

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية

أسم الطالب

اسامه عبدالله العيافي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	مستخلص الدراسة
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1. المقدمة
9	1.2. مشكلة الدراسة
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي
11	1.4. أسئلة الدراسة
11	1.5. أهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
13	1.7. نموذج الدراسة
14	1.8. الدراسة الميدانية
14	1.9. مخطط المشروع
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
18	2.1. المقدمة
18	2.2. المتغير المستقل
20	2.3. المتغير التابع
21	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
23	2.5. الخاتمة
	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
	3.1. المقدمة
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
3.3. تصميم البحث	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
3.5. طريقة جمع البيانات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
3.6. أنواع البيانات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
3.7. إجراءات التحليل الإحصائي	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
3.8. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.1. المقدمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
4.6. الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
5.2. توصيات الدراسة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
5.3. الخاتمة:	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
قائمة المراجع	24
الملاحق	26

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

لقد أصبح الاهتمام بالعنصر البشري من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات والمنظمات لما له أهمية وتأثير في واقعها ومستقبلها، فالاستثمار في العنصر البشري وسيلة المنظمات للوصول الى أهدافها التي تسعى لها، ومن وسائل الاستثمار في العنصر البشري التي تتبعها المنظمات في وقتنا الحالي هو التدريب فيعتبر التدريب مطلب أساسي لزيادة قدرات وفاعلية العنصر البشري في المنظمة فبالفكر الإداري يعتبر التدريب ركن أساسي في العملية الإدارية ومطلب حتمي لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها، وهو عملية مستمرة متجددة ومتطورة في مضمونها وأساليبها شأنه شأن أهداف المنظمة وغاياتها في التطور تبعاً لمعطيات الواقع المتغير الذي نعيش فيه.

فالتدريب ظاهرة طبيعية يتميز بها المجتمع الإنساني وضرورة حتمية لكل فرد يريد أن يتخذ مكانه في المجتمع فهو عملية هدفها نجاح وديمومة المنظمة من خلال تنمية مواردها البشرية، كما انه عملية ملازمة للفرد في حركته الرأسية والأفقية في العمل (سعيد، 2019)

ومن هذا المنطلق عملت المؤسسات على تنمية العنصر البشري وتطويره والارتقاء به، إذ يعتبر التدريب أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تحقيق هذا التطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهد الطريق نحو ازدهار ونمو المؤسسة من أجل مواجهة التغييرات على صعيد البيئة الداخلية والخارجية (سويجاكي، كمال الدين، 2020)

ومما لا شك فيه أن التدريب يلعب دور هاماً في تطوير وتنمية مهارات العاملين في شتى المجالات ومن بين التفرعات الكثيرة للتدريب أثناء العمل أو خلال العمل وهو من المواضيع الهامة والضرورية التي تساعد المتدربين بالحصول على الخبرة المباشرة والتي تكون في ظل الظروف الفعلية للعمل والدور الذي يحدثه التدريب أثناء العمل بتنمية وتطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين، حيث أن التركيز والاهتمام بتطوير الأداء الوظيفي يقود إلى زيادة الرضا للعاملين وزيادة الروح المعنوية، وأيضاً زيادة الحافز، والكفاءة في جميع العمليات، وزيادة القدرة على تبني تقنيات وأساليب جديدة، وتقليل معدل دوران الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية.

1.2. مشكلة الدراسة

إن العالم يعيش عسراً سريع التغيير والتقدم، لذا يجب علينا مواكبة التغيير التي تحدث في العالم في المجالات الثقافية والسياسية والاقتصادية، الأمر الذي يفرض ضرورة مسايرة هذا التقدم بالعمل الجاد، لتوفير الرعاية الكاملة للطاقات البشرية على اعتبار أنه استثمار، يمثل أعلى استثمار يحققه مواصلة التقدم في كافة المجالات، فالتدريب هام وضروري لبناء قوة منتجة، فقد تضع بعض المؤسسات خطة العمل، وتوفر كل الوسائل لتنفيذها، إلا أنها قاصرة إذا ما أغفلت عملية تدريب الأفراد على هذه الخطة. (الحربي، 2018)

حيث أصبح التدريب في هذا العصر ضرورة من الضرورات التي لا يمكن أن يتخلى عنها الأفراد والمؤسسات على حد سواء، حيث أصبح التدريب شرطاً لأية عملية إصلاح أو تطوير وظيفي في أي مكان وفي كل عمل، وأساساً ركيزاً للبناء المؤسسي، ووسيلة لا يمكن الاستغناء عنها لتحقيق الأهداف المستقبلية لأية مؤسسة طموحة. (أبو شعبان، 2017)

وتهتم المنظمات بالتدريب لأن ما ينفق فيه يمثل استثماراً في الموارد البشرية، قد يكون له عائد يظهر في شكل زيادة الانتاجية الكلية، أما على مستوى الفرد فتظهر أهمية التدريب في زيادة المعارف والمهارات. (محمد، 2016)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

