

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر التدريب على تطوير الأداء في شركة STC بمدينة الرياض.

ميساء محمد منصور مثنى

222001905

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	11
1.8. منهجية الدراسة	12
1.9. الدراسة الميدانية	15
1.10. مخطط المشروع المقترح	17
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
	8
2.1. المقدمة:	19
2.2. المتغير المستقل	19
2.3. المتغير التابع	19
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	19
2.5. الخاتمة	20
قائمة المراجع	21

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية تحولات تقنية سريعة وغير مسبقة، خاصة مع توسع استخدام التقنيات الرقمية، وانتشار خدمات الجيل الخامس، وتزايد الاعتماد على الحلول الذكية المؤتمتة. في ظل هذا الواقع الجديد، أصبحت المنظمات، ومنها شركة STC، تواجه تحدياً حقيقياً يتمثل في ضمان جاهزية موظفيها لمواكبة هذا التغيير المتسارع. إذ لم يعد الأداء التقليدي للموظف كافياً لاستيفاء متطلبات الوظائف الحديثة التي تتطلب مهارات تقنية متقدمة، وقدرات تحليلية أعلى، وسرعة في التعامل مع الأنظمة الرقمية المعقدة. ومن هنا تبرز المشكلة الأساسية لهذه الدراسة، وهي مدى قدرة برامج التدريب الحالية داخل STC على سد الفجوة بين مهارات الموظفين الحالية والمهارات المطلوبة فعلياً في الميدان التشغيلي والوظيفي. عدم فعالية التدريب، أو عدم توافقه مع الاحتياجات المستجدة، قد يؤدي إلى تدني الإنتاجية، وارتفاع معدل الأخطاء، وتدني جودة خدمة العملاء، وبالتالي تقلص القدرة التنافسية للشركة.

أظهرت الأدبيات الإدارية والموارد البشرية أن التدريب يعدّ أحد أهم أدوات تطوير الأداء، حيث أشارت العديد من الدراسات الدولية والمحلية إلى وجود علاقة طردية قوية بين فعالية البرامج التدريبية وتحسن مستوى أداء الموظف. فقد بيّنت بعض الدراسات أن التدريب لا يعزز فقط المهارات الفنية، بل يرفع كذلك من الوعي المؤسسي، والقدرة على اتخاذ القرار، والالتزام التنظيمي. كما أظهرت دراسات متخصصة في قطاع الاتصالات أن التدريب المستمر يساهم في تحسين جودة الخدمة وتقليل الأخطاء التشغيلية. وفي المملكة العربية السعودية، أشارت دراسات عدة إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها بشكل ممنهج تمتلك قدرة أعلى على التكيف مع التحولات السوقية. ورغم هذه النتائج الإيجابية، إلا أن أغلب الدراسات ركزت على القطاعات الصناعية والتعليمية، بينما يبقى قطاع الاتصالات—وخاصة شركة STC—بحاجة إلى المزيد من الدراسات الميدانية العميقة التي تقيس الأثر الفعلي للتدريب بصورة مباشرة ومبنية على بيانات من أرض الواقع.

على الرغم من كثافة الدراسات المتعلقة بالتدريب، إلا أن هناك عدة فجوات بحثية لا تزال قائمة وتستدعي المزيد من الدراسة. أول هذه الفجوات تتمثل في محدودية الأبحاث التي تركز على قطاع الاتصالات تحديداً

في السعودية، خصوصاً من زاوية قياس أثر التدريب على مؤشرات الأداء التفصيلية مثل: زمن إنجاز المهام، مستوى جودة الخدمة، معدلات الأعطال التقنية، ورضا العملاء. كما أن غالبية الدراسات السابقة تناولت التدريب بشكل عام دون التمييز بين أنواع التدريب المختلفة مثل التدريب التقني، السلوكي، والقيادي، وتأثير كل منها على جوانب محددة من الأداء. إضافةً إلى ذلك، تفتقر كثير من الدراسات إلى متابعة نتائج التدريب على المدى الطويل، إذ تركز فقط على النتائج الفورية بعد انتهاء البرنامج التدريبي دون قياس ما إذا كان الموظف قد حافظ على المهارات المكتسبة أو طبقها بفعالية في بيئة العمل الحقيقية. كل هذه الفجوات تؤكد الحاجة إلى إجراء دراسة معمقة داخل STC بالرياض لقياس أثر التدريب بشكل شامل.

