

أثر التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع

المصرفي في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

الاسم/مبارك فالح القحطاني

الرقم الجامعي/ 232000627

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

2025م



الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه
أجمعين:

فما كان لهذا العمل المتواضع أن يتم لولا فضل الله عز وجل وتوفيقه وفضل أصحاب
الفضل الذين قدموا كل الدعم اللازم لإنجاح تلك الدراسة.

الشكر لله أولاً وأخيراً فهو الذي أعاننا على إكمال هذا البحث المتواضع ويسعدنا بعد
ذلك أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى:

الدكتور / عبدالرحيم نادر

لتفضله بالإشراف على هذا البحث ولما بذله من جهد في توجيهنا ومتابعتنا وحرصه الدائم
على تقديم الدعم والعون فله كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى خير الجزاء عنا ومتعته الله
بوافر الصحة والعافية.

وخالص المحبة والوفاء وجزيل الامتنان إلى جامعة (ميد او شن) منارة العلم والمعرفة التي
أتاحت لي فرصة الدراسة لنيل هذه الدرجة

كما نشكر كل من تعاون وقدم يد المساعدة في توفير البيانات والمعلومات لإتمام هذا البحث
الشكر لكم جميعاً

فهرس المحتويات

المحتويات

الفصل الأول 5

الإطار العام للدراسة 5

1.1 المقدمة 6

2.1 مشكلة الدراسة 8

3.1 أهمية الدراسة: 10

4.1 أهداف الدراسة: 12

5.1 تساؤلات الدراسة: 13

6.1 فرضيات الدراسة: 14

9.1 هيكل الدراسة: 16

الفصل الثاني 17

الإطار العام والدراسات السابقة 17

2- الإطار النظري 18

1/2 مقدمة 18

2/2 الدراسات السابقة 18

3/2 التعليق على الدراسات السابقة: 24

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة لمتغيرات الدراسة 25

4/2 الإطار النظري لأثر الترتيب الإداري 26

5/2 الإطار النظري الأداء الوظيفي للعاملين 35

6/2 القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية 42

الفصل الثالث 45

منهجية الدراسة 45

1/3 مقدمة 46

3/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات 46

48	4/3 تصميم البحث واسلوبه:
48	5/3 مجتمع الدراسة
49	6/3 عينة الدراسة
50	7/3 محاور أداة الدراسة:
52	8/3 ملخص الفصل الثالث
53	الفصل الرابع
53	التحليل الاحصائي ومناقشة فرضيات الدراسة
54	1 تحليل البيانات وتفسيرها
58	4.2 تحليل البيانات
65	4.3 تفسير البيانات
68	4.4 تحليل الانحدار
71	4.5 نتائج الفرضية
73	الفصل الخامس
73	النتائج والتوصيات
	5. المقدمة 74
74	5.1 ملخص نتائج البحث
76	5.2 ملخص فرضيات الدراسة
76	5.3 التوصيات
78	العراجع:
	الملاحق 80
	الملخص 87
	الملخص 88

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يعد التدريب من أهم أنشطة إدارة المورد البشرية، حيث ينعكس على الأداء الفوري للموظفين في جميع المؤسسات حيث يجب على الجميع أن يتركوا متطلبات التنمية في الحاضر والمستقبل. وتهدف الدراسة توضيح الأهمية النسبية وحتمية دور التدريب في تنمية مهارات العمال وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب البيئية وآثارها، والتعوف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالمورد البشرية لما يجعله جزءاً مهماً من المورد البشرية (فياض، 2023).

يعتبر التدريب من العوامل الهامة التي تساعد على تنمية المورد البشرية وما يتعلق بالأداء المتميز حيث يدور موضوع الدراسة حول أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية بالمملكة العربية السعودية (الشريف وآخرون، 2022).

تعتبر إدارة التدريب إحدى إدارات المورد البشرية ومن أهم الأقسام الإدارية في إدارة المورد البشرية لتركزها على تدريب العنصر البشري الذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة وأصل من أصولها وهو الأكثر تأثيراً في الأداء الخاص بالعاملين على الإطلاق إن توافر المورد البشرية المؤهلة والقادرة على تحقيق التفوق والتميز في الأداء يمثل تحدياً حقيقياً أمام إدارة التدريب الإداري حيث تعتبر ركن أساسي في غالبية المؤسسات والهيئات الإنتاجية والخدمية على حد سواء (الزيادي، 2016).

تهدف البرامج التدريبية إلى تحقيق الاستمرارية في العمل وقوية الجوانب الإبداعية والابتكارية وتعزيز القوات التنظيمية ورفع الكفاءة الإنتاجية وتمكين الهيئات على استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وتعتبر سياسية التدريب من الوظائف التنفيذية الضرورية لإدارة التدريب

الإدري وبصفة خاصة لإدارة المورد البشرية في القطاع المصرفي كونها مرتبطة بالمورد البشري أو الثروة البشرية الذي يعتبر من أهم المورد في القطاع المصرفي (بشر وآخرون، 2023).

وفي الوقت الحالي بدأت المؤسسات والهيئات المصرفية في تركيز اهتمامها بعلميات التدريب وتنمية الثروة البشرية نتيجة للتطور الذي طرأ في تكنولوجيا الاتصالات وثرة المعلومات وكان الغرض من التدريب هو عملية التحسين المستمر لمهارات المتربين وتطوير قراتهم من خلال توفير الظروف والروامج التدريبية المناسبة للعمل مما يحقق فائدة للقطاع المصرفي والمتعاملين معه والمساهمة وبقوة في تحقيق الأهداف المخططة (العوي، 2024).

إذ يستدل على مستوياته من خلال مؤشرات عديدة من أهمها الأداء والإنتاجية ان أثر التدريب الإدري تعتبر باختصار هو الاستخدام الأمثل لعنصر المورد البشري المتوفر والاعتماد على مدي كفاءة وقوات وخوات هذا العنصر البشري ومدى قنرته على التعلم للقيام بالأعمال المطلوبة (جميل، 2017).

ونتيجة ذلك على كفاءة المؤسسات في القطاع المصرفي ونجاحها للوصول الي تحقيق الأهداف المخطط لها أصبح التدريب وتنمية المهارات البشرية معيار مهم من معيار النجاح لاي مؤسسة او هيئة من اجل تطوير وتأهيل قوات وخوات العاملين وأيضا كيفية انجاز الاعمال بكفاءة وفاعلية لتحقيق اهداف تلك المؤسسات وتحقيق رؤيتها ورسالتها والحفاظ علي جودة وتطوير خدماتها ومواكبتها للتطور عن طريق توفير موظفين مدربين ومؤهلين لتحقيق الاهداف المخطط لها وربط الاحتياجات التدريبية للأفراد وما يناسبها من وامج تدريبية تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد (صالح، 2015).

ومن خلال إدارة التدريب الإداري إحدى إدارات الموارد البشرية مسؤولية وضع لتلك الأسس والمبادئ التي تبدأ من التخطيط ثم التدريب والتغيير وكل ماله صلة بتدريب ورفع مستوى العنصر البشري وتحسين مستويات الأداء حيث يعد التدريب من المفاتيح الأساسية لتطوير وتحسين العنصر البشري من خلال تزويده بالمعلومات والمعرف التي تنقصه وتنمية قدراته ومهارته وتعدى اتجاهاته وقناعاته وذلك في سبيل رفع مستوى كفاءته وزيادة انتاجه وتحقيق أهدافه الخاصة والوظيفية الي اقصى حد ممكن من الجودة والسعة والاقتصاد(المطوي،2016).

يسعى القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية بكافة مؤسساته الي تطوير وتنمية العاملين فيه وتمكينهم من تقديم الخدمات الجيدة التي تعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى لتحقيقها كمؤسسات اقتصادية وخدمية الامر الذي اظهر حاجتها الي ضرورة الاهتمام بنشاط التدريب الإداري وبوره على تحسين أداء العاملين بالقطاع المصرفي بالمملكة

2.1 مشكلة الدراسة

يشهد العالم تغيرات متسلسلة على جميع الأصعدة، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية الأمر الذي انعكس على المؤسسات والهيئات مما أصبح لزاماً على القطاع المصرفي أن تغير نظراتها للبيئة بما تحويه من متغيرات متعددة ومتنوعة حيث اجتهدت بوضع الخطط الإستراتيجية المختلفة والوامج التدريب المتنوعة للتدريب أهمية كبيرة ومؤثرة في العصر الذي نعيشه وقد أفرزت التطورات الإدارية والعلمية والتكنولوجية في عصرنا الحالي الكثير من التحديات التي تقتضي ضرورة العمل لتطوير مهارات العاملين (العزي،2024).

وتركز مشكلة البحث على دراسة وتحليل مجموعة من البيانات للمساهمة في تفعيل أثر التدريب الإداري على الأداء مع كل المتغيرات والتحديات في البيئة الداخلية والخارجية للقطاع المصرفي حيث يشهد العالم تغيرات متسارعة على جميع الأصعدة، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية الأمر الذي انعكس على المؤسسات والهيئات المالية مما أصبح لزاماً على القطاع المصرفي التركيز على أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

وكما حفز اطلاع الباحث على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب الإداري وبوره على تحسين الأداء الوظيفي كدراسة مقبل العوي (2024) وكذلك دراسة فياض (2023) ودراسة الشريف وآخرون (2022) وغيرها من الدراسات إلى القيام بهذه الدراسة وتقصي أثر التدريب الإداري على تحسين جودة الخدمات المقدمة في القطاع المصرفي. وقد لاحظ الباحث من خلال دراسته في القطاع المصرفي وجود نقاط قوة ونقاط ضعف، ومن أجل تلافي نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة كان من الضروري تفعيل تقنيات التدريب الإداري لتحسين أداء العاملين بكافة المستويات الإدارية في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية من أجل تحقيق أهداف تلك المؤسسات من الاستدامة والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة تواجه أغلب القطاعات والمؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى ومن هناك تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

• ما هو أثر التدريب الإداري على أداء العاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

1/3 الأهمية النظرية:

- تكمن أهمية الدراسة النظرية في انها الخطوة الاولى باتجاه التعريف بأهمية موضوع التدريب الادلي وتنقله من وجهات نظر مختلفة

- دراسة انعكاسات موضوع التدريب الادلي على جوانب اخري تحيط بالقطاع المصرفي ومجتمعه المحيط به

- تعتبر الأهمية العلمية لموضوع التدريب الادلي من الموضوعات الحيوية والتي تشغل تفكير الإدارة العليا بتلك المؤسسات

- تسعى الدراسة أي إيجاد بعد معوفي يساهم في توضيح مفهوم التدريب بأبعاده (نوعية التدريب – فوة التدريب – المدرب) وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين

- أهمية الدراسة في سعيها الي تحفيز الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالتدريب وأثره على الأداء باستخدام ابعاد جديدة

- تعد هذه الدراسة من الدراسات الجديدة نسبيا في مجال التدريب الادلي في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية لذا فهي قد تسهم في إثراء المكتبة العلمية، كما أنها قد تفتح آفاقا واسعة للباحثين الجدد.

2/3 الأهمية العملية:

- تكمن أهمية الرئاسة في أنها تتولت أثر التريب الالري من منظور القطاع المصرفي في الوجود
بالمملكة العربية السعودية

- تركز الأهمية العملية بشكل أساسي لأثر التريب الالري بأبعاده الثالث (نوعية التريب - مدة
التريب - المربين) من خلال الاهتمام بالجودة والتميز في مستويات الأداء الإلري والوظيفي
والفني من العاملين بالقطاع المصرفي على اختلاف مستوياتهم الوظيفية الذي يسهم بشكل كبير
في اختيار الأساليب والطرق والوسائل التي تدعم نجاح عملية التريب.

- تركز الأهمية العلمية بشكل أساسي بيان أثر المتغيرات الديموغرافية علي جودة عملية التريب
الإلري وتحقيق الاستفادة المرجوة

- قد تفيد هذه الرئاسة الكشف عن دور تقنيات التريب الالري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين
في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية

- اللقاء الضوء على اهم المعوقات التي تواجهها المولد البشرية في عملية التريب من وامج تريبية
وتأهيل المربين.

- تكمن الأهمية التطبيقية للرئاسة في تقديم نتائج وتوصيات عبر تقديم أفكار جديدة تمكن العاملين
من تحسين أدائهم وتطوير مهلاتهم

4.1 أهداف الوراسة:

تهدف القطاع المصرفي من خلال إدارة التدريب الإداري على زيادة قدرات وصقل مهارات وتعديل سلوك العاملين بالقطاع بما يتناسب مع ظروف العمل المتطور بما لها من أثر في طرق إنجازهم لأعمالهم وأساليبه وبالتالي يزيد من الكفاءة الإنتاجية وأحد الوسائل هو التدريب المستمر والذي يساعد على التقدم في كافة أنشطة القطاع المصرفي.

الهدف الرئيسي للوراسة هو التعرف على أثر التدريب الاداري على أداء العاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

يتجلى هدف الوراسة ببعدين الوها نظري وتمثل تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة والثاني ميداني يمثل أثر التدريب الاداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتسعى هذه الرسالة الى تحقيق عدة اهداف الفوعية كالاتي:

- التعرف الي أثر التدريب الاداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.
- دراسة تحليل وقياس أثر النشاط التدريبي لأداء العاملين ومدته، كونه يساهم في تنمية القدرات لزيادة الرفع من كفاءة الأفراد في القطاع المصرفي.
- كشف عن طبيعة ونوع البرامج التدريبية التي تنفذها القطاع المصرفي من اجل خلق الاتجاهات الايجابية لزيادة الفعالية على تحسين مستوى أداء العاملين.
- تحديد مواطن القصور والضعف في البرامج التدريبية من اجل التعرف على التحديات التي تعيق مجال إدارة التدريب الإداري في القطاع المصرفي.