وبالنظر إلى قطاع الاتصالات فإن المملكة العربية السعودية صبت الكثير من تركيزها على تطوير هذا القطاع وذلك ضمنها في رؤية المملكة 2030 وكذلك زيادة حجم الاستثمار في قطاع الاتصالات لمواكبة التطور العالمي، وهذا ما يزيد من أهمية الاهتمام بالعنصر البشري حيث يعتبر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها، وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة نحو النمو والتطوير وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح، أو تقديم الخدمات بكفاءة حيث أن أفضل استغلال لعناصر الانتاج أو المدخلات يعتمد بصورة سلبية على العنصر البشري، أو العاملين في المؤسسة (الحلايبي، 2013)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

حيث تشير الدراسات إلى أن التدريب أثناء الخدمة يساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين حيث اكدت دراسة (نشاش، 2020) إلى أن للتدريب اثناء الخدمة أثر في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين

وذلك من خلال أن التدريب أثناء الخدمة يساهم في استغلال القدرات الذهنية والجسمية والابداعية لمواردها البشرية باعتبارها الميزة الحقيقية للتفوق فهو يساهم بذلك في تحقيق الهدف الجوهري للمنظمة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة ولا يتحقق هذا من التدريب إلا إذا قام على أساس الاحتياجات الفعلية للأفراد.

هذا ويتوافق أيضاً مع دراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020) و دراسة (خرام، 2020) التي اشاروا إلى العلاقة ما بين التدريب والأداء الوظيفي علاقة متكاملة إذ من خلال تقييم الأداء تحدد الحاجات التدريبية وبالأستفادة من التدريب يطور الأداء الوظيفي.

وفي ضوء ما سبق وما اشارت إليه الدراسات لوجود العلاقة، مع قلة الدراسات والبحوث التي تناولت قطاع تدريب العاملين وتطوير ادائهم في قطاع الاتصالات بشكل خاص والشركات الخاصة بشكل عام على حد علم الباحث فإنه يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى تأثير التدريب أثناء العمل في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية الدراسة من خلال اهتمامها بأحد أهم المواضيع التي تحتاجها أي مؤسسة وهي تدريب المورد البشرية وتزداد أهميتها في بيان مدي فاعلية التدريب عموماً والتدريب أثناء العمل خصوصاً على زيادة كفاءة وفاعلية مواردها البشرية ومن هنا تأتي الأهمية النظرية لهذا البحث حيث تنفرد بدراسة مجال التدريب في شركات الاتصالات ومحاولة ابراز الأهمية التي يكتسبها التدريب أثناء العمل في تطوير أداء الموظفين فيها.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتبع أهمية النظرية لهذه الدراسة من أهمية القطاع الذي ستطبق عليه الدراسة، وهو قطاع الاتصالات والتي تسعى لتطوير خدماتها بما يتوافق مع رؤية المملكة، فيمكن ان تفيد القائمين على هذه الشركات وصناع القرار في إيجاد الحلول اللازمة لنقص الخبرة وقلة مهارات الإداريين من خلال التدريب وخاصة التدريب أثناء العمل.

1.4. أسئلة الدراسة

ويُتفرع من السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق التدريب أثناء العمل في شركة STC السعودية ؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية ؟
- هل هناك علاقة بين التدريب أثناء العمل في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- هل هناك أثر للتدريب أثناء العمل في الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين تعزي لمتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية) لتدريب أثناء العمل في ال شركة STC السعودية.

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة التعرف بشكل أساسي على تحديد دور التدريب أثناء العمل على أبعاد الأداء الوظيفي وتحقيقاً لهذا الهدف تم صياغة الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مدى تطبيق التدريب أثناء العمل بأبعاده في شركة STC السعودية.
- 2- إظهار مفهوم ومدى تطبيق الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- 3- الكشف عن طبيعة العلاقة بين التدريب أثناء العمل والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
- 4- الكشف عن تأثير التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a = 5\%$ بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقبة التدريبية، المتدرب) على الأداء الوظيفي بأبعاده (سرعة

الإنجاز، لدقة في العمل، الإنتاجية العالية، تجويد العمل، العمل ضمن الفريق) في شركة STC السعودية ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مكان التدريب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المدرب والأداء الوظيفي بأبعاده في شركة STC السعودية.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحقيبة التدريبية والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتدرب والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