تستهدف هذه الدراسة مديري إدارات التدريب والتطوير، مسؤولي الموارد البشرية، مديري الأقسام الفنية، والمشرفين المباشرين الذين يعتمد نجاح العمل لديهم على أداء الموظفين. كما تستهدف موظفي شركة STC أنفسهم، سواء العاملين في الوظائف التشغيلية أو الإدارية. تكمن أهمية المشكلة في كونها تمسّ الجوهر التشغيلي للشركة؛ فالتدريب غير الفعال يعني موظفاً غير جاهز، وهذا ينعكس فوراً على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وعلى سرعة الاستجابة، وعلى كفاءة تشغيل الشبكات، بل وحتى على صورة الشركة وسمعتها في السوق. ومع توسع STC في مشاريع التحول الرقمي، فإن أي قصور في فعالية التدريب سيؤدي إلى فجوة بين تطور الشركة التقني وقدره موظفيها على مواكبته، مما يهدد استدامة النجاح التشغيلي.

يهدف هذا البحث إلى تحليل وقياس أثر البرامج التدريبية المقدمة في شركة STC بمدينة الرياض على تطوير الأداء الوظيفي للعاملين فيها، من خلال تقييم مدى فاعلية التدريب في رفع مستوى الأداء الفني، والجودة التشغيلية، والإنتاجية. كما يسعى البحث إلى تحديد مدى ملائمة محتوى البرامج التدريبية لاحتياجات الوظائف الحالية والمستقبلية، وتحديد العوامل التي تزيد من فرص نجاح نقل التدريب إلى بيئة العمل بما يضمن تحقيق عائد حقيقي على الاستثمار التدريبي. إضافةً إلى ذلك، يهدف البحث إلى تقديم

توصيات استراتيجية لإدارة التدريب داخل STC لتحسين البرامج والأدوات والمعايير المستخدمة في تقييم أثر التدريب

1.2. مشكلة الدراسة

أصبحت المنافسة في قطاع الاتصالات تعتمد بشكل كبير على مستوى جاهزية الكوادر البشرية، خاصة أن طبيعة العمل في شركات الاتصالات تشمل إجراءات تقنية معقدة، تشغيل الشبكات، التعامل مع الأنظمة الرقمية، وتحقيق معدلات أداء دقيقة. وفي بيئة عمل مثل STC التي تُعدّ رائدة في التحول الرقمي، فإن التدريب لم يعد مجرد نشاط تكميلي، بل ضرورة استراتيجية. ورغم أن الشركة تستثمر بشكل واضح في التدريب، إلا أن المشكلة تكمن في عدم وضوح مقدار الأثر الفعلي لهذه البرامج على أداء الموظف في الواقع العملي. فغياب أنظمة قياس دقيقة، أو عدم توافق بعض البرامج التدريبية مع الاحتياجات التشغيلية، قد يؤدي إلى ضعف في النتائج المتوقعة، وهو ما يحفز على دراسة المشكلة بعمق.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

عند مراجعة الأدبيات المتعلقة بالتدريب وأثره على تطوير الأداء الوظيفي، يتبيّن وجود فجوة نظرية واضحة تتمثل في غياب إطار شامل يربط بشكل مباشر بين نوع التدريب المقدم ومستوى الأداء الناتج عنه داخل قطاع الاتصالات السعودي تحديداً. ورغم وجود عدد كبير من الدراسات الدولية التي تناولت موضوع التدريب، إلا أن أغلبها ركّز على قطاعات مختلفة مثل التعليم والصناعة والخدمات العامة، بينما لا تزال الدراسات التي تبحث أثر التدريب في شركات الاتصالات – وخاصة الشركات الكبرى مثل STC – قليلة وغير كافية لتشكيل أساس نظري متكامل. كما أنه لا يوجد اتفاق واضح في الأدبيات حول أفضل نماذج تقييم التدريب المناسبة للبيئة السعودية، خصوصاً في ظل التحول الرقمي الهائل الذي يغيّر طبيعة المهارات المطلوبة. إضافة إلى ذلك، فإن غالبية الدراسات اعتمدت على تقييم فوري بعد التدريب دون التعمق في الأثر طويل المدى، مما يبرز فجوة نظرية تتعلق بفهم استمرارية تأثير التدريب ومدى استدامة نقل المهارة إلى بيئة العمل. كل ذلك يشير إلى أن المجال لا يزال بحاجة إلى نماذج تفسيرية تربط بشكل منطقي بين التدريب والتغير في الأداء في سياق محلي معاصر، وهو ما تحاول هذه الدراسة معالجته.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

