

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم / الإدارة العامة

عنوان المشروع
أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة

أسم الطالب
فهد علي إبراهيم عداوي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

مشكلة الدراسة

فجوات على المستوى النظري

فجوات على المستوى التطبيقي

أهمية الدراسة

على المستوى النظري

على المستوى التطبيقي

أسئلة الدراسة

على المستوى النظري

على المستوى التطبيقي

أسئلة الدراسة

أهداف الدراسة

فرضيات الدراسة

نموذج الدراسة

منهجية الدراسة

الدراسة الميدانية

مخطط المشروع المقترح

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

المتغير المستقل

المتغير التابع

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للبحث

مقدمة

المتغيرات الأساسية للبحث

نموذج الدراسة والفرضيات المقترح

الخاتمة

قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تعتبر الموارد البشرية من أهم عناصر نجاح أي مؤسسة، حيث يعتمد تقدم المؤسسات على كفاءة موظفيها ومهاراتهم وقدرتهم على تنفيذ المهام بكفاءة واحترافية. وتواجه الشركات الصغيرة تحديات متزايدة في بيئة العمل المعاصرة، من أبرزها القدرة على المنافسة، والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء، وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية.

ويُعد التدريب والتطوير دوراً محورياً ومن الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين أداء موظفيها وتعزيز قدراتهم. فالتدريب لا يقتصر على تزويد الموظف بالمهارات الفنية فقط، بل يشمل أيضاً تطوير المهارات السلوكية والإدارية التي تساهم في رفع كفاءة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية وتحفيزهم على الابتكار والإبداع، وزيادة التزامهم وتحسين إنتاجيتهم.

تواجه الشركات الصغيرة تحديات كبيرة في تطبيق برامج تدريب فعالة بسبب محدودية الموارد المالية والبشرية، وقلة الخبرة في تصميم البرامج التدريبية المناسبة، بالإضافة إلى تعدد المهام والمسؤوليات الإدارية. يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة، مع تحديد العوامل التي قد تؤثر على فعاليتها، وتقديم توصيات عملية للإدارة لتحسين جودة التدريب.

1.2 مشكلة الدراسة:

رغم إدراك الشركات الصغيرة لأهمية التدريب والتطوير، إلا أن هناك قصوراً في تطبيق برامج تدريبية فعالة تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.

تتمثل المشكلة في:

- محدودية الموارد المالية والبشرية لتصميم برامج تدريبية متكاملة.
- ضعف الخبرة الإدارية في اختيار البرامج المناسبة لاحتياجات الموظفين.
- عدم وجود تقييم مستمر لفعالية التدريب.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

❖ معظم الدراسات ركزت على المؤسسات الكبيرة، بينما لم تحظ الشركات الصغيرة بالاهتمام الكافي

- ❖ قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في الشركات الصغيرة تحديداً، حيث أن معظم البحوث السابقة على الشركات الكبرى أو المؤسسات الحكومية.
- ❖ هناك نقص في النماذج النظرية التي تفسر كيفية انتقال أثر التدريب إلى الأداء الفعلي للموظف، سواء من خلال التحفيز أو الرضا أو اكتساب المهارات الجديدة.
- ❖ قلة الدراسات التي تناولت أثر التدريب في سياق ثقافي محلي، مثل بيئة العمل في السعودية أو منطقة جازان تحديداً.
- ❖ قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في الشركات الصغيرة تحديداً، حيث ركزت معظم البحوث السابقة على الشركات الكبرى أو المؤسسات الحكومية.
- ❖ ضعف الأطر النظرية التي تفسر كيفية انتقال أثر التدريب إلى الأداء الفعلي للموظف، سواء من خلال التحفيز أو الرضا أو اكتساب المهارات الجديدة.
- ❖ وجود تضارب في نتائج الدراسات السابقة حول مدى استدامة أثر التدريب على الأداء على المدى الطويل.
- ❖ ندرة الدراسات التي تناولت دور الثقافة التنظيمية أو القيادة الإدارية كعوامل وسيطة بين التدريب والأداء