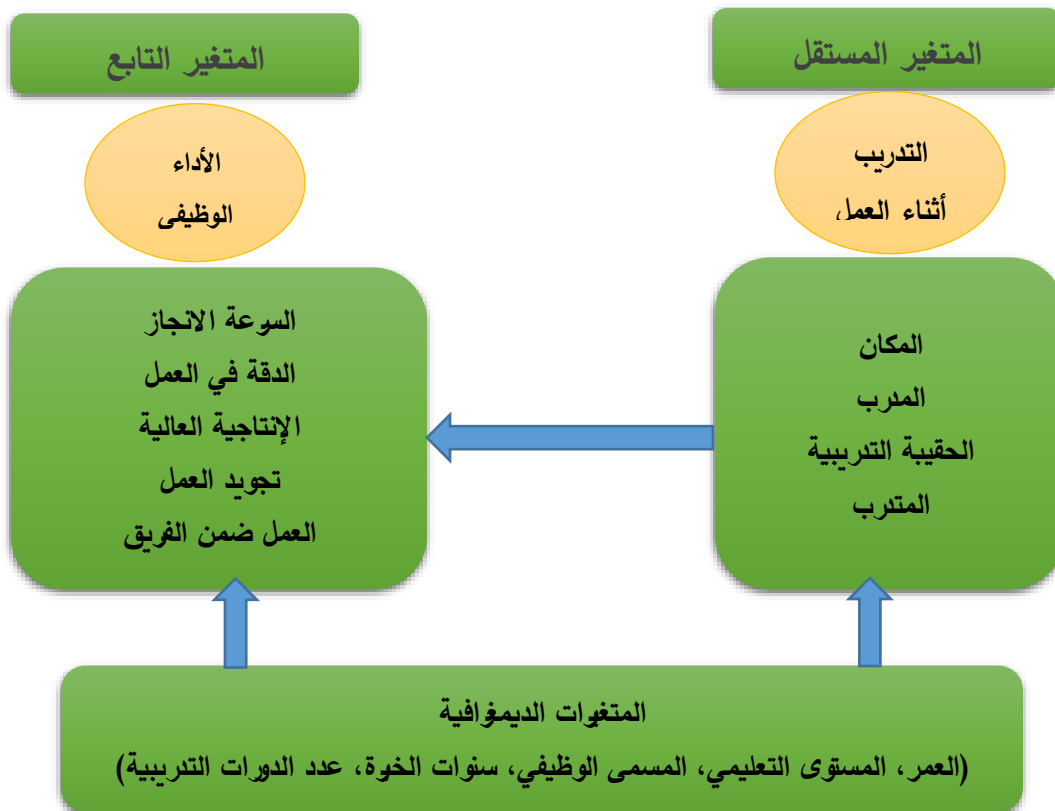
الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التدريب أثناء العمل بأبعاده (مكان التدريب، المدرب، الحقيبة التدريبية، المتدرب) والأداء الوظيفي في شركة STC السعودية، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمكان التدريب على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتدرب على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحقيبة التدريبية على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.
4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتدرب على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة تجاه التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في شركة STC السعودية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

1.7. نموذج الدراسة

شكل (1.1) نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية
- الحدود المكانية: شركة STC في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني 2025

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها

- المقدمة:
- أولاً: مشكلة الدراسة:
- ثانياً: أهمية الدراسة:
- ثالثاً: أهداف الدراسة:
- رابعاً: فرضيات الدراسة:
- خامساً: نموذج الدراسة:
- سادساً: حدود الدراسة:
- سابعاً: مصطلحات الدراسة:

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

- المبحث الأول: تعريف التدريب أثناء العمل:
- تمهيد:
- مفهوم التدريب أثناء العمل:
- مفهوم التدريب:

- التدريب أثناء الخدمة (العمل):
- أهداف التدريب أثناء العمل:
- أهمية التدريب أثناء العمل:
- دوافع التدريب أثناء العمل:
- فلسفة التدريب أثناء العمل (الخدمة):
- طرق تدريب الموظفين في المنظمة:
- التدريب الوظيفي خارج العمل:
- أساليب التدريب أثناء الخدمة:
- أهمية تقييم التدريب:
- **المبحث الثاني: مفهوم تطوير الأداء الوظيفي:**
- تمهيد:
- مؤشرات أداء العاملين:
- أهمية تقييم الأداء:
- أسس التقييم الفعال للأداء الوظيفي:
- المتطلبات التي تسهم في تطوير أداء العاملين:
- أهداف تطوير الأداء الوظيفي للعاملين:
- أهمية تطوير الأداء الوظيفي:
- ثانياً: الدراسات السابق
- الدراسات العربية:
- الدراسات الأجنبية:
- التعقيب على الدراسات السابقة:
- **الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها**
- المقدمة:
- 3.1 منهج الدراسة
- 3.2 مصادر جمع البيانات
- 3.3 مجتمع وعينة الدراسة :
- 3.4 أداة الدراسة:

- 3.5 خطوات بناء الإستبانة:
- 3.6 صدق وثبات الاستبيان:
- 3.7 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

- المقدمة:
- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:
- المحك المعتمد في الدراسة:
- نتائج تحليل فقرات الاستبانة
- نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

- مقدمة:
- نتائج الدراسة:
- توصيات الدراسة:

قائمة المراجع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعتبر الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات السابقة بمثابة أحد الركائز الأساسية التي يستند إليها الباحث في تصميم متغيرات الدراسة، وأبعادها وتحديد وبلورة مشكلة الدراسة وتصميم الإطار الهيكلي والنظري للدراسة،

2.2. المتغير المستقل

1. دراسة (المكي، وأحمد (2020) بعنوان "دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الشباب والرياضة - دراسة مقارنة".

