الإدارة، من خلال تقديم أسئلة وفرضيات يمكن البناء عليها لاحقاً في أبحاث مماثلة على قطاعات مختلفة (مثل الصحة، التعليم، الصناعة)، أو على مستويات إدارية مختلفة داخل نفس القطاع.

6. يساهم في إثراء النقاش الأكاديمي حول فعالية برامج التدريب وأثرها طويل المدى، وهو موضوع لا يزال محل جدل علمي واسع، خصوصاً فيما يتعلق بآليات قياس الأثر ومدى استمراريته وتأثيره الحقيقي على الأداء المؤسسي.

7. يربط بين المفاهيم الإدارية المعاصرة والتطبيقات الواقعية في مؤسسات القطاع الخاص، مما يُضفي على الدراسة بعداً علمياً ومهنياً في آنٍ واحد، ويُعزز إمكانية استخدام نتائجها كمرجع نظري للباحثين والدارسين.

سؤال البحث الرئيسي :

في ضوء التحديات التي تواجهها المؤسسات الحديثة، أصبح التركيز على تطوير الموارد البشرية من خلال التدريب المستمر أحد الركائز الأساسية لتحقيق الأداء المتميز والاستدامة التنظيمية. ويُعتبر التميز التنظيمي أداة استراتيجية تُسهم في رفع كفاءة العمل، وتعزيز قدرات الموظفين، وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية. كما أن الأداء الوظيفي يمثل انعكاساً مباشراً لقدرة العاملين على تنفيذ مهامهم بما يتوافق مع تطلعات المؤسسة.

وعلى الرغم من إدراك العديد من المؤسسات لأهمية التدريب والتميز التنظيمي، إلا أن العلاقة بين هذه العناصر وتأثيرها على الأداء الوظيفي لا تزال غير واضحة بشكل كافٍ، خاصة في بيئات العمل العربية، وفي مؤسسات القطاع المالي على وجه الخصوص. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى بحث علمي يُسلط الضوء على هذا التفاعل الثلاثي داخل بيئة محددة، مثل شركة الإنماء في الرياض.

وانطلاقاً من هذه الأهمية، يتمثل السؤال الرئيسي للبحث في الآتي:

("ما أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي، وانعكاس ذلك على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض؟)

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى فعالية البرامج التدريبية المقدمة للعاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض؟

(يهدف هذا السؤال إلى استكشاف نوعية التدريب، ومدى توافقه مع احتياجات الموظفين والمهارات المطلوبة).

• ما مستوى التميز التنظيمي الذي تتمتع به شركة الإنماء من وجهة نظر موظفيها؟

(لوقوف على مدى تطبيق ممارسات التميز مثل الجودة، الابتكار، رضا الموظفين، القيادة، وغيرها).

• ما طبيعة العلاقة بين التدريب والتميز التنظيمي داخل الشركة؟

(لتحليل ما إذا كان التدريب يسهم فعليًا في تحقيق التميز المؤسسي على مستوى الهيكل والعمليات).

• ما أثر التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء؟

(لتحديد ما إذا كان وجود ممارسات تميز تنظيمي يُحسن من كفاءة وجودة أداء الموظفين).

• هل يلعب التميز التنظيمي دور الوسيط بين التدريب والأداء الوظيفي؟

(وهذا هو السؤال التحليلي الأهم الذي يحاول الربط بين المتغيرات الثلاثة).

أهداف البحث :

يُعد تحديد أهداف البحث خطوة أساسية تسهم في توجيه الدراسة نحو تحقيق غاياتها العلمية والمنهجية، كما تساعد في وضع إطار واضح لما يسعى الباحث إلى تحقيقه. وانطلاقًا من أهمية التدريب كأداة لتنمية رأس المال البشري، والتميز التنظيمي كوسيلة استراتيجية لتحقيق الريادة المؤسسية، والأداء الوظيفي كمؤشر على فعالية العاملين، تبرز الحاجة إلى فهم العلاقة المتداخلة بين هذه العناصر الثلاثة، خاصة في المؤسسات المالية التي تعتمد بشكل كبير على الكفاءات البشرية مثل شركة الإنماء.

ويهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على كيفية إسهام التدريب في تعزيز ممارسات التميز التنظيمي، وكيفية انعكاس ذلك على الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال تحليل الواقع الفعلي داخل بيئة العمل بالشركة، وبناء نموذج يفسر طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات.

الأهداف الفرعية :

1. تحليل واقع البرامج التدريبية المقدمة للعاملين في شركة الإنماء من حيث النوع، الأهداف، ومدى توافقها مع احتياجات الموظفين الفعلية.
2. قياس مستوى التميز التنظيمي في شركة الإنماء بمدينة الرياض كما يُدركه العاملون، وتحديد أهم الممارسات التنظيمية التي تُسهم في تحقيقه.
3. التعرف على العلاقة بين التدريب والتميز التنظيمي داخل بيئة العمل، ومدى تأثير التدريب على تطوير القدرات التنظيمية وتحقيق الكفاءة المؤسسية.
4. دراسة تأثير التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال تقييم مدى مساهمة ممارسات التميز في تحسين أداء الموظفين.
5. استكشاف الدور الوسيط للتميز التنظيمي في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي، لتحديد ما إذا كان وجود بيئة تنظيمية متميزة يعزز فعالية التدريب في تحسين الأداء.

فرضيات البحث :

في ظل بيئة العمل المعاصرة التي تتسم بالتغير السريع والمنافسة المتزايدة، باتت المؤسسات مطالبة بتبني استراتيجيات فعالة لتعزيز قدراتها التنافسية وضمان استدامة أدائها. ومن بين هذه الاستراتيجيات، يبرز التدريب كأحد أهم الأدوات لتطوير الموارد البشرية، ورفع كفاءة العاملين، وتحسين أدائهم بما يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوجهاتها المستقبلية.

ويُعد التميز التنظيمي أحد المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأوساط الإدارية، حيث يُمثل قدرة المؤسسة على تحقيق أداء متفوق ومستدام من خلال ممارسات إدارية متقدمة، وقيادة فعالة، وثقافة تنظيمية تدعم الإبداع والتحسين المستمر. كما أن الأداء الوظيفي يُعد انعكاساً مباشراً لكفاءة الأفراد في تنفيذ مهامهم، ويُستخدم كمؤشر أساسي لقياس فاعلية العمليات الإدارية في أي منظمة.

ورغم ما توليه المؤسسات من اهتمام بالتدريب والتطوير، إلا أن هناك فجوة بحثية فيما يتعلق بفهم العلاقة المتبادلة بين التدريب والتميز التنظيمي، وتأثيرها المشترك على الأداء الوظيفي، خاصة في بيئة العمل السعودية والقطاع المصرفي على وجه التحديد. فالمؤسسات المالية، مثل شركة الإنماء في الرياض، تعتمد

بشكل كبير على العنصر البشري، مما يجعل من الضروري دراسة هذه العلاقة بشكل علمي لفهم كيف يُمكن للتدريب أن يسهم في تحقيق التميز وتحسين الأداء.

لذا، يسعى هذا البحث إلى تحليل أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي، وانعكاس ذلك على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء، من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى بناء نموذج بحثي متكامل يربط بين هذه المتغيرات، ويُسهم في تقديم نتائج علمية وتطبيقية يمكن أن تُفيد الباحثين والممارسين في هذا المجال.

الفرضية العامة (الرئيسية) :

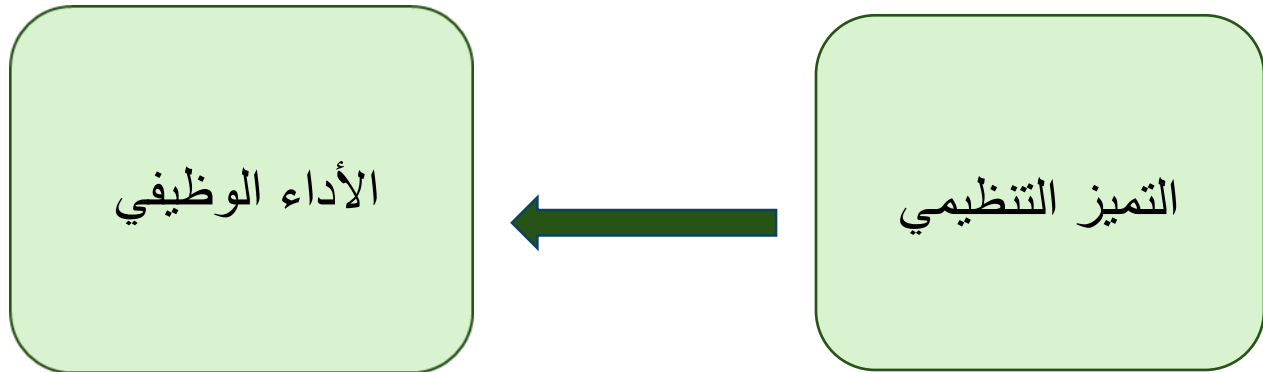
(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتعزيز التميز التنظيمي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض.)

الفرضيات الفرعية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية البرامج التدريبية ومستوى التميز التنظيمي في شركة الإنماء.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.
- يلعب التميز التنظيمي دورًا وسيطًا في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي.
- تختلف استجابات العاملين حول أثر التدريب على التميز التنظيمي والأداء الوظيفي باختلاف خصائصهم الديموغرافية (مثل: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

نموذج البحث :

شكل -1- يوضح نموذج البحث



H1, Ha , Hb , Hc , Hd , He , Hf , Hg , Hh

الدراسة الميدانية :

[/https://www.alinma.com](https://www.alinma.com)

تُعَدُّ شركة الإنماء—المعروفة بـ مصرف الإنماء—واحدة من أبرز المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، وقد تأسست بمرسوم ملكي في عام 2006. وعلى الرغم من حداثة النسبية مقارنة بالبنوك التقليدية، إلا أنها تمكنت سريعاً من ترسيخ مكانتها كمؤسسة مصرفية متقدمة ومعتمدة بالكامل على الشريعة الإسلامية

يعتمد المصرف على هيكل ملكية متنوع يجمع بين القطاع العام والخاص: حيث يعود 30% من رأسماله إلى كل من صندوق الاستثمارات العامة، والهيئة العامة للتقاعد، والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، بينما تتوزع النسبة المتبقية (70%) بين المساهمين العامين منذ إدراج المصرف في السوق المالية السعودية "تداول" عام 2008. يقدم مصرف الإنماء مجموعة شاملة من الخدمات المصرفية والمالية، تشمل:

الحسابات الجارية، التمويل الشخصي والعقاري، بطاقات الائتمان، خدمات الشركات، التمويل التجاري، إدارة الأصول، الوساطة المالية والخدمات الرقمية المتطورة. ويغطي نشاطه قطاعات الأفراد والشركات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنشاط قوي عبر شبكة فروع وأجهزة ذاتية وخدمات إلكترونية.