يُلاحظ وجود فجوة أخرى تتمثل في ضعف المتابعة اللاحقة للتدريب؛ فغالباً ما تنتهي العلاقة بين المتدرب والبرنامج التدريبي بمجرد استلام الشهادة، دون وجود تقييم لاحق يوضح مدى قدرة الموظف على توظيف المهارات الجديدة بعد مرور فترة زمنية كافية. هذا النقص في الربط بين التدريب والأداء النهائي يحد من القيمة الفعلية للاستثمار التدريبي، ويجعل الأثر غير واضح لإدارة الموارد البشرية. ومع هذه الفجوات التطبيقية المختلفة، يصبح من الصعب على الشركة التأكد من أن التدريب يؤدي فعلاً إلى رفع جودة الأداء أو تحسين الكفاءة التشغيلية، خاصة في قطاع سريع التغير مثل قطاع الاتصالات.

ومن هنا تنشأ الحاجة الملحة لسؤال بحثي رئيسي يتناول هذه المشكلة بعمق، وهو:

"ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير المقدمة في شركة STC بمدينة الرياض على تحسين الأداء الوظيفي والتشغيلي للموظفين؟"

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يتعامل مع قطاع يُعد من أكثر القطاعات تأثيراً في دفع عجلة الاقتصاد الوطني، وهو قطاع الاتصالات الذي يشهد تنافساً عالمياً وتطوراً متسارعاً في التقنيات والخدمات. وفي ظل هذا التطور تصبح مهارات الموارد البشرية عاملاً حاسماً في قدرة الشركات على الابتكار والاستمرار. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث، إذ يقدم تقييماً علمياً يقوم على منهجية واضحة لدراسة أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين، بما يتيح فهماً أعمق لكيفية استثمار الشركات في رأس المال البشري لتحقيق أداء مستدام ومتميز.

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في مساهمته الملموسة في إثراء المعرفة العلمية ذات الصلة بإدارة الأداء وتطوير الموارد البشرية، وخاصة في قطاع الاتصالات الذي يتطلب نماذج متطورة لإدارة الكفاءات. أولاً، يضيف البحث قيمة معرفية إلى الأدبيات التي تتناول العلاقة بين التدريب والتحسين في الأداء، من خلال تقديم رؤية علمية حديثة تتلاءم مع السياق السعودي. وثانياً، يقدم البحث أطراً تحليلية وأدوات قياس يمكن الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية، ما يجعله مرجعاً يمكن للباحثين البناء عليه عند دراسة قطاعات مشابهة. كما يساهم البحث في سد فجوة بحثية محلية تتمثل في قلة الدراسات التي تقيس أثر التدريب داخل الشركات الوطنية الكبرى، وهو ما يمنح نتائج هذا البحث وزناً أكاديمياً يثري المجال ويعزز من موثوقية المعرفة المتاحة حول الموضوع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذا البحث في كونه يوفر أرضية معرفية تساعد شركة STC على تطوير سياساتها وإعادة تصميم برامج التدريب بما يتناسب مع احتياجات العمل الفعلية. فمن خلال النتائج التي سيقدمها البحث، سيتمكن القائمون على إدارة التدريب من تحديد نقاط القوة والضعف في برامجهم الحالية، مما يتيح لهم تحسين المحتوى التدريبي وطرق التنفيذ والتقييم. كما يدعم البحث عملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بتخصيص الميزانيات التدريبية، بحيث يتم توجيه الاستثمار نحو البرامج الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين، مما يضمن عائداً أعلى على الاستثمار في التدريب. ولا تتوقف الأهمية عند هذا الحد، بل يقدم البحث حلولاً عملية قابلة للتطبيق مباشرة داخل بيئة العمل، تساعد في تعزيز نقل أثر التدريب من القاعات التدريبية إلى أرض الواقع، وبالتالي رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة داخل الشركة، بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية.

