

أثر التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع

المصرفي في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /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 /

لتفضله بالإشراف على هذا البحث ولما بذله من جهد في توجيهنا ومتابعتنا وحرصه الدائم
على تقديم الدعم والعون فله كل الشكر والامتنان جزاه 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	5
2.1 مشكلة الدراسة	8
3.1 أهمية الدراسة:	9
4.1 أهداف الدراسة:	11
5.1 تساؤلات الدراسة:	13
6.1 فواضيات الدراسة:	13
9.1 هيكلية الدراسة:	16
الفصل الثاني	16
الإطار العام والدراسات السابقة	16
2- الإطار النظري	17
1/2 مقدمة 17	
2/2 الدراسات السابقة	18
3/2 التعليق على الدراسات السابقة:	23
الإطار النظري لمتغيرات الدراسة لمتغيرات الدراسة	25
4/2 الإطار النظري لأثر الترتيب الإداري	25
5/2 الإطار النظري الأداء الوظيفي للعاملين	34
6/2 القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية	42
الفصل الثالث	44
منهجية الدراسة	44
1/3 مقدمة 45	
3/3 - أدوات البحث وطرق جمع المعلومات	46
4/3 تصميم البحث واسلوبه:	47
5/3 مجتمع الدراسة	48

49	6/3 عينة الدراسة
50	7/3 محاور أداة الدراسة:
51	8/3 ملخص الفصل الثالث
52	الفصل الرابع
52	التحليل الاحصائي ومناقشة فرضيات الدراسة
53	1 تحليل البيانات وتفسيرها
58	4.2 تحليل البيانات
65	4.3 تفسير البيانات
68	4.4 تحليل الانحدار
71	4.5 نتائج الفرضية
72	الفصل الخامس
72	النتائج والتوصيات
	5. المقدمة 73
73	5.1 ملخص نتائج البحث
75	5.2 ملخص فرضيات الدراسة
76	5.3 التوصيات
77	الراجع:
	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 يدركوا متطلبات التنمية في الحاضر والمستقبل. وتهدف الدراسة

توضيح الأهمية النسبية وحتمية دور التدريب في تنمية مهارات العمال وأؤه على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب البيئية وآثرها، والتعرف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالموارد 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 الإداري وبصفة خاصة لإدارة المورد البشرية في القطاع المصرفي كونها مرتبطة بالموارد 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 قوتهم من خلال توفير الظروف والوامج 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 الادري تعتبر باختصار هو الاستخدام الأمثل لعنصر المورد البشري المتوفر والاعتماد على مدي كفاءة وقوات وخبرات هذا العنصر البشري ومدى قدرته 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 وخبرات العاملين وأيضاً 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 الإدري احدى إبرارات المولد البشرية مسئولية 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 وتحين العنصر البشري من خلال تزويده

بالمعلومات والمعرف التي تنقصه وتنمية قدراته ومهارته وتعدّي اتجاهاته وقناعاته وذلك في سبيل رفع مستوى كفاءته وزيادة انتاجه وتحقيق أهدافه الخاصة والوظيفية الي أقصى حد ممكن من الجودة والسوة 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 تغورات متسلسلة على جميع الأصعدة، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية الأمر الذي انعكس على المؤسسات والهيئات مما أصبح لزاما على القطاع المصرفي أن يغير نظراتها للبيئة بما تحويه من متغورات 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).

وتتركز مشكلة البحث على دراسة وتحليل مجموعة من البيانات للمساهمة في تفعيل أثر التدريب الإداري على الأداء مع كل المتغورات والتحديات في البيئة الداخلية والخارجية للقطاع المصرفي حيث يشهد العالم تغورات متسلسلة 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 ودره على تحسين

الأداء الوظيفي كدراسة مقل العزي (2024) وكذلك دراسة فياض (2023) ودراسة الشيف وآخرون

(2022) وغيرها من الدراسات إلى القيام بهذه الدراسة وتقضي 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 أنها الخطوة الأولى باتجاه التعريف بأهمية موضوع التدريب الإداري

وتناوله من وجهات نظر مختلفة

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

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

- تسعى الدراسة أي إيجاد بعد معرفي يساهم في توضيح مفهوم التدريب بأبعاده (نوعية التدريب - فترة 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 الإداري 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 الدراسة في أنها تناولت أثر التدريب الاداري من منظور القطاع المصرفي في الموجود بالمملكة العربية السعودية

- تركز الأهمية العملية بشكل أساسي لأثر التدريب الاداري بأبعاده الثلاث (نوعية التدريب - مدة التدريب - المدرب) من خلال الاهتمام بالجودة والتميز في مستويات الأداء الإداري والوظيفي

والفني من العاملين بالقطاع المصرفي على اختلاف مستوياتهم الوظيفية الذي يسهم بشكل كبير

في اختيار الأساليب والطرق والوسائل التي تدعم نجاح عملية التدريب.