منهجية البحث :

فلسفة البحث : الوضعية.

منهج البحث : الاستنتاجي.

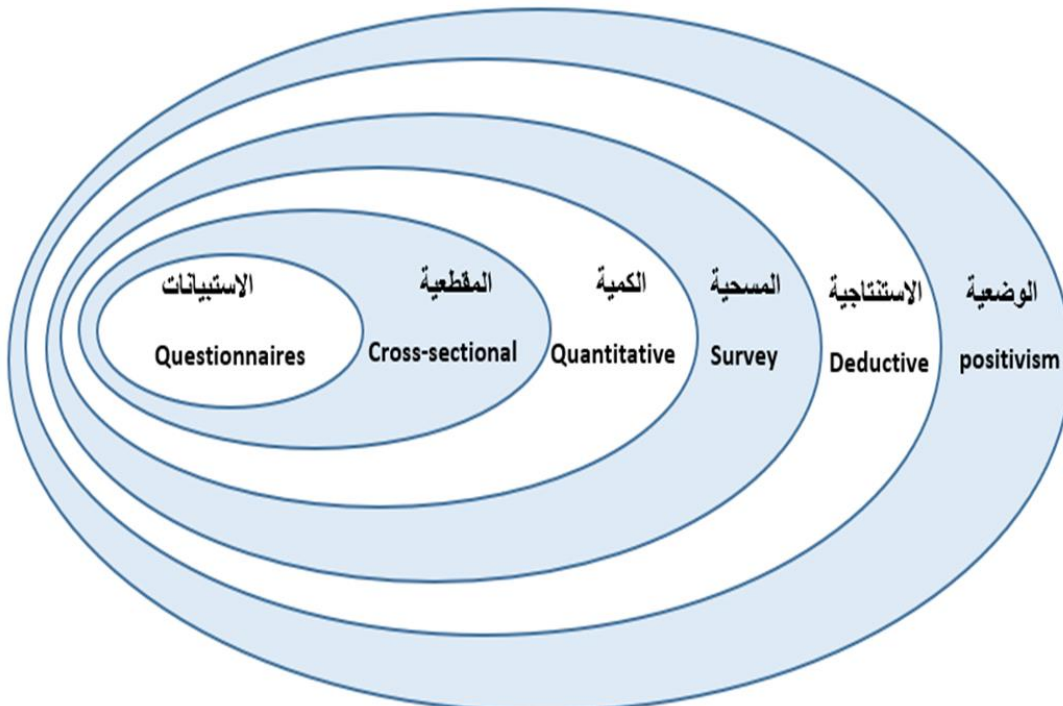
استراتيجية البحث : دراسة الحالة.

نوع البحث : الكمي.

الأفق الزمني : المقطعية.

التقنيات و الإجراءات : الاستبيان و التحليل الإحصائي .

شكل -2- يوضح نموذج منهجية البحث



هيكل المشروع :

- الفصل الأول : المقدمة
- الفصل الثاني : الإطار النظري
- الفصل الثالث : منهجية البحث
- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

شكل -3- يوضح هيكل المشروع



الفصل الثاني (الدراسات السابقة)

مقدمة :

وقد أشار كل من JERRY و UGBOR إلى أن المؤسسات التي تطبق معايير التميز التنظيمي قادرة على رفع الأداء الوظيفي للموظفين، وتعزيز رضاهم، وزيادة كفاءتهم، مما يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بفاعلية أكبر. ويعد التميز التنظيمي استراتيجية شاملة، تشمل جميع عناصر المؤسسة، بدءاً من التخطيط الاستراتيجي وصولاً إلى تطوير الموارد البشرية، بما يضمن استدامة الأداء وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المؤسسي والبيئي والاجتماعي.

يشكل التطور في الإدارة الاستراتيجية أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية بشكل عام والتنمية المستدامة بشكل خاص، إذ يلعب دوراً محورياً في توجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وقد أصبح مفهوم الإدارة الاستراتيجية ذا أهمية بالغة في السرد التنموي منذ عقود، خاصة مع نشر تقرير برونديتلاند الصادر عن المجلس العالمي للبيئة والتنمية، حيث قدم هذا التقرير رؤية جديدة للتنمية تُركز على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. بعد نشر هذا التقرير، تبنت مؤسسات الحكم العالمي مثل الأمم المتحدة، وصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، هذا المفهوم على نطاق واسع، كما أصبح محور اهتمام الحكومات الوطنية والشركات متعددة الجنسيات، في سعيها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وقد جاء إعلان ريو لمؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية عام 1992، على غرار إعلان ستوكهولم لعام 1972، ليؤكد على الالتزام الدولي بحماية مصالح الجميع وضمان سلامة البيئة العالمية ونظام التنمية، حيث تناولت هذه التعهدات 27 مبدأً شاملاً للجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والتكنولوجية للتنمية المستدامة. ويعكس هذا التطور في الفكر الإداري أهمية تبني الإدارة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال برامج التدريب والتطوير التي تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، وتمنح الباحثين والممارسين في مجالات التنمية والصناعة والسياسات أدوات لفهم هذا المفهوم وتطبيقه بفاعلية.

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020؛ JERRY & UGBOR).

يلعب التدريب والتطوير الوظيفي دوراً أساسياً في تعزيز التميز التنظيمي، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات. ويرتبط هذا الدور ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الإدارة الاستراتيجية، التي تُعد من الأدوات الفعالة لتحقيق التنمية بشكل عام والتنمية المستدامة بشكل خاص. فقد أصبح مفهوم الإدارة الاستراتيجية محورياً مهماً في الدراسات التنموية منذ نشر تقرير برونديتلاند الصادر عن المجلس العالمي للبيئة والتنمية، حيث أبرز التقرير أهمية التخطيط الاستراتيجي والتطوير المؤسسي في تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية.

كما أن مؤتمرات الأمم المتحدة، مثل مؤتمر ريو عام 1992 وإعلان ستوكهولم عام 1972، أكدت على ضرورة حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة من خلال سياسات شاملة تشمل كافة جوانب الأداء المؤسسي، بما في ذلك العنصر البشري والتطوير المهني للعاملين. وتظهر الدراسات أن برامج التدريب الممنهجة تسهم في رفع كفاءة الموظفين، وتعزز قدرتهم على الابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما

ينعكس إيجاباً على التميز التنظيمي للمؤسسة. وعليه، فإن الاستثمار في التدريب ليس مجرد أداة لتطوير المهارات الفردية، بل استراتيجية متكاملة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020؛ JERRY & UGBOR).

المبحث الأول (التميز التنظيمي) :

يُعد التميز التنظيمي من أهم الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها، حيث يعكس قدرة المؤسسة على تطوير أداء مستدام ومتفوق يحقق رضا العملاء، ويعزز التنافسية في بيئة العمل. ويرتبط التميز التنظيمي ارتباطاً مباشراً بمفهوم الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، إذ يتيح للمؤسسات تحسين عملياتها، وتنظيم الموارد بكفاءة، وتعزيز الابتكار والقدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020).

ويعكس الاهتمام بالتدريب رؤية مؤسسية شاملة، حيث تسعى المؤسسات الحديثة إلى تطوير العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، بما يتوافق مع المبادئ التي أعلن عنها في مؤتمرات الأمم المتحدة المعنية بالبيئة والتنمية مثل مؤتمر ريو عام 1992 وإعلان ستوكهولم عام 1972، والتي أكدت على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على حد سواء.

وتشير الدراسات إلى أن برامج التدريب الممنهجة والمتواصلة تساهم في رفع كفاءة الموظفين، وتعزيز التميز التنظيمي، وتحسين الأداء الوظيفي بشكل ملموس، بما يجعل المؤسسات أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020؛ JERRY & UGBOR).

يُعتبر التدريب أحد الركائز الأساسية للإدارة الاستراتيجية في المؤسسات، حيث يساهم في تطوير مهارات وكفاءات العاملين، ويعزز من قدرتهم على الابتكار واتخاذ القرارات الفعالة بما يتماشى مع أهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية. ويرتبط التدريب ارتباطاً مباشراً بتحقيق التميز التنظيمي، إذ يعمل على صقل القدرات البشرية وتحفيز الأداء الفردي والجماعي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي وتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة أعلى.

وقد أكدت الدراسات الحديثة على أن الاستثمار في برامج التدريب ليس مجرد تطوير فردي للموظفين، بل هو استراتيجية متكاملة تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. فالتدريب يعزز من فهم الموظفين لرؤية المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، كما يتيح لهم تطبيق أفضل الممارسات المهنية في بيئة العمل، ويزيد من قدرتهم على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية المستمرة.

كما أن أهمية التدريب تتجلى في سياق التنمية المستدامة، حيث يعد العنصر البشري محورًا أساسيًا لتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية، وفقًا للمبادئ التي أقرتها مؤتمرات الأمم المتحدة، مثل مؤتمر ريو 1992 وإعلان ستوكهولم 1972. وتوضح الدراسات أن المؤسسات التي تولي اهتمامًا بالغًا بتطوير مهارات موظفيها من خلال برامج تدريبية مستمرة وممنهجة تحقق مستويات أعلى من التميز التنظيمي، وتتمكن من تحسين الأداء الوظيفي بشكل ملموس، ما يجعلها أكثر قدرة على المنافسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنموية

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020؛ JERRY & UGBOR).