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

- ❖ ضعف تطبيق برامج تدريبية منهجية في الشركات الصغيرة، غالباً بسبب محدودية الميزانية أو غياب التخطيط الاستراتيجي.
- ❖ غياب التخطيط الاستراتيجي للتدريب وربطه مباشرة بالأداء الوظيفي وأهداف الشركة.
- ❖ غياب التخطيط لاستراتيجي وأدوات قياس واضحة لتقييم أثر التدريب على الأداء الفعلي للموظفين
- ❖ قلة التعاون بين الشركات الصغيرة ومراكز التدريب المتخصصة لتطوير برامج مهنية متناسبة مع طبيعة نشاطها.
- ❖ عدم وجود آليات تقييم دقيقة لقياس فعالية التدريب في الشركات الصغيرة.
- ❖ ضعف تطبيق برامج تدريبية منتظمة نتيجة محدودية الموارد والإمكانات.
- ❖ قلة التعاون بين الشركات الصغيرة ومراكز التدريب المتخصصة لتطوير برامج مهنية متناسبة مع طبيعة نشاطه.

السؤال البحثي:

-ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة؟ وما هي العوامل التي تحد من فعاليتها؟ • كيف يمكن قياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي؟

1.3. أهمية الدراسة

أهمية عملية: مساعدة أصحاب الشركات الصغيرة على تحسين أداء موظفيهم من خلال برامج تدريبية فعالة. أهمية أكاديمية: إثراء الدراسات العلمية حول العلاقة بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في بيئة الشركات الصغيرة. أهمية اجتماعية: تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة المنتجات والخدمات. أهمية اقتصادية: زيادة إنتاجية الموظفين تعزز الربحية والاستدامة المالية للشركات الصغيرة.

1.3.1 على المستوى النظري

- ❖ يساهم في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بأثر التدريب والتطوير وكيفية انتقال أثر التدريب إلى الأداء من خلال متغيرات وسيطة مثل التحفيز والرضا الوظيفي في بيئة الشركات الصغيرة.
- ❖ يقدم إطاراً نظرياً يربط بين عناصر التدريب والأداء الوظيفي، مما يساعد في تطوير نماذج تحليلية جديدة.
- ❖ يدعم الدراسات المستقبلية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال توفير بيانات ميدانية يمكن البناء عليها في إجراء دراسات مستقبلية حول تطوير رأس المال البشري في المنشآت الصغيرة.

1.3.2 على المستوى التطبيقي

- ❖ يساعد أصحاب الشركات الصغيرة على فهم العلاقة بين الاستثمار في التدريب وتحقيق نتائج ملموسة في الأداء.
- ❖ يقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين جودة البرامج التدريبية.
- ❖ يرفع مستوى الوعي لدى مديري الموارد البشرية حول أهمية قياس أثر التدريب وربطه بمؤشرات الأداء الفعلية.

1.4 أسئلة الدراسة

- ❖ ما مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة؟
- ❖ كيف يمكن قياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي؟
- ❖ ما العوامل التي تحد من فعالية برامج التدريب والتطوير؟
- ❖ ما مدى قدرة الشركات الصغيرة على تصميم برامج فعالة تتناسب مع احتياجات موظفيها؟
- ❖ ما دور المتغيرات الوسيطة مثل التحفيز والرضا الوظيفي في انتقال أثر التدريب

1.5 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف النظرية والتطبيقية، من أبرزها

الهدف الرئيسي

.تحليل أثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة

الاهداف الفرعية

تحديد مستوى تطبيق برامج التدريب في الشركات الصغيرة
التعرف على مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين
قياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي باستخدام أدوات تقييم مناسبة
تحديد العوامل التي تعزز أو تحد من فعالية التدريب
تقديم توصيات عملية لتحسين جودة التدريب في الشركات الصغيرة
قياس أثر برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للموظفين في الشركات الصغيرة
التعرف على العوامل التي تؤثر على فعالية التدريب والتطوير
تقديم توصيات عملية لتحسين جودة برامج التدريب

1.6 فرضيات الدراسة

الفرضية الاساسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي في الشركات الصغيره

الفرضيات الفرعية

- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية ومستوى أداء الموظفين
- ❖ هناك علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين في الشركات الصغيرة.
- ❖ توجد علاقة بين مدى توافق التدريب مع احتياجات الموظفين وتحسن الاداء الوظيفي
- ❖ تلعب المتغيرات الوسيطة (التحفيز-الرضا الوظيفي -اكتساب المهارات) دورا في تعزيز أثر التدريب على الأداء
- ❖ محدودية الموارد المالية والبشرية تؤثر سلبًا على فعالية برامج التدريب.
- ❖ وجود تقييم مستمر لبرامج التدريب يعزز من تأثيرها على الأداء الوظيفي.

