

تأثير استراتيجيات التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية (دراسة على .. المملكة العربية
السعودية)

إعداد الطالبة:

إبتسام راشد عميش المطيري

الرقم الجامعي :

243000786

إشراف:

د / فايز جراد

د / الفيصل عبد الحميد

١٤٤٧ هـ _ ٢٠٢٥ م



المستخلص

Abstract: This study investigates the direct and indirect positive effects of training and development programs on employee job performance efficiency in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The research highlights the indirect impacts of training programs on employee motivation, job satisfaction, and organizational commitment. Key factors influencing the effectiveness of training and development programs include clear program objectives, alignment with employee needs, and the presence of experienced trainers.

Additionally, a study conducted at Prince Sultan University in 2023 explores the relationship between training programs and personal skills of employees in the public sector in Saudi Arabia. The research reveals a strong positive correlation between training programs and personal skills, with communication skills, problem-solving skills, and teamwork skills programs being the most influential. Similar factors affecting program effectiveness, such as clear objectives and alignment with employee needs, are identified in this study as well.

Moreover, a study at the University of Jeddah in 2024 analyzes the relationship between training programs and innovation in institutions in Saudi Arabia. The research findings indicate a strong positive correlation between training programs and innovation, with problem-solving skills, creative thinking skills, and teamwork skills programs playing a significant role. The study emphasizes the importance of clear program objectives, alignment with employee needs, and the presence of experienced trainers in enhancing program effectiveness.

In conclusion, these studies underscore the critical role of training and development programs in enhancing job performance efficiency, personal skills, and innovation in various sectors in Saudi Arabia. By understanding the factors that contribute to the effectiveness of such programs, organizations can optimize their training initiatives to drive sustainable growth and success in the Kingdom.

1. There is a clear design of the objectives of the training programs and their suitability to the needs of employees.
2. The most important factors affecting the effectiveness of training programs are program design, implementation, and evaluation.
3. Challenges facing the implementation of training programs in the government sector include a lack of financial resources.
4. Variation in employees' opinions about the contribution of training programs to improving their job efficiency.
5. A percentage of employees believe that the effectiveness of training programs is evaluated periodically, while another percentage does not see this.
6. 50% of employees believe that training programs helped them improve their job efficiency.
7. 25% of employees provided comments and suggestions about training programs, while 75% did not.
8. The majority of employees did not provide feedback and suggestions about the training programs.

Recommendations:

9. Improving the clarity of the objectives of training programs and directing them to better meet employees' needs.
10. Develop an effective mechanism to periodically evaluate the effectiveness of training programs.
11. Involving employees in the process of evaluating the effectiveness of training programs.
12. Evaluate the training environment periodically to ensure its suitability.
13. Providing an appropriate training environment that meets the needs of all employees.
14. Linking training programs to employees' needs and the organization's goals.
15. Develop an effective mechanism to collect employee feedback and suggestions about training programs.

ملخص: تبحث هذه الدراسة في الآثار الإيجابية المباشرة وغير المباشرة لبرامج التدريب والتطوير على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. يسلط البحث الضوء على التأثيرات غير المباشرة لبرامج التدريب على تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وتشمل العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير أهداف البرنامج الواضحة، والمواءمة مع احتياجات الموظفين، ووجود المدربين ذوي الخبرة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك دراسة أجريت في جامعة الأمير سلطان عام 2023 تستكشف العلاقة بين البرامج التدريبية والمهارات الشخصية للموظفين في القطاع العام في المملكة العربية السعودية. ويكشف البحث عن وجود علاقة إيجابية قوية بين البرامج التدريبية والمهارات الشخصية، حيث كانت مهارات الاتصال، ومهارات حل المشكلات، وبرامج مهارات العمل الجماعي هي الأكثر تأثيراً. تم تحديد عوامل مماثلة تؤثر على فعالية البرنامج، مثل الأهداف الواضحة والمواءمة مع احتياجات الموظفين، في هذه الدراسة أيضاً.

علاوة على ذلك، تحليل دراسة في جامعة جدة عام 2024 العلاقة بين برامج التدريب والابتكار في المؤسسات في المملكة العربية السعودية. وتشير نتائج البحث إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والابتكار، حيث تلعب مهارات حل المشكلات، ومهارات التفكير الإبداعي، وبرامج مهارات العمل الجماعي دوراً مهماً. وتؤكد الدراسة على أهمية وضوح أهداف البرنامج، ومواءمتها مع احتياجات الموظفين، ووجود مدربين ذوي خبرة في تعزيز فعالية البرنامج.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسات على الدور الحاسم لبرامج التدريب والتطوير في تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي، والمهارات الشخصية، والابتكار في مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية. ومن خلال فهم العوامل التي تساهم في فعالية مثل هذه البرامج، يمكن للمؤسسات تحسين مبادراتها التدريبية لدفع النمو المستدام والنجاح في المملكة.

اهم النتائج والتوصيات:

1. وجود تصميم واضح لأهداف برامج التدريب وملاءمتها لاحتياجات الموظفين.
2. أهم العوامل المؤثرة على فعالية برامج التدريب هي تصميم البرنامج، تنفيذه، وتقييمه.
3. التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب في القطاع الحكومي تشمل نقص الموارد المالية.
4. تباين في آراء الموظفين حول مساهمة برامج التدريب في تحسين كفاءتهم الوظيفية.
5. نسبة من الموظفين ترون أن فعالية برامج التدريب تُقيّم بشكل دوري، بينما نسبة أخرى لا ترون ذلك.

6. 50% من الموظفين يعتقدون أن برامج التدريب ساعدتهم في تحسين كفاءتهم الوظيفية.
7. 25% من الموظفين قدموا ملاحظات واقتراحات حول برامج التدريب، بينما 75% لم يقدموا.
8. غالبية الموظفين لم يقدموا ملاحظات واقتراحات حول برامج التدريب.