- بيان مدى تبني إدارة التدريب الإداري في الهيئة للتكنولوجيا الحديثة كأساس لتطبيق برامج التدريب.
- قياس طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد التدريب الإداري وأبعاد الأداء الوظيفي.
- معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والمدربين في مجال العمل الإداري والعمل على تطويرها للوصول إلى مستوى عال من تحسين الاداء الإداري.
- تقديم مجموعة مقترحات وتوصيات يمكن من خلالها تفعيل وتحسين الاداء الإداري.

5.1. تساؤلات الدراسة:

يمثل التساؤل الرئيسي نقطة انطلاقه لعدد من الأسئلة الفرعية:

التساؤل الرئيسي للدراسة

"ما هو أثر التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية؟

ويمكن تحقيق أهداف الدراسة الفرعية من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الأول: هل يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لنوعية التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي؟

السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لمدة التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي؟

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لكفاءة المتدربين في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي؟

6.1. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لأثر التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية
ومن الفرض الرئيسي تم التوصل إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الاولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لنوعية التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي.

الفرضية الثانية: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لمدة التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي.

الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لكفائه المتدربين في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي.

7.1 حدود الدراسة

الحد الزمني: عام 2025م

الحد المكاني: القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

الحد البشري: مسؤولي الموارد البشرية في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

8.1 مصطلحات الدراسة

مفهوم التدريب

اصطلاحاً: هو عملية منظمة وهادفة تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في معارف ومهارات وسلوك الأفراد لرفع كفاءتهم وإنتاجيتهم في العمل. يتم ذلك من خلال تزويدهم بالخبرات والمعلومات اللازمة لأداء عملهم الحالي أو إعدادهم لمهام مستقبلية.

اجرائياً: هو عملية منظمة وهادفة تهدف إلى تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والقدرات اللازمة لتحسين أدائهم وكفاءتهم في العمل. يتم تصميمه لسد الفجوة بين الأداء الحالي والمستوى المطلوب، وهو عملية مستمرة تتجاوز مجرد حل المشكلات الطارئة

التدريب الإداري

اصطلاحاً: هو عملية منظمة تهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الإداريين في مجالات مثل القيادة، التوجيه، والتواصل، لرفع كفاءتهم الإنتاجية وتحسين أدائهم. يركز على تنمية المعارف والمهارات السلوكية والمهنية اللازمة للمناصب الإشرافية لتمكينهم من تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية

اجرائياً: هو عملية ممنهجة تهدف إلى تطوير المهارات والسلوكيات الإدارية لدى الموظفين لتحسين أدائهم في بيئة العمل، وتتضمن تحديد الأهداف، وتقييم الاحتياجات، ثم تطبيق طرق التدريب المحددة مثل المحاضرات أو لعب الأدوار أو التدريب على رأس العمل، وانتهاءً بتقييم النتائج للتأكد من تحقيق الأهداف

الأداء الوظيفي

اصطلاحاً: هو مقياس لكيفية قيام الموظف بواجباته ومسؤولياته، ومدى فعاليته في تحقيق الأهداف الموكلة إليه وتلبية توقعات المؤسسة. يُعد الأداء الوظيفي مؤشراً لجودة العمل والإنتاجية والتعاون مع الزملاء، وهو أساسي لتقييم نجاح الموظف والمساهمة في نجاح المؤسسة ككل

اجرائياً: هو قياس وملاحظة سلوك الفرد ومجهوده ونتائجه في إطار وظيفته، والذي يحدد مدى كفاءته في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المحددة. يُترجم ذلك إلى مجموعة من المؤشرات الملموسة والقابلة للقياس

مثل جودة العمل، الإنتاجية، مستوى التعاون مع الزملاء، والالتزام بالسياسات والإجراءات، بهدف تقييم مدى مساهمته في نجاح المؤسسة.

القطاع المصرفي

القطاع المصرفي هو مجموعة المؤسسات المالية (البنوك) التي تلعب دورًا حيويًا في الاقتصاد، حيث تعمل كوسيط بين المدخرين والمستثمرين من خلال توفير خدمات مالية متنوعة مثل تلقي الودائع، منح القروض، تسهيل التحويلات، وتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية. يهدف القطاع إلى إدارة وحماية الأموال وتسهيل العمليات التجارية والتنمية في البلاد.

9.1 هيكل الدراسة:

- بناء على ما تناولته مشكلة الدراسة ومن خلال المنهجية المستخدمة وتحقيقاً لأهدافها تم تبويب متن الدراسة بحيث تتمثل هيكل الدراسة في خمسة فصول رئيسية يمكن عرضها على النحو التالي:
- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة
- الفصل الرابع، الدراسة الميدانية (تحليل البيانات واختبار الفرضيات)
- الفصل الخامس الخاتمة وتشمل (ملخص النتائج ومناقشة النتائج وتوصيات الدراسة).
- مراجع
- ملاحق الدراسة



الفصل الثاني

الإطار العام والدراسات السابقة

2- الإطار النظري

1/2 مقدمة

ومن خلال ما يمكن أن توصل إليه هذا الوراثة من نتائج وما تقدمه من توصيات تساعد في تحسين العمل الإداري ولا شك إن الوراثة الحالية قد استفادت من الوراثة السابقة في التعرف على أهم محاور التدريب والاطلاع على المجالات والنماذج الخاصة بالتدريب ومن ناحية التوجيه إلى العراجع التي يمكن الاعتماد عليها، تعتبر بمثابة الأساس النظري التي انطلقت منها الوراثة الحالية و تكوين الجانب النظري للوراثة كما ساهمت في ضبط إشكالية الوراثة وتحديد أبعادها والاستفادة منها في عملية التحليل والاختيار الصحيح لمنهج الوراثة وبناء أداة جمع البيانات والاختلاف في الأهداف وبيئة الوراثة وكيفية التعامل مع الجانب التطبيقي

2/2 الوراثة السابقة

يهتم هذا الجزء بوراثة ادبيات أثر التدريب الإداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي حيث يوجد العديد من الوراثة السابقة التي تناولت مواضيع مختلفة حول التدريب الإداري وأيضا وراثة تناولت تحسين الاداء الوظيفي للعاملين ووراثة تناولت كلا المتغيرين وقد تناولت تلك المتغيرات من خلال وجهات نظر متعددة وسيعرض الباحث اهم الوراثة التي تناولت أثر التدريب الإداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي كما يلي:

1/2/2 وراثة (مقبل العزي، 2024):

بعنوان " أثر التدريب في أداء العاملين (وراثة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) " تهدف هذه الوراثة: إلى معرفة أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات الفنية،

الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية، الترتيب أثناء العمل) في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة. كما تهدف الدراسة الى تحديد أي بعد من أبعاد الترتيب هو الأكثر تأثيراً في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية. وكذلك بيان مدى اختلاف أبعاد الترتيب وأداء العاملين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية، الحالة الاجتماعية). وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (77) من موظفي مصلحة مطابع الحكومة البالغ عددهم (250) موظفاً وجميعهم من المواطنين السعوديين. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. ومن ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وكان أهم نتائج الدراسة: أن الترتيب يؤدي إلى تحسين معرف ومهارات العاملين ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها، وأن الترتيب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين الترتيب بكافة أبعاده والأداء الوظيفي، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الترتيب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية للدراسة. وأهم ما أوصت به الدراسة: تعزيز أبعاد الترتيب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية ومؤسسات القطاع العام والتطبيق الميداني لأبعاد الترتيب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية وزاهاة أبعاد الترتيب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة وضرورة توفير مصلحة المطابع الحكومة مؤشرات أداء محددة وعلى درجة عالية من الكفاءة والزاهاة، حتى يتم تقييم أداء الموظفين بناء عليه.

2/2/2 دراسة (بشر وآخرون، 2023):

بعنوان "أثر الترتيب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م " يعتبر الترتيب العامل الابرز في استواررفع وتحسين

اداء العاملين وذلك من اجل تحسين مهاراتهم وقدراتهم في مواجهة الطموح المتجدد للعملاء وللبقاء على مركز تنافسي متقدم ومن اجل ذلك تسعى المؤسسات المختلفة في تحديد احتياجات العاملين لديها بشكل دوري ومستمر حتى تتمكن من تعديل الانحافات وتمليك المهارات اللازمة للقيام بالواجب الوظيفي وقد هدف البحث الى إبراز أهمية التدريب والدور الفعال الذي يقوم به في التنمية وتطوير الأفراد العاملين بالمؤسسة الاستشفائية؛ وما مدى توافق البرنامج التدريبي مع الاحتياجات التدريبية؛ تسليط الضوء على أساليب وطرق التدريب الفعال من اجل معرفة نقاط القوة والضعف في تدريبات المؤسسات الاستشفائية وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج منها ان التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله يهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل بها. وجود اهتمام من طرف إدارة المواد البشرية بالمستشفى بتدريب موظفيها لراية منها على أهمية التدريب وضرورته لتحسين الخدمة الصحية. إن العاملين بالمؤسسة لديهم قناعة بأن التدريب يحسن من كفاءتهم وأن أدائهم لمهامهم بعد التدريب كان أكثر سهولة وبأقل وقت من السابق. ولوصى البحث . ضرورة توعية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضمانا لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف المرجوة. وضع رامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية..

3/2/2رواسة (فياض،2023):

بعنوان "أثر التدريب في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان" هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر التدريب في تحسين أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (34) موظفًا وموظفة، أي ما نسبته (40%) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات اللازمة من خلال استبانة أعدها الباحث بعد التأكد من صدقها وثباتها، حيث اشتملت الاستبانة على (27) فقرة موزعة على الأبعاد التالية: نوعية التدريب (7) فئات، مدة التدريب (6) فئات، المدرب (7) فئات، الأداء (7) فئات. أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن هناك أثرًا متوسطًا للتدريب ككل في تحسين أداء

العاملين، كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد بأن هناك أثراً دالاً إحصائياً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يؤى لبعد المدربين، في حين لم يظهر أثر للتدريب في تحسين الأداء من خلال بعدي (نوعية التدريب، مدة التدريب)، وأشارت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تطوير البرامج التدريبية عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية اللازمة لتحسين أداء العاملين، وضرورة ربط الدورات التدريبية بالجانب التطبيقي في العمل، وإشراك العاملين في اختيار البرامج التدريبية.

4/2/2 دراسة (الشريف وآخرون، 2022):

بعنوان " دور التدريب في تنمية مهارات الموظفين وأثره على الإنتاج في تحقيق التنمية المستدامة" هدفت الدراسة إلى توضيح الأهمية النسبية وحتمية دور التدريب في تنمية مهارات العمال وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب البيئية وآثارها، والتعرف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالموارد البشرية لما يجعله جزءاً مهماً من الموارد البشرية ويعتبر تحديد كيفية استكمال دور الجامعة عملية. يعد التدريب من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، حيث ينعكس على الأداء الفوري للموظفين في الجامعة. يجب على الجميع أن يدركوا متطلبات التنمية في الحاضر والمستقبل. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبيان وجمعه في المقابلة. تضمنت مجموعة من العبارات التي تقيس اتجاهات العينة نحو متغيرات الدراسة. اعتمد الباحثون على الجمع بين المنهج الاستقائي والمنهج الاستنتاجي والمنهج الوصفي الكمي، من خلال طريقة الدراسة النظرية والدراسة الميدانية التي تتكون من عينة الدراسة. من مجتمع مكون من 300 موظف في الشركة ويبلغ عدد إحصائيات الشركة 240 فرداً و 60 عميلاً (موظفين وعمالاً على حد سواء)، حيث تم أخذ عينة عشوائية موزعة على البرامج التدريبية المختلفة والتي بلغت 25% من حجم المجتمع مع استبعاد عينات غير صالحة. تم توزيع (75) استمارة، بعد اختيار العينة من خلال جدول العينة العشوائية تم الحصول على (65) نموذج موزع، وقام الباحثون بتحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية: لتحليل إجابات أعضاء العينة المعنية وتوضيح الفروق بينهم ومقاييس الميل المركبي (المتوسط، الانحراف المعياري (SD) لتحديد الوصف الإحصائي لبعض متغيرات البحث وطريقة تحليل العوامل. من أجل تحديد واستنباط المحددات ذات الأهمية الواضحة في تفسير دور التدريب في الإنتاجية

وتعزيز التنمية المستدامة، وتقصير عدد تلك المحددات من خلال تخصيصها في مجموعة من العوامل الأساسية لوجود أعضاء عينة الدراسة. وخلصت الدراسة إلى أنه ينبغي للإدارة العليا أن تولي اهتماما بإجراء دراسة عن الشوكة المعنية وكيفية تطويرها وصياغتها ونشورها وتعميمها وتقييمها وتطويرها، وخلصت الدراسة إلى أنه ينبغي للإدارة العليا أن تولي اهتماما لما يلي: الشوكات للتركيز على دعم عمليات التدريب والانتقال من التدريب التقليدي (أي تلك الأساليب التي تعتمد في الغالب على التدريب النظري في نقل المعلومات إلى المتدربين عن طريق النقل المباشر من قبل المدرب، أو من خلال الحوار والمناقشة). أبرز كفاءة المتدربين التقليدية (محاضرات، مناقشات، نوات، مؤتمرات، نوات، ورش عمل، تدريب على الحساسية، العصف الذهني) إلى التدريب الإلكتروني، وأنه كلما زاد التركيز على التدريب الإلكتروني، وخاصة الواجه الإدارية والفنية، من أجل تحسين وتفعيل عملية إنتاجها، والتي بدورها تحقق رضا العملاء، والتي بدورها تساهم في بقاء المنظمة أو الشركة.