1.4. أسئلة الدراسة

تُعد أسئلة الدراسة من أهم العناصر المنهجية التي يقوم عليها البحث، إذ تمثل الإطار الذي يوجّه عملية جمع البيانات وتحليلها، ويضمن أن تتوافق الإجراءات البحثية مع أهداف الدراسة ومشكلتها. وانطلاقاً من المعايير الأساسية التي يجب أن تتسم بها الأسئلة الجيدة – وهي الملاءمة، والوضوح، والخصوصية، والجدوى، والارتباط – فقد تم تصميم مجموعة من الأسئلة التي تُسهم في فهم العلاقة بين التدريب وتطوير الأداء لدى موظفي شركة STC بمدينة الرياض.

وبناءً على ذلك، جاءت أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

1. إلى أي مدى تؤثر برامج التدريب المقدمة من شركة STC في تطوير الأداء الوظيفي لموظفيها بمدينة الرياض؟

يهدف هذا السؤال إلى قياس العلاقة المباشرة بين التدريب والأداء، وهو السؤال المحوري الذي تستند إليه الدراسة بأكملها، بوصفه يمثل جوهر المشكلة البحثية.

2. ما أبرز الجوانب التدريبية (مثل: محتوى البرامج، أساليب التدريب، كفاءة المدربين، بيئة التدريب) التي تسهم في تحسين مخرجات أداء الموظفين؟

يساعد هذا السؤال على تحليل مكونات العملية التدريبية وقياس درجة تأثير كل عنصر منها، مما يقدّم رؤية عميقة حول جودة التدريب وعوامل نجاحه.

3. ما مدى انتقال أثر التدريب من القاعات التدريبية إلى بيئة العمل الفعلية لدى موظفي STC؟

يختبر هذا السؤال فعالية التدريب الحقيقية، والتي لا تقاس فقط أثناء البرنامج بل في مدى تطبيق الموظف لما تعلمه في سياق العمل.

4. ما العوائق التي قد تحد من فاعلية التدريب في تحسين الأداء داخل شركة STC؟

سؤال إضافي يهدف إلى الكشف عن التحديات التي قد تمنع تحقيق الأثر المطلوب من التدريب، سواء كانت تنظيمية أو فردية أو بيئية.

1.5. أهداف الدراسة

تأتي أهداف الدراسة لتحديد بصورة دقيقة ما يسعى الباحث إلى تحقيقه من خلال هذا العمل العلمي، وهي بمثابة المنارة التي توجه مسار التحليل وتوضح النتائج المتوقعة الوصول إليها. ولأن موضوع الدراسة يتناول علاقة محورية في تطوير المؤسسات الحديثة، فقد تم صياغة أهداف متعددة تغطي الجوانب الرئيسة للمشكلة وتنسجم مع أسئلة الدراسة وفرضياتها.

1. دراسة تأثير برامج التدريب في تطوير الأداء الوظيفي لموظفي شركة STC بمدينة الرياض.
ويُعد هذا الهدف جوهرياً، إذ يسعى إلى توضيح حجم العلاقة بين التدريب ونتائج الأداء، ومدى مساهمته في تحسين جودة العمل والإنتاجية.
2. التعرف على مكونات العملية التدريبية الأكثر تأثيراً في أداء الموظفين، مثل محتوى البرامج، الأساليب التدريبية، واحترافية المدربين.
وهذا الهدف يساعد في تحديد الجوانب الأكثر فاعلية، مما يمكن الشركة من تعزيز نقاط القوة ومعالجة جوانب الضعف في برامجها.
3. تقييم مدى انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل الفعلية، وقياس قدرة الموظفين على تطبيق المهارات المكتسبة.
ففعالية التدريب لا تكتمل ما لم تُترجم إلى ممارسات عملية تسهم في رفع مستوى الأداء.
4. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد شركة STC في تحسين برامج التدريب وزيادة أثرها على الأداء.
وهو هدف تطبيقي يضيف قيمة مباشرة للمؤسسة.
5. توليد رؤى علمية يمكن الاستفادة منها في تصميم نماذج تدريبية مستقبلية، سواء داخل STC أو في شركات الاتصالات الأخرى.
يسمح هذا الهدف بخلق معرفة قابلة للتعميم والاستفادة منها على نطاق واسع.

1.6. فرضيات الدراسة

تستند الدراسة إلى مجموعة من الفرضيات التي تمثل توقعات الباحث حول العلاقة بين المتغيرات، والتي يتم اختبارها من خلال الأدوات الإحصائية. وتم بناء الفرضيات وفق أربعة أنواع منهجية: الفرضية الصفرية، والبديلة، والاتجاهية، وغير الاتجاهية.