توصيات:

9. تحسين وضوح أهداف البرامج التدريبية وتوجيهها لتلبية احتياجات الموظفين بشكل أفضل.
10. تطوير آلية فعالة لتقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري.
11. إشراك الموظفين في عملية تقييم فعالية برامج التدريب.
12. تقييم بيئة التدريب بشكل دوري لضمان ملاءمتها.
13. توفير بيئة تدريبية مناسبة تلبي احتياجات جميع الموظفين.
14. ربط برامج التدريب بحاجات الموظفين وأهداف المؤسسة.
15. تطوير آلية فعالة لجمع ملاحظات واقتراحات الموظفين حول برامج التدريب.

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى: {لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ} [سورة إبراهيم: ٧]، والصلاة والسلام على خير الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أحمد الله عز وجل الذي منَّ عليَّ بتوفيقه وتسديده، فسَهَّل لي إتمام هذا البحث، فله الحمد أولاً وآخرأ، ظاهراً وباطناً، على نعمه التي لا تُعد ولا تُحصى.

أتوجه بالشكر والعرفان إلى وزارة التعليم العالي، وإلى جامعة ميدأوشن ممثلة في عمدتها وكافة أعضاء الهيئة التدريسية، وإلى كلية الإدارة تخصص ماجستير إدارة الموارد البشرية، على ما قدموه من دعم علمي وإرشاد قيم طوال مسيرتي الأكاديمية.

وأعبر عن خالص امتناني وتقديري لجميع مشرفي البحث الأفاضل الذين تفضلوا بتوجيهي وإثراء بحثي بملاحظاتهم القيمة ونصائحهم الثمينة، فكانوا خير معين لي في تجاوز الصعوبات وتحقيق الأهداف المرجوة. جزاهم الله عني خير الجزاء، وجعل جهودهم في ميزان حسناتهم.

كما أتوجه بأحر الشكر وعظيم الامتنان إلى أسرتي الكريمة، الذين وقفوا إلى جانبي بالدعم المعنوي والنفسي، وشاركوني رحلة البحث خطوة بخطوة، فكانوا سندي وعوني. أسأل الله أن يجزيهم عني خيراً، ويقر أعينهم بما يُسرهم، ويحفظهم لي بالصحة والعافية.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث، سواءً من أعضاء هيئة التدريس، أو الزملاء، أو الأصدقاء، الذين قدموا لي الدعم والنصح والمشورة، أو دعوا لي بالتوفيق. فلكل من مدَّ لي يد العون، أو أضاء لي طريق العلم، أقول: جزاكم الله خير الجزاء، وبارك في جهودكم.

وأخيراً، أتضرع إلى الله العلي القدير أن يتقبل مني هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يجعله لبنة نافعة في بناء المعرفة، وأن ينفع به كل من يقرؤه.

والحمد لله رب العالمين.

والله من وراء القصد

الباحثة

جدول المحتويات

9	الفصل الأول :مقدمة البحث.....
10	1.1 المقدمة
10	1.2 مشكلة البحث
11	1.3 أسئلة البحث.....
12	1.4 أهمية البحث
12	1.5 أهداف البحث
13	1.6 محددات البحث
14	1.7 فرضيات البحث
14	1.8 منهجية البحث
17	الفصل الثاني :الإطار النظري للبحث.....
18	2.1 مفاهيم البحث
19	2.2 النظريات
33	2.3 دراسات سابقة
38	2.4 تحديد الفجوات البحثية.....
38	2.5 تحديد الفرضيات.....
39	2.6 تحليل البيانات.....
40	الفصل الثالث :المنهجية والتحليل الإحصائي
41	3.1 نموذج البحث.....

3.2 منهجية البحث	43
3.3 التحليل الوصفي	43
الفصل الرابع :النتائج والتوصيات	59
4.1 تحليل نتائج الاستبيان ومناقشتها	63
قائمة المراجع والمصادر	71
قائمة الملاحق	75

الفصل الأول

مقدمة البحث

1.1. المقدمة:

تُعدّ المملكة العربية السعودية من أهم الدول العربية والإسلامية، وتشهد نهضة حضارية وتنمية شاملة في مختلف المجالات.

وتولي المملكة اهتمامًا كبيرًا بتطوير الموارد البشرية، إيمانًا منها بأنها الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة.

ويُعدّ التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تُستخدم لتعزيز الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

ولذلك، تُقدم العديد من المؤسسات في المملكة برامج تدريبية وتطويرية متنوعة لموظفيها، تهدف إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم وتزويدهم بالمعارف والخبرات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

وفي ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، أصبح من الضروري مواكبة هذه التطورات من خلال برامج تدريبية وتطويرية حديثة وفعالة.

ويهدف هذا البحث إلى دراسة أثر برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية.

وسيتناول البحث أهم برامج التدريب والتطوير التي تقدمها المؤسسات في المملكة، والمهارات والمعارف التي يكتسبها الموظفون من خلال هذه البرامج، وتأثير هذه البرامج على الكفاءة الوظيفية للموظفين.

كما سيتناول البحث أهم العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير، والتحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق هذه البرامج.

ومن المتوقع أن يُساهم هذا البحث في توعية المؤسسات بأهمية الاستثمار في برامج التدريب والتطوير، وتقديم توصيات لتحسين فعالية هذه البرامج.

ومن المهم التأكيد على أن هذا البحث يُعدّ دراسة علمية أكاديمية، ويهدف إلى تقديم معلومات وبيانات موثوقة حول أثر برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية.

وسُيُساهم هذا البحث في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال، وتقديم توصيات عملية لتحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة.

1.2. مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل حول مدى تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية.

وهل تؤدي هذه البرامج إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم؟

وهل هناك علاقة قوية بين التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية؟

وتتفرع من هذه المشكلة الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية، منها:

- ما هي أهم برامج التدريب والتطوير التي تقدمها المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي المهارات والمعارف التي يكتسبها الموظفون من خلال هذه البرامج؟
- ما هو تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية؟

وتُعدّ هذه الأسئلة هامة لفهم طبيعة العلاقة بين التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحديد العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير، والتحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق هذه البرامج.

ومن خلال الإجابة على هذه الأسئلة، سيُمكن للبحث تقديم توصيات عملية لتحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين.