مفهوم التميز التنظيمي :

يُعد التميز التنظيمي أحد المفاهيم الجوهرية في مجال الإدارة الحديثة، ويشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات عالية من الأداء والكفاءة المستدامة عبر جميع أنشطتها ومواردها. وقد اختلف الباحثون في تعريف هذا المفهوم بحسب أبعاد التركيز التي اعتمدها، سواء كانت إدارية، تنظيمية، أو متعلقة بالموارد البشرية:

- **د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين (2020)** يرى أن التميز التنظيمي هو "القدرة المؤسسية على تحسين الأداء بشكل مستمر من خلال تطبيق أفضل الممارسات الإدارية، وتعزيز الابتكار، وتطوير الموارد البشرية بما يحقق أهداف التنمية المستدامة".
- **Armstrong (2016)** يعرف التميز التنظيمي بأنه "تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والجودة في العمليات والمهام، مع الالتزام بالمعايير المهنية والاستراتيجية التي تضمن استمرارية الأداء وتحقيق رضا العملاء".
- **JERRY & UGBOR** يشيران إلى أن التميز التنظيمي "يمثل استراتيجية شاملة تشمل الهيكل التنظيمي، الثقافة المؤسسية، إدارة الموارد البشرية، ونظم التقييم المستمرة، بهدف تعزيز القدرة التنافسية وزيادة فعالية الأداء الوظيفي".
- **Noe (2017)** يركز على البعد البشري، ويعرف التميز التنظيمي بأنه "القدرة على تمكين الموظفين وتطوير مهاراتهم وسلوكياتهم بما يتماشى مع أهداف المؤسسة الاستراتيجية، ويضمن الأداء المستدام على المدى الطويل".
- **منظمة الأمم المتحدة للتنمية والإدارة (UNDP, 2015)** ترى أن التميز التنظيمي هو "مفهوم شامل يتجاوز الأداء الفردي ليشمل التوافق بين العمليات الإدارية، الهيكل التنظيمي، والثقافة المؤسسية، مع التركيز على الابتكار والجودة والاستدامة في اتخاذ القرارات".

أهمية التميز التنظيمي :

يكمُن أهمية التميز التنظيمي في كونه أداة محورية لتحقيق الأداء الفعال والمستدام داخل المؤسسات، حيث يسهم في:

يُعد التميز التنظيمي من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز قدرات وكفاءات العاملين، وهو يمثل أداة مركزية لتحقيق التميز التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي. إذ يساعد التدريب على تطوير المهارات والمعارف، وتعزيز القدرة على الابتكار واتخاذ القرارات السليمة، بما يتوافق مع أهداف الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة. وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية منظمة ومستدامة، قادرة على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والتميز المؤسسي، كما تتيح للموظفين فرصة للتكيف مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية والاجتماعية المتسارعة.

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020).

وقد أكد كل من JERRY و UGBOR على أن التدريب لا يقتصر على تحسين القدرات الفردية للموظفين، بل يمتد تأثيره ليشمل تعزيز الثقافة التنظيمية، وتحفيز روح التعاون والعمل الجماعي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي العام للمؤسسة. كما أشار الباحثون مثل Armstrong (2016) و Noe (2017) إلى أن برامج التدريب الفعالة تسهم في رفع مستوى الالتزام المؤسسي، وتقليل معدلات دوران الموظفين، وتعزيز الولاء الوظيفي، مما يجعل الاستثمار في التدريب جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية المؤسسية.

ويكتسب التدريب أهمية خاصة في سياق التنمية المستدامة، حيث يمثل العنصر البشري الركيزة الأساسية لتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية، وفقاً للمبادئ التي أكدت عليها مؤتمرات الأمم المتحدة، مثل إعلان ستوكهولم 1972 ومؤتمر ريو 1992. وفي هذا الإطار، يُعد التدريب أداة تمكينية للموظفين، تساهم في تعزيز قدرتهم على المشاركة الفعالة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتحسين الأداء الوظيفي بما يحقق التميز المؤسسي على المستويين المحلي والدولي.

أهداف التميز التنظيمي :

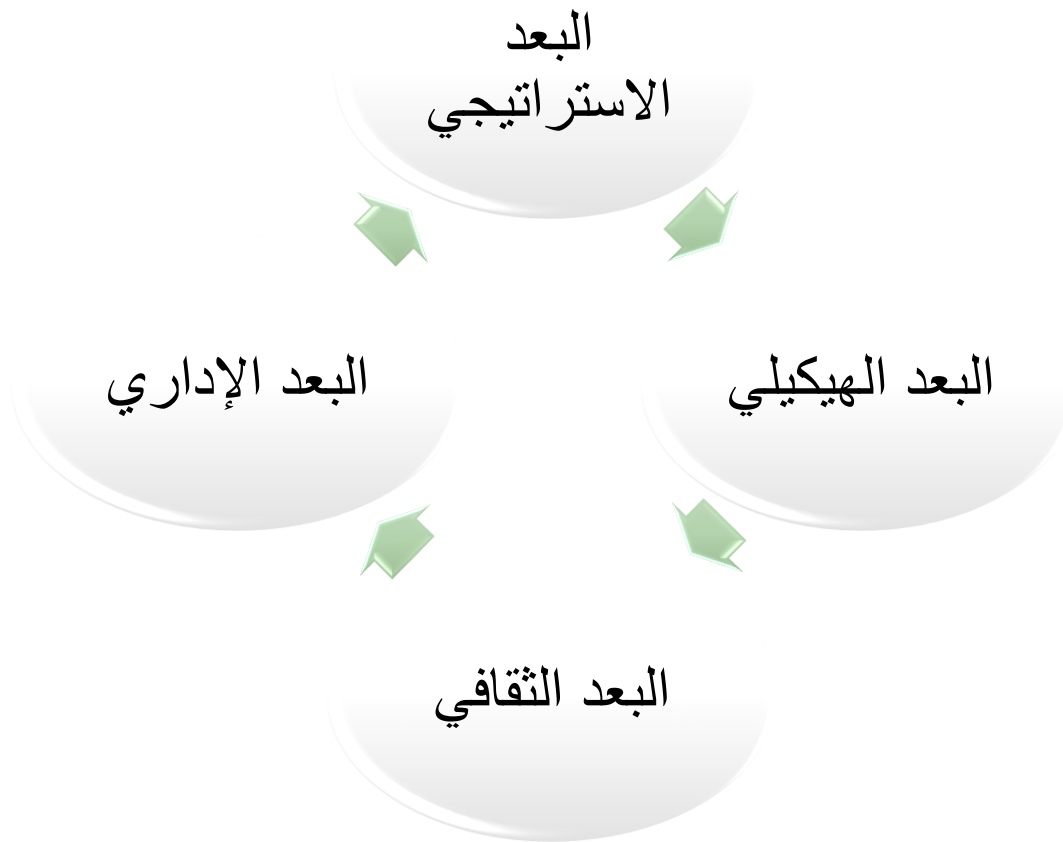
يهدف التدريب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تسهم في تطوير العنصر البشري وتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. من أبرز هذه الأهداف:

- تطوير المهارات والكفاءات: يتيح التدريب للموظفين اكتساب مهارات ومعارف جديدة، بما يعزز قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية، ويزيد من استعدادهم لمواجهة التحديات المهنية والتكنولوجية (Armstrong, 2016).
- تعزيز التميز التنظيمي: يسهم التدريب في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الجودة والابتكار والالتزام بالأهداف المؤسسية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة ورفع مستوى التنافسية (د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020).
- رفع مستوى الأداء الوظيفي: يعمل التدريب على تحسين قدرة الموظفين على أداء مهامهم بدقة وسرعة أكبر، وتقليل الأخطاء، وزيادة الإنتاجية، مما ينعكس إيجاباً على نتائج المؤسسة وفعاليتها التشغيلية. (Noe, 2017).
- تحفيز الموظفين وتعزيز الولاء المؤسسي: تساهم برامج التدريب المستمرة في زيادة رضا الموظفين، وتعزيز شعورهم بالانتماء والالتزام تجاه المؤسسة، وتقليل معدلات دوران القوى العاملة (JERRY & UGBOR).
- تمكين الموظفين من التكيف مع التغيرات: يساعد التدريب على تعزيز قدرة العاملين على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، بما يحقق استدامة الأداء المؤسسي ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. (د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020).

أبعاد التميز التنظيمي :

يمتد التميز التنظيمي عبر عدة أبعاد رئيسية تضمن شمولية تأثيره على المؤسسة:

شكل -4- يوضح ابعاد التميز التنظيمي



المبحث الثاني (الأداء الوظيفي) :

يُعد الأداء الوظيفي من أبرز المؤشرات التي تقيس كفاءة وفعالية الموظفين في المؤسسات، ويعكس مدى قدرة العاملين على تحقيق أهداف المؤسسة وفقاً للمعايير المحددة. ويعتبر الأداء الوظيفي عنصراً محورياً في إدارة الموارد البشرية، إذ يرتبط مباشرة بقدرة المؤسسة على تحقيق التميز التنظيمي وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة العمل الدينامية .

(Armstrong, 2016).

ويشمل الأداء الوظيفي مجموعة من السلوكيات والمهارات والقدرات التي يُظهرها الموظف أثناء أداء مهامه، بالإضافة إلى النتائج التي يحققها، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي. ويؤكد الباحثون مثل Noe (2017) و JERRY & UGBOR على أن تحسين الأداء الوظيفي لا يقتصر على مراقبة النتائج النهائية، بل يشمل أيضًا دعم الموظفين من خلال التدريب والتطوير والتحفيز، لضمان استمرارية الأداء المتميز وتحقيق أهداف المؤسسة.

كما يرتبط الأداء الوظيفي بالرضا الوظيفي، والتحفيز، والالتزام المؤسسي، حيث تساهم بيئة العمل المحفزة وبرامج التطوير المهني في تعزيز قدرات الموظفين وتحقيق التميز في الأداء. ويعتبر قياس الأداء الوظيفي وتطويره أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من تحسين جودة العمليات، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

(د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020).

يرتبط الأداء الوظيفي ارتباطًا وثيقًا بالتميز التنظيمي، حيث يساهم تحسينه في رفع كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة، وتعزيز جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، وزيادة القدرة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. وتشير الدراسات إلى أن الأداء الوظيفي الفعال لا يتحقق فقط من خلال تحديد المهام والمراقبة، بل يتطلب دعمًا مستمرًا للموظفين عبر برامج التدريب والتطوير والتحفيز، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على الابتكار والمبادرة.

(Noe, 2017).