يهدف البحث إلى التعرف على دوافع الالتحاق بالبرامج المقدمة للعاملين بمجال الشباب والرياضة ومدى الاستفادة من تلك البرنامج وأسباب الحد من الاستفادة من تلك البرامج وأهم الوسائل التدريبية الفعالة وأساليب التقويم المستخدمة والتساؤلات حول تلك البرامج، دراسة مقارنة بين (مصر والكويت)، استخدمت الدراسة بطاقة "برامج التدريب أثناء الخدمة" من إعداد آ.د. محمد الحماحى كأداة جمع بيانات مكون من (6) أبعاد، وقد تم تطبيقها على عينة البحث البالغ قوامها (124) من العاملين في مجال الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ودولة الكويت، وقد توصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات التالية: وجود فروق بين الدولتين في البعد الثاني: الاستفادة من البرنامج لصالح الكويت، وجود فروق بين الدولتين في البعد الثالث: أسباب الحد من الاستفادة من البرنامج والبعد السادس: التساؤلات حول البرنامج لصالح مصر.

2. دراسة (حسين، 2020) بعنوان "تقويم دور التخطيط التربوي في التدريب أثناء الخدمة لمعلم المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بمحلية أم درمان".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على التخطيط التربوي ودوره في التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الثانوية بمحلية أم درمان، دراسة تقييمية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين وذلك من خلال التعرف على أبرز المشكلات التي تواجهه ووضع المقترحات الآنية والاستراتيجية التي تساعد في حل المشكلات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد تكون مجتمع الدراسة من 1109 معلم ومعلمة يعملون

بالمدارس الثانوية و15 من المشرفين التربويين. اختارت الدراسة عينة طبقية بسيطة بلغت 200 معلماً ومعلمة و6 من المشرفين التربويين بمحلية أم درمان. استخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلة كأدوات رئيسة لجمع البيانات المطلوبة وجهت الاستبانة إلى كل أفراد العينة من المعلمين بينما أجريت المقابلات مع عينة المشرفين التربويين بإدارة المرحلة الثانوية محلية أم درمان. ولتحليل البيانات إحصائياً استخدم برنامج الحزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS. خلصت الدراسة أدى إلى حدوث العديد من المشكلات التي أثرت سلباً إلى نتائج عديدة أهمها: غياب التخطيط التربوي السليم الذي في عملية تدريب المعلمين وتمثل ذلك في عدم وجود البيئة التدريبية الجاذبة وقلة عدد الدورات التدريبية المقدمة للمعلمين بالإضافة إلى عدم وجود المسح التربوي الدقيق عن احتياجات المدارس الثانوية من المعلمين. وفي ضوء تلك النتائج خلصت الدراسة إلى عدة توصيات منها: الاهتمام بالتخطيط التربوي السليم الذي يساعد في توفير بيئة التدريب الجاذبة للمعلمين وصياغة المنهج ليتمكن المعلم المتدرب من الفهم العميق لبنية الإطار في المعرفي الذي يدرسه لاسيما وأن زيادة عدد الدورات التدريبية للمعلمين مهمة جداً عملية التخطيط التربوي.

3. دراسة (الخزاعة، 2019) بعنوان "معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم".

هدفت هذه الدراسة التعرف على معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم، تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المرحلة الثانوية والاساسية بمدارس قصبة المفرق والبالغ عددهم (3830) معلماً للعام الدراسي 2016/2017 اختير منهم (205) بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد تم تطوير أداة لتحقيق هدف الدراسة، تكونت من مجالين، الأول معوقات منهجية وآلية التدريب وانضوى تحته (20) فقرة، والثاني مجال معوقات التقويم وقيسه (11) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى أن معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم جاءت متوسطة، وأن أعلى درجات الموافقة جاءت على مجال معوقات منهجية وآلية التدريب بمتوسط حسابي (3.15) ثم مجال معوقات التقويم في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.00)، وجميع المجالات جاءت متوسطة دون استثناء، كما وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المعوقات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، ولمتغير الخبرة ولصالح اصحاب الخبرة أقل من 5 سنوات، وعدم وجود فروق تعزى للمرحلة التعليمية.

2.3. المتغير التابع

1. دراسة (الشريف، 2020) بعنوان " أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، جدة".

هدفت الدراسة معرفة أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، جدة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (223) من أصل (532) موظفاً إدارياً متمثلة في موظفي المستشفى، تم اختيار العينة بشكل عشوائي بسيط، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عالي من تطبيق الاحترافية الشخصية والمهنية واحترافية المنظمة على أداء العاملين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، وكذلك إلى وجود فروق في استجابات أفراد العينة نحو أثر تطبيق الاحترافية الشخصية على أداء العاملين تعزى لمتغير العمر فقط، وأوصت الدراسة بتنمية سمات الاحترافية الشخصية منذ الصغر من خلال غرس القيم، وتحديد نقاط الضعف والقوة لدى الموظف وتنميتها من خلال وضع نموذج لتقييم الأداء، وتنمية المهارات الوظيفية والاحترافية من خلال تقديم دورات متخصصة.