1.7 نموذج الدراسة

يمكن أن يكون نموذج الدراسة علاقة بين برامج التدريب والتطوير (المستقل) والأداء الوظيفي للموظفين (التابع)، مع عوامل وسيطة محتملة مثل: التحفيز، الرضا الوظيفي، المهارات المكتسبة.

ويمكن تمثيل نموذج الدراسة..

المتغير المستقل:

- برامج التدريب والتطوير
- (جودة التدريب – ملاءمة التدريب – أساليب التدريب – مدة التدريب – تقييم التدريب)

المتغير التابع:

- الأداء الوظيفي
- (الإنتاجية – جودة العمل – الالتزام – المهارات – السلوك الوظيفي)

المتغيرات الوسيطة:

- التحفيز الوظيفي
- الرضا الوظيفي
- اكتساب المهارات

العلاقة العامة للنموذج:

برامج التدريب والتطوير → (متغيرات وسيطة) → الأداء الوظيفي

أنواع التدريب

- ❖ التدريب الداخلي
- ❖ التدريب الخارجي
- ❖ التدريب عبر الانترنت

1.8 منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال

• المنهج الوصفي:

لوصف واقع التدريب والتطوير في الشركات الصغيرة، وتحديد مستوى تطبيقه.
تصميم البحث

العينة والسكان المستهدفون/ العينة 150 موظفا في شركات صغيرة
الشركات/قطاع الخدمات والتجزئة في السعودية

المنهج التحليلي:

لتحليل العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي، واختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.

- ❖ أدوات جمع البيانات: استبيان إلكتروني وورقي ومقابلات مع مدراء الموارد البشرية
- ❖ الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين.
- ❖ المقابلات مقابلات مع موظفي الشركات الصغيرة

مجتمع الدراسة:

- ❖ موظفو الشركات الصغيرة في منطقة جازان.
- ❖ عينة عشوائية من الموظفين العاملين في الشركات الصغيرة.

- ❖ الأساليب الإحصائية:
- ❖ التكرارات والنسب المئوية.
- ❖ المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- ❖ اختبار (T-test) و (ANOVA) عند الحاجة.
- ❖ تحليل الانحدار لقياس أثر التدريب على الأداء.

1.9 الدراسة الميدانية

شمل الدراسة الميدانية الخطوات التالية:

تصميم استبيان تقيس

- ❖ مستوى تطبيق التدريب
- ❖ جودة البرامج التدريبية
- ❖ أثر التدريب على الأداء
- ❖ المتغيرات الوسيطة (التحفيز – الرضا – اكتساب المهارات)
- ❖ توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين في الشركات الصغيرة
- ❖ جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة للموظفين والمديرين
- ❖ جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS
- ❖ جمع البيانات
- ❖ التحليل النوعي للمقابلات
- ❖ تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة

النتائج

- ❖ ارتباط ارتباط إيجابي بين التدريب والأداء الوظيفي.
- ❖ التدريب المستمر يزيد الإنتاجية والتحفيز الوظيفي.
- ❖ بعض البرامج تحتاج لتخصيص حسب احتياجات كل قسم

1.10 مخطط المشروع المقترح

تضمن المخطط المقترح للمشروع ما يلي:

- ❖ تحليل الاحتياجات التدريبية داخل الشركات الصغيرة.

- ❖ تصميم برنامج تدريبي يتناسب مع طبيعة العمل والمهارات المطلوبة.
- ❖ تنفيذ البرنامج باستخدام أساليب تدريب متنوعة (ورش عمل – تدريب أثناء العمل – تدريب إلكتروني).
- ❖ تقييم البرنامج قبل وبعد التدريب لقياس التحسن في الأداء.
- ❖ تطوير خطة تدريب سنوية تعتمد على نتائج التقييم.
- ❖ تعزيز التعاون بين الشركات الصغيرة ومراكز التدريب المتخصصة.