5/2/2 دراسة (عيسى وحواس، 2021):

بعنوان " دور التدريب ونظام تقييم الأداء في تحسين أداء العاملين في المؤسسة. - دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية لعين الدفلى " هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب ونظام تقييم الأداء في إحداث التغيير على أداء العاملين، باعتبارهما وسيلتين لتحسينه، حيث تمت الدراسة في مؤسسة عمومية، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية تتكون من 100 عامل. وتوصلت الدراسة إلى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية مقبولة بين التدريب ونظام تقييم الأداء على تحسين أداء العاملين، من خلال مساهمة التدريب في تنمية المعارف والخبرات وتحسين السلوكيات، ونظام تقييم الأداء الفعال في رفع من معنويات العاملين، وهذا ما يؤثر إيجابيا على مؤشرات أداء الافراد العاملين.

6/2/2 دراسة (فريد خميلي، 2018)

التدريب كمدخل لتحسين أداء المورد البشرية" دراسة حالة - مجمع صيدال فرع فومال بعنابة. هدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي: التطرق إلى مفهوم التدريب المورد البشرية وأهميته ومراحلها التي يمر بها من

اجل ضمان نجاح الوامج التدريبية بيان الدور الذي من الممكن أن يلعبه التدريب في رفع أداء العاملين
الرواسة اثر التدريب على أداء المورد البشرية في المؤسسة محل الرواسة باستخدام الأساليب الإحصائية
نتائج الرواسة تتكون من عدة نتائج: أهمها التدريب هو عملية تهدف إلى تحسين أداء المورد البشرية وزيادة
الكفاءة الإنتاجية للمنظمة ومن العوامل المؤثرة: غياب الأهداف المحددة عدم المشاركة في الإدلة ومشكلات
الروضا الوظيفي

7/2/2رواسة (فوس، 2016):

بعنوان " دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة " تهدف هذه الرواسة
إلى التعرف على دور التدريب في تحسين أداء الموظفين في الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد تم
تطبيق هذه الممارسة على عيادة الضياء ورقلة، اعتمدت هذه الرواسة على المنهج الوصفي تحليلية لجمع
البيانات حول الظاهرة المعنية، ولتحقيق الهدف استخدمنا الاستبيان كأداة للرواسة على أنوات الشركة
الإحصائية مثل (SPSS) و Excel للاختبار الفرضيات نستخدم المتوسطات الحسابية، واستخدام
الانحراف المعياري) طريقة اختبار تحليل التباين الأحادي، طرق تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود
علاقة ومن بين متغيرات الرواسة أظهرت الرواسة أن التدريب يعد عنصرا مهما جدا فعالة في ... يعتبر
مستوى التطور وتحسين أداء الموظفين.

8/2/2رواسة (عوض الله 2016م)

"دور التدريب في أداء العاملين"رسالة مقدمة - لنيل شهادة الماجستير بنك فيصل الإسلامي السوداني
فوع كوستي ربك هدفت إلى التعرف على دور التدريب في أداء العاملين .حيث تمثلت مشكلة البحث في
إن التدريب الذي تلقاها الموظفين لم يتم الاستفادة من مخرجاته بصورة كلية صحيحة ومن خلال مواكبة
الطرق الحديثة مما يؤثر سلبا على الأداء والروح المعنوية لدى العاملين وكذا التعرف على الإطار العام

للتدريب من خلال المفهوم والأهمية والأهداف والمبادئ والمعوقات أهم النتائج التي توصلت إليها الرئاسة يساهم التدريب في تطوير أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم، وجود علاقة ايجابية بين وسائل التدريب وأداء العاملين، ومن الاقتراحات والتوصيات تجاه التدريب: نشر ثقافة التدريب من خلال تعريف الموظفين بكل كفاءة المتربين حتى تكتمل فكة التدريب لديهم، تفعيل دور الموظف في سير العملية التدريبية.

3/2 التعليق على الدراسات السابقة:

في ضوء النتائج والتوصيات التي تم استعراضها في الدراسات السابقة يوصي الباحث بالآتي: بان يكون محور الدراسة الحالية هو العمل بشكل أساسي في الكشف عن أهم التحديات التي تواجه إدارة التدريب الإداري في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية والاهتمام ايضا بضرورة التحديث والتطوير المستمر لأنظمة التدريب وبرامج التدريب المستخدمة بإدارة التدريب الإداري بتلك المؤسسات لانعكاس ذلك على فاعلية تحسين الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي بالمملكة كما ساعدت الدراسات السابقة الي الاشارة بأهمية اعداد الخطط والاستراتيجيات بصفة مستمرة فيما يتعلق بالتعاطي مع مستحدثات المخاطر المستقبلية لما لها من أهمية بالغة في زيادة إواكهم لقيمة الأمور المعرفية والتدريبية وتأثيرها على أدؤهم الوظيفي والإداري .

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- اعتمدت الدراسة الحالية أساليب تعزز من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية من خلال إدارة فعالة لأثر التدريب الإداري باستتوار وتوضيح مسار تدفقها.

2. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد أثر التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية وانعكاسها على تحسين الأداء وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام الاقتصادي في المملكة.

3- تركز الدراسة الحالية على الكشف أهمية وامج التدريب بأنواعها لتحسين إجراءات تطوير تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي وانعكاسه على تحسين الاستوار للوضع الاقتصادي.

4- هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على الإطار العام للمعلومات الخاصة بالتدريب بوجه عام والتعرف على مبادئه وآلياته والجوانب الأخلاقية المرتبطة بها، كذلك التعرف على مفهوم إدارة عملية التدريب ونوافعها وأساليبها، بينما جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة لمتغيرات الدراسة

مقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة أهم التحديات المتمثلة في الجودة ومواكبة العولمة نظم العمل ذات الأداء المتميز والتكيف مع القوى الاجتماعية ولكي تتمكن من مواجهة تلك التحديات فأنها لابد أن توفر مفاتيح التعامل معها والتي يتمثل أهمها في التدريب وتنمية الكفاءات البشرية و غيرها من العوامل المؤثرة في أداء العاملين ومن هذا المنطلق تتوجه تطلعات المنظمات إلى الاستثمار الأمثل في مواردها البشرية وذلك بالاعتماد على الواجهات التدريبية لتحسين قدراتهم العلمية والسلوكية ولتأكيد الدور الذي يقوم به التدريب

في تحسين أداء العاملين وزيادة المعرفة المتخصصة وتحسين مهاراتهم تحرص المنظمات على تزويد العاملين بمختلف المعلومات والمهارات والأساليب المتجددة عن طبيعة الاعمال الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقد ارتهم ومحولة تغيير سلوكياتهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي ينعكس ايجابا على أدائهم. وعليه سنتناول في هذا الفصل الجانب النظري للتدريب الإداري وتحسين الأداء العاملين من خلال المتغيرات التالية:

4/2 الإطار النظري لأثر التدريب الإداري

أصبح التدريب جزءاً أساسياً للارتقاء بمسوى العامل من أجل إكسابه المهارات اللازمة التي تعود عليه بالنفع وكذلك على المنشأة الموظفة له، ومن ثم تحرص المؤسسات والمنشآت حالياً على رفع مسوى العاملين من خلال إلحاقهم بدورات معينة تصقل خواتهم ومهاراتهم. ويقصد بتنمية المورد البشرية زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقؤها واختيلها في ضوء ما يجري من اختبرات مختلفة من أجل رفع مسوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن. ويعتبر التدريب في عصرنا الحاضر موضوعاً أساسياً ومهماً للغاية لما له من ارتباط مباشر بالكفاءة الإنتاجية وتنمية المورد البشرية (الشرعة، 2014).

مفهوم التدريب:

- يعرف التدريب بأنه عملية مستمرة محورها الفرد في جملة تهدف إلى إحداث تغيرات سلوكية ذهنية محدده لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها (فوحات، 2013).

- التدريب: هو مجهود نشاط منظم ومخطط لإكساب أو تعديل أو تغيير المعارف والاتجاهات الخاصة بالمستهدفين للوصول إلى أفضل صور الأداء الإنساني في ظل الأهداف المطلوبة ويعتبر التدريب هو العملية التي يواد بها إحداث تغيير ما لمجموعة من الأفراد هم في حاجة لها أو ربما نحن نحتاجها منهم. (مرابطي، 2022).

- يعرف التدريب على أنه "عملية تهدف إلى إكساب المتدربين الخوات والمهلات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل أو لتجهيزهم لوظائف أعلى أو لتحسين قوتهم على مواجهة مشكلات تواجه المؤسسة التي يعملون بها" (البلوشي، 2016).

- كما يعرف التدريب على أنه مجموعة من العمليات التي تعمل على تجهيز المورد البشرية بالمهلات المطلوبة التي يمكن استخدامها في العمل والتي تساهم في إجراء تغيير في مهلات ومعارف وسلوك الأفراد (رضا، 2016).

- ويعرف الباحث التدريب بأنه "عملية تجميع المهلات والخوات العملية والعلمية لنقلها للأفراد من أجل اكتساب خوات معينة أو خاصة في مجال معين.

ماهية التدريب الإداري:

ينصب اهتمامنا في هذا الجزء إلى معرفة أساسيات حول التدريب والتفريق بينه وبين المصطلحات الأخرى المتشابهة له ثم تطرقنا إلى أهمية مبادئ التدريب أنواع أهداف التدريب مراحل العملية التدريبية وغيرها من العناصر.

القسم الأول: مفهوم وأهمية التدريب الإداري:

يتم التطرق في هذا القسم إلى جزئين هما: الجزء الأول تعريف التدريب والجزء الثاني أهميته.

وَألا/ تعريف التدريب:

تعددت التعريف فيما يخص التدريب فهناك من يرى أنه مرادف لمصطلح التكوين رغم أن التدريب لا يختلف عن التكوين فالأول يعني كل أوجه التعلم التي يتلقاها الفرد من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات والثاني يسري مفهومه على التعلم أيضا لكن في نطاق مهنة معينة باعتبار ارتباطها بالجانب العملي لذا فإن مصطلح التدريب هو الأكثر استخداما. " (الشوكة، 2014).

ويعرف التدريب بأنه " الوسيلة التي من خلالها يتم إكساب الأفراد العاملين الأفكار والمعرف الضرورية لغزولة العمل والقوة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد. (بشير، 2014).

وقد عرف التدريب بأنه "عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد واتجاهات لزيادة وتحسين أداء الأفراد (التلاوي، 2021).

كما عرف التدريب بأنه "عملية تزويد الموظف بمهارات ومعرف وقواعد وسلوك موجه لتطوير أداء الموظفين أو استعمال تقنية حديثة تتعلق بها. " (عايشي، 2016).

من خلال ما سبق من تعريف للتدريب يمكن تعريفه على أنه عملية مخططة منظمة ومسترة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للمورد البشري من خلال تطوير مهاراته وتدعيم اتجاهاته وزيادة معرفه بما يؤثر على أدائه بطريقة إيجابية وانعكاس ذلك على مودوده في العمل وتحقيق أهداف المنظمة بصفة عامة والمورد البشري بصفة خاصة.

ثانيا/ أهمية التدريب:

للتدريب أهمية كبيرة خاصة في ظل التغيرات الجديدة التي تؤثر على أهداف واستراتيجيات المؤسسة وتتمثل أهميته في الجوانب التالية:

- أهمية التدريب بالنسبة للعاملين: يساعد علي تخفيض عدد حوادث العمل. وتحسين قرارات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل. ويساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات. ويساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لمرهم فيها. ويطور وينمي العوامل الدافعة للأداء ويوفر للفرد فرصة الترقية والتميز في العمل. (على، 2021).

- أهمية التدريب في تطوير الهيكل التنظيمي: هو الذي يملسه حيث يريده في الشعور بالأمن والأهمية. وتطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة في المؤسسة. وتطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين. ويساهم في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة المؤسسة وتوطيد العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين. ورفع الروح المعنوية "يجب على كل فرد عامل أن يكون ذا اهتمام حوي في نوع وصفة التدريب(الصوفي، 2011).

- أهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة: يساهم في ربط أهداف العاملين بأهداف المؤسسة. ويؤدي إلى خلق اتجاهات داخلية وخارجية نحو المؤسسة. ويساهم في انفتاح المؤسسة على المحيط الخارجي وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها. ويؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وتشييد القرارات الإدارية وبناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية. وزيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق وآليات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم وتطوير

مهلاتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويوضح السياسات العامة للمؤسسة ويجدد المعلومات التي

تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها. (حزوي، 2013).

مقومات ومبادئ وأهداف التدريب الإداري:

أولاً/ مقومات التدريب الإداري من خلال التدريب له مقومات إدلية وتنظيمية: يستند التدريب إلى مقومات

إدلية وتنظيمية وهي:

وجود خطة للعمل تحدد الأهداف والأنشطة وتوفر الإمكانيات اللازمة لأداء هذا العمل. وتوفر القيادة

والإشراف الذي يحصل منه الموظف على المعلومات الأساسية والتوجيه المستمر. وتوفر الإطار

التنظيمي الصحيح لكي يستند إليه التدريب والأساس هنا أن التدريب لا يكفي لإصلاح عيوب وأخطاء

التنظيم. وتوفر نظام سليم للاختيار والتعيين للعاملين كأساس التدريب الفعال هو الاختيار السليم للأفراد.