- تركز الأهمية العلمية بشكل أساسي بيان أثر المتغيرات الديموغرافية علي جودة عملية التدريب

الإداري وتحقيق الاستفادة المرجوة

- قد تفيد هذه الدراسة الكشف عن دور تقنيات التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين

في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية

-لقاء الضوء على اهم المعوقات التي تواجهها المولد البشرية في عملية التدريب من وامج تدريبية

وتأهيل المدربين.

- تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات عبر تقديم أفكار جديدة تمكن العاملين

من تحسين أدائهم وتطوير مهلاتهم

4.1 اهداف الدراسة:

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 الواصة:

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 الواصة:

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 ($0.05 \geq$) لكفاءه 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 وفعالي

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.

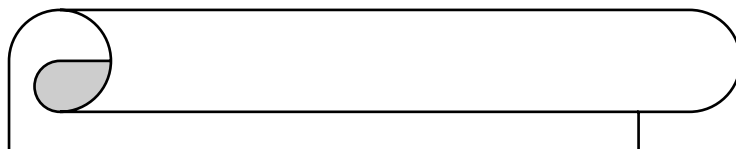
القطاع المصرفي

القطاع المصرفي هو مجموعة المؤسسات المالية (البنوك) التي تلعب دوراً حيوياً 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



2- الإطار النظري

1/2 مقدمة

ومن خلال ما يمكن أن توصل إليه هذا الدراسة من نتائج وما تقدمه من توصيات تساعد في تحسين العمل الإداري ولا شك إن الدراسة الحالية قد استفادت من الدراسات السابقة في التعرف على أهم محاور التدريب

والاطلاع على المجالات والنماذج الخاصة بالتدريب ومن ناحية التوجيه إلى المراجع التي يمكن الاعتماد عليها، تعتبر بمثابة الأساس النظري التي انطلقت منها الدراسة الحالية و تكوين الجانب النظري للدراسة كما ساهمت في ضبط إشكالية الدراسة وتحديد أبعادها والاستفادة منها في عملية التحليل والاختيار الصحيح لمنهج الدراسة وبناء أداة جمع البيانات والاختلاف في الأهداف وبيئة الدراسة وكيفية التعامل مع الجانب التطبيقي

2/2 الدراسات السابقة

يهتم هذا الجزء بدراسة أدبيات أثر التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي حيث يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مختلفة حول التدريب الإداري وأيضاً دراسات تناولت تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ودراسات تناولت كلا المتغيرين وقد تناولت تلك المتغيرات من خلال وجهات نظر متعددة وسيعرض الباحث أهم الدراسات التي تناولت أثر التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي كما يلي:

1/2/2 دراسة (مقبل العزي، 2024):

بعنوان " أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) " تهدف هذه الدراسة: إلى معرفة أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية، التدريب أثناء العمل) في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة. كما تهدف الدراسة إلى تحديد أي بعد من أبعاد التدريب هو الأكثر تأثيراً في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية. وكذلك بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب 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) موظفا وجميعهم من المواطنين السعوديين. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. ومن ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وكان أهم نتائج الدراسة: أن التدريب يؤدي إلى تحسين معرف ومهارات العاملين ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها، وإن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب بكافة أبعاده والأداء الوظيفي، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية للراصة. وأهم ما أوصت به الدراسة: تعزيز أبعاد التدريب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية ومؤسسات القطاع العام والتطبيق الميداني لأبعاد التدريب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية وزاهاة أبعاد التدريب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة وضرورة توفير مصلحة المطابع الحكومة مؤشرات أداء محددة وعلى لوجة عالية من الكفاءة والزاهاة، حتى يتم تقييم أداء الموظفين بناء عليه.

2/2/2 دراسة (بشر وآخرون، 2023):

بعنوان "أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م" يعتبر التدريب العامل الابرز في استواررفع وتحسين اداء العاملين وذلك من اجل تحسين مهلاتهم وقواتهم في مواجهة الطوح 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 مستوة 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 رواية 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 ضماناً لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف المرجوة. وضع رامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية..