مفهوم الأداء الوظيفي :

يُعد الأداء الوظيفي من أهم المفاهيم في إدارة الموارد البشرية والإدارة التنظيمية، حيث يعكس كفاءة وفعالية الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة وفق معايير محددة. وقد تناول الباحثون مفهوم الأداء الوظيفي من زوايا مختلفة، مع التركيز على النتائج الفردية والجماعية، والسلوكيات المهنية، والقدرة على التكيف مع متطلبات العمل:

- Armstrong (2016) يعرف الأداء الوظيفي بأنه "مقدار نجاح الموظف في إنجاز المهام الموكلة إليه وفقًا للمعايير والمؤشرات المحددة، مع مراعاة الجودة، الوقت، والكفاءة في استخدام الموارد".

• **Noe (2017)** يوضح أن الأداء الوظيفي يشمل "كلاً من السلوكيات التي يظهرها الموظف أثناء أداء مهامه، والنتائج التي يحققها، حيث يجب أن تتوافق هذه السلوكيات والنتائج مع أهداف المؤسسة الاستراتيجية".

• **JERRY & UGBOR** يشيران إلى أن الأداء الوظيفي "يعكس قدرة الموظف على تنفيذ مسؤولياته بشكل فعال، ويعتمد على التدريب والتحفيز والدعم المؤسسي، كما يساهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز التميز التنظيمي".

• **د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين (2020)** يرى أن الأداء الوظيفي "ليس مجرد قياس للنتائج النهائية، بل هو عملية شاملة تشمل التطوير المستمر للمهارات والمعارف والسلوكيات التي تمكن الموظف من تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية".

• **Ivancevich & Konopaske (2014)** يعرفان الأداء الوظيفي بأنه "مؤشر على نجاح الموظف في ترجمة المعرفة والمهارات والقدرات إلى سلوكيات عملية تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة ورفع مستوى كفاءتها".

وتجمع هذه التعريفات على أن الأداء الوظيفي يتضمن السلوكيات، النتائج، القدرات، والمهارات، وأن تحسينه يتطلب بيئة عمل محفزة، وتدريباً مستمراً، ودعماً إدارياً فعالاً، بما يضمن استدامة الإنجاز وتحقيق التميز التنظيمي. كما يشير الباحثون إلى أن الأداء الوظيفي يُعد أداة استراتيجية لقياس فعالية الموارد البشرية وربطها بالنجاح المؤسسي طويل المدى.

أهمية الأداء الوظيفي :

يُعد الأداء الوظيفي من الركائز الأساسية لنجاح أي مؤسسة، إذ يعكس مدى كفاءة وفعالية الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة، ويؤثر بشكل مباشر على جودة المنتجات والخدمات، ورضا العملاء، واستمرارية التميز التنظيمي. وقد أبرز الباحثون عدة جوانب لأهمية الأداء الوظيفي، يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **تحسين الإنتاجية والكفاءة المؤسسية:** يشير Armstrong (2016) إلى أن الأداء الوظيفي الجيد يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة، وتقليل الهدر في الموارد، وتحقيق نتائج أفضل بأقل جهد وتكلفة.

2. تعزيز رضا الموظفين والتحفيز الداخلي: يرى Noe (2017) أن الأداء الوظيفي المرتفع يرتبط مباشرة بارتفاع رضا الموظفين وانتمائهم المؤسسي، مما يعزز التحفيز الذاتي لديهم ويشجعهم على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.

3. دعم التميز التنظيمي: يؤكد JERRY & UGBOR أن الأداء الوظيفي الفعال يمثل حجر الزاوية في تحقيق التميز التنظيمي، حيث يساهم في تحسين جودة العمليات، وزيادة القدرة التنافسية، وتعزيز الابتكار.

4. تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي: حسب د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين (2020)، يساعد قياس الأداء الوظيفي بشكل دوري الإدارة العليا على اتخاذ قرارات دقيقة تتعلق بالتدريب، والمكافآت، والترقية، والتطوير المؤسسي، مما يدعم استدامة النجاح المؤسسي.

5. رفع القدرة على التكيف مع التغيرات: يشير Ivancevich & Konopaske (2014) إلى أن الأداء الوظيفي الجيد يتيح للموظفين والمؤسسات الاستجابة بفاعلية للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، بما يضمن استمرارية الإنتاجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

6. تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: الأداء الوظيفي المرتفع يساهم في بناء سمعة مؤسسية قوية ويزيد من قدرة المؤسسة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، كما يعزز قدرة المؤسسة على الابتكار وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة (Armstrong, 2016).

أهداف الأداء الوظيفي :

يهدف الأداء الوظيفي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في رفع كفاءة المؤسسة وتعزيز قدرات الموظفين، ومن أبرز هذه الأهداف:

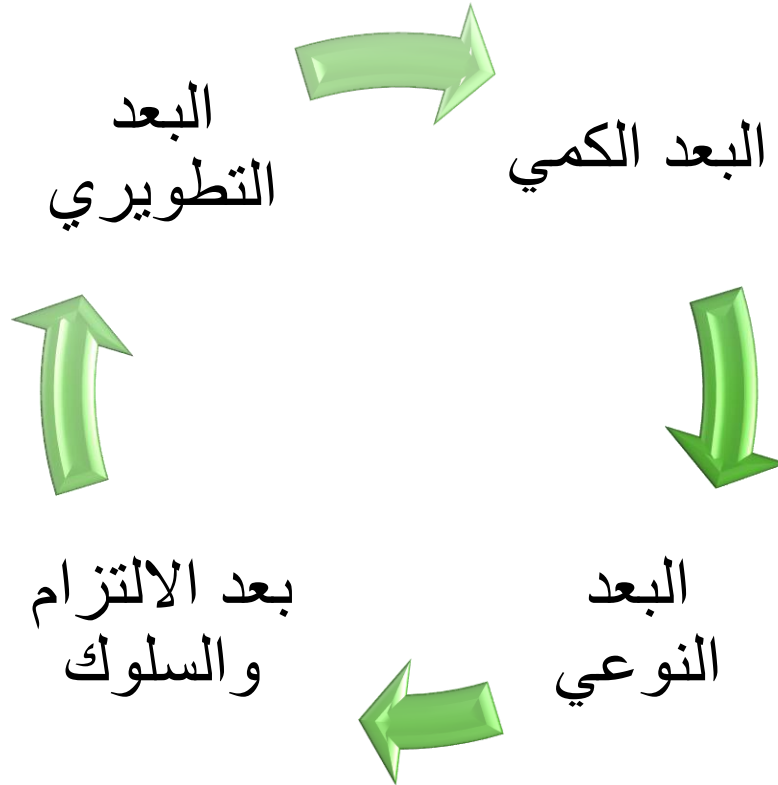
- تحقيق كفاءة وفاعلية العمليات المؤسسية: يركز الأداء الوظيفي على تحسين إنتاجية الموظفين وضمان استخدام الموارد بكفاءة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى مستوى من الجودة والكفاءة (Armstrong, 2016).

- تطوير المهارات والكفاءات الفردية: يسعى الأداء الوظيفي إلى تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتوجيه البرامج التدريبية لتطوير مهاراتهم وقدراتهم بما يتوافق مع متطلبات العمل وأهداف المؤسسة الاستراتيجية (Noe, 2017).

- **تحفيز الموظفين وزيادة الالتزام المؤسسي:** يهدف الأداء الوظيفي إلى تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم داخليًا، مما يزيد من ولائهم للمؤسسة وانتمائهم لها، ويشجعهم على بذل جهود إضافية لتحقيق التميز (JERRY & UGBOR).
- **دعم اتخاذ القرارات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي:** من خلال قياس الأداء الوظيفي بشكل دوري، يمكن للإدارة تحديد احتياجات التدريب والترقية والمكافآت، وكذلك وضع خطط استراتيجية لتحسين الإنتاجية وضمان استدامة النجاح المؤسسي (د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020).
- **تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات:** يهدف الأداء الوظيفي إلى تمكين الموظفين والمؤسسة من مواجهة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية بمرونة، وضمان استمرار الأداء المتميز حتى في ظروف بيئة العمل المتغيرة (Ivancevich & Konopaske, 2014).

أبعاد الأداء الوظيفي :

الشكل -5- يوضح ابعاد الأداء الوظيفي



العلاقة بين التميز التنظيمي والأداء الوظيفي :

يُعتبر التميز التنظيمي والأداء الوظيفي من أبرز المتغيرات التي تؤثر بشكل متبادل على نجاح المؤسسات واستدامة أدائها. إذ يُعد التميز التنظيمي إطارًا استراتيجيًا يشمل جميع العمليات المؤسسية والثقافة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، بينما يعكس الأداء الوظيفي كفاءة وفاعلية الموظفين في تحقيق أهداف هذه المؤسسة. وبذلك، ترتبط قدرة المؤسسة على التميز مباشرة بمدى أداء موظفيها

(Armstrong, 2016).

1. تعزيز الأداء الوظيفي من خلال التميز التنظيمي: تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تتبنى معايير التميز التنظيمي وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية تتميز ببيئة عمل محفزة، توفر الدعم والتدريب المستمر للموظفين، مما يساهم في رفع مستوى أدائهم الوظيفي

(JERRY & UGBOR).

2. تطوير الكفاءات والمهارات: يرى Noe (2017) أن التميز التنظيمي يشمل تطوير المهارات والقدرات البشرية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، حيث يصبح الموظف أكثر قدرة على تنفيذ المهام بكفاءة أعلى، وتحقيق النتائج المرجوة في وقت أقل وبجودة أفضل.

3. تأثير الثقافة التنظيمية: تؤكد دراسة د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين (2020) أن الثقافة المؤسسية الداعمة للتميز، والتي تشجع الابتكار والمبادرة والمسؤولية الفردية، تخلق بيئة عمل تعزز الأداء الوظيفي للموظفين، وترفع من مستوى الالتزام والانتماء المؤسسي.

الخاتمة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن التميز التنظيمي والأداء الوظيفي يمثلان ركيزتين أساسيتين لنجاح المؤسسات واستدامة أدائها. فقد أظهرت البحوث أن التميز التنظيمي ليس مجرد إطار إداري نظري، بل هو عملية استراتيجية تشمل تطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الكفاءات البشرية، وابتكار العمليات والإجراءات، بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والجودة .

(Armstrong, 2016 ؛ JERRY & UGBOR).

كما بينت الدراسات أن الأداء الوظيفي يعد المؤشر الحيوي لقياس كفاءة وفاعلية الموظفين، حيث يشمل البعد الكمي والنوعي، والسلوكيات المهنية، والتطوير المستمر، والقدرة على الابتكار والتعاون المؤسسي (Noe, 2017؛ د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين، 2020؛ Ivancevich & Konopaske, 2014).