وتوفر نظام مستمر لتقييم أداء وكفاءة العاملين حتى يمكن استنتاج احتياجات تدريبية. وتوفر نظام

للحوافز المادية والمعنوية يربط بين التقدم الوظيفي. (العامري، 2016).

- ثانياً/ مبادئ التدريب: للتدريب عدة مبادئ نذكر منها التدريب نشاط ضروري ومستمر وليس كمالياً

ولفظة معينة: أي أن التدريب ليس أمراً كمالياً تلجأ إليه الإبرة أو تتصرف عنه باختيلها لكنه نشاط

ضروري ومهم. ومواكبة التطورات الجديدة: يجب أن يهتم التدريب في المنظمات بكل ما هو جديد

من تطور ومعرفة والتركيز على أساليب العمل الحديثة والمتطورة ولذلك يتسم التدريب بمواكبة

التطورات الحديثة من أجل إطلاع العاملين على كل ما هو حديث في مجال عمل المنظمة.

(المطوي، 2016).

- والمرونة: من الضروري أن يسعى القائمين على العمليات التدريبية إلى وضع خطط وأهداف تدريبية مرنّة بحيث يكون البرنامج التدريبي قابل للتّعديل مع كل التّغيرات. والشفافية والوضوح: يجب أن تتسم سياسة التّريب في المنظمة بالوضوح ومساهمة كافة الموظفين المعنيين بالعملية التدريبية بحيث يجب إطلاع جميع العاملين على سياسات التّريب ومن ثم إعلانها للجميع. والواقعية: يجب أن تتسم سياسة التّريب في المنظمة بواقعية الأهداف التدريبية بحيث تكون واقعية وقابلة للتطبيق في الواقع. (صالح، 2019).

- الشّوعية: من الضروري أن تتم العملية التدريبية بكافة مراحلها تبعاً للأنظمة والقوانين والتعليمات المطبقة داخل المنظمة والتّريب نشاط إداري وفني: بما أن التّريب عملاً إدارياً فينبغي أن تتوافر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء ومنها وضوح الأهداف والسياسات تولد الخطوط والبرامج توافر المورد المادية البشّرية (المطوي، 2016).

- واخيراً توافر الرقابة المستمرة. والتوافق مع الأهداف العامة للمنظمة: يجب أن ترتبط السياسة التدريبية وأهدافها بالسياسة العامة للمنظمة بحيث تتوافق وتتناسب السياسة التدريبية مع سياسة إدارة المورد البشّرية والسياسة العامة للمنظمة بشكل عام. والشمولية: هو مبدأ هام ورئيسي في عملية التّريب بحيث يشمل هذا الأخير كافة المستويات الإدارية كما يقصد بالشمولية هي ضرورة أن يشمل نشاط التّريب في المنظمة أنشطة متعددة ومختلفة في مجال عمل المنظمة. (صالح، 2019).

ثالثاً/ أهداف التدريب الإداري:

يهدف التدريب إلى اكتساب المهارات والاتجاهات والسلوكيات المرغوبة والمطلوبة للعام المؤسسة لزيادة أدائهم وكفاءتهم لتحقيق الأهداف الرئيسية التالية: (عشموي، 2014).

تنمية وزيادة ولاء وانتماء العاملين للمنظمة وزيادة ترويجهم للعمل وضمان أداء المهام بفعالية أكبر ومعالجة الخلل بين معايير الأداء المطلوبة والأداء الفعلي للعاملين. ومساعدة العاملين داخل المنظمة على تأدية الواجبات المطلوبة منهم بأفضل الطرق وبالكفاءة والفعالية المرغوبة ووقاية وحماية العاملين من الوقوع في الأخطاء أثناء تأدية مهامهم ووظائفهم اليومية وتقليل حوادث العمل. وزيادة مهارات وقدرات العاملين وتزويدهم بمقومات تؤهلهم لتقلد مناصب وظيفية أعلى مستوى في المنظمة واعطائهم فرصة الاطلاع على كل ما هو حديث في مجال التطور التكنولوجي والعلمي وما يترتب عليه من تطور في فوع وأساليب العمل. (عايشي، 2012).

وتوفير الدافع الذاتي لدى العاملين لزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم من خلال توعيتهم بأهداف المنظمة وسياساتها واستراتيجيتها على المدى القصير والمتوسط والطويل. ورفع الروح المعنوية للعاملين في العمل وتنمية مهاراتهم ومعلوماتهم خلال فترة التدريب يعطيهم إحساسا داخليا بالأمان والأهمية مما قد يساهم في تقليل معدل دوران العمل..

ثانيا/ أنواع التدريب الإداري:

للتدريب أنواع عديدة تختلف باختلاف سياسات المنظمات إذ يمكن لهذه الأخيرة اختيار ما يناسبها من هذه الأنواع وذلك حسب طبيعة وتركيبية مولدها البشرية وحسب الإمكانيات المادية والمالية المتوفرة وعلى هذا الأساس يمكن أن نصنف أنواع التدريب كما يلي: (المطوري، 2016).

التدريب حسب نوع الوظائف: -

كل فئة وظيفية تتطلب برة تدريبية خاصة بها وفق احتياجات وأهمية هذه الفئة وعليه يقسم التدريب حسب الوظائف إلى: (عايشي، 2012).

- التدريب المهني والفني: يوجه هذا التدريب إلى الأفراد ذوي المستوى التعليمي المتوسط والذين يشغلون الوظائف الفنية والمهنية في المنظمة والتدريب التخصصي: يتضمن هذا النوع من التدريب معرف ومهارات على الوظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية وتشمل عادة الأعمال المحاسبية المشتريات المبيعات هندسة الإنتاج الصيانة.

- التدريب الإداري: يتضمن هذا التدريب المهارات والمعرف الإدارية والإشرافية اللازمة لتقلد المناصب الإدارية الدنيا الوسطى والعليا

التدريب حسب المكان: (يونس، 2015).

بعد إنهاء المرحلة الأولى من المخطط التدريبي تحديد الاحتياجات التدريبية تقوم المنظمة بخطوة اختيار الجهة المسؤولة عن التدريب فقد يقع الاختيار على أن يتم التدريب داخل المنظمة وقد يكون خارجها.

(1) التدريب داخل المنظمة تدريب داخلي

(2) التدريب خارج المنظمة التدريب الخارجي.

التدريب حسب مرحلة التوظيف: (الزيادي، 2016).

(1) توجيه الموظف الجديد.

(2) التدريب أثناء العمل

(3) التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة عندما تتقادم معرف ومهارات الافراد

(4) التدريب بغرض الترقية والنقل.

(5) التدريب للتهيئة للمعاش قبل خروج الفرد للتقاعد.

تقييم البرنامج التدريبي:

إن فاعلية الوامج التدريبية لا تحقق بحق التخطيط والتصميم فقط بل تعتمد أيضا على دقة التنفيذ من جانب القائمين على النشاط التدريبي ويتأثر ذلك باقتناع المتربين واقبالهم على استيعاب وتفهم مدة التدريب وأهدافه ويعتبر التقييم جزء أساسي لا ينفصل عن باقي أنشطة التدريب فهو نشاط مستمر ينبغي أن يحظى بعناية خاصة ضمانا لتحقيق الفعالية المستهدفة من التدريب يمكن تصنيف أسس تقييم التدريب في أربع مجموعات مهمة هي رد الفعل - التعلم - السلوك - النتائج). (Cunha.2015).

أسباب فشل التدريب الاداري:

نجاح التدريب ليس مجرد عقد دورة تدريبية فهدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتربين وزيادة معرفتهم بما يفيدهم في عملهم وحياتهم وبالتالي فإن عدم قدرة المتربين على الاستفادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلا لها. ومن أسباب فشل الدورة التدريبية ما يلي: (العوي، 2024).

- المدرب غير قادر على توصيل المعلومات أو تنمية المهارات والمرب ليس مهتما بتدريب المتربين

وبيئة العمل لا تساعد المتربين على تطبيق ما تعلموه.

- الدورة التدريبية لا علاقة لها بالعمل والدورة التدريبية نظرية جدا. المادة التدريبية سيئة

- المتربين تم اختيلهم حسب أهواء المدير وليس حسب حاجة العمل الفعلية والمتربون ليس لديهم

رغبة في التعلم

5/2 الإطار النظري الأداء الوظيفي للعاملين

ماهية الأداء :

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود الإدارة كونه يشكل أهم أهداف أي مؤسسة حيث تتوقف كفاءة أدائها في مختلف المجالات على مستوى أداء مواردها البشرية والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية.

وبما أن موضوع هذا البحث يتناول عملية تقييم الأداء فإنه لا بد من التعرف على طبيعة هذه العملية ومن هنا سنبدأ الحديث حول الأداء.

مفهوم الأداء ومحدداته:

مفهوم الأداء :

تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين والدرسين في هذا المجال ولم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق وشامل لكل واحد وجهة نظر الخاصة.

الأداء: يعتبر الأداء النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الفرد من أعمال وهم كذلك درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. وله عدة أبعاد قد نأخذ منها المواظبة والمثاوة في العمل الدقة والجودة في الأداء التحفيز العمل بروح فريق العمل (Kenneth.2018).

حيث عرفه: ميلر "أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للمورد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها

وعرفه نيكولاس: بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد فالسلوك هو النشاط أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك.

ثانيا/ محددات أداء : (فياض،2023).

يتأثر الأداء ببعض العوامل أو العناصر والتي يطلق عليها بمحددات الأداء والتي تنقسم إلى:

(1) ومحددات خارجية.

(2) محددات داخلية

1--المحددات الخارجية: وهي المحددات التي تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتتمثل في:

- تتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأنوات والتوقعات.
- البيئة التنظيمية في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل الإشراف
- البيئة الخارجية على العامل كالمنافسة الخارجية

2- المحددات الداخلية وتتمثل في:

- الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز
- القدرات اللازمة لأداء الوظيفة كالقدرة والتحمل والبداهة.
- إواك الأنوار فهمه للدور الذي يقوم به أو يملسه

مكونات الأداء وإبعاده:

اولاً/ مكونات الأداء : (فياض،2023).

يتكون مفهوم الأداء بشكل عام من مكونين أساسيين هما: الكفاءة والفعالية بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء تجمع بين الكفاءة والفعالية:

1- الكفاءة بتحقيق ما هو مطلوب بأقل الإمكانيات فالكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة كما أن جوه الكفاءة يتمثل في تعظيم الناتج وتدني التكاليف.

2- الفعالية أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة انطلاقاً من أنها تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية وهي تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وترتبط بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

ثانياً/ أبعاد الأداء: من منطلق أن الأداء هو مفهوم شامل تتمثل أبعاده فيما يلي: (Khalaf.2016).

البعد الاجتماعي يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى العاملين على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين وكل ما له علاقة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالصراعات والخلافات والأزمات.

البعد التنظيمي يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها حيث تتيح للمؤسسة إزاحة الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى

تقييم أداء العاملين: (العزي،2024).

ظهر تقييم الأداء في العصر الحديث ولم تأخذ به المنشآت إلا في أواخر العشرينات أو أوائل الثلاثينيات كما أنه لم يتبلور كوظيفة منظمة متخصصة إلا منذ عهد قريب. حيث يعد تقييم الأداء بمثابة مرجع أو متابعة لتقييم سياسات الأفراد كما أن عملية التقييم تعد من أهم الوسائل التي تساعد المنظمة على تأقلمها مع الظروف المحيطة به مما يؤدي إلى تغيير أساليب العمل ومحتواه والمهارات والخصائص الخاصة بالموظفين

أولاً/ مفهوم تقييم أداء العاملين:

هناك عدة تعريفات لتقييم الأداء:

فقد عرف تقييم الأداء يشتمل على " دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم على القيام بأعمالهم الحالية وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمستويات أكبر أو توقيته " (تجاني، 2023).

ويعرف على أنه " الإجراءات التي تساعد في تجميع مراجعة إعطاء واستخدام المعلومات المتجمعة من وحول الأفراد لغرض تحسين أدائهم في العمل وآخرون عرفوا بتقييم الأداء على أنه: "قياس أعمال العاملين ومدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجهم ومدى قدرتهم على التقدم والاستفادة من فرص الترقى وزيادة الأجر" (Khalaf.2016).

إلا أنه رغم تعدد الآراء للباحثين والخواء في موضوع تقييم الأداء لم يتوصلوا إلى تعريف شامل وتجدر الإشارة إلى أن عملية تقييم الأداء ليست هدفاً في حد ذاته لكنها وسيلة لتحقيق هدف معين وهو الحصول على المعلومات اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.

ثانيا/ اهمية تقييم أداء العاملين

أهمية تقييم أداء العاملين: تتمثل أهمية تقييم الأداء فيما يلي : - (جميل،2017).

أهمية تقييم الأداء بالنسبة للعاملين في تنمية الشعور بالمسؤولية ورفع الروح المعنوية لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية. وتحسين وتطوير الأداء وتقديم التغذية العكسية المناسبة لها.

أهمية تقييم الأداء بالنسبة للمؤسسة:

الكشف عن مدى تحقيق أهداف المنظمة والنهوض بمستوى الخدمة العامة في المنظمة والرقابة على تصرفات الرؤساء وتحديد الاحتياجات التدريبية. وضمان الموضوعية في إدارة المورد البشرية واكتشاف بعض العيوب التنظيمية ووضع معدلات لتقييم الأداء (Rayah.2021).