3/2/2 دراسة (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) موظفاً 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، المدربين (7) فئات، الأداء (7) فئات. أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن هناك أثراً متوسطاً للتدريب ككل في تحسين أداء العاملين، كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد بأن هناك أثراً دالاً إحصائياً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بغوى 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 (الشويف واخرون، 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، والتعريف على مفهوم التدريب وأهميته وعناصره وعلاقته بالموارد البشرية لما يجعله جزءاً مهماً من المورد البشرية ويعتبر تحديد كيفية استكمال دور الجامعة عملية. يعد التدريب من أهم أنشطة إدارة المورد البشرية، حيث ينعكس على الأداء الفردي 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 الواجهات 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 لردود أعضاء عينة الدراسة. وخلصت الدراسة إلى أنه ينبغي للإدارة العليا أن تولي اهتماماً بإجراء دراسة عن الشركة المعنية وكيفية تطويرها وصياغتها ونشرها وتعميمها وتقييمها وتطويرها، وخلصت الدراسة إلى أنه ينبغي للإدارة العليا أن تولي اهتماماً لما يلي: الشركات 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 الإدريّة 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 والخوات 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 فوع فومال بعنابة. هدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي: التطرق إلى مفهوم التدريب المورد البشرية وأهميته ومراحلها التي يمر بها من أجل ضمان نجاح الواجه التدريبية بيان الدور الذي من الممكن أن يلعبه التدريب في رفع أداء العاملين دراسة اثر التدريب على أداء المورد البشرية في المؤسسة محل الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية نتائج الدراسة 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 الوضا الوظيفي

7/2/2 دراسة (فدوس، 2016):

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

8/2/2 دراسة (عوض الله 2016م)

"دور التدريب في أداء العاملين" رسالة مقدمة - لنيل شهادة الماجستير بنك فيصل الإسلامي السوداني
فوق 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 الدراسة
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 فكرة 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: بأن 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 أيضا 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 الى 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 والإدري .

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 باستقرار 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 الاداء 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 البرامج 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 الأعمال الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقد ارتهم ومحاولة 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 مستوى 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 انتقلها واختيلها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة من أجل رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن. ويعتبر التدريب في عصرنا الحاضر موضوعاً أساسياً ومهماً للغاية لما له من ارتباط مباشر بالكفاءة الإنتاجية وتنمية المورد البشرية (الشوكة، 2014).

مفهوم التدريب:

- يعرف التدريب بأنه عملية مستمرة محورها الفرد في مجملته تهدف إلى إحداث تغيرات سلوكية ذهنية محدده لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها (فحات، 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 هـ والعملية التي واد بها إحداث تغيير ما لمجموعة من الافراد هم في حاجة لها أو ربما نحن نحتاجها منهم. (مرابطي، 2022).

- يعرف التدريب على أنه "عملية تهدف إلى إكساب المتدربين الخوات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل أو لتجهزهم 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 بالمهارات المطلوبة التي يمكن استخدامها في العمل والتي تساهم في إجراء تغيير في مهارات ومعارف وسلوك الأفراد (رضا، 2016).

- ويعرف الباحث التدريب بأنه "عملية تجميع المهارات والخبرات 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.

وَأ/ 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
لنزولة 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 (التلوي، 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 ومستمرة 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 مردوده 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 لدورها 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 يزيده 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(الصريفي، 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 وتثقيف القدرات الإدارية وبناء قاعدة فعالة للاتصالات والاستشارات الداخلية. وزيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق وآليات العمل وتدريب الأفراد بما هو مطلوب منهم وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويوضح السياسات العامة للمؤسسة ويجدد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها. (حزولي، 2013).

مقومات ومبادئ وأهداف التدريب الإداري:

أولاً/ مقومات التدريب الإداري من خلال التدريب له مقومات إدارية وتنظيمية: يستند التدريب إلى مقومات إدارية 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).

- ثانيا/ مبادئ التدريب: للتدريب عدة مبادئ نذكر منها التدريب نشاط ضروري ومستمر وليس كماليا ولفظة معينة: أي أن التدريب ليس أمرا كماليا تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف 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 مرنة بحيث يكون البرنامج التدريبي قابل للتعديل مع كل التغيرات. والشفافية والوضوح: يجب أن تتسم سياسة التدريب في المنظمة بالوضوح ومساهمة كافة الموظفين المعنيين بالعملية التدريبية بحيث يجب إطلاع جميع العاملين على سياسات التدريب ومن ثم إعلانها للجميع. والواقعية: يجب أن تتسم سياسة التدريب في المنظمة بواقعية الأهداف التدريبية بحيث تكون واقعية وقابلة للتطبيق في الواقع. (صالح، 2019).