2. دراسة (عواضة، 2018) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مستشفى نبيه بري الجامعي الحكومي أنموذجاً".

هدفت الدراسة التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مستشفى نبيه بري الجامعي الحكومي أنموذجاً، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبانة لجمع البيانات المطلوبة، تم تحديد العينة العشوائية من مجتمع الدراسة، وتكونت العينة من (82) موظفاً من موظفين الدائرة الطبية والدائرة الإدارية والمالية، وتم توزيع (82) استبانة، وتم استرجاع (75) فقط، توصلت الدراسة إلى وعي إدارة المستشفى بأهمية الجودة وإدارتها وسعيها المستمر لتحقيقها ودعمها باستمرار، تهتم إدارة المستشفى بآراء المرضى وشكاويهم، وتسعى دائماً إلى الوصول إلى رضاه، وأوصت الدراسة القيام بالمزيد من الدراسات عن إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات وسبل تحسينها، الاستمرار في تطوير وتحسين أنظمتها وخدماتها للوصول إلى الرضا التام من قبل الموظفين والمرضى، عقد دورات متخصصة في إدارة الجودة الشاملة لجميع العاملين في المستشفى لزيارة ثقافتهم في هذا المجال.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

1- دراسة (اسماعيل، وطنبور، 2020) بعنوان " أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي".

هدفت الدراسة معرفة أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي، تم اتباع المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية، وعدد العينة (15) موظف من الذكور والإناث، (4) ذكور، و(11) أنثى، وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقة ما بين التدريب والأداء الوظيفي علاقة متكاملة إذ من خلال تقييم الأداء تحدد الحاجات التدريبية وبلاستفادة من التدريب يطور الأداء الوظيفي، أما بالنسبة للحالة العملية في غرفة التجارة والزراعة والصناعة في طرابلس ولبنان الشمالي، خلصت الدراسة إلى أن من جهة تعطي الغرفة أهمية بالغة للتدريب، ومن جهة أخرى جميع الموظفين لديهم الرغبة في المشاركة في التدريب لتطوير أدائهم الوظيفي دون الاهتمام الفائق بعناصر التدريب (المكان، التدريب، الموضوع، والوقت)، أوصت الدراسة تحسين التواصل بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا والعاملين من أجل وضع آلية تدريب تناسب وحاجات العاملين، تنسيق بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا لإقرار نظام تحفيز يشكل ترقية، مكافآت مادية، اختيار أفضل عامل في الشهر وغيرها.

2- دراسة (نشاش، 2020) بعنوان " دور التدريب أثناء الخدمة في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار".

هدفت الدراسة التعرف على دور التدريب أثناء الخدمة في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم توزيع (94) استبانة واسترجع منها (61) استبانة، صالحة للتحليل، توصلت الدراسة أنه تم اثبات الفرضية التي تؤكد أن للتدريب أثناء الخدمة أثر في تطوير المهارات واكتساب الخبرات لدى العاملين وذلك من خلال أن التدريب أثناء الخدمة يساهم في استغلال القدرات الذهنية والجسمية والابداعية لمواردها البشرية باعتبارها الميزة الحقيقية للتفوق فهو يساهم بذلك في تحقيق الهدف الجوهري للمنظمة المتمثل في بقائها ونموها هذا من جهة ولا يتحقق هذا من التدريب إلا إذا قام على أساس الاحتياجات الفعلية للأفراد، وأوصت الدراسة أن يستفيد كل العاملين في المؤسسة الاستشفائية من الدورات التدريبية كما يوصي أن تكون الدورات التدريبية

مفيدة للعاملين على حد سواء، برمجة الدورة بما يتناسب مع الأعمال والاحتياج وإقامة الدورة في الأماكن المناسبة حتى يتناسب مع المتدربين ويستفاد منه، لا بد أن يؤخذ بالاعتبار مدى ملائمة الأسلوب للمادة التدريبية وللأفراد المتدربين وطبيعة المتدربين واتجاهاتهم ومستوياتهم العلمية والتنظيمية.

3- دراسة (خزام، 2020) بعنوان " أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية".

هدفت الدراسة التعرف على أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية، تم استخدام الأسلوب الاستنتاجي كأسلوب للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من مندوبي الدعاية في شركة يونيفارما والبالغ عددهم (120) مندوب في كل المحافظات السورية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على (109) مندوب طبي في مختلف المحافظات السورية وتم استرداد (92) بنسبة استرداد 85%، أهم النتائج لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات، الخبرة)، ولا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين أداء مندوبي الدعاية الطبية والمتغيرات الديموغرافية، أوصت الدراسة الاهتمام بتدريب المندوبين على المهارات الإشرافية والإدارية لتأمين الكوادر المؤهلة وقت الحاجة ولتمكين المندوبين من الانتقال إلى مراحل وظيفية إدارية أي بوجود المسار الوظيفي المحدد.

4- دراسة (بوزرقاطة، 2019) بعنوان " أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة".