أهمية تقييم الأداء بالنسبة للرؤساء: (العزي،2024).

- استمرارية الرقابة والإشراف.
- بتمية العلاقة بين الرئيس والمرووسين.
- تنمية قوة التحليل لدى الرؤساء.

أهداف تقييم أداء العاملين

أهداف خاصة بالموظفين: (العزي،2024).

الأهداف التي تتحقق للموظفين نتيجة لعملية تقييم الأداء فهي متعددة نختصرها فيما يلي:

- تطوير قرات ومهارات الموظفين

- تزويد الموظفين بتغذية عكسية حول أدائهم بمقارنة توقعاتهم وتوقعات المؤسسة
- توفير الطرق والوسائل والبدائل المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتحسين البيئة الوظيفية.
- تنمية الإحساس بروح المسؤولية

أهداف خاصة بالمؤسسة:

من بين الأهداف التي تسعى إدارة المورد البشرية تحقيقها من خلال عملية تقييم الأداء على مستوى المنظمة ما يلي: تحديد تكاليف العمل وتزويد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف وتحسين البيئة الاجتماعية للعمل وتقييم رامج وأساليب إدارة المورد البشرية والتكيف في المؤسسة وتحسين علاقات العمل فيها والربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية الاستراتيجية ونشاطات العاملين وصياغة معايير موضوعية للعمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستزماته والمساهمة في إعداد سياسة جيدة للرقابة (Suhail.2020).

شروط تقييم أداء العاملين:

الصدق من خلال تقييم الأداء على قياس كافة الأبعاد ذات العلاقة بالأداء الجيد للوظيفة الذي يتضمن كافة الأبعاد التي تمكن من النجاح في أداء الوظيفة. والثبات يقصد أي أن النتائج تكون متقلبة من شخص لآخر من وقت لآخر ومن مقياس لآخر. يعتبر الثبات مؤشر دقة التقييم. والتميز من خلال توفر المعلومات التي تمكن متخذي القرار من إصدار القرارات الصائبة بشأن المنظمة. والوافق الاستراتيجي للأداء الوظيفي الذي يوافق وينسجم مع استراتيجيات وأهداف المؤسسة (الزيادي، 2016).

أهمية التحفيز في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: (Suma.2019).

رغم التشابه في قنرات ومؤهلات الافراد إلا أن مستويات أداءهم مختلفة وهو ما يرجع بالدرجة الأولى إلى مستوى التحفيز الذي يجعلهم قادرين على العطاء أكثر وعلى التحسين باستمرار في أداءهم فالتحفيز وسيلة مهمة في تنظيم سلوك الافراد نحو أنفسهم ونحو غيرهم وتبرز أهميته أكثر من خلال:

- المساهمة في إشباع حاجات الافراد العاملين ورفع روحهم المعنوية.
 - المساهمة في التحكم في سلوك العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتغزيه أكثر.
 - تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعى المؤسسة إلى وجودها في صفوف العاملين.
 - المساهمة في تغزيز العاملين لأهداف المؤسسة وسياساتها وتغزيز قنراتهم وميولهم التكيفية معها.
 - تنمية الطاقات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين بما يضمن لدهار المؤسسة وتفوقها.
- كما يلعب التحفيز دور القوة التي تدفع إلى تكويس الجهد لتحقيق مستوى أداء ارقى من خلال تحريك الدافعية لدى أصحاب المهارات للتصريح بما يمتلكونه من أفكار إبداعية مخترنة لديهم وهو ما يحقق النجاعة في الأداء وتحسينه.

العلاقة بين أثر التدريب الاداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين:

يعد المورد البشري العنصر المهم لتحقيق المزة التنافسية لأي منظمة ولهذا لابد من تدريب الفرد بهدف تحسين أدائه لكي يحقق أهداف المنظمة إن من المؤكد أن الأداء البشري يقوم على المهارات التي يكتسبها الفرد فهذه الأخوة تتطور حسب التغوات الحاصلة. (عايشي، 2012).

تتكون العملية التدريبية من 4 مراحل هي: تحديد الاحتياجات التدريبية تصميم البرامج التدريبية تنفيذ البرامج التدريبية وفي الأخير تقييم تلك البرامج أو الدورات التدريبية وتتجسد أهمية التدريب في انه يطور وينمي المهارات لدى الفرد حتى يحسن من أداءه ويواكب كل التغيرات الحاصلة.

للتدريب دور كبير في تطوير قدرات العاملين في العمل والذي نتج عنه قوة التزم وارتباط العاملين بمنظمتهم حيث نجد أن مشاركة العاملين في البرامج التدريبية الملائمة ينتج عنها تكوين فكرة ايجابية لدى العمال اتجاه عملهم ونحو منظمتهم ما ينعكس في سلوكهم ويفيد من انضباطهم ومثابرتهم في العمل إن الميزة التنافسية للمؤسسات تبين أنها مرتبطة بقوة المؤسسة على استغلال مواردها الداخلية التي تعد المهارات أحد عناصرها الأساسية التي تقود على الجودة لتحسين الأداء. يعتبر التدريب من الوسائل الهامة لتحقيق التوافق والتلاؤم بين مهارات الفرد ومنصبه ما يعني زيادة القدرة على الانجاز بدقة وجودة عالية تسمح بتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية وبالتالي تحسين في أداء العاملين (يونس، 2015).

إن إقامة دورات تدريبية بشكل دوري ومستمر وبشكل متنوع من حيث البرامج التدريبية والمواضيع المقروحة يعد تحفيز للموظف حيث أن التدريب وسيلة ناجحة تساعد الموظفين على اكتشاف مواهب مخفية يمتلكونها (البلوشي، 2016).

6/2 القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

يعد القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني، ويخضع لإشراف ورقابة مشددة من البنك المركزي السعودي (المعروف سابقاً باسم مؤسسة النقد العربي السعودي -

"ساما (SAMA) يتميز القطاع بالنمو المستمر، وتسيطر عليه البنوك المحلية الكوى التي تقدم خدمات مصرفية تقليدية وإسلامية .

الإشراف والتنظيم

البنك المركزي السعودي (ساما): هو الجهة المسؤولة عن تنظيم ومراقبة القطاع المصرفي. وتشمل أهدافه الرئيسية الحفاظ على الاستقرار النقدي، ودعم استقرار القطاع المالي، وتعزيز الثقة فيه، ودعم النمو الاقتصادي.

الاستقلال الإداري والمالي: يتمتع البنك المركزي السعودي بالاستقلال المالي والإداري، ويرتبط مباشرة بالملك، مما يتماشى مع الممارسات العالمية للبنوك المركزية.

الامتثال للشريعة الإسلامية: تعمل جميع البنوك التقليدية في المملكة وفقاً للمبادئ الإسلامية، حيث تُقدم "معدل ربح" بدلاً من الفوائد، وتوجد أيضاً بنوك إسلامية متخصصة بالكامل .

أبرز البنوك

يضم القطاع المصرفي السعودي عدداً من المؤسسات المالية القوية، ومن أبرزها :

مصرف الراجحي: يعد الأكبر في القطاع من حيث القيمة السوقية.

البنك الأهلي السعودي: ناتج عن اندماج البنك الأهلي التجاري ومجموعة سامبا المالية في عام 2021، ويعد من أكبر البنوك في المنطقة.

بنك الرياض: من أكبر وأعرق المؤسسات المالية في المملكة.

****البنك السعودي الأول (ساب)، والبنك العربي الوطني، وبنك البلاد، والبنك السعودي الفرنسي، وبنك**

الجزيرة، وبنك الاستثمار السعودي، وبنك الخليج الدول

خلاصة الفصل الثاني:

نظراً لأهمية التدريب في الإدارة حولنا استعراض أهم الخصائص التي تساعد على التعريف بالتدريب حيث تهدف المنظمة إلى تنمية مهارات الأفراد لمواجهة احتياجات حالية و مستقبلية تتطلبها المنظمة في ظل التغيرات البيئية التي تواجهها لأن التدريب لا يهم المنظمة لوحدها بل كذلك يعني الفائدة على الأفراد العاملين فيها و بناء حب العمل لديه داخل المنظمة مما يعود المنظمة و الفرد و قد تم التعرض إلى كل من أهمية التدريب و أهدافه التي تسعى المنظمة لتحقيقه و كذلك مروراً بمراحل العملية التدريبية من تحديد الاحتياجات التدريبية تصميم البرامج التدريبية تنفيذ البرامج التدريبية في الأخير تقييم البرامج التدريبية. يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود الإدارة كونه يشكل أهم أهداف أي مؤسسة حيث نتوقف كفاءة أدائها في مختلف المجالات على مستوى أداء مواردها البشرية والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية.



الفصل الثالث

منهجية الدراسة

لإجراءات المنهجية للبحث

1/3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الثالث من هذه الدراسة منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة - مجتمع الدراسة - عينة الدراسة - أدوات الدراسة- بيئة الدراسة - خطوات تطبيق الدراسة) وفق آلية محددة لدراسة منهجية دراسة المشكلة هي نفسها منهجية البحث العلمي وهي جزء لا يتجزأ منه وتشتمل على مجموعة الخطوات والإجراءات المدروسة بعناية التي يقوم بها الباحث ليصل إلى نتائج البحث والحقائق المرتبطة بموضوعه العلمي حيث ينتهي الفصل باستنتاج موثوقة ومصداقية وأخلاقيات البحث العلمي وصحته.

2/3 تعريف منهجية الدراسة

- منهجية الدراسة عبارة عن خطوات مدروسة بعناية؛ للوصول إلى الحقائق المرتبطة بموضوع البحث العلمي.
- منهجية الدراسة تعني الاستراتيجية المتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهل المشرع ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمةة للبحث.

3/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يطلب

من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة الالكترونية.

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر التدريب الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

اولا: المصادر الثانوية:

استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات، والرسائل العلمية المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية عبر متصفحات الانترنت اعداد في الإطار النظري للدراسة.

ثانيا: المصادر الأولية:

وق اعتمد الباحث من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر التدريب الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة. وتمثل الاستبانة هي أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات واستطلاع آراء الأفراد في موضوع معين. يتم تصميم الاستبانة عادة في شكل سلسلة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة التي يتم توزيعها على الأفراد المشاركين. يتم استخدام الاستبانات في مجالات مختلفة مثل البحث العلمي واستطلاعات الرأي والدراسات الاجتماعية

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تمت الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسومات البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الأولية.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.

4/3 تصميم البحث واسلوبه:

تصميم البحث هو الإطار الذي يحدد كيفية تنفيذ الدراسة وجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج والاستنتاجات المطلوبة. يتم اختيار تصميم البحث بناءً على أهداف الدراسة والأسئلة البحثية ونوع البيانات المطلوب جمعها وتحليلها وانطلاقاً من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيراً ما يتعدى الوصف إلى التفسير

5/3 مجتمع الدراسة

نبذه عن القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

لقطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية قطاع مهم وله تاريخ طويل، ويتكون من البنوك التجارية ومؤسسات الإقراض المتخصصة، تحت إشراف وتنظيم البنك المركزي السعودي (SAMA) يقدم القطاع خدمات متنوعة مثل الودائع والقروض والبطاقات، ويدعم النمو الاقتصادي من خلال توفير السيولة للمؤسسات والأفراد. في السنوات الأخيرة، شهد القطاع تطورات كبيرة، بما في ذلك التحول الرقمي واعتماد أنظمة مثل الرقم الدولي للحساب البنكي (IBAN) والمصرفية المفتوحة .

نظرة عامة على القطاع

التنظيم والرقابة: يقع القطاع تحت إشراف البنك المركزي السعودي الذي ينظم عمل البنوك والمؤسسات المالية لضمان حماية حقوق العملاء.

الهيكلية: يتكون النظام المالي من البنك المركزي، والبنوك التجارية، ومؤسسات الإقراض المتخصصة، وسوق الأوراق المالية.

الخدمات: تشمل الخدمات المصرفية التقليدية والحديثة مثل فتح الحسابات، الودائع، القروض (شخصية وتجارية وعقارية)، بطاقات الائتمان، والتحويلات المالية.

التطورات: يشهد القطاع تطورات متسارعة، أبرزها رقمنة الخدمات والاعتماد على التقنيات الحديثة. من الأمثلة على ذلك، تطبيق نظام IBAN لتوحيد أرقام الحسابات، والإطار التنظيمي للمصرفية المفتوحة الذي بدأ تطبيقه عام 2022.

6/3 عينة الدراسة

وفقًا للإحصاءات الحديثة، يبلغ إجمالي عدد الموظفين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية حوالي 58,949 موظفًا. وفقًا Argaman (2024)، واستنادًا إلى المعايير التي وضعها كريجي ومورغان، تم تحديد حجم عينة من 357 مشاركًا، باستخدام فترة ثقة 95%. يمكن الاطلاع على تفاصيل جدول مورغان في الملحق الأول. ولضمان تصميم الاستبيان بفعالية وخلوه من الأخطاء، أُجري استبيان تجريبي. تم اختيار 30 فردًا عشوائيًا من الفئة المستهدفة للمشاركة في هذا الاختبار الأولي. تم جمع ملاحظاتهم لتحديد أي تغييرات ضرورية على الاستبيان. بعد نجاح الاختبار الأولي، تقرر عدم الحاجة إلى أي تعديلات، وانتقل الاستبيان إلى المرحلة التالية من عملية البحث.