- الشريعة: من الضروري أن تتم العملية التدريبية بكافة مراحلها تبعا للأنظمة والقوانين والتعليمات المطبقة داخل المنظمة والتدريب نشاط إداري وفني: بما أن التدريب عملا إداريا فينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء ومنها وضوح الأهداف والسياسات وتوطين الخطوط والواجب توفير المورد المادية البشرية (المطوي، 2016).

- واخيرا توفر 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 البشرية والسياسة العامة للمنظمة بشكل عام. والشمولية: هو مبدأ هام ورئيسي في عملية التدريب بحيث يشمل هذا الأخير كافة المستويات الإدارية كما يقصد بالشمولية هي ضرورة أن يشمل نشاط التدريب في المنظمة أنشطة متعددة ومختلفة في مجال عمل المنظمة. (صالح، 2019).

ثالثا/أهداف التدريب الإداري:

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

تنمية وزيادة ولاء وانتماء العاملين للمنظمة وزيادة رغبتهم 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 مسقوى 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 فوع الوظائف: -

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

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

- الترتيب الإداري: يتضمن هذا الترتيب المهارات والمعرف الإدارية والإشرافية اللازمة لتقلد المناصب

الإدارية الدنيا الوسطى والعليا

الترتيب حسب المكان: (يونس، 2015).

بعد إنهاء المرحلة الأولى من المخطط التدريبي تحديد الاحتياجات التدريبية تقوم المنظمة بخطوة اختيار

الجهة المسؤولة عن الترتيب فقد يقع الاختيار على أن يتم الترتيب داخل المنظمة وقد يكون خارجها.

(1) الترتيب داخل المنظمة ترتيب داخلي

(2) الترتيب خارج المنظمة الترتيب الخارجي.

الترتيب حسب مرحلة التوظيف: (الريادي، 2016).

(1) توجيه الموظف الجديد.

(2) الترتيب أثناء العمل

(3) الترتيب بغرض تجديد المعرفة والمهارة عندما تتقدم معرف ومهارات الأفراد

(4) الترتيب بغرض الترقية والنقل.

(5) الترتيب للتهيئة للمعاش قبل خروج الفرد للتقاعد.

تقييم البرنامج التدريبي:

إن فاعلية البرامج 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 الترتيب

وأهدافه ويعتبر التقييم جزء أساسي لا ينفصل عن باقي أنشطة الترتيب 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 الإداري:

نجاح التدريب ليس مجرد عقد دورة تدريبية فهدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتدربين وزيادة معرفتهم بما يفيدهم في عملهم وحياتهم وبالتالي فإن عدم قدرة المتدربين 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 والمدرّب ليس مهتما بتدريب المتدربين وبيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما تعلموه.

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

- المتدربين تم اختيارهم حسب أهواء المدير وليس حسب حاجة العمل الفعلية والمتدربون 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 فكل 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 والمثابرة في العمل الدقة والجودة في الأداء التحفيز العمل بروح فائق العمل (Kenneth.2018).

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

وعرفه نيكولاس: بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد فالسلوك هو النشاط أما نتائج 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 خلجية.

2) محددات داخلية

1--المحددات الخرجية: وهي المحددات التي تخرج عن سيطرت 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 والإشراف
- البيئة الخرجية على العامل كالمنافسة الخرجية

2- المحددات الداخلية وتتمثل في:

- الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز
- القدرات اللازمة لأداء الوظيفة كالقوة والتحمل والبداهة.
- إدراك 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 المناسب من خلال مظاهرها الأولى

تقييم أداء العاملين: (العوي،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 وأيضا 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 هدفا في حد ذاته لكنها وسيلة لتحقيق هدف معين وهو الحصول على المعلومات اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.

ثانيا/ أهمية 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.
- بتتمية العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين.
- 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 قدرات ومهارات الموظفين
- ترويض الموظفين بتغذية عكسية حول أدائهم بمقلنة 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 وتوسيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف وتحسين البيئة

الاجتماعية للعمل وتقييم وامج وأساليب إدارة الموارد 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 متقاربة 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. والتوافق الاستراتيجي للأداء الوظيفي الذي يتوافق 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 تعزيز العاملين لأهداف المؤسسة وسياساتها وتعزيز قواهم وميولهم التكيفية معها.