هدفت الدراسة التعرف على أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات لتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع (60) استبانة على الموظفين، من أفراد العينة وهم الإداريين التابعين لجامعة محمد خضير، بسكرة، وتم استرداد (40) استبيان، تم التوصل بعد التحليل بوجود علاقة قوية بين التدريب والأداء، كما توجد أيضاً علاقة بين أبعاد التدريب وأبعاد أداء العاملين، وجود علاقة ضعيفة وطردية بين تحديد الاحتياجات التدريبية والمواظبة على العمل حيث بلغ معامل الارتباط (0.091)، وجود علاقة ضعيفة وطردية بين تحديد الاحتياجات التدريبية والعمل بروح فريق العمل حيث بلغ معامل الارتباط (0.198)، أوصت الدراسة التأكيد على أهمية زيادة وعي المسؤولين بدور البرامج التدريبية بمختلف أبعادها في تحسين الأداء، إتاحة الفرصة لتبادل المعارف بين الموظفين وفي مختلف المستويات.

2.5. الخاتمة

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	البحث الحالي
جاءت الدراسة متنوعة بين التركيز على التدريب أثناء الخدمة أو التدريب أثناء العمل.	تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة ومكان التطبيق والفئة المستهدفة في الدراسة.	ركز البحث الحالي في أثر التدريب أثناء العمل على الأداء الوظيفي في المستشفيات الأهلية في قطاع غزة
ركزت معظم الدراسات على المعلمين في اختلاف مراحل التعليم المدرسية.	ندرة الأبحاث التي تناولت التدريب أثناء العمل في المجال الإداري والشركات الخاصة وشركات الاتصالات	سوف يتم التركيز على المجال الإداري في شركة STC السعودية

قائمة المراجع

- أبو شعبان، أحمد. (2017). "أثر التدريب على جودة الخدمات المصرفية الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
- اسماعيل، عبد الرازق، وطنبور، رامت. (2020). أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة غرفة التجارة والصناعة والزراعة في طرابلس ولبنان الشمالي، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد الواحد والعشرون.
- الحربي، فهد عيادة السنيني. (2018). الدورات التدريبية أثناء الخدمة ودورها في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي التربية الفنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، مج16، ع1.
- الحلايبة، باسم. (2013). أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والثلاثون.
- خزام، ديماء. (2020). أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجمهورية العربية السورية، وزارة التعليم العالي، الجامعة الافتراضية السورية.
- سعيد، محمد. (2019). أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين دراسة تطبيقية على عينة من شركات البترول الخرطوم، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- سويجاكي، كمال الدين. (2020). أثر مخرجات البرامج التدريبية على تطوير مهارات التدريب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون.
- محمد، هالة. (2016). أثر التدريب الفعال على أداء العاملين في المصارف السودانية بالتطبيق على عينة من المصارف السودانية. رسالة ماجستير. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا. السودان.
- الخزعة، محمد سلمان فياض. (2019). معوقات تدريب المعلمين في أثناء الخدمة في مدارس قصبة محافظة المفرق من وجهة نظرهم، الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، مج46، ع2.

- المكيمي، حسين زايد راشد، وأحمد، أحمد محمد عبد المحسن. (2020). دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الشباب والرياضة، دراسة مقارنة، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، ع88.
- حسين، بانقا طه الزبير (2020) تقويم دور التخطيط التربوي في التدريب أثناء الخدمة لمعلم المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين بمحلية أم درمان، مجلة جامعة دنقلا للبحوث والدراسات، السودان، مج10، ع10.
- نشاش، فضيلة. (2020). دور التدريب في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى تيليلان الجديدة بإدرار، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراسة أدرار.
- الشريف، خلود نايف آل غالب. (2020). أثر تطبيق الاحترافية على أداء العاملين في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المجلة العربية للإدارة، مج43، ع3.
- عواضة، محمد حسين. (2018). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، مستشفى نبيه بري الجامعي الحكومي أنموذجاً، رسالة ماجستير، الجامعة اللبنانية، كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية، العمادة.
- بوزرقاطة، آمال. (2019). أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة موظفي مديرية جامعة محمد خضير، بسكرة، رسالة ماجستير، الجمهورية الجزائرية، جامعة محمد خضير، بسكرة.

الملاحق

استبانة

أخي الكريم أختي الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "التدريب أثناء العمل وأثره في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في شركة STC السعودية، ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة في موضوع الدراسة، نأمل من حضراتكم المساعدة في انجاح هذه الدراسة، وذلك من خلال تعبئة فقرات الاستبانة بكل مصداقيه، علماً بأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير

الباحث

القسم الأول: البيانات الشخصية (الديمغرافية):

الرجاء وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لأرائكم:

1. الجنس:

() ذكر () أنثى

2. العمر:

() أقل من 25 سنة () من 25 – أقل من 35 سنة.
() من 35 – أقل من 45 سنة () من 45 – أقل من 55 سنة.
() من 55 سنة فأكثر.

3. المسمى الوظيفي:

() موظف إداري. () رئيس شعبة.
() رئيس قسم. () مدير دائرة.
() فني. () مدير عام.