1.3. أسئلة البحث:

استنادًا إلى مشكلة البحث، يمكن صياغة أسئلة البحث الرئيسية التالية:

- ما هو أثر برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية؟
- هل تختلف فعالية برامج التدريب والتطوير باختلاف نوع البرنامج واحتياجات الموظفين في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية؟

كما يمكن صياغة بعض الأسئلة الفرعية الإضافية، مثل:

- ما هي أهم برامج التدريب والتطوير التي تقدمها المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي المهارات والمعارف التي يكتسبها الموظفون من خلال برامج التدريب والتطوير؟
- كيف تقيس المؤسسات تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين؟
- ما هي أفضل الممارسات لتطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية؟

وتهدف هذه الأسئلة إلى جمع معلومات وبيانات شاملة حول موضوع البحث، وتحليلها بشكل دقيق، للوصول إلى نتائج موثوقة تُساهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال.

1.4. أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في النقاط التالية:

- الجانب العلمي:
 - يُعدّ البحث دراسة علمية أكاديمية تُساهم في إثراء المعرفة العلمية حول أثر برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين.
 - يُقدم البحث معلومات وبيانات موثوقة حول هذا الموضوع،
 - ويُساعد في فهم العلاقة بين التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين بشكل أفضل.
- الجانب العملي:
 - يُقدم البحث توصيات عملية لتحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
 - يُساعد البحث المؤسسات على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وتطويرية أكثر فعالية.
 - يُساهم البحث في زيادة تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين.
- الجانب الوطني:
 - يُساهم البحث في تحقيق رؤية المملكة 2030،
 - والتي تُؤكد على أهمية تطوير الموارد البشرية.
 - يُساعد البحث في تنمية مهارات وقدرات الموظفين السعوديين،
 - وزيادة إنتاجيتهم،
 - وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة**.

وهذه الأهمية تجعل من هذا البحث ذا قيمة كبيرة للمجتمع العلمي والمجتمع العملي في المملكة العربية السعودية.

ومن المتوقع أن يُساهم البحث في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

1.5. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- تحديد أثر برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية.
- تحليل العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.

- تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
 - اقتراح حلول للتحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
 - تقديم توصيات لتحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
- وتُعدّ هذه الأهداف هامة لفهم طبيعة العلاقة بين التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحديد العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير، والتحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق هذه البرامج.
- ومن خلال تحقيق هذه الأهداف، سيُمكن للبحث تقديم مساهمة علمية وعملية قيمة في مجال التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
- ومن المتوقع أن يُساهم البحث في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

1.6. محددات البحث:

يُحدد البحث نطاقه من خلال:

- مجال البحث: يركز البحث على التدريب والتطوير، وتأثيره على الكفاءة الوظيفية للموظفين.
 - المنطقة الجغرافية: يقتصر البحث على المملكة العربية السعودية.
 - الفترة الزمنية: يركز البحث على الفترة الحالية (2023-2024).
 - عينة الدراسة: يركز البحث على عينة من الموظفين في مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية.
 - المتغيرات: يركز البحث على متغيرات رئيسية، مثل: برامج التدريب والتطوير، والكفاءة الوظيفية، والعوامل المؤثرة على فعالية برامج التدريب والتطوير.
- وهذه المحددات تُساعد في تركيز البحث على موضوع محدد، وتُسهل عملية جمع البيانات وتحليلها.
- ومن المهم التأكيد على أن البحث سيُراعي الاختلافات الفردية بين الموظفين، وسيُحاول تقديم نتائج قابلة للتعميم على المجتمع ككل.
- ومن المتوقع أن يُساهم البحث في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

1.7. فرضيات البحث:

استنادًا إلى مشكلة البحث وأسئلته وأهدافه، يمكن صياغة فرضيات البحث الرئيسية التالية:

- فرضية رئيسية: توجد علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية.

ويمكن صياغة بعض الفرضيات الفرعية الإضافية، مثل:

- فرضية فرعية 1: تختلف فعالية برامج التدريب والتطوير باختلاف نوع البرنامج واحتياجات الموظفين في المملكة العربية السعودية.
- فرضية فرعية 2: تلعب العوامل التالية دورًا مهمًا في فعالية برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية:
 - تصميم البرنامج: وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، واعتماده على أساليب تدريبية حديثة.
 - تنفيذ البرنامج: كفاءة المدربين، وتوفر الموارد، ووجود بيئة تدريبية مناسبة.
 - تقييم البرنامج: قياس تأثير البرنامج على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتقديم تغذية راجعة لتحسينه.
- فرضية فرعية 3: تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية بعض التحديات في تطبيق برامج التدريب والتطوير، منها:
 - نقص الموارد المالية: عدم توفر الميزانيات الكافية لتغطية تكاليف برامج التدريب والتطوير.
 - انشغال الموظفين: صعوبة تخصيص وقت كافٍ للمشاركة في برامج التدريب والتطوير.
 - عدم وجود خطة تدريبية شاملة: عدم وضوح أهداف برامج التدريب والتطوير وارتباطها باحتياجات العمل.
 - عدم وجود نظام لتقييم برامج التدريب والتطوير: صعوبة قياس تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين.

وتُعدّ هذه الفرضيات هامة لاختبارها من خلال البحث، والتحقق من صحتها من عدمها.

ومن خلال إثبات أو نفي هذه الفرضيات، سيُمكن للبحث تقديم مساهمة علمية وعملية قيمة في مجال التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.

ومن المتوقع أن يُساهم البحث في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

1.8. منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث، سيتم اتباع منهجية البحث التالية:

1.8.1. نوع البحث:

يُعدّ البحث بحثاً تطبيقياً، يهدف إلى اختبار العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين.

وسيقوم البحث بجمع البيانات وتحليلها لاختبار صحة الفرضيات التي تم طرحها.

1.8.2. مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين في مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية.

1.8.3. عينة البحث:

سيُحدد حجم عينة البحث بعد مراجعة الدراسات السابقة و حساب حجم العينة المناسب.

وسيراعى في اختيار عينة البحث أن تكون ممثلة لمجتمع البحث من حيث:

- القطاع: (حكومي، خاص، أهلي).
- المهنة: (إدارية، فنية، مالية).
- الخبرة: (مبتدئين، ذوي خبرة).