قائمة المراجع (مبدئية)

- علي، محمد. (2019). التدريب وتطوير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. القاهرة: دار المعرفة .
- العرifi، محمد. (2020). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الرياض: دار الفكر .
- أحمد، سارة. (2021). "أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة". مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 2(15)، 45-62 .
- Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يستعرض هذا الفصل أبرز الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التدريب والتطوير وعلاقته بالأداء الوظيفي، بهدف بناء إطار نظري متين، وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق العلمي، إضافة إلى إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة.

وتعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، حيث توفر فهماً أعمق لموضوع الدراسة وتوضح ما تم إنجازه وما يزال يحتاج إلى بحث. في هذا الفصل، سيتم استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بأثر برامج التدريب والتطوير على أداء الموظفين في الشركات الصغيرة، مع التركيز على المتغير المستقل (برامج التدريب والتطوير) والمتغير التابع (أداء الموظفين)، وتحليل العلاقة بينهما. كما سيتم توضيح الفجوات البحثية التي يهدف البحث الحالي لسدها.

2.2 المتغير المستقل: برامج التدريب والتطوير

برامج التدريب والتطوير هي مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تهدف إلى تعزيز مهارات الموظفين ومعارفهم وقدراتهم السلوكية والإدارية، بما يساهم في رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم الوظيفي. الدراسات السابقة أظهرت أن برامج التدريب تشمل:

- التدريب الفني والمهني: يركز على المهارات التقنية اللازمة لأداء المهام.
- التدريب الإداري والسلوكي: يركز على مهارات القيادة، التواصل، إدارة الوقت، والعمل الجماعي.
- التدريب التطويري: يهدف إلى تحسين الإبداع والابتكار والقدرة على حل المشكلات.

دراسات سابقة

1. دراسة على (2019) – عربية

هدفت الدراسة إلى تحليل دور التدريب والتطوير في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مصر. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على 120 موظفًا. أظهرت النتائج أن جودة التدريب وملاءمته لاحتياجات الموظفين تُعدّ من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء، وأن المؤسسات الصغيرة تعاني من ضعف في التخطيط للبرامج التدريبية.

2. دراسة العريفي (2020) – عربية

ركزت الدراسة على تقييم واقع التدريب في المؤسسات الصغيرة في السعودية، ومدى توافقه مع احتياجات الموظفين. اعتمد الباحث على منهج المسح الميداني. توصلت النتائج إلى وجود فجوة واضحة بين البرامج التدريبية المقدمة والمهارات المطلوبة فعليًا في بيئة العمل، إضافة إلى ضعف المتابعة بعد التدريب.

3. دراسة أحمد (2021) – عربية

بحثت الدراسة أثر التدريب على تطوير المهارات السلوكية والإدارية لدى الموظفين في المؤسسات الصغيرة. استخدمت الدراسة المنهج الكمي عبر استبانة شملت 150 موظفًا. بينت النتائج أن التدريب يسهم بشكل كبير في تحسين مهارات التواصل، والالتزام، والقدرة على حل المشكلات، لكنه يظل محدودًا بسبب ضعف الموارد المالية.

4. دراسة – Armstrong (2020) أجنبية

تناولت الدراسة دور التدريب في تطوير رأس المال البشري داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. اعتمدت على تحليل نماذج تدريب عالمية ومقارنتها بتطبيقات واقعية. خلصت الدراسة إلى أن التدريب الفعال يعتمد على تحديد الاحتياجات بدقة، وتطبيق التدريب أثناء العمل، وربط التدريب بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

5.دراسة – (2018) Noe أجنبية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تصميم البرامج التدريبية على اكتساب المهارات الجديدة. استخدمت منهجًا تجريبيًا على مجموعة من الموظفين في شركات صغيرة. أظهرت النتائج أن التدريب القائم على المحاكاة والتعلم التفاعلي أكثر فعالية من التدريب التقليدي، وأن المتابعة بعد التدريب تزيد من نسبة تطبيق المهارات في العمل.

6.دراسة – (2019) Salas & Cannon-Bowers أجنبية

ركزت الدراسة على العوامل التي تجعل التدريب ناجحًا في المؤسسات الصغيرة. استخدمت مراجعة تحليلية لعدد كبير من الدراسات. توصل الباحثان إلى أن التدريب يكون أكثر تأثيرًا عندما يتضمن:

- محتوى واضح ومحدد
- مدربين مؤهلين
- بيئة عمل داعمة
- تقييمًا مستمرًا قبل وبعد التدريب

كما أكدت الدراسة أن التدريب يؤثر إيجابًا على الأداء فقط عندما يشعر الموظف بأن التدريب مرتبط مباشرة بمهامه اليومية.