4. عدد سنوات الخدمة:

() أقل من 5 سنوات. () 5 – أقل من 10 سنوات.
() 10 – أقل من 15 سنة () 15 – أقل من 20 سنة.
() أكثر من 20 سنة.

5. المؤهل العلمي:

() دبلوم وأقل. () بكالوريوس.
() دراسات عليا

6. عدد الدورات:

() لا يوجد دورات. () من 1 – أقل من 5 دورات.
() من 5 – أقل من 10 دورات. () من 10 دورات فأكثر.

القسم الثاني: الاستبانة:

المحور الأول: التدريب أثناء العمل: العملية التي يتم من خلالها تزويد الكادر الإداري في الشركة بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تساعده في إحداث تطور ايجابي في أدائه.

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة التي تعكس وجهة نظرك من (10-1)
البعد الأول: المدرب: هو الشخص القائم بالعملية التدريبية والذي يتم اختياره بطريقة دقيقة إعطائه الدورة.		
1.	تركز إدارة الشركة على الكفايات التدريبية للمدرب المختار أثناء التدريب.	
2.	تهتم إدارة الشركة بأدوار المدرب التي يقوم بها على أكمل وجه.	
3.	تهتم إدارة الشركة بالتزامات المدرب المهنية والمسؤوليات التي يؤديها.	
4.	تحافظ إدارة الشركة بالتنسيق مع المدرب على تسيير المواقف التدريبية وكيفية تصميمها وتنفيذها.	
5.	تقوم إدارة الشركة بالتنسيق مع المدرب بتقويم تنفيذ المواقف التدريبية وتطويرها.	
6.	يتم اختيار المدربين ذو الكفاءة اللازمة للدورة المحددة في الشركة.	
7.	تأخذ إدارة الشركة رأي المدرب في الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها الكادر الإداري في الشركة.	
8.	تقوم إدارة الشركة بوضع البدائل الممكنة من المتدربين المحليين والأجانب للاختيار بينهم.	
9.	يتم اختيار المدرب الأفضل والأنسب من حيث التكلفة والخبرة.	
10.	يتم إشراك المدرب في وضع المادة التدريبية اللازمة للتدريب في الشركة.	
البعد الثاني: المتدرب: وهو الموظف العامل في الشركة الذي سيتلقى الدورة من المدرب.		
11.	تقيس إدارة الشركة مدى تطبيق اللوائح المنظمة للتقييم وتنوع أساليبه.	
12.	يتم التأكد من كفاية أدوات التدريب لقياس مستوى التحصيل للمتدربين.	
13.	تهتم إدارة الشركة باستخراج نتائج التدريب السابقة للمتدربين في الوقت المناسب.	
14.	تقوم إدارة الشركة بتزويد المتدربين بالتغذية الراجعة لتحسين تحصيلهم.	
15.	تقيس إدارة الشركة الخدمات التي تقدم من بداية التحاق المتدرب بالتدريب كإجراء اختبارات قياس القدرات والميول.	
16.	تحدد إدارة الشركة ميول المتدرب لاختيار المهنة المناسبة له.	
17.	يتم استشارة المتدربين في الدورات التدريبية المنوي اعدادها والقيام بها في الشركة.	
18.	يتم تحديد احتياجات المتدربين من خلال استمارة خاصة بالاحتياجات التدريبية.	

19.	يتم عقد دورات خاصة بالعمل داخل الشركة لكسب الخبرات المختلفة لتعزيز التفويض الإداري فيها.
20.	ترتبط إدارة الشركة بين كفاءة المتدرب وبين نظام الحوافز في الشركة.
البعد الثالث: الحقيبة التدريبية: هي المادة التدريبية التي تغطي الدورة المنوي عقدها وتحقق أهدافها	
21.	تصمم إدارة الشركة الحقيبة التدريبية بناءً على المعايير المهنية المطورة.
22.	تطور إدارة الشركة الحقيبة التدريبية المعدة سابقاً بناءً على التغيرات الالكترونية الحاصلة.
23.	تصمم إدارة الشركة الحقيبة التدريبية حسب احتياج سوق العمل.
24.	تضع إدارة الشركة لائحة تنظم الحقيبة التدريبية المحددة.
25.	تركز إدارة الشركة على مدى ملائمة البرامج التدريبية وتوافقها مع متطلبات سوق العمل.
26.	تُعد إدارة الشركة الحقيبة التدريبية المهنية والتقنية لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة عالمياً.
27.	يتم توفير كافة احتياجات الحقيبة التدريبية اللازمة للدورات المحددة في المستشفى.
28.	تنوع إدارة الشركة الحقبائب التدريبية المحددة لاستهداف كافة الكادر البشري فيها.
29.	تأخذ الشركة بعين الاعتبار القدرات المختلفة لكادر البشري لديها عند تحديد الحقيبة التدريبية التي تساهم في تنمية قدراتهم.
30.	تعد إدارة الشركة حقيبة خاصة لكل دورة من الدورات المعدة بالاستعانة بمراكز التدريب الخاصة.
البعد الرابع: مكان (بيئة) التدريب: هو المكان الذي سيتم فيه عقد الدورة للكادر الإداري في الشركة	
31.	تساعد إدارة الشركة في توفير البيئة التدريبية الملائمة للعملية التدريبية.
32.	تقدم إدارة الشركة برامج تدريبية متخصصة بمختلف الأقسام وتناسب احتياجات الكادر الإداري.
33.	تحرص الشركة على الرخص اللازمة للتدريب حسب الشروط الخاصة بالبيئة التدريبية.
34.	تراعي إدارة الشركة استثمار الوحدة التدريبية للمباني والورش والمعامل والمختبرات والتجهيزات والمرافق المساندة بالشكل الأمثل.
35.	تهيئ إدارة الشركة الظروف اللازمة لتوفير بيئة تدريبية مناسبة تواكب تطورات سوق العمل.
36.	توفر إدارة الشركة المكان المناسب للعملية التدريبية داخل وخارج الشركة.
37.	تختار إدارة الشركة أماكن تدريبية خارجية تتناسب مع طبيعة البرامج التدريبية الخاصة بالمتدربين.
38.	توفر إدارة الشركة بيئة تدريبية مناسبة لساعات العمل الخاصة بكل موظف.
39.	تحدد إدارة الشركة مواعيد التدريب المناسب لعمل الشركة وتوفر العاملين فيها.
40.	تضع إدارة الشركة الموازنة الخاصة بكل برنامج تدريبي تقوم به سواء كان التدريب داخلي أم خارجي.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي: هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال أداء واجبات ومهام ومسؤوليات، للوصول إلى الأداء الأمثل.