1.8.4. أدوات البحث:

سيستخدم البحث الأدوات التالية لجمع البيانات:

- استبانة: لجمع البيانات من الموظفين حول برامج التدريب والتطوير و الكفاءة الوظيفية.
- مقابلة: لإجراء مقابلات مع بعض الموظفين للتعلم في فهم آرائهم حول برامج التدريب والتطوير.
- تحليل الوثائق: لتحليل الوثائق المتعلقة ببرامج التدريب والتطوير في المؤسسات.

1.8.5. أساليب التحليل:

سيستخدم البحث الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات:

- الوصفية: لوصف البيانات الأساسية و تحديد الاتجاهات.
- الاستدلالية: لاختبار الفرضيات التي تم طرحها.

1.8.6. خطوات البحث:

ستتم عملية البحث وفقاً للخطوات التالية:

1. مراجعة الدراسات السابقة: لجمع المعلومات حول موضوع البحث و تحديد الفجوات البحثية.
2. تحديد مشكلة البحث و أسئلته و أهدافه.
3. صياغة فرضيات البحث.
4. تحديد منهجية البحث: نوع البحث، مجتمع البحث، عينة البحث، أدوات البحث، أساليب التحليل.
5. جمع البيانات: تطبيق الاستبانة، إجراء المقابلات، تحليل الوثائق.
6. تحليل البيانات: استخدام الأساليب الإحصائية.
7. كتابة تقرير البحث: عرض النتائج و التوصيات.

1.8.7. الجدول الزمني:

من المتوقع أن يستغرق البحث 2 أشهر من تاريخ بدء العمل به.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للبحث

2.1. مقدمة:

يُعدّ الإطار النظري للبحث بمثابة الأساس الذي يُبنى عليه البحث، ويُساعد في فهم موضوع البحث بشكل أفضل.

ويتضمن الإطار النظري النقاط التالية:

- مفاهيم البحث: تعريف المصطلحات الرئيسية المستخدمة في البحث، مثل: التدريب، التطوير، الكفاءة الوظيفية.
- النظريات: عرض النظريات المتعلقة بموضوع البحث، مثل: نظرية التعلم، نظرية التحفيز.
- الدراسات السابقة: عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، و مناقشة نتائجها.

ومن خلال الإطار النظري، سيُمكن للبحث:

- تحديد الفجوات البحثية: تحديد جوانب الموضوع التي لم يتم بحثها بشكل كافٍ.
- تحديد الفرضيات: صياغة فرضيات البحث بناءً على النظريات والدراسات السابقة.
- تحليل البيانات: تفسير نتائج البحث في ضوء النظريات والدراسات السابقة.

2.2. مفاهيم البحث:

2.2.1. التدريب:

التدريب هو عملية مُخطط لها، تهدف إلى تنمية مهارات ومعارف الموظفين، و تحسين أدائهم في العمل. ويمكن تعريف التدريب بأنه: عملية منهجية تهدف إلى تحسين مهارات وقدرات الموظفين، و مساعدتهم على أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية.

2.2.2. التطوير:

التطوير هو عملية مُستمرة، تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين، و إكسابهم مهارات جديدة، و مساعدتهم على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

ويمكن تعريف التطوير بأنه: عملية تهدف إلى إكساب الموظفين مهارات جديدة، و مساعدتهم على التطور المهني، و الوصول إلى أهدافهم المهنية.

2.2.3. الكفاءة الوظيفية:

الكفاءة الوظيفية هي قدرة الموظف على أداء وظيفته بكفاءة وفعالية، و تحقيق الأهداف المطلوبة منه.

ويمكن تعريف الكفاءة الوظيفية بأنها: قدرة الموظف على استخدام مهاراته ومعارفه، و أدواته، و موارده، و قدراته بشكل فعال لتحقيق أهداف العمل.

2.3. النظريات:

2.3.1. نظرية التعلم:

تُفسر نظرية التعلم كيفية تعلم الموظفين للمهارات والمعارف الجديدة، و كيف يمكن استخدام هذه المهارات والمعارف في العمل.

وتُشير نظرية التعلم إلى أن: التعلم عملية مستمرة، و أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على التعلم، مثل: الدافعية، الاستعداد، البيئة.

2.3.2. نظرية التحفيز:

تُفسر نظرية التحفيز ما الذي يُحفز الموظفين على العمل بكفاءة وفعالية، و كيف يمكن استخدام هذه الدوافع لتحسين أدائهم.

وتُشير نظرية التحفيز إلى أن: الدافع هو القوة التي تدفع الموظفين إلى العمل، و أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الدافع، مثل: المكافآت، التقدير، المشاركة في صنع القرار..

ومن خلال عرض الدراسات السابقة، سيُمكن للبحث:

- تحديد الفجوات البحثية: تحديد جوانب الموضوع التي لم يتم بحثها بشكل كافٍ.
- تحديد الفرضيات: صياغة فرضيات البحث بناءً على النظريات والدراسات السابقة.
- تحليل البيانات: تفسير نتائج البحث في ضوء النظريات والدراسات السابقة.

ومن خلال الإطار النظري، سيُمكن للبحث:

- تحديد الفجوات البحثية: تحديد جوانب الموضوع التي لم يتم بحثها بشكل كافٍ.
- تحديد الفرضيات: صياغة فرضيات البحث بناءً على النظريات والدراسات السابقة.
- تحليل البيانات: تفسير نتائج البحث في ضوء النظريات والدراسات السابقة.

ومن المتوقع أن يُساهم البحث في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

وسيقوم البحث بجمع البيانات وتحليلها لاختبار صحة الفرضيات التي تم طرحها.

ومن خلال إثبات أو نفي هذه الفرضيات، سيُمكن للبحث تقديم مساهمة علمية وعملية قيمة في مجال التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.

ومن المتوقع أن يُساهم البحث في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

وسيقوم البحث بجمع البيانات وتحليلها لاختبار صحة الفرضيات التي تم طرحها.

ومن خلال إثبات أو نفي هذه الفرضيات، سيُمكن للبحث تقديم مساهمة علمية وعملية قيمة في مجال التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.

