

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر برامج التدريب والتطوير على انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل
وتحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي جهة حكومية في
مدينة الرياض

أسم الطالب

إيمان عبد الله الراشدي

232000983

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
9	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
10	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة:.....
13	2.2. المتغير المستقل.....
13	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
16	3.1. المقدمة.....

16	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
18	3.3. تصميم البحث
18	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
19	3.5. طريقة جمع البيانات
19	3.6. أنواع البيانات
19	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
20	3.8. الخاتمة
21	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
22	4.1. المقدمة
22	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
22	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
23	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
23	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
23	4.6. الخاتمة
24	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
25	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
25	5.2. توصيات الدراسة
25	5.3. الخاتمة
26	قائمة المراجع
27	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة
يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

1.9. مخطط المشروع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يُعدّ الفصل المنهجي من أهم فصول البحث العلمي، إذ يوضح الإجراءات والخطوات التي اتبعتها الباحثة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف تفصيلي للمنهجية العلمية المتبعة في هذه الدراسة، بما يشمل تحديد المنهج البحثي المستخدم وتصميم الدراسة ومجتمعها وعينتها، فضلاً عن أدوات جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر برامج التدريب والتطوير على انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل وتحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي جهة حكومية في مدينة الرياض. ولتحقيق هذا الهدف، تم تبني المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعدّ من أكثر المناهج ملائمة لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية كما هي في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً، وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

يتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على تجاوز مرحلة الوصف السطحي للظاهرة إلى تحليلها وتفسيرها والكشف عن العلاقات الارتباطية والسببية بين متغيراتها. وقد تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي تسعى إلى قياس أثر متغير مستقل (برامج التدريب والتطوير) على متغير تابع (الأداء الوظيفي) من خلال متغير وسيط (انتقال أثر التدريب).

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، نظراً لقدرتها على جمع كمية كبيرة من البيانات من عدد كبير من المبحوثين في وقت قصير نسبياً وبتكلفة معقولة. وقد تم تصميم الاستبانة بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، مع الاستعانة بمقاييس موثوقة ومحكمة سبق استخدامها في دراسات مشابهة.

يتضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لمجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الجهة الحكومية المستهدفة بمدينة الرياض، وأسلوب اختيار العينة وحجمها، إضافة إلى وصف أداة الدراسة ومحاورها والتأكد من صدقها وثباتها. كما يتناول الفصل الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، والتي تتراوح بين الأساليب الوصفية كالتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأساليب الاستدلالية كتحليل الانحدار واختبار الوساطة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل الأول: برامج التدريب والتطوير

برامج التدريب والتطوير: تُعرّف إجرائياً بأنها مجموعة الأنشطة والجهود المنظمة التي تقدمها الجهات الحكومية في مدينة الرياض لموظفيها بهدف إكسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتحسين أدائهم الوظيفي، وتُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالأبعاد التالية:

أ. **تحديد الاحتياجات التدريبية:** يُعرّف إجرائياً بأنه العملية المنهجية التي تقوم بها الجهة الحكومية لتحديد الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب للموظفين، وتشخيص المعارف والمهارات التي يحتاجونها، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى مشاركة الموظف في تحديد احتياجاته التدريبية وارتباط البرامج التدريبية بمتطلبات وظيفته ومدى دقة تشخيص نقاط الضعف في أدائه.

ب. **تصميم البرنامج التدريبي:** يُعرّف إجرائياً بأنه عملية التخطيط والإعداد للبرنامج التدريبي من حيث تحديد الأهداف والمحتوى والأساليب والوسائل التدريبية المناسبة، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بوضوح أهداف البرنامج التدريبي وملاءمة محتواه وتنوع أساليبه وحدثه موضوعاته.

ج. **تنفيذ البرنامج التدريبي:** يُعرّف إجرائياً بأنه عملية تطبيق البرنامج التدريبي على أرض الواقع من خلال تقديم المحتوى التدريبي للمتدربين باستخدام الأساليب والوسائل المحددة، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بكفاءة المدربين ومناسبة البيئة التدريبية وجودة المادة العلمية وإتاحة فرص التطبيق العملي.

د. **تقييم البرنامج التدريبي:** يُعرّف إجرائياً بأنه عملية قياس مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه ومدى استفادة المتدربين منه، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بوجود اختبارات لقياس التعلم ووجود آليات للتغذية الراجعة ومتابعة أثر التدريب بعد العودة للعمل.