1. الفرضية الصفرية (H1 – Null Hypothesis):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب على تطوير الأداء الوظيفي لموظفي شركة STC بمدينة الرياض."

هذه الفرضية تمثل الأساس المحايد الذي يتم اختباره بهدف رفضه أو قبوله.

2. الفرضية البديلة (H2 – Alternative Hypothesis):

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب على تطوير الأداء الوظيفي لموظفي شركة STC بمدينة الرياض."

وتعكس هذه الفرضية التوقع المتوقع للدراسة، أي وجود علاقة فعلية.

3. الفرضية الاتجاهية (H3 – Directional Hypothesis):

"كلما ارتفع مستوى جودة التدريب (المحتوى، الأساليب، كفاءة المدرب)، ارتفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين."

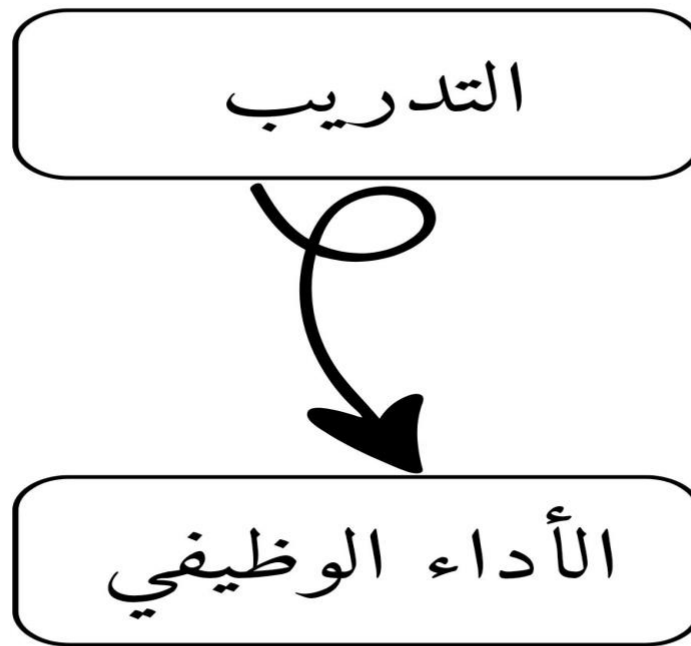
ترسم هذه الفرضية علاقة محددة ذات اتجاه واضح.

4. الفرضية غير الاتجاهية (H4 – Non-Directional Hypothesis):

"يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي دون تحديد اتجاه الارتباط."

وتسمح هذه الفرضية باختبار العلاقة دون افتراض أنها إيجابية أو سلبية.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

أولاً – فلسفة البحث (Research Philosophy)

تمثل فلسفة البحث الطبقة الخارجية والأوسع في نموذج البصلة، إذ تحدد أساس التفكير العلمي الذي يُبنى عليه البحث بأكمله. وفي هذه الدراسة، تم تبني فلسفة البراغماتية باعتبارها الأنسب لطبيعة المشكلة البحثية وهدف الدراسة.

تتيح الفلسفة البراغماتية استخدام أكثر من منهج وأداة بحثية، بما يمكن الباحث من اختيار الأساليب الأكثر فاعلية للحصول على إجابات دقيقة لأسئلة البحث. كما أنها تركز على النتائج العملية وتطبيقاتها الواقعية، وهو ما يتناسب مع موضوع الدراسة الذي يسعى إلى قياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي في شركة STC بمدينة الرياض. وتعطي البراغماتية حرية دمج البيانات الكمية، مثل الاستبيانات، مع البيانات النوعية، مثل مراجعة الدراسات السابقة والمقابلات، بهدف تحقيق فهم شامل ومتوازن للظاهرة.

ثانياً – منهج البحث (Research Approach)

في هذه الطبقة، يتم تحديد نوع المنهجية العامة للبحث، والتي تحدد طريقة معالجة البيانات واستخلاص النتائج. اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي الاستنباطي المدمج، بحيث يجمع بين استخدام البيانات الميدانية والتجريبية لتحليل العلاقة بين التدريب والأداء، وبين الاستنتاج النظري المبني على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.

المنهج المدمج يساعد في:

- اختبار الفرضيات المتعلقة بفاعلية التدريب.
- فهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في الواقع العملي.

وبالتالي يضمن المنهج تحقيق توازن بين النظرية والتطبيق، ويسهم في تقديم نتائج علمية موثوقة.