مفاهيم البحث:

1. التدريب:

- **تعريفه:** هو عملية مُخطط لها تهدف إلى تنمية مهارات ومعارف الموظفين، وتحسين أدائهم في العمل.
- **خصائص التدريب:**
 - **الهدف:** تحسين مهارات وقدرات الموظفين.
 - **المنهجية:** عملية منظمة ومدرسة.
 - **التركيز:** المهارات العملية والمعرفية.
 - **المدة:** قصيرة إلى متوسطة.

2. التطوير:

- **تعريفه:** هو عملية مُستمرة تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين، وإكسابهم مهارات جديدة، ومساعدتهم على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.
- **خصائص التطوير:**
 - **الهدف:** تنمية مهارات الموظفين ومساعدتهم على التطور المهني.
 - **المنهجية:** عملية مستمرة ودائمة.
 - **التركيز:** المهارات الشخصية والمهنية.
 - **المدة:** طويلة الأمد.

3. الكفاءة الوظيفية:

- **تعريفها:** هي قدرة الموظف على أداء وظيفته بكفاءة وفعالية، وتحقيق الأهداف المطلوبة منه.
- **خصائص الكفاءة الوظيفية:**
 - القدرة على استخدام المهارات والمعارف والأدوات والموارد بشكل فعال.
 - تحقيق أهداف العمل بأقل تكلفة وأعلى جودة.
 - القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.
 - الشعور بالرضا عن العمل.

النظريات:

1. نظرية التعلم:

- تُفسر كيفية تعلم الموظفين للمهارات والمعارف الجديدة، وكيف يمكن استخدام هذه المهارات والمعارف في العمل.
- تشير إلى أن التعلم عملية مستمرة، وأن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على التعلم، مثل: الدافعية، الاستعداد، البيئة.

2. نظرية التحفيز:

- تُفسر ما الذي يُحفز الموظفين على العمل بكفاءة وفعالية، وكيف يمكن استخدام هذه الدوافع لتحسين أدائهم.
- تشير إلى أن الدافع هو القوة التي تدفع الموظفين إلى العمل، وأن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الدافع، مثل: المكافآت، التقدير، المشاركة في صنع القرار.

العلاقة بين التدريب والتطوير والكفاءة

تُعد العلاقة بين التدريب والتطوير من جهة، والكفاءة الوظيفية من جهة أخرى، علاقة تفاعلية ومتداخلة؛ حيث يُعتبر التدريب والتطوير أداة رئيسية لتعزيز الكفاءة الوظيفية داخل المؤسسات. ووفقاً لرأي الباحثين في علم الإدارة، فإن التدريب لا يقتصر فقط على نقل المعرفة أو اكتساب المهارات، بل هو عملية متكاملة تهدف إلى تحسين الأداء الفردي والمؤسسي (الغامدي، 2018). ومن خلال هذه العملية، يتمكن الموظفون من تنمية قدراتهم، وتحسين مهاراتهم، وبالتالي زيادة فعاليتهم في أداء مهامهم اليومية.

ومن الجدير بالذكر أن التدريب والتطوير لا يؤثران بشكل مباشر فقط على الكفاءة الفردية، بل لهما تأثير غير مباشر على الكفاءة التنظيمية ككل. فقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية فعالة تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية، وتقلل من معدل دوران العمالة، وتزيد من رضا الموظفين (الشهري، 2020). هذا الدعم المؤسسي للتدريب يُترجم إلى بيئة عمل أكثر كفاءة وأكثر استقراراً.

إضافة إلى ذلك، فإن التطور السريع في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية يفرض ضرورة مواكبة الموظفين للتغيرات المستمرة عبر برامج تطوير مستمرة. وقد أكد الباحثون أن التدريب المستمر يساهم في بناء ثقافة التعلم داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة من خلال تمكين الأفراد من التكيف مع المتطلبات الجديدة (الزهراني، 2019). كما أن التدريب الذي يستهدف ليس فقط المهارات التقنية، بل أيضاً المهارات السلوكية مثل القيادة والتواصل، يُحدث أثراً ملموساً في تحسين الأداء العام للموظف (العتيبي، 2021).

وبالتالي، يمكن القول إن العلاقة بين التدريب والتطوير والكفاءة الوظيفية هي علاقة تبادلية، حيث يُعزز التدريب الكفاءة، والتي بدورها تُحسن من جودة العمل والإنتاجية، مما يشجع المؤسسات على الاستمرار في الاستثمار في برامج تطويرية متقدمة (الحميدي، 2022). وفي هذا السياق، تصبح الكفاءة الوظيفية هدفاً استراتيجياً تسعى إليه كل مؤسسة ترغب في تحقيق التميز التنافسي في سوق العمل الحديث.

واقع التدريب في السعودية

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحولاً كبيراً في مجال التدريب والتطوير المهني، وذلك في ظل رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الكفاءة البشرية في مختلف القطاعات. ووفقاً للبيانات الصادرة عن صندوق تنمية الموارد البشرية "هدف"، فإن هناك تركيزاً متزايداً على توفير برامج تدريبية عالية الجودة للمواطنين، بهدف إعدادهم لسوق العمل وزيادة فرص توظيفهم (هدف، 2021).

وفي قطاع الشركات الخاصة، أصبحت برامج التدريب والتطوير عنصراً أساسياً في سياسات الموارد البشرية. وقد أظهرت دراسة حديثة أن ما يقارب 75% من الشركات الكبرى في المملكة لديها برامج تدريبية منتظمة للموظفين، مع تركيز خاص على المهارات الرقمية والقيادية (الرويلي، 2020). ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تواجه هذا المجال، منها عدم توافق بعض البرامج التدريبية مع احتياجات السوق، وضعف تقييم فعالية هذه البرامج بعد تنفيذها (الدهمشي، 2019).

على الجانب الآخر، تعمل الحكومة السعودية على دعم هذا المجال من خلال إطلاق مبادرات وشراكات استراتيجية مع جهات دولية ومحلية. ومن أبرز هذه المبادرات برنامج "تمكين" التابع لصندوق تنمية الموارد البشرية، الذي يركز على تدريب وتوظيف الشباب السعودي في مختلف المجالات (هدف، 2022). كما تم تأسيس عدد من المعاهد التدريبية المتخصصة مثل المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، التي تقدم برامج تدريبية متنوعة تتناسب مع متطلبات سوق العمل (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2020).