وقد أظهرت البحوث أن تعزيز الأداء الوظيفي يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى التميز التنظيمي، والعكس صحيح، حيث أن بيئة العمل المنظمة والمتميزة توفر الدعم والتحفيز اللازمين للموظفين لأداء مهامهم بكفاءة عالية.

بالإضافة إلى ذلك، تشير الدراسات إلى وجود علاقة طردية قوية بين التميز التنظيمي والأداء الوظيفي، حيث يؤدي التميز التنظيمي إلى تحسين بيئة العمل، وتوفير التدريب والموارد، وتعزيز روح الابتكار والمسؤولية لدى الموظفين، مما يرفع مستوى الأداء الوظيفي ويحقق نتائج مؤسسية متميزة. وفي المقابل، يسهم الأداء الوظيفي الفعال في دعم التميز التنظيمي من خلال تحسين جودة العمليات، وزيادة القدرة التنافسية، وتعزيز استدامة الإنجازات المؤسسية.

الفصل الثالث: منهجية البحث

المقدمة :

يعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، إذ يتناول المنهجية والإجراءات التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تعكس واقع أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء في الرياض. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطوات المنهجية التي اتبعتها الباحثة في تصميم الدراسة وتنفيذها، بما في ذلك تحديد نوع البحث ومنهجه، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.

كما يوضح هذا الفصل مبررات اختيار المنهج المستخدم وأسلوب تصميم أداة البحث، وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى عرض الإجراءات التي أتتبع لجمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية ومنظمة. ويسهم هذا الفصل في ضمان مصداقية النتائج ودقتها، من خلال اعتماد منهجية علمية تراعي موضوعية البحث وتحقيق أهدافه المتمثلة في الكشف عن مدى إسهام التدريب في دعم التميز التنظيمي وانعكاسه على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

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

التميز التنظيمي (متغير مستقل) :

يُشير التميز التنظيمي إلى الحالة التي تحقق فيها المؤسسة أداءً فائقاً ومستداماً يفوق توقعات أصحاب المصلحة، من خلال تفعيل ممارسات إدارية متكاملة، واستغلال فعال للموارد، وبناء ثقافة مؤسسية داعمة للابتكار والتحسين المستمر. ومن ثم، فإن المؤسسة المتميزة هي التي لا تكتفي بتحقيق أهدافها القصيرة الأجل، بل تضع في الحسبان أيضاً الاستدامة، رضا العملاء، مشاركة الموظفين، والكفاءة التشغيلية.

يُعرّف **European Foundation for Quality Management (EFQM)** التميز التنظيمي بأنه «طريقة عيش» في المؤسسة، تشمل كلّ الأنشطة بغض النظر عن حجم أو مجال العمل، بهدف تحقيق جودة عالية وخدمة متميزة.

يصف **Oakland John S**. التميز التنظيمي بأنه: «تحقيق أداء متميز ومستدام يستجيب، وما أمكن، يتجاوز توقعات أصحاب المصلحة».

كما يقول **Fonseca Luiz M.C.M**. إن التميز التنظيمي هو: «نهج شامل للعمل يؤدي إلى تحقيق حالة من الرضا المتوازن لجميع من يتعامل مع المنظمة (الموظفين والمجتمع)، مما يعزز احتمال النجاح الطويل الأمد».

الأداء الوظيفي (متغير تابع) :

الأداء الوظيفي (**Job Performance**) يُشير إلى مدى فعالية وكفاءة العامل في تنفيذ المهام والواجبات الموكلة إليه ضمن وظيفته، بما يتوافق مع معايير التنظيم وأهدافه. يشمل ذلك ليس فقط الكمية والنوعية للعمل، بل أيضاً السلوكيات المرتبطة بالعمل، والالتزام، والتعاون، والقدرة على التكيف مع المتغيرات. على سبيل المثال، يُعرّف الباحث **Steven J. Motowidlo** الأداء الوظيفي بأنه «قيمة سلوكية إجمالية للشخص تجاه المنظمة في حلقات سلوكية منفصلة خلال فترة زمنية قياسية».

وكذلك يُشير **John P. Campbell** إلى أن الأداء الوظيفي متغير على مستوى الفرد (**Individual Level Variable**) ويقاس بما يفعله الفرد في عمله.

من بين أبعاد الأداء التي وردت في الأدبيات: الأداء الوظيفي الأساسي أو «المهام» (**Task Performance**)، الأداء التكيفي أو «التكيف مع التغيرات» (**Adaptive Performance**)، والأداء السياقي أو «السلوكيات التي تدعم بيئة العمل التنظيمية» (**Contextual Performance**).

تصميم البحث :

• فلسفة الدراسة : الوضعية

تركز على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع الاجتماعي وتعتمد هذه الفلسفة على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها مما يتيح لنا اختيار الفرضيات بناء على الأدلة التجريبية.

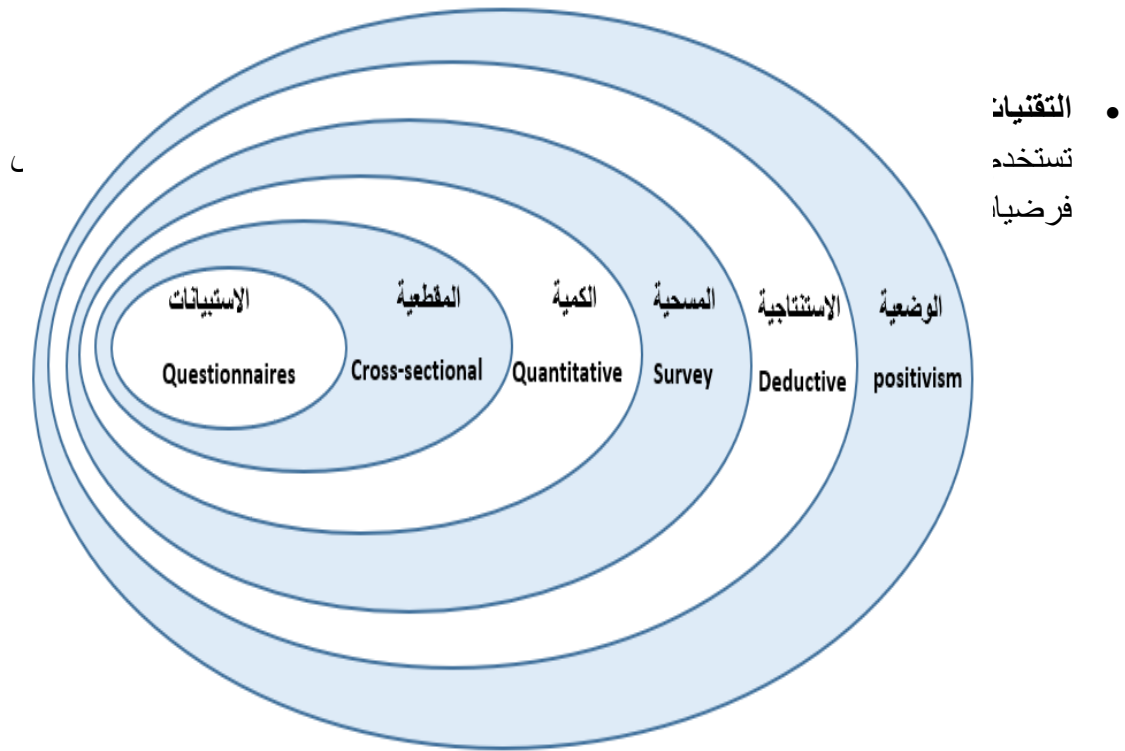
• منهج الدراسة : الاستنتاجي

النهج الاستنتاجي يختبر النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات يتم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية في هذا البحث نسعى لاختبار فرضية أثر التكنولوجيا على نجاح المشروع.

- **استراتيجية الدراسة : المسحية**
هي دراسة بحثية تهدف إلى جمع البيانات من عينة كبيرة من الأفراد حول ظاهرة أو مشكلة معينة من خلال أدوات مثل الاستبيانات أو المقابلات المنظمة.

- **نوع الدراسة : الكمي.**
يتضمن البحث الكمي جمع وتحليل البيانات الحديثة لتحديد العلاقة الاحصائية بين المتغيرات هذا الطرية تساعد في تقديم صورة واضحة ودقيقة عن العلاقة بين التكنولوجيا ونجاح المشروع.

- **الأفق الزمني: المقطعية**
الدراسات المقطعية تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لقطة لحالة المتغيرات تحت التحقيق وهذا يتيح لنا فهم الوضع الحالي وتأثير العوامل في الوقت الحالي.



مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة :

مجتمع الدراسة : جميع موظفي شركة الانماء .

طرق أخذ العينة : سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي من مختلف الإدارات و المستويات الوظيفية بشركة الانماء .

عينة الدراسة : تم اختيار العينة باستخدام الاستبيانات لضمان تمثيل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق من الموظفين بمختلف الأقسام.

جدول -1- مجتمع البحث و عينة الدراسة

مكان الدراسة	المجتمع	العينة
شركة الانماء	30	30

طرق وتقنيات أخذ العينة :

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية، وتقنيات اخذ العينات هي اخذ العينات العشوائية البسيطة .

طريقة جمع البيانات :

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

المتغير المستقل : التميز التنظيمي (Organizational Excellence)

يُعد التميز التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات من خلال تطبيق ممارسات إدارية فعّالة تؤدي إلى تحقيق نتائج متميزة ومستدامة. فالتميز التنظيمي لا يعني فقط تحقيق الكفاءة التشغيلية، بل يتجاوز ذلك إلى بناء ثقافة مؤسسية تركز على الجودة، والإبداع، والتحسين المستمر في جميع جوانب العمل التنظيمي.

اعتمد الباحثون **Oakland** (2014) و **Talwar** (2011) في قياس المتغير المستقل (التميز التنظيمي)، وذلك من خلال أربعة أبعاد رئيسية، وهي: البعد الاستراتيجي، البعد الهيكلي، البعد الثقافي، والبعد الإداري. وقد تم قياس المتغير كاملاً من خلال 8 فقرات، بحيث يتكون كل بُعد من فقرتين فقط. حيث يتضمن البعد الاستراتيجي (2) عنصر، والبعد الهيكلي (2) عنصر، والبعد الثقافي (2) عنصر، والبعد الإداري (2) عنصر.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تقييم فقرات المتغير، بحيث إن:

1 = ممتازة، بينما 5 = ضعيفة.