ثالثاً – استراتيجية البحث (Research Strategy)

تعتمد الاستراتيجية على دراسة حالة شركة STC بمدينة الرياض كإطار تطبيقي لفحص أثر التدريب على الأداء الوظيفي. تم اختيار استراتيجية دراسة الحالة لأنها:

- توفر تحليلاً مفصلاً للبيئة المؤسسية والعمليات التدريبية داخل الشركة.
- تسمح بمقارنة نتائج التدريب بين الأقسام المختلفة.
- تتيح فهم الفروق الفردية في استجابة الموظفين للتدريب وتأثيرها على الأداء.

كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في قطاع الاتصالات لمقارنة النتائج وتحديد الفجوات التي تستهدفها الدراسة.

رابعاً – نوع البحث (Research Type)

تم اعتماد بحث تطبيقي تجريبي-وصفي، يجمع بين وصف الوضع الحالي للبرامج التدريبية في STC وتحليل أثرها على الأداء الوظيفي. يتضمن البحث:

- الجانب الوصفي: تحليل محتوى التدريب، أساليب التنفيذ، مستوى رضى الموظفين.
- الجانب التحليلي: اختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث المتعلقة بالأثر الكمي للتدريب على الأداء.

هذا الدمج يضمن شمولية الدراسة ويغطي جميع الأبعاد النظرية والتطبيقية للمشكلة.

خامساً – الأفق الزمني (Time Horizon)

تتبنى الدراسة أفقاً زمنياً مقطوعاً (Cross-Sectional)، إذ يتم جمع البيانات من موظفي STC في فترة زمنية محددة دون متابعة طويلة الأمد. وقد تم اختيار هذا الأفق الزمني لعدة أسباب:

- الحاجة إلى الحصول على صورة دقيقة وموثوقة للبرامج التدريبية الحالية وأثرها على الأداء.
- قدرة الباحث على تحليل البيانات بشكل شامل ضمن الموارد والوقت المتاح.

سادساً – طرق جمع وتحليل البيانات (Data Collection & Analysis)

تم اختيار طرق جمع البيانات المختلطة، بحيث تشمل:

1. الاستبيانات: لجمع البيانات الكمية حول تقييم الموظفين لمستوى التدريب وأثره على مهاراتهم وأدائهم.
2. مراجعة الدراسات السابقة: لدعم التحليل بالمراجع النظرية والنتائج الميدانية السابقة.
3. مقابلات شبه منظمة: مع إدارة التدريب والمسؤولين عن الأداء لمزيد من الفهم العميق للتحديات والفرص.

أما بالنسبة لتحليل البيانات، فسيتم استخدام:

التحليل الإحصائي الوصفي لقياس متوسطات وآراء الموظفين.

التحليل الاستنتاجي لاختبار الفرضيات باستخدام أدوات مثل اختبار الانحدار أو الارتباط.

تحليل المحتوى النوعي للمقابلات لتحديد الأنماط والعوامل المؤثرة.

بهذه الطريقة، تتيح منهجية الدراسة جمع بيانات شاملة ودقيقة، وتحليلها بطريقة علمية توفر نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق داخل STC.

1.9. الدراسة الميدانية

تقوم الدراسة الميدانية على تحليل ومراجعة مجموعة واسعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب وأثره على تطوير الأداء الوظيفي، سواء على المستوى المحلي داخل المملكة العربية السعودية أو على المستوى الدولي في بيئات عمل مختلفة. ويأتي الهدف من هذه المراجعة الميدانية لتقديم خلفية معرفية متينة تساعد الباحث على فهم الاتجاهات الحديثة المتعلقة بالتدريب، وأساليب تنفيذه، والعوامل المؤثرة في نجاحه، بالإضافة إلى كيفية قياس أثره على الأداء الوظيفي. وقد تم التركيز في هذه الدراسات على مجموعة من المحاور الأساسية، منها طبيعة البرامج التدريبية، ومحتواها، وأساليب تقديمها، وكفاءة المدربين، بالإضافة إلى البيئة التدريبية المحيطة وكيفية دعمها لنقل المهارات المكتسبة إلى الواقع العملي.