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة التي تعكس وجهة نظرك من (10-1)
البعد الأول: سرعة الانجاز : هو سرعة العامل في انجاز المهام الموكلة إليه		
1.	يعتبر تنظيم الوقت عنصراً أساسياً في عمل الكادر الإداري في الشركة.	
2.	تقدم إدارة الشركة الخدمات في الوقت المحدد وبشكل سريع.	
3.	ينجز الكادر الإداري المهام المحدد بأقصى سرعة ممكنة.	
4.	تضبط إدارة الشركة الوقت لكل مهمة من المهام المطلوبة من الكادر البشري.	
5.	يملك الكادر الإداري القدرة على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب.	
البعد الثاني: الدقة في العمل: هو انجاز الأعمال بدقة متناهية دون أي انحراف أو خطأ يُذكر		
1.	يراعي الكادر الإداري في الشركة الدقة في العمل.	
2.	تقدر الإدارة قيمة العمل الذي يتم تقديمه مقارنة بالمعايير المتوقعة ضمن الوقت المحدد.	
3.	يتم تحديد الوقت المحدد لكل مراجع من المراجعين لضبط وقت المراجعة في الشركة.	
4.	يتم وضع رؤية استراتيجية في العمل وأداء المهام في الشركة.	
5.	يوجد حزم في التعامل مع المواقف الصعبة من قبل إدارة الشركة.	
البعد الثالث: الانتاجية العالية: هي مدى الانجاز الذي يقوم به الموظف في الشركة		
1.	يملك الكادر الإداري في الشركة الكفاءة اللازمة لأداء العمل المميز.	
2.	تضع إدارة الشركة مصلحة المرضى في أولى اهتماماتها وأولوياتها.	
3.	يلبي الكادر الإداري احتياجات كافة المراجعين والمرضى في الشركة.	
4.	يحقق الكادر الإداري كافة الأعمال المطلوبة منهم بطريقة مريحة.	
5.	يتم تقديم الخدمات الصحية بجودة شاملة عالية المستوى في الشركة.	
البعد الرابع: تجويد العمل: هو كيفية تحسين العمل واستخدام طرق وأساليب حديثة في ذلك		
1.	عقد الدورات لتجويد أداء العاملين في الشركة باستمرار.	
2.	اعداد مقاييس خاصة لتقييم أداء العاملين في الشركة.	
3.	وضع لوائح ارشادية خاصة بالعمل الإداري داخل الشركة.	

4.	يتم الاستعانة بخبرات أخرى في إنجاز الأعمال في الشركة.	
5.	تحرص الشركة على عدم حدوث أي نوع من أنواع الأخطاء الطبية من خلال المتابعة المستمرة للعمل.	
البعد الخامس: العمل ضمن فريق: هو طريقة لإنجاز العمل من خلال تكوين جماعات يتم التشارك فيما بينهم		
1.	يملك الكادر الإداري مهارة اتخاذ القرارات في الوقت المحدد لها.	
2.	يملك الكادر البشري مهارة حل المشكلات التي تواجه المرضى والزملاء في العمل.	
3.	يعتبر التعاون مع الزملاء في العمل هو عنصر أساسي لدى الكادر الإداري في الشركة.	
4.	يتم التأكيد على العمل الجماعي مع باقي التخصصات من الكوادر في الشركة.	
5.	يتم تشكيل مجموعات بؤرية خاصة لإنجاز الأعمال الموكلة لكل قسم من الأقسام.	