جدول -2- المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

المتغير المستقل	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
التميز التنظيمي	البعد الاستراتيجي	2	Oakland, talwar (2011)
	البعد الهيكلي	2	
	البعد الثقافي	2	
	البعد الاداري	2	
	العدد الكلي	8	

المتغير التابع : الأداء الوظيفي (Job Performance)

اعتمد الباحثون **John P. Campbell** (1990) و **Motowidlo** (2003) في قياس المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وذلك من خلال أربعة أبعاد رئيسية، وهي: البعد الكمي، البعد النوعي، بعد الالتزام والسلوك، والبعد التطويري. وقد تم قياس المتغير بأكمله من خلال 8 فقرات، بحيث يتكون كل بُعد من فقرتين فقط. حيث يتضمن البعد الكمي (2) عنصر، والبعد النوعي (2) عنصر، وبعد الالتزام والسلوك (2) عنصر، والبعد التطويري (2) عنصر.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تقييم فقرات المتغير، بحيث إن:

1 = ممتازة، بينما 5 = ضعيفة.

جدول 3- المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

المتغير التابع	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الأداء الوظيفي	البعد الكمي	2	Campbell, John Motowidlo (2003)
	البعد النوعي	2	
	بعد الالتزام والسلوك	2	
	البعد التطويري	2	
	العدد الكلي	8	

أنواع البيانات :

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فروضها وتحقيق اهدافها وهي موضحة كالآتي.

البيانات الأولية :

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث وذلك (SPSS (Statistical Package For Social Science) الاحصائي البرنامج باستخدام للإجابة عن اسئلة الدراسة واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة.

البيانات الثانوية :

- المراجع العربية والاجنبية والمجلات.
- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

طرق و أساليب تحليل البيانات :

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة. تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخاصات ومجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفصيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية الموثوقة الحامية في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العملي الاستكشاف (لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ الفا) تقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة الخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة الأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة :

في ختام هذا الفصل، يمكن القول إن هذا الجزء من البحث قد تناول الأسس المنهجية والإجرائية التي اعتمد عليها الباحث في دراسة أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي وانعكاسه على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء في الرياض. حيث تم توضيح منهج البحث المستخدم، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، إضافةً إلى عرض أدوات جمع البيانات، وطريقة تصميم الاستبيان، ومقياسه، والأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات.

كما تم تحديد المتغيرات الرئيسية للدراسة، سواء المستقلة والمتمثلة في التميز التنظيمي بأبعاده الأربعة (الاستراتيجي، الهيكلي، الثقافي، والإداري)، أو التابعة والمتمثلة في الأداء الوظيفي بأبعاده (الكمي، النوعي، الالتزام والسلوك، والتطويري). وقد تم بناء أدوات القياس بناءً على نماذج ودراسات علمية سابقة لضمان الموضوعية والدقة في النتائج.

ويمهد هذا الفصل الطريق للفصل التالي، الذي سيتناول عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة وأهدافها، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات وتوصيات علمية تساعد على تعزيز فعالية التدريب وتحقيق التميز التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي داخل بيئة العمل في شركة الإنماء.

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج

التمهيد :

في هذا الفصل، سنقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة الدراسة من خلال البرنامج الاحصائي SPSS الاصدار 28 يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم شامل للخصائص الديموغرافية للعينة، واختبار صدق وثبات الاستبيان، وتقديم الإحصاء الوصفي للمتغيرات البحث والإجابة على تساؤلات البحث الرئيسية كما سنقوم بتحليل الفرضيات التي تم صياغتها بناء على الإطار النظري للدراسة وربط النتائج المستخلصة بالدراسات السابقة في هذا المجال. يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤى معمقة حول كيفية تأثير التدريب في تعزيز التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الانماء في الرياض .

توصيف عينة الدراسة :

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفعال : (النوع ، العمر ، المستوى التعليمي ، عدد سنوات الخبرة)

❖ النوع : ذكر – انثى .

❖ العمر : اقل من 30 سنة – 30 – 39 سنة – 40 – 49 سنة – اكثر من 50 سنة .

❖ المستوى التعليمي : دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه .

❖ عدد سنوات الخبرة : اقل من سنة – 1 - 3 سنوات – 4 – 6 سنوات – أكثر من 6 سنوات .

الجدول و الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة ، كما يلي :

جدول -4- توصيف عينة الدراسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسب المئوية
النوع	ذكر	20	%66.7
	انثى	10	%33.3
	الاجمالي	30	%100
العمر	اقل من 30 سنه	19	%63.3
	30 – 39 سنه	7	%23.3
	40 – 49 سنه	3	%10
	50 سنه فأكثر	1	%3.3
	الاجمالي	30	%100
	دبلوم	11	%36.7
	بكالوريوس	17	%56.7
المستوى التعليمي	ماجستير	2	%6.7
	دكتوراه	0	%0
	الاجمالي	30	%100
	اقل من سنه	10	%33.3
	1 – 3 سنوات	9	%30
عدد سنوات الخبرة	4 – 6 سنوات	7	%23.3
	اكثر من 6 سنوات	4	%13.3
	الاجمالي	30	%100

- النوع : يتضح من الجدول رقم (2-4) أن غالبية المشاركين في الدراسة من الذكور، حيث بلغ عددهم 20 مشاركاً أي ما نسبته 66.7% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 10 مشاركات بنسبة 33.3% من مجموع المشاركين. ويظهر ذلك أن فئة الذكور تشكل النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة، وهو ما يعكس طبيعة القوى العاملة في شركة الإنماء بمدينة الرياض التي يغلب عليها العنصر الذكوري، خاصة في الوظائف التي تتطلب مهارات مهنية أو إدارية.

جدول -5- توصيف العينة وفقاً للنوع

		النوع			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ذكر	20	66.7	66.7	66.7
	انثى	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- العمر : يتضح من الجدول أن الفئة العمرية الأقل من 30 سنة تمثل النسبة الأعلى من أفراد العينة، بعدد 19 مشاركاً ونسبة 63.3%، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بعدد 7 مشاركين بنسبة 23.3%، ثم الفئة من 40 إلى 49 سنة بعدد 3 مشاركين بنسبة 10%، وأخيراً الفئة العمرية 50 سنة فأكثر بعدد 1 مشارك فقط بنسبة 3.3%. ويدل ذلك على أن غالبية العاملين الذين شاركوا في الدراسة من فئة الشباب، وهو ما يعكس حداثة سن الكوادر العاملة في الشركة، وقد يكون لذلك أثر إيجابي في الاستجابة للتدريب وتبني ممارسات التميز التنظيمي.

جدول -6- توصيف العينة وفقا للعمر

		العمر		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	اقل من 30 سنه	19	63.3	63.3	63.3
	30 – 39 سنه	7	23.3	23.3	23.3
	40 – 49 سنه	3	10	10	10
	50 سنه فأكثر	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- **المستوى التعليمي :** تشير النتائج إلى أن المستوى التعليمي البكالوريوس هو الأكثر شيوعاً بين المشاركين، بعدد 17 مشاركاً يمثلون 56.7% من إجمالي العينة، يليهم الحاصلون على دبلوم بعدد 11 مشاركاً بنسبة 36.7%، ثم الحاصلون على ماجستير بعدد 2 مشاركين بنسبة 6.7%، ولم يُسجل أي مشارك بدرجة الدكتوراه. ويعكس هذا التوزيع أن أغلب العاملين في شركة الإنماء يمتلكون مؤهلات جامعية، وهو ما يساهم في رفع مستوى الإدراك لأهمية التدريب ودوره في تعزيز الأداء والتميز التنظيمي.

جدول -7- توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

		المستوى_التعليمي		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	دبلوم	11	36.7	36.7	36.7
	بكالوريوس	17	56.7	56.7	56.7
	ماجستير	2	6.7	6.7	6.7
	دكتوراه	0	0	0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

- **عدد سنوات الخبرة :** يتضح من الجدول رقم (2-4) أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة الموظفين الذين تقل خبرتهم عن سنة واحدة، حيث بلغ عددهم 10 مشاركين بنسبة 33.3% من إجمالي العينة. تليها فئة الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين 1 – 3 سنوات بعدد 9 مشاركين بنسبة 30%، ثم فئة من لديهم خبرة 4 – 6 سنوات بعدد 7 مشاركين بنسبة 23.3%، وأخيراً فئة من لديهم أكثر من 6 سنوات خبرة بعدد 4 مشاركين بنسبة 13.3%.
- ويُشير ذلك إلى أن معظم المشاركين من فئة العاملين الجدد نسبياً في الشركة، وهو ما قد يعكس اهتمام الإدارة باستطلاع آراء الموظفين الجدد حول أثر التدريب في تطوير أدائهم وتعزيز التميز التنظيمي، كما يدل على تجدد الكوادر البشرية في شركة الإنماء وسعيها المستمر لتأهيل الكفاءات الحديثة.

جدول 8- توصيف العينة وفقاً لعدد سنوات الخبرة

عدد_سنوات_الخبرة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من سنة	10	33.3	33.3	33.3
	1 – 3 سنوات	9	30	30	30
	4 – 6 سنوات	7	23.3	23.3	23.3
	أكثر من 6 سنوات	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

قياس ثبات و صدق أدوات البحث :

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

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

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

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

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser 1974) معامل الارتباط أقل من 0,5 . يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity : يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (Hair et al 2006).