2.3 المتغير التابع: أداء الموظفين

أداء الموظفين هو درجة تحقيق الفرد لأهداف العمل المحددة، ويقاس عادة من خلال:

- ❖ جودة العمل وإنجاز المهام.
- ❖ الالتزام والانضباط الوظيفي.
- ❖ الإبداع والابتكار في حل المشكلات.
- ❖ رضا العملاء الداخليين والخارجيين.
- ❖ الدراسات السابقة أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي، حيث يؤدي اكتساب المهارات والمعرفة الجديدة إلى زيادة الإنتاجية وتحسين سلوكيات العمل (Ali, 2019; Al-Arefi, 2020).

دراسات سابقة

1.دراسة الحربي (2019) – عربية

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي لدى موظفي المؤسسات الصغيرة في السعودية. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة شملت 140 موظفًا. أظهرت النتائج أن التحفيز، ووضوح المهام، وتوفر بيئة عمل مناسبة تُعد من أهم محددات الأداء الوظيفي، بينما ضعف التدريب كان من أبرز معوقات تحسين الأداء.

2.دراسة الزهراني (2020) – عربية

ركزت الدراسة على قياس مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة وعلاقته بالمهارات الإدارية للموظفين. اعتمدت على منهج المسح الميداني. بينت النتائج أن الأداء الوظيفي يرتفع بشكل ملحوظ عندما يمتلك الموظفون مهارات في التخطيط والتنظيم والتواصل، وأن غياب التدريب يقلل من جودة الأداء.

3.دراسة – Albrecht (2018) أجنبية

تناولت الدراسة مفهوم الأداء الوظيفي من منظور رأس المال البشري، وركزت على كيفية تأثير بيئة العمل على إنتاجية الموظف. استخدمت الدراسة نموذجًا تحليليًا يعتمد على بيانات من شركات صغيرة في أستراليا. خلصت النتائج إلى أن الأداء الوظيفي يتأثر بثلاثة عوامل رئيسية: الدعم الإداري، وضوح الأهداف، وتوفر فرص التطوير المهني.

4.دراسة – Campbell (2019) أجنبية

هدفت الدراسة إلى تحليل مكونات الأداء الوظيفي، مثل جودة العمل، الالتزام، والمهارات السلوكية. اعتمد الباحث على مراجعة منهجية لعدد من الدراسات. أظهرت النتائج أن الأداء الوظيفي ليس مجرد إنتاجية، بل يشمل السلوكيات التنظيمية، الالتزام، والقدرة على حل المشكلات، وأن التدريب يلعب دورًا مهمًا في تطوير هذه الجوانب.

5.دراسة – Motowidlo (2020) أجنبية

ركزت الدراسة على العلاقة بين السمات الشخصية والأداء الوظيفي. استخدمت منهجًا تجريبيًا على عينة من موظفي الشركات الصغيرة. بينت النتائج أن الأداء الوظيفي يتأثر بشكل كبير بمهارات الموظف السلوكية مثل التعاون، الانضباط، والمرونة، وأن التدريب السلوكي يرفع مستوى الأداء بنسبة ملحوظة.

6.دراسة – Borman & Judge (2021) أجنبية

بحثت الدراسة في كيفية قياس الأداء الوظيفي باستخدام مؤشرات كمية ونوعية. اعتمدت على تحليل بيانات من عدة شركات صغيرة ومتوسطة. توصلت النتائج إلى أن الأداء الوظيفي يمكن قياسه من خلال:

•الإنتاجية

•جودة العمل

•الالتزام

•السلوك التنظيمي

كما أكدت الدراسة أن التدريب المستمر ينعكس إيجابًا على جميع هذه المؤشرات.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير معظم الدراسات إلى وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين. فالتدريب الجيد يزيد من قدرة الموظف على أداء مهامه بكفاءة، ويعزز من تحفيزه ورضاه الوظيفي، ما ينعكس على جودة العمل والإنتاجية.

دراسات سابقة العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي

1.دراسة القحطاني (2019) – عربية

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المنشآت الصغيرة في السعودية. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة شملت 130 موظفًا. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين التدريب وتحسن الأداء، خاصة في الجوانب المتعلقة بالإنتاجية وجودة العمل. كما أكدت الدراسة أن التدريب المستمر يرفع مستوى الالتزام الوظيفي.