3.2.2 المتغير المستقل الثاني: انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل

انتقال أثر التدريب: يُعرّف إجرائياً بأنه الدرجة التي يستطيع بها موظفو الجهات الحكومية في مدينة الرياض نقل وتطبيق ما اكتسبوه من معارف ومهارات واتجاهات خلال البرامج التدريبية إلى مهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية الفعلية، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالأبعاد التالية:

أ. **تعميم المهارات المكتسبة:** يُعرّف إجرائياً بأنه قدرة الموظف على توظيف المعارف والمهارات المكتسبة من التدريب في مواقف ومهام عمل متنوعة تختلف عن تلك التي تدرب عليها، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بقدرتهم على تطبيق ما تعلموه في مهام مختلفة وتكييف المهارات المكتسبة مع ظروف العمل المتغيرة.

ب. **المحافظة على المهارات المكتسبة:** يُعرّف إجرائياً بأنه قدرة الموظف على الاحتفاظ بالمعارف والمهارات المكتسبة من التدريب واستمرار استخدامها على المدى البعيد، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة باستمرارية استخدام المهارات المكتسبة وعدم نسيانها مع مرور الوقت والقدرة على استرجاعها عند الحاجة.

ج. **تطبيق المهارات المكتسبة:** يُعرّف إجرائياً بأنه قدرة الموظف على الاستخدام الفعلي للمعارف والمهارات المكتسبة من التدريب في أداء مهامه الوظيفية اليومية، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بمدى توظيفهم للمهارات الجديدة في عملهم اليومي وتوفير الفرص لتطبيق ما تعلموه ودعم المشرفين لهم في ذلك.

3.2.3 المتغير التابع: الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي: يُعرّف إجرائياً بأنه مستوى إنجاز موظفي الجهات الحكومية في مدينة الرياض لمهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية من حيث الكمية والجودة والوقت والفاعلية، ويُقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بمدى إنجاز المهام في الوقت المحدد وجودة العمل المقدم ومستوى الإنتاجية والقدرة على حل المشكلات والتعامل مع متطلبات العمل المتغيرة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يُعدّ من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإدارية والتنظيمية التي تسعى إلى وصف الظواهر وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع دون تدخل من الباحث، ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية تُسهم في فهم الظاهرة وتطويرها.

تم اختيار هذا المنهج للأسباب التالية:

يتناسب المنهج الوصفي التحليلي مع طبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى التعرف على واقع برامج التدريب والتطوير وانتقال أثر التدريب ومستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي الجهات الحكومية في مدينة الرياض، حيث يُتيح هذا المنهج وصف هذا الواقع بدقة وموضوعية.

يُمكن هذا المنهج من قياس العلاقات بين متغيرات الدراسة واختبار الفروض البحثية المتعلقة بأثر برامج التدريب والتطوير وانتقال أثر التدريب على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

يوفر المنهج الوصفي التحليلي إمكانية جمع البيانات من عينة كبيرة نسبياً من مجتمع الدراسة باستخدام أداة الاستبانة، مما يُتيح تعميم النتائج على مجتمع الدراسة بدرجة أعلى من الثقة.

يُساعد هذا المنهج في تحديد الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد المتغيرات المستقلة في التأثير على المتغير التابع، مما يوفر رؤية عملية قيّمة لصانعي القرار في الجهات الحكومية.

واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. ويُعدّ أسلوب المسح الميداني من الأساليب الشائعة في البحوث الإدارية لما يتميز به من قدرة على جمع كمية كبيرة من البيانات في وقت قصير نسبياً وبتكلفة معقولة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

البيان	الخيارات
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
العمر	☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
سنوات الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر
المستوى الوظيفي	☐ موظف تنفيذي ☐ مشرف ☐ رئيس قسم ☐ مدير إدارة ☐ أخرى
عدد الدورات التدريبية خلال آخر سنتين	☐ لم أحصل على أي دورة ☐ من 1 إلى 3 دورات ☐ من 4 إلى 6 دورات ☐ أكثر من 6 دورات

القسم الثاني: محاور الاستبانة

يرجى تحديد درجة موافقتك على كل عبارة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي:

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

المحور الأول: برامج التدريب والتطوير

البُعد الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية

م	العبارة	1	2	3	4	5
1	تقوم الجهة التي أعمل بها بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بشكل دوري ومنهجي	☐	☐	☐	☐	☐
2	يتم إشراكي في تحديد احتياجاتي التدريبية بناءً على متطلبات عملي الفعلية	☐	☐	☐	☐	☐
3	ترتبط البرامج التدريبية المقدمة لي بالفجوات الفعلية في مهاراتي ومعارفي الوظيفية	☐	☐	☐	☐	☐
4	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على تقييم الأداء الوظيفي ونتائجه	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثاني: تصميم البرنامج التدريبي

م	العبارة	1	2	3	4	5
5	تتسم أهداف البرامج التدريبية بالوضوح والقابلية للقياس	☐	☐	☐	☐	☐
6	يتناسب محتوى البرامج التدريبية مع طبيعة عملي ومتطلباته	☐	☐	☐	☐	☐
7	تتنوع الأساليب التدريبية المستخدمة بين النظري والتطبيقي والتفاعلي	☐	☐	☐	☐	☐
8	تتضمن البرامج التدريبية موضوعات حديثة ومواكبة للتطورات في مجال العمل	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثالث: تنفيذ البرنامج التدريبي