جدول 9- مقياس الصدق

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير			
1.0	.024	0.00	.652	.835	.729	A1	البعد الاستراتيجي	التميز التنظيمي		
		0.00	.908	.829		A2				
	9.178	0.00	.822	.839		B1	البعد الهيكلي			
		0.00	.834	.713		B2				
	1.135	0.00	.856	.803		C1	البعد الثقافي			
		0.00	.842	.747		C2				
	1.347	0.00	.834	.724		D1	البعد الاداري			
		0.00	.730	.629		D2				
1.0	9.524	0.00	.822	.875	.891	BA1	البعد الكلي	الأداء الوظيفي		
		0.00	.720	.831		BA2				
	1.432	0.00	.898	.649		BB1	البعد النوعي			
		0.00	.972	.830		BB2				
	0.747	0.00	.1098	.882		BC1	بعد الالتزام و السلوك			
		0.00	.930	.830		BC2				
	1.223	0.00	.834	.592		BD1	البعد التطويري			
						BD2				

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لمقياس التميز التنظيمي أن معاملات الارتباط بين عبارات المقياس وأبعاده الأربعة كانت مرتفعة، حيث تجاوزت جميعها قيمة (0.7)، مما يشير إلى وجود ارتباط قوي بين عناصر المقياس والأبعاد المرتبطة به وهي: البعد الإستراتيجي، البعد الهيكلي، البعد الثقافي، والبعد الإداري. كما تبين أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى يقل عن (0.001)، وهو ما يدل على تحقق صدق الاتساق الداخلي لمقياس التميز التنظيمي بدرجة عالية.

أما فيما يتعلق بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE)، فقد بينت النتائج أن القيمة الكلية لمتغير التميز التنظيمي بلغت (1)، في حين تجاوزت قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاده الأربعة—الإستراتيجي، الهيكلي، الثقافي، والإداري—الحد المقبول البالغ (0.50)، وجميعها جاءت بقيمة أعلى من (0.70). وبذلك يتحقق صدق التقارب لجميع أبعاد مقياس التميز التنظيمي المستخدم في الاستبيان.

ثبات أداة الدراسة :

تشير موثوقية الاستبيان إلى ثبات نتائج الاستبيان وعدم حدوث تغيير ذي دلالة إحصائية فيها في حال إعادة توزيعها على العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس موثوقية الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. ووفقاً لـ Hair وآخرون (2010)، يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 ليكون المقياس موثوقاً.

جدول -10- ثبات الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
.980	.810	2	البعد الاستراتيجي	التميز التنظيمي
	.792	2	البعد الهيكلي	
	.756	2	البعد الثقافي	
	.809	2	البعد الاداري	
.839	.809	2	البعد الكلي	الأداء الوظيفي
	.767	2	البعد النوعي	
	.807	2	بعد الالتزام و السلوك	
	.949	2	البعد التطويري	

يوضح الجدول أعلاه أن معاملات الثبات لمقياس الدراسة هي كما يلي:

مقياس التميز التنظيمي و ابعاده :

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ كانت (.810 ، .792 ، .756 ، .809)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7. ووفقاً لهيرو وآخرون (2010)، فقد تحقق ثبات المقياس.

مقياس الأداء الوظيفي و ابعاده :

اظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ كانت (809، 767، 807، 949)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7. ووفقاً لهيرو وآخرون (2010)، فقد تحقق ثبات المقياس.

وبناءً على النتائج الإحصائية أعلاه، فقد تم التأكد من صحة وموثوقية المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية. وهذا يعني أنه يُمكن الاعتماد على نتائجها، ويمكن تطبيق صحة وموثوقية هذه الاستبيانات واستخدامها في إجراء تحليلات لاختبار فرضيات الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

تم قياس إجابات أفراد العينة على لفقرات المقياس باستخدام مقياس ليكرث خماسي، كما يلي:

تم حساب مستوى الدلالة وفقاً للمعادلة التالية:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

تم حساب الوزن النسبي لكل فئة بضرب المتوسط الحسابي في $5 \div 100$ (مقياس الخمس نقاط = 20%).
يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية:

جدول -11- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى درجة الممارسة (الأهمية)
من 420. الى اقل من 5	موافق بشدة	من 84 الى اقل من 100 %	مرتفع جدا
من 4.30 الى 20.4	موافق	من 68 الى اقل من 84 %	مرتفع
من 260. الى 3.40	محايد	من 52 الى اقل من 68 %	متوسط
من 80.1 الى 60.2	معارض	من 36 الى اقل من 52 %	منخفض
من 1 الى اقل من 80.1	معارض بشدة	من 20 الى اقل من 36 %	منخفض جدا

يوضح الجدول التالي نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال احتساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية استناداً إلى مقياس ليكرت الخماسي، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات البحث وأبعادها.

حيث تم الاعتماد على دلالة المتوسط الحسابي الواردة في الجدول المرجعي لتفسير النتائج، وذلك لتحديد مستوى التميز التنظيمي وأبعاده المتمثلة في (البعد الاستراتيجي، البعد الهيكلي، البعد الثقافي، والبعد الإداري)، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي وأبعاده المتمثلة في (الأداء الكمي، الأداء النوعي، الالتزام والسلوك الوظيفي، والأداء التطويري)، وذلك من وجهة نظر العاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض.

جدول -12- المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
التميز التنظيمي	البعد الاستراتيجي	3.80	4.82	.856	.621	اتفق	اتفق	مرتفع	
	البعد الهيكلي	3.66		.946		مرتفع			
	البعد الثقافي	4.81		.932		مرتفع			
	البعد الاداري	4.07		.659		مرتفع			
الأداء الوظيفي	البعد الكلي	3.65	4.34	.890	.645	اتفق	اتفق	مرتفع	
	البعد النوعي	4.12		.680		مرتفع			
	بعد الالتزام و السلوك	4.79		.721		مرتفع			
	البعد التطويري	3.41		.789		مرتفع			

يوضح الجدول أعلاه، الذي يعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ما يلي:
 تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل «التميز التنظيمي» إلى أن الاتجاه العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة يميل نحو الموافقة، مما يعكس ارتفاع مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض.

حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (4.82)، وهو متوسط مرتفع وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وبنسبة موافقة مرتفعة بلغت (70.29%)، مع انحراف معياري قدره (0.621)، مما يشير إلى وجود درجة عالية من التجانس في آراء أفراد العينة حول مستوى التميز التنظيمي وأبعاده المختلفة.

وتدل هذه النتائج على إدراك العاملين لتوافر ممارسات التميز التنظيمي بأبعاده الاستراتيجية، والهيكلية، والثقافية، والإدارية داخل الشركة، بما يساهم في دعم كفاءة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي البيروني بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

جدول -13- معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	البعد الاستراتيجي	البعد الهيكلي	البعد الثقافي	البعد الإداري	البعد الكلي	البعد النوعي	بعد الالتزام والسلوك	البعد التطويري
Pearson Correlation	1	.428**	.415	.528**	.590**	.316**	.716*	.507**
Sig (2-tailed)	.002	<.001	.003	.001	.002	.001	.002	<.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	**385	1	.810**	.634**	.631**	.620**	.664**	.589**
Sig (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.425**	.473**	1	.718**	.749**	.793**	.909**	.704**
Sig (2-tailed)	.003	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.**254	.638**	.**057	1	.634**	.724**	.741**	.784**
Sig (2-tailed)	.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.841**	.756**	.572**	.845**	.847**	.792**	.450**	.945**
Pearson Correlation	.366**	.694**	.766**	.724**	.833**	1	.868**	.652**
Sig (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30

.778**	1	.830**	.590**	**.147	.909**	.664**	.307*	Pearson Correlation	بعد الالتزام و السلوك
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.001	Sig (2-tailed)	
30	30	30	30	30	30	30	30	N	
1	**.357	.652**	.890**	.744**	.824**	**.905	.556**	Pearson Correlation	البعد التطويري
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed)	
30	30	30	30	30	30	30	30	N	
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed)	
30	30	30	30	30	30	30	30	N	

الارتباط الخطي بين التميز التنظيمي وابعادها (كمتغير مستقل) الأداء الوظيفي وابعاده (كمتغير تابع) :

❖ تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين التميز التنظيمي كمغير مستقل وبين الأداء الوظيفي كمغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).

❖ تبين نتائج التحليل وجود ارتباط معنوي قوي وموجب بين متغير التميز التنظيمي وابعاده (البعد الاستراتيجي، البعد الهيكلي، البعد الثقافي، البعد الإداري) كمغير مستقل، وبين كل بعد من أبعاد الأداء الوظيفي (الأداء الكمي، الأداء النوعي، الالتزام والسلوك الوظيفي، الأداء التطويري) كمغير تابع.

❖ وتشير هذه النتائج إلى أن ارتفاع مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين في شركة الإنماء بالرياض ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء الوظيفي بمختلف أبعاده، بما يعزز الكفاءة العامة وفاعلية العمل داخل المؤسسة.

نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة :

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كالم من الحزمة الإحصائية PLS 28 كما هو على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتعزيز التميز التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.592	.382	.522

a. Predictors: (Constant), التميز التنظيمي

ANOVA^a

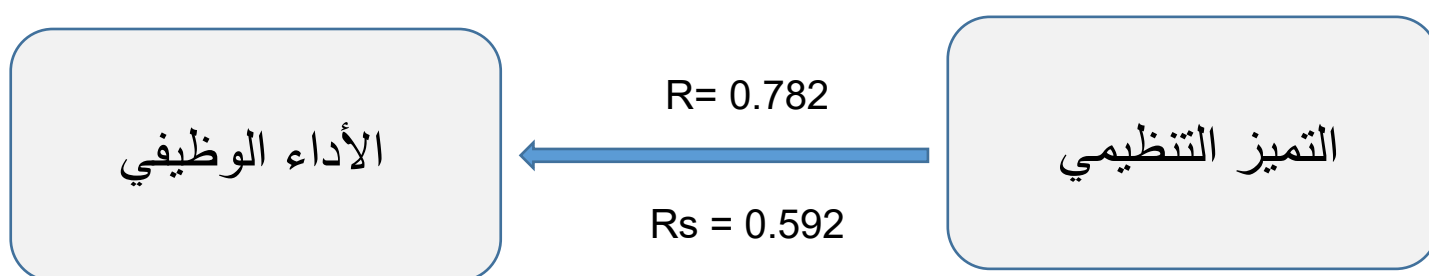
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.365	1	9.365	34.334	.000 ^b
	Residual	14.457	53	.273		
	Total	23.822	54			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), التميز التنظيمي

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.713	.191		3.723	.000	.329	1.097
	الأداء الوظيفي	.515	.088	.627	5.860	.000	.339	.691

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- ❖ يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. Sig) أقل من 0.01 مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- ❖ وتشير قيمة معامل الارتباط $(R) = 0.782$ إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التميز التنظيمي مع الأداء الوظيفي (أجمالي).
- ❖ يشير معامل التحديد المعدل (R) إلى أن (65%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي (أجمالي) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التميز التنظيمي .
- ❖ تشير قيمة (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (B)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

الخاتمة :

تشير نتائج التحليل الوصفي والارتباطي لمتغيرات الدراسة إلى أن مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين في شركة الإنماء بمدينة الرياض مرتفع، حيث تمثل الأبعاد الأربعة للمتغير، وهي البعد الاستراتيجي والبعد الهيكلي والبعد الثقافي والبعد الإداري، ممارسات فعّالة تساهم في تعزيز الكفاءة المؤسسية. كما بينت النتائج أن الأداء الوظيفي للعاملين يظهر مستويات جيدة عبر أبعاده الأربعة، المتمثلة في الأداء الكمي، والأداء النوعي، والالتزام والسلوك الوظيفي، والأداء التطويري، مما يعكس إدراك الموظفين لأهمية تطبيق ممارسات التميز التنظيمي في بيئة العمل اليومية. وأظهرت نتائج التحليل الارتباطي وجود علاقة إيجابية ومعنوية قوية بين التميز التنظيمي وأبعاده المختلفة والأداء الوظيفي وأبعاده، مما يدل على أن ارتفاع مستوى التميز التنظيمي ينعكس بشكل مباشر على رفع كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية. وبناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن تعزيز ممارسات التميز التنظيمي يمثل عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وهو ما يبرز أهمية برامج التدريب المستمر وتطوير الاستراتيجيات التنظيمية لضمان تحقيق أفضل النتائج المؤسسية.

الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية :

تقتصر هذه الدراسة على حدود زمنية تتمثل في الفترة التي تم خلالها جمع البيانات، والتي شملت سنة 2025 بهدف دراسة أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين.

الحدود المكانية :

أما الحدود المكانية فتقع ضمن نطاق شركة الإنماء بمدينة الرياض، حيث تم التركيز على الإدارات والأقسام المختلفة للعاملين فيها، بما يعكس البيئة التنظيمية الفعلية التي تمارس فيها ممارسات التميز التنظيمي.

الحدود البشرية :

فيما يتعلق بالحدود البشرية، فقد شملت الدراسة العاملين في شركة الإنماء بالرياض، ممن لديهم خبرة مباشرة في العمل داخل المؤسسة، والذين يمثلون العينة الأساسية للدراسة، وذلك لضمان تمثيل وجهات النظر المتعلقة بالتميز التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي.

الحدود الموضوعية :

أما الحدود الموضوعية، فتتمثل في المتغيرات التي تناولتها الدراسة، وهي متغير التميز التنظيمي وأبعاده (الاستراتيجي، الهيكلي، الثقافي، الإداري) كمتغير مستقل، ومتغير الأداء الوظيفي وأبعاده (الكمي، النوعي، الالتزام والسلوك، التطويري) كمتغير تابع، مع التركيز على العلاقة بين هذه المتغيرات في إطار أثر التدريب المؤسسي على مستوى الأداء.

التوصيات :

- ضرورة استمرار برامج التدريب والتطوير الوظيفي لتعزيز ممارسات التميز التنظيمي لدى العاملين، مع التركيز على الأبعاد الاستراتيجية والهيكلية والثقافية والإدارية.
- تشجيع الإدارة على تعزيز ثقافة التميز المؤسسي داخل الشركة، بما يساهم في رفع مستوى الالتزام والسلوك الوظيفي وتحسين الأداء الكمي والنوعي.

- الاهتمام بتطبيق استراتيجيات التطوير المهني التي تربط بين أهداف المؤسسة وأداء الموظفين، وذلك لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية.
- متابعة وقياس أثر برامج التدريب بشكل دوري لتقييم مدى انعكاسها على الأداء الوظيفي بمختلف أبعاده، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.
- التركيز على تطوير بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والتخطيط الاستراتيجي والجودة في الأداء، بما يدعم تحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية.

الخاتمة :

يمكن استنتاج أن تعزيز التميز التنظيمي من خلال برامج التدريب والتطوير يمثل عاملاً مؤثراً بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء بالرياض. فقد أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين، وارتباطه بشكل إيجابي ومعنوي بمختلف أبعاد الأداء الوظيفي، بما يعكس أهمية تبني استراتيجيات تنظيمية فعّالة وبرامج تدريبية مستمرة. كما بينت الدراسة أن التركيز على تطوير الأبعاد الاستراتيجية والهيكلية والثقافية والإدارية للتميز التنظيمي يسهم في تحسين الأداء الكمي والنوعي والالتزام والسلوك الوظيفي، إضافة إلى الأداء التطويري، مما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وبناءً على ذلك، تؤكد الدراسة على أن الاستثمار في تنمية الكوادر البشرية وتعزيز ثقافة التميز المؤسسي يمثل خياراً استراتيجياً مهماً لدعم الأداء المؤسسي المستدام.

قائمة المراجع

المراجع :

البحيري، هشام محمد صبري. (2020). تأثير التدريب الخاص في تفعيل عمليات إدارة الأداء في المنظمات السعودية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*.

الصادق، محمد أحمد، وعمران، عبدالله مشبب. (2024). دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(1)، 104-89. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q180123>

الزهراني، صالح سعيد. (2021). أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*.

مجلة العلوم الإدارية، (2019) دراسة "الأداء الوظيفي: تحليل الأبعاد والعوامل المؤثرة عبدالله الدوسري، ومنى الغامدي

مجلة علم النفس وعلم الاجتماع، (2018) الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية على الموظفين في القطاع الحكومي سامي عبد الله

https://alat.journals.ekb.eg/article_261075.html

الدراسات الاقتصادية والإدارية، (2020) التميز التنظيمي وأثره على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي عبد الله العتيبي، وعائشة البغدادي

مجلة الإدارة الدولية، (2017) إدارة الجودة الشاملة وأثرها على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية حسن علي الزهراني، ورندا سعيد

https://journals.ekb.eg/article_290141_f41f3166d75192f679616f9f6e0506ca.pdf

f

عبود، مدهلل بشير (2020) دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الزيتونة،
مجلة اتحاد الجامعات العربية لمبحوث في التعليم العالي

https://journals.ekb.eg/article_290141_f41f3166d75192f679616f9f6e0506ca.pdf

f

Armstrong, M. (2022). Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance. Kogan Page.

د. جاسر حسين عبدالمعطي حسين (2020). إدارة الأداء الوظيفي: مدخل استراتيجي. دار النشر الجامعي .

Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., Wright, P. M., & Noe, R. A. (2017). Fundamentals of Human Resource Management. McGraw-Hill Education.

Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2014). Organizational Behavior and Management (10th ed.). McGraw-Hill Education.

الملاحق

الاستبيان :

يُجري هذا البحث بهدف دراسة أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي وانعكاسه على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء في الرياض، وذلك في إطار سعي المؤسسة نحو تحقيق الكفاءة والتميز في بيئة العمل.

يُرجى منكم التكرم بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان بكل موضوعية وصدق، إذ ستُستخدم النتائج لأغراض علمية وبحثية فقط، وستُعامل جميع المعلومات بسرية تامة دون الإشارة إلى اسم المشارك أو أي بيانات شخصية.

الموقع الرسمي لشركة الإنماء :

<https://www.alinma.com/Corporate>

رابط الاستبيان :

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

القسم الأول : الأسئلة العامة

❖ النوع :

- ذكر
- انثى

❖ العمر :

- أقل من 30 سنة
- 30 - 39 سنة
- 40 - 49 سنة
- 50 سنة فأكثر

❖ المستوى التعليمي :

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

❖ عدد سنوات الخبرة :

- أقل من سنة
- 1-3 سنوات
- 4-6 سنوات
- 6 سنوات فأكثر

القسم الثاني : التميز التنظيمي

رقم العبرة	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الاستراتيجي						
01	هل تسعى إدارة الشركة إلى وضع خطط استراتيجية واضحة تسهم في تحقيق رؤيتها المستقبلية؟					
02	هل تقوم الشركة بمتابعة تنفيذ استراتيجياتها وتحديثها بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل؟					
البعد الهيكلي						
03	هل يتميز الهيكل التنظيمي في الشركة بالمرونة التي تسمح بسرعة اتخاذ القرار وتنفيذ المهام؟					
04	هل تُوزَّع المهام والمسؤوليات بين الإدارات والأقسام بشكل واضح					

					ومنظم يدعم تحقيق الأهداف؟	
البعد الثقافي						
					هل تسود في الشركة ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد؟	05
					هل تدعم إدارة الشركة قيم الابتكار والتحسين المستمر بين الموظفين؟	06
البعد الإداري						
					هل تعتمد الإدارة في الشركة أساليب قيادية تشجع المشاركة وتقدر جهود العاملين؟	07
					هل تلتزم الإدارة بتطبيق أنظمة وإجراءات إدارية فعالة تسهم في تحقيق الأداء المتميز؟	08

القسم الثالث : الأداء الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الكمي						
09	هل تتمكن من إنجاز المهام الموكلة إليك ضمن الوقت المحدد بكفاءة عالية؟					
10	هل تحقق الأهداف الإنتاجية المحددة لوظيفتك بشكل مستمر؟					
البعد النوعي						
11	هل تقدم أعمالك بمستوى جودة يفي بمعايير الشركة والمتطلبات المهنية؟					
12	هل تحرص على تقليل الأخطاء وتحسين جودة النتائج في أداء مهامك؟					
البعد الالتزام والسلوك						
13	هل تُظهر الالتزام بالقوانين والأنظمة					

					الداخلية للشركة أثناء أداء عملك؟	
					هل تتعاون مع زملائك بشكل إيجابي وتساهم في بيئة عمل سليمة ومنتجة؟	14
البعد التطويري						
					هل تسعى لتطوير مهاراتك ومعارفك بشكل مستمر بما يدعم أداء وظيفتك؟	15
					هل تتبنى أساليب جديدة أو تحسينية في العمل تساهم في رفع كفاءة الأداء؟	16

نشكر لكم تعاونكم ووقتكم الثمين في تعبئة هذا الاستبيان. إن مساهمتكم الفعالة تساعد الباحث في إنجاز هذا البحث وتحقيق أهدافه العلمية، وتساهم في تقديم نتائج دقيقة وموثوقة حول أثر التدريب في تعزيز التميز التنظيمي وانعكاسه على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الإنماء في الرياض.