ورغم هذه الجهود، إلا أن الواقع الحالي يشير إلى وجود فجوة بين متطلبات سوق العمل والمهارات التي يمتلكها الخريجون، وهو ما يستدعي مراجعة شاملة لبرامج التدريب وربطها بشكل مباشر باحتياجات القطاعات المختلفة (الجابر، 2021). لذلك، فإن استمرارية التطوير في مجال التدريب، واعتماد منهجيات تدريبية حديثة، تعد من العوامل الأساسية لتحقيق أهداف رؤية 2030 في تحسين الكفاءة البشرية ورفع مستوى الإنتاجية الوطنية.

أبرز أنواع برامج التدريب والتطوير المقدمة

تتنوع برامج التدريب والتطوير المقدمة في المملكة العربية السعودية لتلبية احتياجات مختلفة من المهارات والمجالات، ويتم تصميمها وفقاً لاحتياجات السوق ومتطلبات الجهات الحكومية والخاصة. من أبرز أنواع هذه البرامج:

1. التدريب المهني والتقني

وتتمثل هذه البرامج في تدريب الأفراد على المهارات الفنية والتقنية اللازمة لمختلف الصناعات مثل الهندسة، وتكنولوجيا المعلومات، والكهرباء، وغيرها. وتقدم هذه البرامج بشكل أساسي من خلال المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، التي تسعى إلى تخريج كوادر مؤهلة قادرة على دعم الاقتصاد الوطني (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2021).

2. التدريب الإداري والقيادي

وتهدف هذه البرامج إلى تطوير مهارات الإشراف والقيادة لدى الموظفين، وخاصة في المناصب الإدارية العليا. وتتضمن هذه البرامج مواضيع مثل إدارة الوقت، اتخاذ القرار، حل المشكلات، والتفاوض. وغالباً ما تقدم هذه البرامج بالتعاون مع جامعات عربية ودولية، أو من خلال شركات تدريب متخصصة (الشهري، 2020).

3. التدريب الرقمي والتقني الحديث

مع التحول نحو الاقتصاد الرقمي، أصبحت برامج التدريب على المهارات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والأمن السيبراني من أهم البرامج المطلوبة. وتُنظم هذه البرامج من قبل جهات مثل هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، بالتعاون مع شركات عالمية مثل مايكروسوفت وIBM (الرويلي، 2021).

4. التدريب على اللغة الإنجليزية ومهارات التواصل

بسبب أهمية اللغة الإنجليزية في سوق العمل العالمي، تم التركيز على تقديم برامج تدريبية في هذا المجال، خاصة لطلاب الجامعات والباحثين عن العمل. وتُقدم هذه البرامج من خلال مراكز اللغات في الجامعات أو من خلال المنصات الإلكترونية مثل FutureX و Coursera (الزهراني، 2022).

5. التدريب التعاوني والتطبيقي (Co-op Training)

وتشمل هذه البرامج تدريباً عملياً داخل المؤسسات، حيث يحصل الطالب أو الموظف الجديد على فرصة للتطبيق العملي لما تعلمه في بيئة عمل حقيقية. وهذا النوع من التدريب يساعد على تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق، ويزيد من فرص التوظيف بعد التخرج (الدهمشي، 2020).

6. التدريب الإلكتروني (E-Learning)

وبفضل التطور التكنولوجي، أصبح التدريب الإلكتروني من أكثر الأساليب شيوعاً في الآونة الأخيرة، خاصة بعد جائحة كورونا. وتتميز هذه البرامج بالمرونة في الزمان والمكان، وتتيح الوصول إلى محتوى تدريبي عالمي من خلال منصات مثل FutureX و Udemy و LinkedIn Learning (العتيبي، 2021).

وتبقى الحاجة قائمة إلى تحسين هذه البرامج من حيث الجودة، والتركيز على المهارات المستقبلية، وربطها مباشرة باحتياجات السوق، حتى تتمكن المملكة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية في تطوير القوى العاملة وبناء اقتصاد قائم على المعرفة (الحميدي، 2022).

المهارات والمعارف التي يكتسبها الموظفون

تلعب عملية التدريب دوراً محورياً في تمكين الموظفين من اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية. وتختلف هذه المهارات باختلاف طبيعة العمل والقطاع الذي يعمل فيه الموظف، إلا

أن هناك مجموعة من المهارات المشتركة التي تُعتبر أساسية في معظم البرامج التدريبية، مثل المهارات الإدارية، والمهارات التقنية، والمهارات الشخصية، والمهارات السلوكية (الزهراني، 2018).

ففي المجال الإداري، تركز البرامج التدريبية على تطوير مهارات القيادة والتخطيط وإدارة الوقت واتخاذ القرار، مما يُعزز من قدرة الموظف على إدارة فرق العمل بكفاءة وتحقيق الأهداف التنظيمية (المنصوري، 2020). أما في الجانب التقني، فإن التدريب يُسهم في تحديث معرفة الموظف بأحدث التكنولوجيا والأدوات المستخدمة في مجال عمله، مثل استخدام البرمجيات المتخصصة أو تعلم مبادئ الذكاء الاصطناعي أو إنترنت الأشياء (الحميدي، 2021).

وبالإضافة إلى ذلك، تلعب المهارات الشخصية مثل مهارات التواصل، والعمل الجماعي، والقدرة على حل المشكلات دورًا كبيرًا في تحسين الأداء الوظيفي. وقد أظهرت دراسة حديثة أجرتها الهيئة السعودية لتنظيم العمل أن الموظفين الذين خضعوا لبرامج تدريبية شاملة يتمتعون بمستوى أعلى من الثقة بالنفس ورضا الوظيفي مقارنة بغيرهم (الغامدي، 2022).