2.دراسة الشمري (2020) – عربية

ركزت الدراسة على دور التدريب في تحسين الأداء السلوكي للموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. اعتمدت على منهج المسح الميداني. بينت النتائج أن التدريب يسهم في تحسين مهارات التواصل، وتقليل الأخطاء، وزيادة القدرة على حل المشكلات، مما ينعكس مباشرة على الأداء الوظيفي.

3.دراسة – (2018) Khan & Abdullah أجنبية

بحثت الدراسة العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي في الشركات الصغيرة في ماليزيا. استخدمت الدراسة تحليل الانحدار لقياس تأثير التدريب. أظهرت النتائج أن التدريب يؤثر بشكل مباشر على الأداء، وأن التدريب أثناء العمل كان الأكثر فعالية مقارنة بالتدريب التقليدي. كما أشارت الدراسة إلى أن المتابعة بعد التدريب تعزز من تطبيق المهارات المكتسبة.

4.دراسة – (2019) Saks & Burke أجنبية

تناولت الدراسة كيفية انتقال أثر التدريب إلى الأداء الوظيفي من خلال المتغيرات الوسيطة مثل التحفيز والرضا الوظيفي. اعتمدت على نموذج سببي يربط بين التدريب والأداء. خلصت النتائج إلى أن التدريب لا يؤثر على الأداء مباشرة، بل من خلال زيادة الدافعية والشعور بالتمكين الوظيفي.

5.دراسة – (2020) Salas et al. أجنبية

هدفت الدراسة إلى تحليل فعالية التدريب في تحسين الأداء في بيئات العمل الصغيرة. استخدمت مراجعة تحليلية لعدد كبير من الدراسات. توصلت إلى أن التدريب يؤثر على الأداء عندما يكون:

- مرتبطاً بمهام الموظف
 - قائماً على احتياجات واضحة
 - مدعوماً من الإدارة
- كما أكدت أن التدريب غير المخطط لا يحقق أي أثر ملموس على الأداء.

6.دراسة – (2021) Goldstein & Ford أجنبية

ركزت الدراسة على العلاقة بين تصميم البرامج التدريبية ونتائج الأداء. استخدمت منهجًا تجريبيًا على عينة من موظفي الشركات الصغيرة. أظهرت النتائج أن التدريب المصمم وفق مبادئ التعلم النشط (مثل المحاكاة والتطبيق العملي) يحقق تحسنًا كبيرًا في الأداء مقارنة بالتدريب النظري. كما بينت أن تقييم التدريب قبل وبعد التنفيذ يعزز من فعاليته.

عوامل وسيطة محتملة:

- التحفيز والرضا الوظيفي.
- مستوى الدعم الإداري من المديرين.
- ثقافة المؤسسة وقيمتها تجاه التطوير المستمر.

الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للبحث

3.1 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار المفاهيمي للبحث، الذي يوضح المتغيرات الأساسية والعلاقات المقترحة بينها، ويوفر قاعدة لتحليل البيانات واستنتاج النتائج. يركز الإطار المفاهيمي على المتغير المستقل (برامج التدريب والتطوير) والمتغير التابع (أداء الموظفين)، مع التعرف على العوامل الوسيطة والمتحكمة التي قد تؤثر في العلاقة بينهما.

المتغيرات الأساسية للبحث 3.2

المتغير المستقل: برامج التدريب والتطوير 3.2.1

كما ذكرنا سابقاً، يشمل المتغير المستقل عناصر مثل:

- التدريب الفني والمهني.
- التدريب الإداري والسلوكي.
- التدريب التطويري والابتكاري.

المتغير التابع: أداء الموظفين 3.2.2

يشمل المتغير التابع مؤشرات الأداء مثل:

- جودة وكفاءة العمل.
- الالتزام والانضباط.
- الابتكار وحل المشكلات.
- رضا العملاء الداخليين والخارجيين.

العوامل الوسيطة والمتحكمة 3.3

- الرضا الوظيفي والتحفيز: قد يزيدان من تأثير التدريب على الأداء.
- الدعم الإداري: توافر الموارد والدعم من الإدارة يعزز من فعالية التدريب.
- ثقافة المؤسسة: المؤسسات التي تشجع التعلم المستمر تلاحظ أداء أفضل للموظفين بعد التدريب.