تكونت عينة الدراسة بعدد مستهدف (400) تم توزيعها عبر رابط الكتروني من خلال وسائل التواصل الاجتماعي على الافراد العاملين في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية وتم عملية تحديد حجم عينة الدراسة من خلال جدول كريجنسي ومورجان (Krejcie & Morgia, 1970) لتحديد حجم العينة، وسيتم اختيارهم بشكل عشوائي، بما يضمن أن تمثل كافة عناصر المجتمع.

الجدول رقم (1): نتائج توزيع اداة الدراسة المتوقعة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	الفاقد	مستبعد	المستلم النهائي
المجموع	400	380	20	32	357
النسبة المئوية	100%	94%	6%	8%	86%

7/3 محاور أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية وبهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (أثر التدريب الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية) تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس " أثر التدريب الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية" قد تم الاستعانة في اعداد الدراسات السابقة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة بتناول أثر التدريب الاداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين سواء كانت تلك الدراسات عربية ام اجنبية للوقوف علي اخر ما تناولت بخصوص محاور وابعاد متغيرات الدراسة التابع والمستقل والعلاقة بينهما

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس - السن - الأقدمية - المؤهل العلمي - والوظيفة).

القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر التدريب الإداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية وتكون أربع محاور رئيسية كل محور يتكون من أربع فقرات. في كل محور.

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرث الخماسي التي تتراوح اختياراته من موافق بشدة وموافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة كما يلي:

الجدول التالي يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقاً لمقياس ليكرث للتدرج الخماسي وقد تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات محاور وأبعاد أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

جدول 2: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

المتوسط الموزون	الوزن النسبي	درجة الموافقة
5.0 – 4.20	5	موافق بشدة
4.20 >- 3.40	4	موافق
3.4 >- 2.60	3	محايد
2.6 >- 1.80	2	غير موافق
1.80 >- 1	1	غير موافق بشدة

8/3 ملخص الفصل الثالث

تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة بما تشمله من تصميم للبحث والمنهج العملي (المنهج الوصفي التحليلي) الذي سوف يتم استخدامه في البحث وتم تحديد مجتمع البحث وعينة البحث وطرق جمع المعلومات حيث وسيتم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات: -

❖ المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة

❖ المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام

الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.

أداة الدراسة: سوف تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة من قبل عينة الدراسة. للإجابة على تساؤلات البحث والتحقق من فرضياته تمهيدا للفصل الرابع للحصول على نتائج التحليل الاحصائي للاستبيان وسوف نستخدم الأساليب الاحصائية في عملية تحليل النتائج للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها.

الفصل الرابع
التحليل الاحصائي ومناقشة
فرضيات الدراسة

1 تحليل البيانات وتفسيرها

يغطي هذا الفصل جميع تحليلات البيانات التي أُجريت لهذه الدراسة. قُسم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: يتناول القسم الأول الخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، التعليم، والمهنة)؛ ويتناول القسم الثالث متغيراً مستقلاً (التدريب الإداري). يتضمن كل قسم 6 أسئلة حول المتغيرات التابعة والمستقلة (نوعية التدريب، مدة التدريب، كفاءة المتدربين). ويتناول القسم الثالث متغيراً تابعاً (الأداء الوظيفي للعاملين)؛ يهدف تحليل الاستبيان إلى قبول أو رفض الفرضية البديلة للدراسة، وهي:

الفرضية الأولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لنوعية التدريب على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لمدة التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لكفائه المتدربين في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

تم نقل الاستبيان إلى نموذج جوجل ونشره على وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى عدد كبير من المواطنين المملكة العربية السعودية. تم استلام 357 ردًا، مما يشير إلى استيفاء حجم العينة

التحليلي الديموغرافي لعينة الدراسة

الجدول (4.1) نوع المستجيبين

النوع	التكرار	النسبة
-------	---------	--------

ذكر	200	56%
انثى	157	44%
المجموع	357	100%

بناءً على الجدول أعلاه (1-4)، تم تقسيم أفراد عينة الدراسة إلى ذكور بنسبة 56% وإناث بنسبة 44% من عينة الدراسة، وفي الواقع، من أصل 357 مستجيباً، كان هناك 200 مستجيب من الذكور و157 من الإناث مما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور. ومع ذلك، وبناءً على نتائج عينة الدراسة، نجد زيادة كبيرة في نسبة مشاركة الإناث في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية.

الجدول (4.2) أعمار المستجيبين

العمر	التكرار	النسبة
18-25	90	25%
26-35	130	26%
36-45	77	22%
46 فأكثر	60	17%
المجموع	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (2-4) أن أفراد عينة الدراسة قد تم تقسيمهم إلى 25% من المستجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية "18-25"، و36% من المستجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية "26-35"، و22% من المستجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية "36-45"، وأخيراً 17% ينتمون إلى الفئة العمرية "46 فأكثر". في الواقع، من أصل 357 مستجيباً، ينتمي (90) مستجيباً إلى الفئة العمرية "18-25"، و(130) إلى الفئة

العمرية "35-26"، و(77) مستجيبًا ينتمون إلى الفئة العمرية "45-36"، و(60) مستجيبًا ينتمون إلى الفئة العمرية "45 فأكثر". تشير نتائج تحليل أعمار عينة الدراسة إلى أن معظم أعمار العينة تنتمي إلى الفئات العمرية الأصغر، حيث تمثل الفئة العمرية بين (35-26) أكبر فئة بنسبة 36% من حجم العينة المختارة.

الجدول (4.3) المسمى الوظيفي للمستجيبين

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
مستوى مبتدئ	100	28%
مستوى متوسط	150	42%
مستوى عالٍ	80	22%
تنفيذي	27	8%
الإجمالي	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (3-4) أن أفراد عينة الدراسة مقسمون إلى 28% من المستوى المبتدئ، و42% أكملوا المستوى المتوسط، و22% أكملوا المستوى العالي، و8% أكملوا المستوى التنفيذي. في الواقع، من بين 357 مستجيبًا، كان (100) مستجيب من المستوى المبتدئ، و(150) مستجيبًا أكملوا المستوى المتوسط، و(80) مستجيبًا أكملوا المستوى العالي، و(27) مستجيبًا أكملوا المستوى التنفيذي. بناءً على نتائج التحليل السابق، يتضح أن معظم عينة الدراسة من المستويات الوظيفية المتوسطة، وهو ما يتفق مع طبيعة العمل في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية.

الجدول (4.4) المستوى التعليمي للمستجيبين

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
دبلوم	50	14%
بكالوريوس	250	70%
ماجستير	45	13%
دكتوراه	12	3%
الإجمالي	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (4-4) أن أفراد عينة الدراسة مقسمون إلى 14% حاصلون على دبلوم، و70% حاصلون على بكالوريوس، و13% حاصلون على ماجستير، و3% حاصلون على دكتوراه. في الواقع، من أصل 357 مستجيباً، (50) مستجيباً حاصلون على دبلوم، و(250) مستجيباً حاصلون على بكالوريوس، و(45) مستجيباً حاصلون على ماجستير، و(12) مستجيباً حاصلون على دكتوراه. مما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة حاصلون على بكالوريوس. كما أن العينة ككل تتمتع بمستوى تعليمي مرتفع، وهذا يتوافق مع متطلبات وشروط العمل في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية.

الجدول (4.5) سنوات خبرة المستجيبين

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من سنة	80	22%
١-٥ سنوات	120	34%
٦-١٠ سنوات	100	28%

أكثر من ١٠ سنوات	57	16%
الإجمالي	357	100%

يوضح الجدول أعلاه (4-5) أن أفراد عينة الدراسة مُقسَّمون إلى 22% ممن تقل أعمارهم عن سنة، و34% ممن أكملوا من سنة إلى خمس سنوات، و28% ممن أكملوا من عشر سنوات فأكثر، و16% ممن أكملوا من عشر سنوات فأكثر. في الواقع، من بين 357 مُستجيبًا، كان (80) منهم ممن تقل أعمارهم عن سنة، و(100) منهم ممن أكملوا من سنة إلى خمس سنوات، و(180) منهم ممن أكملوا من سنة إلى خمس سنوات، و(80) منهم ممن أكملوا من عشر سنوات فأكثر. بناءً على نتائج تحليل سنوات الخبرة، فإن معظم أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم بين 6 و10 سنوات، ويمثلون 34% من العينة، مما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمستوى عالٍ من الخبرة.

4.2 تحليل البيانات

4.2.1 المتغير المستقل أداء العاملين الوظيفي

البعد الأول - نوعية التدريب

م	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تساعد نوعية التدريب على تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات	4.16	0.757	مرتفع	2

2	تساهم نوعية التدريب في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة اهداف الادارة	4.09	0.822	مرتفع	3
3	يقوم التدريب في القطاع المصرفي على أساس احتياجات تدريبية	3.99	0.798	مرتفع	5
4	المادة التدريبية المطبقة تتلاءم مع الواقع العملي لتأهيل العاملين	4.25	0.836	مرتفع جدا	6
5	تؤدي برامج التدريب إلى رفع إحساس الأفراد العاملين بانتمائهم للعمل.	4.82	0.808	مرتفع جدا	1
6	نوعية البرامج التدريبية ساعدتني على تنمية مهاراتي	4.07	0.995	مرتفع	4
	المجموع	4.25	0.836	عالية	

الجدول (4.6) أداء الموظف الوظيفي (JP)،

- تم ترتيب عبارات نوعية التدريب حسب الأهمية النسبية. وُجد أن العبارة (رقم 4) هي العبارة الأكثر أهمية، بمتوسط حسابي 4.82، وانحراف معياري 0.808، ودرجة موافقة عالية جدًا.
- في المرتبة الثانية كانت العبارة (رقم 1)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.16، وانحراف معياري 0.757، ودرجة موافقة عالية.
- في المرتبة الثالثة كانت العبارة (رقم 2)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.09، وانحراف معياري 0.822، ودرجة موافقة عالية.

- في المرتبة الرابعة كانت العبارة (رقم 5)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.07، وانحراف معياري 0.995، ودرجة موافقة عالية. بينما كانت العبارة (رقم 3) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.99، وانحراف معياري 0.995، ودرجة موافقة عالية.
- عند دراسة عبارات المتغير المستقل (التدريب الإداري)، وُجد أن جميع العبارات حظيت بدرجة موافقة عالية، مما يدل على مستوى عالٍ من الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.254) والانحراف المعياري (0.836). ودرجة موافقة عالية.

البعد الثاني - مدة التدريب

الجدول (4.7) مدة التدريب

م	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	المدة التدريبية المطبقة تتلاءم مع الواقع العملي بالقطاع المصرفي	3.54	0.801	مرتفع	5
2	توقيتات البرامج التدريبية المطبقة تساعد بالوفاء بالغرض من التدريب	4.3	0.811	مرتفع جدا	2
3	درجة انسجام اهداف التدريب مع توقيتات حاجات المتدربين الفعلية	4.52	0.777	مرتفع جدا	1
4	فترة برامج التدريب كافية لتغطية كافة عناصر المدة التدريبي	3.95	0.823	مرتفع	4

5	تناسب أدوات التدريب المستخدمة مع مدة البرامج التدريبية المقدمة	4.08	0.819	مرتفع	6
6	تعدد مستويات البرامج التدريب والفترة المتاحة للتدريب من حيث المدة والتوقيت والامكانيات المتاحة	4.15	0.897	مرتفع	3
	المجموع	4.09	0.822	عالية	

– تم ترتيب عبارات المتغير المستقل "التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين" للبعد الأول (نوع التدريب) حسب الأهمية النسبية.

– جاءت العبارة (رقم 3) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 4.52، وانحراف معياري 0.777، ودرجة موافقة عالية جدًا.

– جاءت العبارة (رقم 2) في المرتبة الثانية، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.30، وانحراف معياري 0.811، ودرجة موافقة عالية جدًا.

– جاءت العبارة (رقم 5) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي 4.15، وانحراف معياري 0.897، ودرجة موافقة عالية.

– جاءت العبارة (رقم 4) في المرتبة الخامسة، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 3.95، وانحراف معياري 0.823، ودرجة موافقة عالية. بينما كانت العبارة (رقم 1) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.54، وانحراف معياري 0.801، ودرجة موافقة عالية.

– جاءت العبارة (رقم 6) في المرتبة الرابعة، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.085، وانحراف معياري 0.819

- عند فحص عبارات المتغير المستقل للبعد الثاني (مدة التدريب)، وُجد أن جميع العبارات حصلت على درجة موافقة عالية، مما يدل على ارتفاع مستوى مدة التدريب من خلال عمليات ودورات التدريب. بلغ المتوسط الحسابي (4.092)، والانحراف المعياري (0.8218)، ودرجة موافقة عالية.