• تنمية الطاقات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين بما يضمن لدهار المؤسسة وتطورها.

كما يلعب التحفيز دور القوة التي تدفع إلى تكريس الجهد لتحقيق مستوى أداء ارقى من خلال تحريك الدافعية لدى أصحاب المهارات للتصريح بما يمتلكونه من أفكار إبداعية مخترنة لديهم وهو ما يحقق النجاح في الأداء وتحسينه.

العلاقة بين أثر التدريب الاداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين:

يعد المورد البشري العنصر المهم لتحقيق الميزة 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 الأخيرة تتطور حسب التغيرات 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 أداء وواجب كل التغيرات الحاصلة.

للتدريب دور كبير في تطوير قواهم العاملين في العمل والذي نتج عنه قوة الت ازم 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 ويزيد 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 القوة 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 الواجهات التدريبية والمواضيع المقترحة 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 الكبرى 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 :

مصوف 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 استعاض أهم الخصائص التي تساعد على التعريف بالتدريب حيث تهدف المنظمة إلى تنمية مهارات الأفراد لمواجهة احتياجات حالية و مستقبلية تتطلبها المنظمة في ظل التغوات 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 مرورا بمراحل العملية التدريبية من تحديد

الاحتياجات التدريبية تصميم الـوامـج التدريبية تنفيذ الـوامـج التدريب في الأخير تقييم الـوامـج التدريبية. 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.



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 المجالات 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 فان

الدراسة سوف تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتمادا 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 كثيرا 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 الإداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية) تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس " أثر التدريب الإداري 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 الإداري 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 خصيصاً لهذا الغرض.

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

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 متغيرًا مستقلًا (التدريب الإداري). يتضمن كل قسم 6 أسئلة حول المتغيرات التابعة والمستقلة (نوعية التدريب، مدة التدريب، كفاءة المتدربين). ويتناول القسم الثالث متغيرًا تابعًا (الأداء الوظيفي للعاملين)؛ يهدف تحليل الاستبيان إلى قبول أو رفض الفرضية البديلة للدراسة، وهي:

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.

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 (4-1)، تم تقسيم أفراد عينة الدراسة إلى ذكور بنسبة 56% وإناث بنسبة 44% من عينة الدراسة، وفي الواقع، من أصل 357 مستجيبًا، 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 (4-2) 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 "45 فأكثر". في الواقع، من أصل 357 مستجيباً، ينتمي (90) مستجيباً إلى الفئة العمرية "18-25"، و(130) إلى الفئة العمرية "26-35"، و(77) مستجيباً ينتمون إلى الفئة العمرية "36-45"، و(60) مستجيباً 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 (26-35) 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 مستجيباً، كان (100) مستجيب من المستوى المبتدئ، و(150) مستجيباً أكملوا المستوى المتوسط، و(80) مستجيباً أكملوا المستوى العالي، و(27) مستجيباً 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 مُستجيباً، 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	العبرة	الوسيط	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تساعد نوعية التدريب على تطوير إمكانيات الافراد 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	العبارة	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 مهامى 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 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.

الجدول 4.11: اختبار الفرضية الأولى

نوع العلاقة	R	R ²	F. Test	Sig.	Beta	T. Test	Sig.
-------------	---	----------------	------------	------	------	------------	------

0.0000	18.1	0.878	0	329	0.8	0.88	Correlation analysis الارتباط وتحليل انوفا ANOVA
--------	------	-------	---	-----	-----	------	--

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 R^2 أن نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يفسر 77.0% 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.
-------------	---	-------	------------	------	------	------------	------

*0.000	8.3	0.643	*0.000	69	0.5	0.64	Correlation analysis تحليل ANOVA الارتباط وتحليل انوفا
--------	-----	-------	--------	----	-----	------	---

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 ANOVA الارتباط وتحليل انوفا	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 0.756% 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 المجدولة 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

	Standardized		t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			Lower Bound	Upper Bound
	B	Beta				
(Constant)	.631	.161	3.893	.000	.324	.957
نوع التدريب	.382	.059	7.122	.000	.294	.512