م	العبارة	1	2	3	4	5
9	يملك المدربون الكفاءة والخبرة اللازمة لتقديم المحتوى التدريبي بفاعلية	☐	☐	☐	☐	☐
10	توفر بيئة التدريب التجهيزات والوسائل المناسبة لتحقيق أهداف البرنامج	☐	☐	☐	☐	☐
11	تُتاح لي فرص كافية للتطبيق العملي والممارسة خلال البرنامج التدريبي	☐	☐	☐	☐	☐

12	يتناسب الوقت المخصص للبرنامج التدريبي مع حجم المحتوى وأهدافه	☐	☐	☐	☐	☐
----	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

البُعد الرابع: تقييم البرنامج التدريبي

م	العبارة	1	2	3	4	5
13	يتم تقييم مدى اكتسابي للمعارف والمهارات في نهاية البرنامج التدريبي	☐	☐	☐	☐	☐
14	تُتاح لي فرصة تقديم تغذية راجعة عن البرنامج التدريبي ومدى استفادتي منه	☐	☐	☐	☐	☐
15	تقوم الجهة بمتابعة أثر التدريب على أدائي بعد عودتي إلى العمل	☐	☐	☐	☐	☐
16	يتم استخدام نتائج التقييم في تطوير البرامج التدريبية المستقبلية	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: انتقال أثر التدريب إلى بيئة العمل

البُعد الأول: تعميم المهارات المكتسبة

م	العبارة	1	2	3	4	5
17	أستطيع تطبيق المهارات التي اكتسبتها من التدريب في مواقف عمل متنوعة	☐	☐	☐	☐	☐
18	أتمكن من تكييف ما تعلمته في التدريب ليتناسب مع ظروف العمل المختلفة	☐	☐	☐	☐	☐
19	أستطيع نقل المعارف المكتسبة من التدريب إلى زملائي في العمل	☐	☐	☐	☐	☐
20	أتمكن من توظيف المهارات المكتسبة في حل مشكلات عمل جديدة لم أتدرب عليها	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثاني: المحافظة على المهارات المكتسبة

م	العبارة	1	2	3	4	5
---	---------	---	---	---	---	---

21	أحتفظ بالمعارف والمهارات التي اكتسبتها من التدريب لفترة طويلة بعد انتهائه	☐	☐	☐	☐	☐
22	أستطيع استرجاع ما تعلمته في التدريب وتطبيقه عند الحاجة	☐	☐	☐	☐	☐
23	أمارس المهارات المكتسبة من التدريب بشكل مستمر حتى لا أفقدها	☐	☐	☐	☐	☐
24	أراجع المادة التدريبية بين الحين والآخر لتعزيز ما تعلمته	☐	☐	☐	☐	☐

البُعد الثالث: تطبيق المهارات المكتسبة

م	العبارة	1	2	3	4	5
25	أوظف المهارات التي اكتسبتها من التدريب في أداء مهامي اليومية	☐	☐	☐	☐	☐
26	توفر لي جهة العمل الفرص والموارد اللازمة لتطبيق ما تعلمته	☐	☐	☐	☐	☐
27	يشجعني مشرفي المباشر على تطبيق المهارات الجديدة في العمل	☐	☐	☐	☐	☐
28	يدعمني زملائي في تطبيق ما تعلمته من البرامج التدريبية	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: الأداء الوظيفي

م	العبارة	1	2	3	4	5
29	أنجز المهام والواجبات الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها	☐	☐	☐	☐	☐
30	أحرص على تقديم عمل يتسم بالجودة والإتقان	☐	☐	☐	☐	☐
31	أمتلك القدرة على إنجاز كمية كبيرة من العمل بكفاءة عالية	☐	☐	☐	☐	☐
32	أستطيع حل المشكلات التي تواجهني في العمل بفاعلية	☐	☐	☐	☐	☐
33	أتعامل مع ضغوط العمل ومتطلباته المتغيرة بمرونة	☐	☐	☐	☐	☐
34	أطور أساليب عملي باستمرار لتحسين مستوى أدائي	☐	☐	☐	☐	☐
35	أمتلك المعرفة والمهارات اللازمة لأداء مهامي الوظيفية بكفاءة	☐	☐	☐	☐	☐
36	أعاون مع زملائي لتحقيق أهداف الفريق والجهة	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	37	ألتزم بمعايير وإجراءات العمل المعتمدة في الجهة
☐	☐	☐	☐	☐	38	أسعى لتحقيق الأهداف الوظيفية المحددة لي بشكل كامل