البعد الثالث: كفاءة المتدربين

الجدول (4.8) كفاءة المتدربين

م	العبرة	الوسيط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يطور البرنامج التدريبي قدرات المتدربين في تنفيذ المطلوب منهم بكفاءة وفاعلية.	4.54	0.831	موافقة بشدة	1
2	للتدريب أثر فاعل في زيادة الكفاءة وجودة الخدمة.				
3	ادارة التدريب بالقطاع المصرفي وضعت برامج واضحة لدعم تدريب موظفيها	3.66	0.808	موافقة	5
4	البرامج التدريبية ودرجة تطوير كفاءة المشاركين فيه	4.11	0.898	موافقة	3
5	هل عدد الخبراء كافي في مجال التدريب يقومون بعملية التدريب للمتدربين.	4.06	0.788	موافقة	2
6	وسائل التدريب والإيضاح التي خصصت الدورات التدريبية تعتبر كافية ومفيدة للمتدربين	3.77	0.834	موافقة	4
	المجموع	4.03	0.832	عالية	

- تم ترتيب عبارات المتغير المستقل "التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين" للبعد الثاني (كفاءة المتدربين) حسب الأهمية النسبية.
- جاءت العبارة (رقم 1) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 4.54، وانحراف معياري 0.831، ودرجة موافقة عالية جدًا.
- جاءت العبارة (رقم 4) في المرتبة الثانية، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.06، وانحراف معياري 0.788، ودرجة موافقة عالية.
- جاءت العبارة (رقم 3) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي 4.11، وانحراف معياري 0.898، ودرجة موافقة عالية.
- جاءت العبارة (رقم 5) في المرتبة الرابعة، بدرجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي 3.77، وانحراف معياري 0.834، ودرجة موافقة عالية. □ بينما كانت العبارة (رقم 2) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.66، وانحراف معياري 0.808، ودرجة موافقة عالية.
- عند فحص عبارات المتغير المستقل للبعد الثاني (كفاءة المتدربين)، وُجد أن جميع العبارات حصلت على درجة موافقة عالية، مما يدل على ارتفاع مستوى الأساليب المستخدمة في عمليات ودورات التدريب. بلغ المتوسط الحسابي (4.028)، والانحراف المعياري (0.8318)، ودرجة موافقة عالية.

المتغير التابع : الأداء الوظيفي للعاملين

الجدول (4.9) الأداء الوظيفي للعاملين

م	العبارة	الوسيط	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	ساعدني التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين في تحسين كفاءتي في أداء مهام العمل.	4.16	0.757	موافق	2
2	تحسن أدائي الوظيفي بفضل الاداء الوظيفي للعاملين التي اكتسبتها من خلال التدريب.	4.09	0.822	موافق	3
3	أصبحتُ قادرًا على استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية بفعالية في مهام اليومية.	3.99	0.798	موافق	5
4	عزز التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين قدرتي على العمل التعاوني مع الآخرين في قسمي	4.82	0.808	موافق بشدة	1
5	حسن برنامج التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين إنتاجيتي الإجمالية في العمل	4.07	0.995	موافق	4
	المجموع	4.25	0.836	عالية	

- تم ترتيب عبارات محور "الأداء الوظيفي للعاملين: حسب الأهمية النسبية. وُجد أن العبارة (رقم 4) هي العبارة الأكثر أهمية، بمتوسط حسابي 4.82، وانحراف معياري 0.808، ودرجة موافقة عالية جدًا.
- في المرتبة الثانية كانت العبارة (رقم 1)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.16، وانحراف معياري 0.757، ودرجة موافقة عالية.
- في المرتبة الثالثة كانت العبارة (رقم 2)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.09، وانحراف معياري 0.822، ودرجة موافقة عالية.
- في المرتبة الرابعة كانت العبارة (رقم 5)، التي حظيت بموافقة عالية، بمتوسط حسابي 4.07، وانحراف معياري 0.995، ودرجة موافقة عالية. □ بينما كانت العبارة (رقم 3) الأقل أهمية، بمتوسط حسابي 3.99، وانحراف معياري 0.995، ودرجة موافقة عالية.
- عند دراسة عبارات المتغير التابع (أداء الموظف الوظيفي)، وُجد أن جميع العبارات حظيت بدرجة موافقة عالية، مما يدل على مستوى عالٍ من الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.254) والانحراف المعياري (0.836). ودرجة موافقة عالية.

4.3 تفسير البيانات

لاختبار فرضيات الدراسة، استُخدمت معاملات الانحدار، ومعاملات الارتباط، وتحليل التباين، ومعامل الانحدار لتحديد العوامل المؤثرة في أثر التدريب الإداري على أداء الموظفين في القطاع المصرفي بمملكة المملكة العربية السعودية. تتناول الدراسة ثلاث أبعاد رئيسية للتدريب الإداري (نوع التدريب، مدة التدريب، وكفاءة المتدربين). تم فحص تأثير هذه الأبعاد على نتائج الأداء الوظيفي من خلال استبيان أُرسِل إلى 357 متخصصًا في مجال القطاع المصرفي من مختلف المستويات التنظيمية في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الاولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لنوعية التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

الجدول 4.11: اختبار الفرضية الأولى

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.88	0.8	329	0	0.878	18.1	0.0000

يوضح الجدول (4-11) وجود علاقة قوية جدًا بين نوع التدريب وأداء الموظفين في القطاع المصرفي. بلغ معامل الارتباط R (0.878). يوضح معامل التحديد R² أن نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يفسر 0.770% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي. وهذا يشير إلى أن 77% من الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية يرجع إلى نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (328.892)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). بلغت قيمة F الجدولية (3.928)، مما يثبت وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لنوع التدريب على أداء الموظفين في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية. يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لمدة التدريب على تحسين

الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

الجدول 4.12 اختبار الفرضية الثانية

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.64	0.5	69	*0.000	0.643	8.3	*0.000

يوضح الجدول 4-12 وجود علاقة قوية جدًا بين مدة التدريب وأداء الموظفين في القطاع المصرفي. بلغ معامل الارتباط $R = 0.643$. يوضح معامل التحديد R^2 أن مدة التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يفسر 51.3% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي. وهذا يشير إلى أن 51.3% من الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية ناتج عن مدة التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 68.912، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F المجدولة 3.928، مما يثبت وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لمدة التدريب على أداء الموظفين في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثالثة. يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لكفائه المتدربين في برامج

التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

الجدول 4.13: اختبار الفرضية الثالثة

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
Correlation analysis تحليل الارتباط وتحليل انوفا ANOVA	0.87	0.8	303	*0.000	0.869	17.4	*0.000

يوضح الجدول 4-13 وجود علاقة قوية جدًا بين كفاءة المتدربين وأداء الموظفين في القطاع المصرفي. بلغ معامل الارتباط $R = 0.869$. يوضح معامل التحديد R^2 أن كفاءة المتدربين على الاداء الوظيفي للعاملين تفسر 75.6% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي. وهذا يشير إلى أن 75.6% من الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية ناتج عن كفاءة المتدربين على الاداء الوظيفي للعاملين. وتؤكد أهمية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت 303.292، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05. بلغت قيمة F الجدولة 3.928، مما يثبت وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لكفاءة المتدربين على أداء الموظفين في القطاع المصرفي

4.4 تحليل الانحدار

الجدول 4.15: تحليل الانحدار

	Unstandardized	Standardized			Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Beta	t			Lower Bound	Upper Bound
(Constant)	.631	.161	3.893		.000	.324	.957
نوع التدريب	.382	.059	7.122		.000	.294	.512
مدة التدريب	.325	.060	4.916		.000	.210	.455
كفاءة المتدربين	.233	.071	3.333		.000	.180	.354

يلخص الجدول (4-15) نتائج تحليل الانحدار الخطي الاحتمالي، حيث يمثل أداء الموظف الوظيفي المتغير التابع، بينما تمثل الأبعاد الثلاثة (نوع التدريب، ومدة التدريب، وكفاءة المتدربين)، المتغيرات المستقلة. فيما يلي تفصيل للمعلومات الرئيسية لكل صف:

• الصف: يمثل تأثير كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين) على المتغير التابع (أداء الموظف).

(ثابت): يمثل هذا الصف درجة أداء الموظف المتوقعة عندما تكون جميع أبعاد المتغير المستقل صفراً (أي بدون أي جهد تسويقي).

• نوع التدريب: يكشف معامل B غير الموحد (0.382) عن تأثير إيجابي ودال، مما يشير إلى أنه مقابل كل زيادة قدرها وحدة واحدة في نوع التدريب (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 38.2%. يشير معامل بيتا الموحد (0.371) أيضًا إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين نوع التدريب وأداء الموظف. ترتبط زيادة انحراف معياري واحد في نوع التدريب بزيادة في أداء الموظف بمقدار 0.371 انحراف معياري (مع ثبات المتغيرات الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (7.122) و Sig (0.000) إلى تأثير ذي دلالة إحصائية عالية. تُظهر هذه القيم وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين نوع التدريب وأداء الموظف. لذلك، تُرفض H_0 وتُقبل الفرضية البديلة. بالنسبة للمتغير المستقل (نوع التدريب)، تتراوح فترة الثقة 95.0% لـ B بين 0.294 و 0.512. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يقع ضمن هذا النطاق. □ مدة التدريب: يكشف معامل B غير الموحد (0.325) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في مدة التدريب (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 32.5%. يشير معامل بيتا الموحد (0.301) أيضًا إلى تأثير إيجابي معتدل، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين مدة التدريب وأداء الموظف. ترتبط الزيادة في مدة التدريب بانحراف معياري واحد بزيادة في أداء الموظف بمقدار 0.301 انحراف معياري (مع ثبات العوامل الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (4.916) و Sig (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائيًا بين مدة التدريب وأداء الموظف. لذلك، يتم رفض H_0 ويتم قبول الفرضية البديلة. بالنسبة للمتغير المستقل (مدة

التدريب)، تتراوح فترة الثقة 95.0% لـ B من 0.210 إلى 0.455. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن معامل مدة التدريب للمهارات الرقمية يقع ضمن هذا النطاق.

- كفاءة المتدربين: يكشف معامل B غير الموحد (0.233) عن تأثير إيجابي وهام، مما يشير إلى أنه لكل زيادة بمقدار وحدة واحدة في كفاءة المتدربين (مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 23.3%. يشير معامل بيتا الموحد (0.211) أيضًا إلى تأثير إيجابي معتدل، مما قد يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين كفاءة المتدربين وأداء الموظف. ترتبط الزيادة بمقدار انحراف معياري واحد في كفاءة المتدربين بزيادة قدرها 0.211 انحراف معياري في أداء الموظف (مع ثبات العوامل الأخرى). علاوة على ذلك، يشير إحصاء t (3.333) و Sig. (0.000) إلى تأثير شديد الأهمية. توضح هذه القيم وجود علاقة إيجابية معتدلة وهامة إحصائيًا بين كفاءة المتدربين وأداء الموظف. لذلك، تم رفض H_0 وتم قبول الفرضية البديلة. بالنسبة للمتغير المستقل (كفاءة المتدربين)، تراوحت فترة الثقة 95.0% للمتغير (ب) بين 0.180 و 0.354. هذا يعني أننا واثقون بنسبة 95% من أن معامل كفاءة المتدربين على الاداء الوظيفي للعاملين يقع ضمن هذا النطاق.

4.5 نتائج الفرضية

الجدول 4.18: ملخص اختبار الفرضية

Significant / No Significance	Accept / Reject	P - Value (> / <)	الفرضيات
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الاولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≥ 0.05) لنوعية التدريب على تحسين

			الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الثانية: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لمدة التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.
ذات دلالة احصائية	مقبولة	>	الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لكفائه المتدربين في وامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

جميع الأبعاد الثلاثة للمتغير المستقل "التدريب الإداري" (نوعية التدريب، ومدة التدريب، وكفاءة المتدربين)، لها علاقة إيجابية ودالة إحصائية بأداء الموظفين. هذا يعني أن زيادة الجهود المبذولة في كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل من المرجح أن تؤدي إلى تحسين أداء الموظفين في القطاع المصرفي. في المتوسط، يبدو أن وتيرة التدريب لها التأثير الإيجابي الأقوى على أداء الموظفين، يليها إتقان الأدوات الرقمية، ثم مدة التدريب، وأخيرًا كفاءة المتدربين. لذلك، يمكننا أن نستنتج أن "التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين" له تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع "أداء الموظفين" في القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية.



الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5. المقدمة

يركز هذا الفصل على تقديم ملخص للنتائج العامة لهذا البحث، وربطها معًا لتبرير نتائج الدراسات السابقة. كما يقدم توصيات واستنتاجات. يتكون الفصل الخامس من ثلاث مكونات رئيسية مترابطة، وهي:

- ملخص النتائج
- ملخص فرضيات الدراسة
- توصيات البحث

5.1. ملخص نتائج البحث

أهم نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية لعينة البحث. شملت الدراسة 357 موظفًا يعملون في القطاع المصرفي بمملكة المملكة العربية السعودية.

أظهرت نتائج تحليل البيانات الديموغرافية لمكونات عينة الدراسة ما يلي:

يفوق عدد الذكور عدد الإناث بنسبة 56%: بزيادة قدرها 44% في مشاركة الإناث نظرًا لطبيعة عمل القطاع المصرفي. وينتمي معظم أفراد عينة الدراسة إلى الفئة العمرية المتوسطة، والتي تشمل الفئتين الثانية والثالثة (26-35 عامًا)، ويمثلون 26% من عينة الدراسة. ويتمتع معظم أفراد العينة المختارة عشوائيًا بخبرة متوسطة، ويمثلون 42% من عينة الدراسة. ويحمل معظم أفراد عينة الدراسة درجة البكالوريوس، وتتمتع العينة ككل بمستوى تعليمي مرتفع. 70% و. يتمتع معظم أفراد عينة الدراسة بخبرة تتراوح بين سنة وخمس سنوات، أي أن معظمهم يتمتعون بخبرة عالية، ويمثلون 34% من عينة الدراسة.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمحاور الدراسة ما يلي:

ارتفاع مستوى نوع التدريب في القطاع المصرفي، بمتوسط حسابي ٤.٢٥٤ وانحراف معياري ٠.٨٣٦، ودرجة موافقة عالية. وارتفاع مستوى مدة التدريب، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي ٤.٠٩٢ وانحراف معياري ٠.٨٢١٨، ودرجة موافقة عالية. وارتفاع مستوى كفاءة المتدربين التدريب، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي ٤.٠٢٨ وانحراف معياري ٠.٨٣١٨، ودرجة موافقة عالية. و O مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، بمتوسط حسابي 4.118 وانحراف معياري 0.8298، ودرجة موافقة عالية.