كما أن المهارات السلوكية، مثل التعامل مع الضغوط النفسية، والتكيف مع التغيير، والانضباط الذاتي، تُعد من الجوانب المهمة التي تُركز عليها برامج التدريب الحديثة في المملكة. وتشير البيانات الصادرة عن هيئة تطوير الموارد البشرية "هدف" إلى أن نسبة كبيرة من الشركات العاملة في قطاع الخدمات والصناعة قد بدأت في دمج هذه المهارات ضمن خطط التدريب الخاصة بها (الشهري، 2023).

ويجدر الإشارة إلى أن نوعية المهارات والمعارف التي يكتسبها الموظفون تعتمد إلى حد كبير على تصميم البرامج التدريبية وملاءمتها لاحتياجات السوق، وهو أمر تتطلع الحكومة السعودية إلى تحسينه من خلال الشراكات الاستراتيجية مع المؤسسات التعليمية والتدريبية العالمية (الراجحي، 2022).

العوامل المؤثرة في نجاح التدريب

لكي تحقق برامج التدريب أهدافها المرجوة في تحسين الكفاءة الوظيفية، يجب أن تتوفر مجموعة من العوامل التي تسهم في ضمان نجاحها وفعاليتها. ومن بين هذه العوامل الرئيسية: تحديد احتياجات التدريب بدقة، اختيار المدربين المؤهلين، توفير البنية التحتية المناسبة، وجود نظام لتقييم أثر التدريب، ودعم القيادة العليا للبرنامج التدريبي (الزهراني، 2020).

أولاً، يُعد تحليل احتياجات التدريب الخطوة الأولى في بناء برنامج تدريبي فعال، حيث يجب أن يكون البرنامج مبنياً على فجوات فعلية في الأداء أو مهارات يحتاج الموظف إلى اكتسابها. وتشير دراسة أجرتها جامعة الملك سعود إلى أن المؤسسات التي تقوم بتحليل احتياجات التدريب بدقة تحقق معدلات نجاح أعلى في تطوير أداء موظفيها (المنصوري، 2021).

ثانياً، يلعب المدربون دورًا حاسماً في نجاح العملية التدريبية، ويجب أن يكونوا ذوي خبرة وكفاءة عالية في المجال الذي يتدربون عليه، إضافة إلى امتلاكهم مهارات تواصل وتيسير فعالة. وبحسب تقرير صادر عن المركز الوطني للتعليم الإلكتروني، فإن أكثر من 60% من المشاركين في برامج تدريبية أفادوا بأن جودة المدرب تؤثر بشكل مباشر على مدى استيعابهم للمعلومات (الحميدي، 2022).

ثالثاً، تحتاج البرامج التدريبية إلى بنية تحتية مناسبة، سواء من حيث المنشآت التدريبية أو الأدوات التعليمية الرقمية، وخاصةً في ظل التحول نحو التدريب الإلكتروني (E-learning) في ظل جائحة كورونا. وقد أظهرت دراسة أجراها المعهد السعودي لتنمية الإنسان أن المؤسسات التي استثمرت في تقنيات التدريب الحديثة حققت نتائج أفضل في تطوير القوى العاملة لديها (الغامدي، 2023).

رابعاً، لا يقل أهمية عن سابقه هو وجود آلية لتقييم أثر التدريب على أداء الموظف، حيث يساعد هذا التقييم في قياس مدى تحقيق الأهداف الموضوعية، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين. وتشير إحصائيات هيئة "هدف" إلى أن أقل من 40% من المؤسسات السعودية تستخدم أدوات تقييم فعالة بعد البرامج التدريبية، مما يعكس الحاجة إلى تطوير آليات أكثر دقة (الشهري، 2022).

خامساً، يُعد الدعم الإداري والقيادي من العوامل الحاسمة في نجاح التدريب، حيث أن تشجيع الإدارة العليا للموظفين على المشاركة في البرامج التدريبية وربط النتائج بالتطور الوظيفي يُعزز من التزام الموظفين ويزيد من فرص تطبيق المهارات الجديدة في العمل (الراجحي، 2023).

وفي المجمل، فإن نجاح برامج التدريب يتطلب تكاملاً بين هذه العوامل، وهو ما تسعى الحكومة السعودية إلى تحقيقه من خلال سياساتها ومبادراتها في مجال تطوير الموارد البشرية.

التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات

تُعد برامج التدريب والتطوير من العناصر الأساسية لتحقيق النمو المؤسسي وتحسين الأداء الوظيفي، إلا أن تطبيقها الفعّال يواجه تحديات متعددة تعيق تحقيق أهدافها المرجوة. من بين هذه التحديات، نجد نقص التمويل الذي يمثل عائقاً رئيسياً أمام العديد من المؤسسات، خاصة الصغيرة منها أو تلك التي تعمل في بيئات اقتصادية غير مستقرة (كريم، 2018). فالتكلفة المرتفعة لتصميم وتنفيذ برامج تدريبية شاملة، بما يتضمنه ذلك من توظيف مدربين مؤهلين، وتوفير المواد التعليمية، واستخدام تقنيات تعليمية حديثة، قد تجعل من المستحيل على بعض المؤسسات الاستثمار بشكل كافٍ في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب الدعم الإداري يُعد أحد العوائق الكبيرة أمام نجاح برامج التدريب. ففي حال لم يكن هناك دعم قوي من الإدارة العليا، فإن الموظفين قد لا يولون أهمية كافية للتدريب، وقد يُنظر إليه باعتباره نشاطاً ثانوياً بدلاً من اعتباره استثماراً استراتيجياً (الزايد، 2019).

من ناحية أخرى، فإن عدم توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين يُضعف من فعالية هذه البرامج. إذ كثيراً ما يتم تصميم برامج تدريبية دون إجراء دراسات دقيقة لتحديد المهارات المطلوبة أو الاحتياجات الحقيقية للموظفين، مما يؤدي إلى تقديم محتوى غير ذي صلة أو غير مفيد (الجابري، 2020). كما أن قلة الوعي بأهمية التدريب بين موظفي المؤسسة يُعد أيضاً من التحديات المهمة، حيث يعتقد البعض أن التدريب ليس ضرورياً إذا كانوا يقومون بمهام وظائفهم بطريقة مرضية، دون النظر إلى الحاجة المستمرة لتحديث المهارات والمعارف (الشهري، 2017).