مدة التدريب	.325	.060	.301	4.916	.000	.210	.455
كفاءة المتدربين	.233	.071	.211	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) أيضاً 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 و0.512. هذا يعني أنه يمكننا أن نكون واثقين بنسبة 95% من أن نوع التدريب على الاداء الوظيفي للعاملين يقع ضمن هذا النطاق. $\square$ 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 يزيد 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) وSig. (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) وSig. (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 الترتيب 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) لمدة الترتيب 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) لكفائه المتدربين في وامج الترتيب 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 الأداء 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. ويتمتع 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 4.254 وانحراف معياري 0.836، ودرجة موافقة عالية. وارتفاع مستوى مدة التدريب، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي 4.092 وانحراف معياري 0.8218، ودرجة موافقة عالية. وارتفاع مستوى كفاءة المتدربين التدريب، أحد أبعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي 4.028 وانحراف معياري 0.8318، ودرجة موافقة عالية. و0 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، كمًا ونوعًا، 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

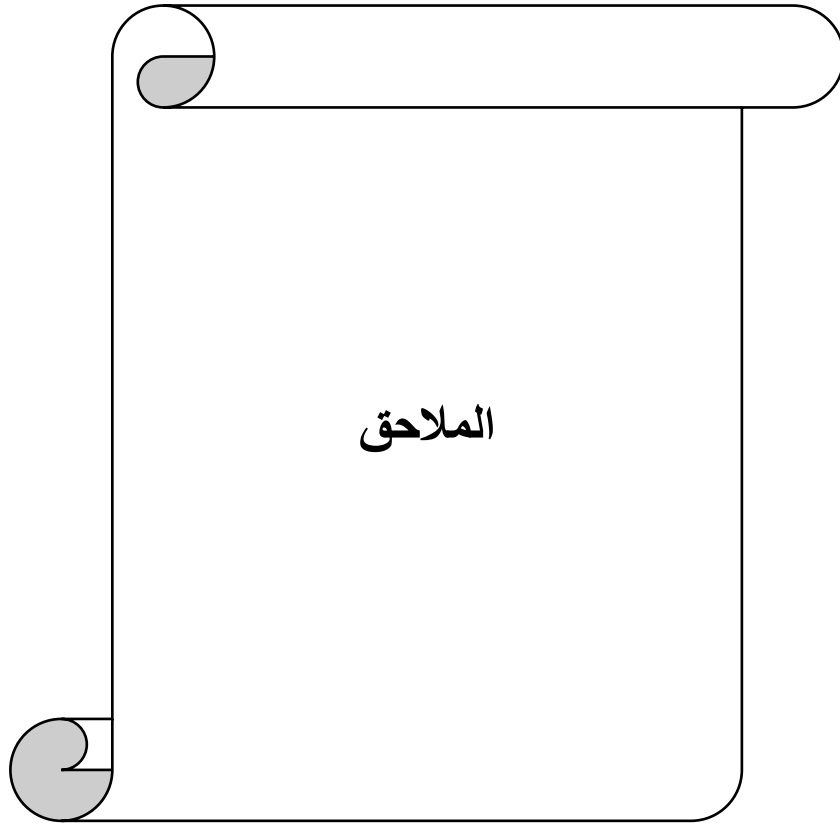
1. البلوشي، يعقوب بن يوس 2016م العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على شؤون البلاط السلطاني بسلطنة عمان.

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. عشاوي. 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. مقبل العنزي 2024. أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا.
12. يوسف كامل عايد الزيايدي، 2016 أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي: دراسة على شركات صناعة الاستخراج الأردنية،

13. يونس، عبد الله، سعيد صالح 2015 أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي للعاملين بالمصارف السودانية.

المراجع الأجنبية

- 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.



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع

المصرفي في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

الاسم/ نواف

الرقم الجامعي/

إشراف

.....د

.....د

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 الاداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وأيضا سيتم عمل دراسة احصائية للنتائج ليتم معالجة نقاط الضعف والارتقاء بمتطلبات التدريب البشرية والمادية في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية والذي سينعكس إيجابا على تحقيق الأهداف المنشودة.

المحور الأول - البيانات الشخصية

أولاً: الاسم والنوع

		الاسم
الجنس	ذكر	انثى

ثانياً: بيانات المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ثانوي	بكالوريوس	دارسات عليا

ثالثاً: بيانات سنوات الخبرة

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

رابعاً: بيانات سنوات العمر

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

خامساً: 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 الترتيب 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 الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات					
2	تساهم نوعية التدريب في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة أهداف الإدارة					
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 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 التدريب - 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

Master 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:

University ID:

Supervised by:

Dr.

Dr.

Year:2025