نوع التدريب: يُظهر معامل B غير المُقيّم (0.382) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في تردد التدريب (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 38.2%. يُشير معامل بيتا المُقيّم (0.371) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين تردد التدريب وأداء الموظف.

مدة التدريب: يُظهر معامل B غير المُقيّم (0.325) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في مدة التدريب (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 32.5%. يُشير معامل بيتا المُقيّم (0.301) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين مدة التدريب وأداء الموظف. كفاءة المتدربين: يُظهر معامل B غير المُؤخّذ (0.233) تأثيرًا إيجابيًا وهامًا، مما يُشير إلى أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في كفاءة المتدربين (مع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى)، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 32.5%. ومع ثبات أبعاد المتغيرات المستقلة الأخرى، من المتوقع أن يزداد أداء الموظف بنسبة 23.3%. يُشير معامل بيتا المُؤخّذ (0.211) إلى تأثير إيجابي متوسط، مما قد يُشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين كفاءة المتدربين وأداء الموظف.

5.2 ملخص فرضيات الدراسة

- وجود علاقة قوية بين معدل نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين، ويشير معامل الارتباط R^2 إلى أن مدة التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يفسر 0.513% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي.
- توجد علاقة قوية بين كفاءة المتدربين وأداء الموظفين في القطاع المصرفي. ويشير معامل الارتباط R^2 إلى أن كفاءة المتدربين على الاداء الوظيفي للعاملين تفسر 0.756% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي.
- وجود علاقة قوية بين معدل نوع التدريب وأداء الموظفين في القطاع المصرفي. بلغ معامل الارتباط $R (0.878)$. يشير معامل التحديد R^2 إلى أن معدل نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يفسر 0.770% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي.

5.3 التوصيات

- ضرورة إشراك جميع الموظفين، دون استثناء، في دورات تنشيطية لتأهيلهم، مما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي. ضرورة تركيز القيادة العليا في القطاع المصرفي على تكثيف الدورات التدريبية في القطاع المصرفي لمواكبة التطورات والمستجدات التدريب الإداري واستخدامها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع.
- ضرورة تخصيص الموارد اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات. وضرورة تطوير القدرات الرقمية للموظفين من خلال توفير التدريب والتثقيف في مجالات التكنولوجيا، بما في ذلك التدريب على استخدام الأدوات الرقمية والحلول التقنية، وتزويد جميع الموظفين بالمهارات والخبرات الكافية لتعزيز أدائهم.

- ضرورة توفير برامج تدريبية متنوعة لتلبية احتياجات العاملين في القطاع المصرفي، بما في ذلك التدريب الفني، وتطوير القيادات، وتنمية المهارات لتعزيز قدراتهم. ضرورة تحديد احتياجات التدريب والتطوير للموظفين وفقاً للمهام والمسؤوليات المطلوبة.
- ضرورة تحسين أداء الموظفين في وحداتهم التنظيمية المختلفة في جميع مؤسسات القطاع المصرفي من خلال مراقبة التزامهم باللوائح والتعليمات لخدمة العملاء بكفاءة. ضرورة تشجيع التعلم المستمر وتحسين مهارات ومعارف الموظفين من خلال توفير فرص التدريب والتطوير المستمرة
- ضرورة تحسين أداء الموظفين في القطاع المصرفي ضمن البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال إسناد مهام للموظفين تتناسب مع قدراتهم وخبراتهم. يجب أن يمتلك القطاع المصرفي في مملكة المملكة العربية السعودية استراتيجية رقمية واضحة ومتמاسكة، ويجب على الإدارة توظيف استشاريين للإشراف على هذه الاستراتيجية وإدارتها.
- ضرورة تشجيع الموظفين على إنجاز جميع المهام المطلوبة، كمّاً ونوعاً، من خلال تعاون جميع الجهات ذات الصلة العاملة في القطاع المصرفي، للاستفادة من الخبرات المشتركة وتبادل المعرفة والموارد. ويجب تطبيق نتائج الدراسة في مختلف القطاعات الخدمية، كالسياحة والصحة.

المراجع:

المراجع العربية

1. البلوشي، يعقوب بن يوس 2016م العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على شؤون البلاط السلطاني بسلطنة عمان.
2. حامد مصباح الشريف وآخرون 2022. دور التدريب في تنمية مهارات الموظفين وأثره على الإنتاج في تحقيق التنمية المستدامة. جامعة عين شمس.
3. سهيل، تامر فهد. 2020. فاعلية برنامج تدريب في اثناء الخدمة لتطور الأداء المهني في مجتمع التربية الخاصة في جامعة القدس. مجلة دراسات الجامعة الأردنية.
4. الشرعة 2014م "إدارة العملية التدريبية"، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
5. عزيز عبد الله المطيري 2016 أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك،
6. عشموي. 2014 "دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشري". الشركة العربية المتحدة للتسويق مصر
7. عصام فياض 2023. أثر التدريب على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان. جامعة الحين بن طلال. الأردن.
8. عيشي 2012م "اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى،
9. محمد بشر، محمد النور، الطيب حسن تجاني. 2023. أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م. جامعة ادم بركة. تشاد.
10. مخيمر، شيرين عبد العزيز جميل 2017م القدرات الإبداعية للمديرين وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات،

11. مقل العنزي 2024. أئر الأربف فف أءاء العافلفن (أراسة أطبفةفة على مصلأة مطابع
الحكومة فف المملكة العربفة السعوءفة) كلفة إءارة الأعمال؁ ءامعة لففكولن؁ مالفزفا.

12. فوسف كامل عافء الزفاءف؁ 2016 أئر البفئة الأافلفة على الأءاء الاسأراففف: أراسة
على شركاء صناعة الاسأراف الأرففة؁

13. فونس؁ عبء الله؁ سعفء صالح 2015 أئر البفئة الأافلفة فف الأءاء الوظففف للعافلفن
بالمصارف السوءائفة.

الموافع الأفنبفة

- Belchior, Patricia da Cunha (2015) Performance-based Tools for Assessing Functional Performance in Individuals with Mild Cognitive Impairment, The Open Journal of Occupational Therapy,
- Kenneth Jackson "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
- Khalaf, Alba (2016): A Training Program Based on Meta-cognitive Strategies to Measure its Impact on Developing Lexical knowledge
- Radyah, S and Bouzwaida, N. (2021). The effect of training programs on job performance in the Algerian insurance company in the state of Annaba (in Arabic.
- Samar, N and A, Morsy. S and Ahmed. N and Ali, A. (2016). The Impact of Effective Training on Employee Performance in Hotel Establishments,
- Suhail, T. (2020). The effectiveness of an in-service training program to develop professional performance in the special education community at Al-Quds Open University
- Suma, M. (2019). Training strategy and its role in developing human resources Africa International University, Khartoum.

الملاحق

أثر التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع

المصرفي في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

الاسم/مبارك فالح القحطاني

الرقم الجامعي/ 232000627

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

2025م

نموذج الاستبانة

استبيان لقياس مدى أثر التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية

الاستبانة كما هو معروف تتعامل بسرية في اغراض البحث العلمي قد تستغرق الاستبانة دقائق معدودة من وقتكم الثمين ولذلك نرجو منكم تعبئة هذا الاستبيان بشكل صحيح وصريح وبشكل موضوعي وتهدف تلك الاستبانة الي معرفة أثر التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وأيضاً سيتم عمل دراسة احصائية للنتائج ليتم معالجة نقاط الضعف والارتقاء بمتطلبات الدريب البشرية والمادية في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية والذي سينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف المنشودة.

المحور الأول - البيانات الشخصية

أولاً: الاسم والنوع

الاسم		
الجنس	ذكر	انثى

ثانيا: بيانات المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ثانوي	بكالوريوس	دارسات عليا

ثالثا: بيانات سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	سنة الي 5	10-6	15-11	20-16	21 فأكثر

رابعا: بيانات سنوات العمر

سنوات العمر	اقل من 25	35-25	45-36	أكبر من 46

خامسا: البيانات الوظيفية

الإدارة	
مسمى الوظيفة الحالية	

لرجاء وضع تظليل في المربع المناسب تحت التدرج الذي يعبر عن درجة الموافقة وأمام كل عبارة من العبارات التالية:

الفرضية الاولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لنوعية التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	تساعد نوعية التدريب على تطوير إمكانيات الافراد لقبول التكيف مع التغيرات					
2	تساهم نوعية التدريب في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة اهداف الادارة					
3	يقوم التدريب في القطاع المصرفي على أساس احتياجات تدريبية					
4	المادة التدريبية المطبقة تتلاءم مع الواقع العملي لتأهيل العاملين					
5	تؤدي برامج التدريب إلى رفع إحساس الأفراد العاملين بانتمائهم للعمل.					
6	نوعية البرامج التدريبية ساعدتني على تنمية مهاراتي					

الفرضية الثانية: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≥ 0.05) لمدة التدريب على

تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	المدة التدريبية المطبقة تتلاءم مع الواقع العملي بالقطاع المصرفي					
2	توقيتات البرامج التدريبية المطبقة تساعد بالوفاء بالغرض من التدريب					
3	درجة انسجام اهداف التدريب مع توقيتات حاجات المتدربين الفعلية					
4	فترة برامج التدريب كافية لتغطية كافة عناصر المدة التدريبي					
5	تناسب أدوات التدريب المستخدمة مع مدة البرامج التدريبية المقدمة					
6	تعدد مستويات البرامج التدريب والفترة المتاحة للتدريب من حيث المدة والتوقيت والامكانيات المتاحة					

الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq$) لكفائه المتدربين في

وامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية

السعودية.

م	العبارة	مستوي الاهمية				
	درجة الاهمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير اطلاقا
1	يطور البرنامج التدريبي قدرات المتدربين في تنفيذ المطلوب منهم بكفاءة وفاعلية.					
2	للتدريب أثر فاعل في زيادة الكفاءة وجودة الخدمة.					
3	إدارة التدريب بالقطاع المصرفي وضعت برامج واضحة لدعم تدريب موظفيها					
4	البرامج التدريبية ودرجة تطوير كفاءة المشاركين فيها					
5	هل عدد الخبراء كافي في مجال التدريب يقومون بعملية التدريب للمتدربين.					
6	وسائل التدريب والإيضاح التي خصصت الدورات التدريبية تعتبر كافية ومفيدة للمتدربين					

الملخص

الملخص

تهدف الدراسة الي بيان أثر التدريب الاداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية. تعتمد هذه الدراسة على المهج الوصفي ا لتحليلي باستخدام عينة عشوائية بسيطة لتحليل بيانات 357 موظفاً في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية. واستُخدم استبيان مُنظَّم لتقييم العلاقة بين التدريب الاداري على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي السعودي. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج العلوم الإحصائية SPSS وتشير اهم ما توصلت اليه الدراسة من النتائج وجود علاقة قوية بين معدل نوع التدريب وأداء الموظفين في القطاع المصرفي. بلغ معامل الارتباط $R(0.878)$. يشير معامل التحديد R^2 إلى أن معدل نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يفسر 0.770% من التباين أو التغيرات في أداء الموظفين الوظيفي في القطاع المصرفي. وبناء على نتائج الدراسة كنت اهم التوصيات عن ضرورة تخصيص الموارد اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات. وضرورة تطوير القدرات الرقمية للموظفين من خلال توفير التدريب والتثقيف في مجالات التكنولوجيا، بما في ذلك التدريب على استخدام الأدوات الرقمية والحلول التقنية، وتزويد جميع الموظفين بالمهارات والخبرات الكافية لتعزيز أدائهم.

الكلمات المفتاحية: التدريب الإداري- الأداء الوظيفي، - نوع التدريب - مدة الدريب - كفاءة المتدربين-

القطاع المصرفي

Abstract

This study aims to demonstrate the impact of management training on improving the job performance of employees in the Saudi Arabian banking sector. The study employs a descriptive-analytical approach, utilizing a simple random sample of 357 banking sector employees in Saudi Arabia. A structured questionnaire was used to assess the relationship between management training and the job performance of Saudi banking sector employees. Data were analyzed using the

SPSS statistical software. The study's key findings indicate a strong correlation between the type and quality of training and employee performance in the banking sector. The correlation coefficient (R) was 0.878. The coefficient of determination (R^2) indicates that the type and quality of training explain 0.770% of the variance or changes in employee performance in the banking sector. Based on the study's findings, the most important recommendations include allocating the necessary resources to meet these needs and developing employees' digital capabilities by providing training and education in technology fields, including training on the use of digital tools and technical solutions, and equipping all employees with the necessary skills and experience to enhance their performance.

Keywords: Management training, job performance, type of training, training duration, trainee competency, banking sector

Midocean University



College of Management

Bachelor of Public Administration

**The impact of administrative training on improving the
job performance of employees in the banking sector in
the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Name: Mubarak Falih Al-Qahtani

University ID: 232000627

Supervised by:

Dr. Abdul Rahim Nader

Year:2025