نموذج الدراسة المقترح 3.4

يمكن تمثيل نموذج الدراسة بالشكل التالي:

متغير مستقل: برامج التدريب والتطوير → متغير تابع: أداء الموظفين
عوامل وسيطة: التحفيز، الرضا الوظيفي
عوامل متحكمة: الدعم الإداري، ثقافة المؤسسة

الفرضيات المقترحة 3.5

1. هناك علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير وأداء الموظفين في الشركات الصغيرة.
2. وجود رضا وظيفي مرتفع يزيد من تأثير التدريب على الأداء الوظيفي.
- الدعم الإداري العالي يعزز من فعالية برامج التدريب على الأداء الوظيفي

2.3.5 الخاتمة

توصلت الدراسات السابقة إلى أن التدريب والتطوير له أثر واضح على أداء الموظفين، لكنه يعتمد على جودة البرامج التدريبية، توفر الموارد، ومستوى التخطيط الاستراتيجي. ومع ذلك، توجد فجوات بحثية في الدراسات المتعلقة بالشركات الصغيرة، خصوصاً في السياق العربي، حيث تركز معظم الدراسات على المؤسسات الكبرى أو الحكومية. لذا، فإن البحث الحالي يسعى لسد هذه الفجوة من خلال دراسة أثر برامج التدريب والتطوير في الشركات الصغيرة في بيئة محلية محددة، مع تحليل العوامل التي تحد من فعاليتها.

يمثل التدريب والتطوير أحد أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة، ولا سيما الشركات الصغيرة، في سعيها نحو تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز قدراتها التنافسية. وقد تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، حيث تم توضيح أهمية الموارد البشرية باعتبارها المحرك الرئيس لنجاح المؤسسات، مع التركيز على الدور الحيوي الذي يلعبه التدريب في رفع كفاءة الموظفين وتنمية مهاراتهم الفنية والسلوكية والإدارية. كما تم استعراض مشكلة الدراسة التي تتمثل في ضعف تطبيق البرامج التدريبية داخل الشركات الصغيرة نتيجة محدودية الموارد المالية والبشرية، وغياب التخطيط الاستراتيجي، وضعف أدوات تقييم أثر التدريب. وقد تم تحديد الفجوات النظرية والتطبيقية التي تسعى الدراسة إلى سدّها.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. علي، محمد. (2019). التدريب وتطوير الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. القاهرة: دار المعرفة.
2. العريفي، محمد. (2020). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الرياض: دار الفكر.
3. أحمد، سارة. (2021). "أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة". مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 15(2)، 45-62.
4. الحربي، عبدالله. (2019). "العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة". مجلة الإدارة الحديثة.
5. الزهراني، فهد. (2020). "الأداء الوظيفي وعلاقته بالمهارات الإدارية". مجلة تنمية الموارد البشرية.
6. القحطاني، ناصر. (2019). "أثر التدريب على الأداء الوظيفي في المنشآت الصغيرة". مجلة الاقتصاد والإدارة.
7. الشمري، خالد. (2020). "دور التدريب في تحسين الأداء السلوكي للموظفين". مجلة العلوم الإنسانية.

المراجع الأجنبية

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.
2. Noe, R. (2018). Employee Training and Development. McGraw-Hill.
3. Salas, E., & Cannon-Bowers, J. (2019). "Training Effectiveness in Organizations." Annual Review of Psychology.
4. Khan, A., & Abdullah, M. (2018). "Training and Employee Performance in SMEs." Journal of Business Studies.
5. Saks, A., & Burke, L. (2019). "The Transfer of Training: The Role of Motivation and Work Environment." Human Resource Development Quarterly.
6. Goldstein, I., & Ford, J. (2021). Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation. Routledge.
7. Albrecht, S. (2018). "Work Environment and Job Performance." Journal of Organizational Behavior.
8. Campbell, J. (2019). "Components of Job Performance." Industrial and Organizational Psychology Review.
9. Motowidlo, S. (2020). "Personality and Job Performance." Journal of Applied Psychology.
10. Borman, W., & Judge, T. (2021). "Measuring Job Performance." Annual Review of Organizational Psychology.

الله ولي التوفيق