وتشير الدراسات السابقة إلى أن التدريب يمثل عنصراً جوهرياً في تطوير الأداء الوظيفي للموظفين، لكنه لا يكون فعالاً إلا إذا توفرت مجموعة من العوامل المساعدة، منها تصميم البرنامج بطريقة تلبي احتياجات الموظفين الفعلية، وتقديمه بأساليب تعليمية مبتكرة، ووجود متابعة مستمرة لضمان تطبيق المعرفة المكتسبة في بيئة العمل. كما بينت العديد من الدراسات أن الاستثمار في التدريب لا يعود بالفائدة فقط على الفرد، بل ينعكس بشكل إيجابي على المؤسسة ككل، من خلال زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الأداء، وتعزيز رضا الموظفين وارتباطهم المؤسسي، فضلاً عن تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة على المدى الطويل.

كما ركزت بعض الدراسات الدولية على تحليل أثر التدريب في قطاعات متنوعة، مثل الصناعات التقنية والخدماتية والتعليمية، حيث أظهرت النتائج تفاوتاً في مدى فعالية التدريب بحسب نوع البرنامج وطبيعة البيئة

التنظيمية. وأكدت الدراسات أن التدريب الفعّال يحتاج إلى تخطيط استراتيجي يربط بين احتياجات المنظمة واحتياجات الموظفين، مع مراعاة الفجوة بين المهارات الحالية والمتطلبات المستقبلية للعمل، وهو ما يجعل تقييم أثر التدريب عملية متعددة الأبعاد تتطلب أدوات كمية ونوعية معاً.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- Al-Sultani, M. (2013). Human resource development practices in telecom sector in Saudi Arabia: *An empirical presentation*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/260455797_Human_Resource_Development_Practices_in_Telecom_Sector_in_Saudi_Arabia_An_Empirical_Presentation.
- European Journal/Author (2014). An exploratory study of human resource development practices impact on *employee performance in telecoms*. EU Journal. Retrieved from <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/2566/2427>.
- JETIR. (2019). *Importance of training need and development in telecom sector in Saudi Arabia*. Journal of Emerging Technologies and Innovative Research. Retrieved from <https://www.jetir.org/papers/JETIR2002375.pdf>.
- STC. (2019). *Quarterly presentation Q3 2019 [PDF]*. STC. Retrieved from <https://www.stc.com/content/dam/corporatesite/en/generic/pdf/investor/Q3-2019.pdf>.
- Yimam, M. H. (2022). *Impact of training on employees' performance: A case study*. Cogent Social Sciences. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331186X.2022.2107301>.
- STC. (2022). Annual report 2022 — *Human resources & Group performance*. STC. Retrieved from <https://www.stc.com.sa/content/dam/stc/stc-annual-report-2022/en/human-resources.html>.
- STC. (2022). Driving Digitization — *2022 Annual Report [PDF]*. Retrieved from <https://www.stc.com/content/dam/groupsites/en/pdf/2022stc-annual-report-english-new3.pdf>.

- Hameedi, K. S. (2023). *The impact of training on improving employee performance*. Dialnet. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9127111.pdf>.
- Abd Razak, S. R. (2024). *Transfer of training on employee job performance: A literature review*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378671988_Transfer_of_training_on_Employee_Job_Performance_A_Literature_Review.
- Albadi, A. (2024). A Case of Saudi SME Sector — *Training & employee performance*. Effat University Repository. Retrieved from <https://repository.effatuniversity.edu.sa/entities/publication/f68b4e64-52f2-4069-8af6-59e38ed987e1>.
- STC Solutions (Solutions by STC). (2022). *Human capital — Performance report*. Retrieved from https://solutions.com.sa/report-investor-relations/annual-report-2022/performance_report/human_capital.html.
- Ratnaningsih, D. J. (2024). *Effect of training transfer factors on employee performance*. Economit Journal. Retrieved from <https://www.biarjournal.com/index.php/economit/article/view/1147>.
- Cao, T. H. V. (2024). *Learning organization and employee performance*. Elsevier / ScienceDirect. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S0969647424000703>.
- Masf Journal / Ibrahim, D. M. A. M. (2025). A study in Saudi Arabia *telecommunication companies — HR practices and performance*. MASF Journal. Retrieved from https://masf.journals.ekb.eg/article_416698_892fc087732eca9fadbca1c7b0deb922.pdf.
- Baakeel, O. A. (2025). The influence of training on employees' job performance at universities (Saudi Arabia). *Lex Localis*. Retrieved from <https://lex-localis.org/index.php/LexLocalis/article/download/800962/1668/21808>.