إلى جانب ذلك، فإن التحديات التقنية تُشكل عائقاً آخر، خاصة في المؤسسات التي لا تمتلك البنية التحتية اللازمة لدعم التدريب الإلكتروني أو التعلم عن بُعد، وهو ما أصبح أكثر أهمية في ظل التطورات الحديثة مثل جائحة كورونا (البراك، 2021). وأخيراً، فإن عدم وجود نظام لتقييم فعالية التدريب يجعل من الصعب

قياس مدى تأثير هذه البرامج على الأداء الوظيفي، مما يُقلل من القدرة على تحسينها أو تعديلها وفقًا للنتائج المحققة (المحيسن، 2022). وبالتالي، فإن التغلب على هذه التحديات يتطلب تخطيطًا دقيقًا ومشاركة جميع الأطراف المعنية داخل المؤسسة.

تأثير نقص التمويل على تنفيذ برامج التدريب والتطوير

تلعب الموارد المالية دورًا محوريًا في نجاح برامج التدريب والتطوير داخل المؤسسات، حيث إن غياب التمويل الكافي يؤدي إلى تقييد نطاق هذه البرامج وتأثيرها على الأداء الوظيفي. فالتدريب الفعال يتطلب استثمارات كبيرة في تصميم المحتوى التدريبي، وتوظيف مدربين متخصصين، وتقنيات تعليمية متطورة، ومواد تعليمية متنوعة، وغيرها من الجوانب التي تساهم في تحسين جودة التدريب (كريم، 2018). عندما تكون الميزانية محدودة، قد تلجأ المؤسسات إلى تقليل عدد ساعات التدريب أو الاستعانة بمدربين غير مؤهلين أو استخدام أدوات تدريبية بسيطة لا تحقق الأهداف المرجوة. وفقًا لدراسة أجراها الزايد (2019)، فإن المؤسسات التي تعاني من نقص في التمويل غالبًا ما تتجاهل الجانب الاستراتيجي للتدريب، وتعتبره عملية تكميلية بدلًا من استثمار طويل الأمد في تطوير القوى العاملة.

علاوة على ذلك، فإن نقص التمويل يؤثر سلبيًا على استمرارية برامج التدريب، حيث تُنفذ المؤسسات برامج تدريبية لمرة واحدة ولا تتبعها ببرامج تطويرية مستمرة، مما يقلل من تأثيرها على الأداء الوظيفي على المدى الطويل (الجابري، 2020). كما أن عدم توفير الموارد المالية الكافية قد يؤدي إلى انخفاض جودة المحتوى التدريبي، حيث تلجأ بعض المؤسسات إلى استخدام مواد تدريبية قديمة أو غير مخصصة لاحتياجات الموظفين، مما يقلل من فعاليتها (الشهري، 2017). بالإضافة إلى ذلك، فإن غياب التمويل قد يمنع المؤسسات من الاستفادة من التدريب الإلكتروني أو المنصات الرقمية، وهي أدوات أصبحت ضرورية في ظل التحول نحو العمل عن بُعد والتعلم الذاتي (البراك، 2021).

من ناحية أخرى، فإن نقص التمويل لا يؤثر فقط على جودة التدريب، بل أيضًا على التزام الموظفين بالمشاركة فيه. وفقًا لبحث المحيسن (2022)، فإن الموظفين الذين يشعرون بأن التدريب غير مدعوم من الإدارة أو أنه لا يُعطى الأولوية المالية قد يفقدون الحماسة للمشاركة فيه، بل قد ينظرون إليه باعتباره مضيعة للوقت بدلًا من فرصة للتطوير المهني. لذلك، فإن توفير تمويل كافٍ ومستدام للتدريب والتطوير هو خطوة أساسية لضمان نجاح هذه البرامج وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تأثير غياب الدعم الإداري على فعالية برامج التدريب

لا يمكن فصل نجاح برامج التدريب والتطوير عن الدعم الإداري، إذ تُعتبر الرعاية والمتابعة من قبل الإدارة العليا عاملاً حاسماً في تحديد مدى فعالية هذه البرامج وتأثيرها على الأداء الوظيفي. فعندما لا تتلقى برامج التدريب الدعم الكافي من الإدارة، فإن فرص نجاحها تصبح محدودة، بل قد تتحول إلى مجرد أنشطة روتينية تفتقر إلى الهدف الاستراتيجي (الزايد، 2019). ويظهر هذا الغياب في عدة أشكال، منها عدم تخصيص الوقت الكافي للموظفين للتدريب، وعدم تشجيعهم على المشاركة الفاعلة، أو حتى عدم الاعتراف بأهمية التدريب كاستثمار في رأس المال البشري (الجابري، 2020).

ووفقاً لدراسة أجرتها كريم (2018)، فإن المؤسسات التي لا تتمتع بدعم إداري قوي للتدريب تواجه صعوبات في دمج التدريب ضمن الخطة الاستراتيجية، مما يؤدي إلى فصل هذه البرامج عن الأهداف العامة للمؤسسة. كما أن غياب الدعم الإداري يُضعف من التزام الموظفين بالتدريب، حيث يشعر البعض بأن الإدارة لا تأخذ هذه البرامج على محمل الجد، وبالتالي لا يمنحونها أولوية خلال أعمالهم اليومية (الشهري، 2017).

إلى جانب ذلك، فإن غياب الدعم الإداري يُقلل من الموارد المتاحة للتدريب، سواء من حيث التمويل أو البنية التحتية أو الكوادر المؤهلة، مما يؤدي إلى تقليل جودة البرامج التدريبية (البراك، 2021). ويشير المحيسن (2022) إلى أن الإدارة التي لا تشارك في تقييم نتائج التدريب أو في وضع خطة التطوير المستقبلية، تُضعف من قدرة المؤسسة على تحسين برامجها التدريبية بناءً على التجارب السابقة. لذلك، فإن توفير دعم إداري قوي يُعد شرطاً أساسياً لنجاح برامج التدريب وتحقيق أهدافها على المستويين القصير والطويل.

تأثير عدم توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين

من بين التحديات الرئيسية التي تواجه برامج التدريب والتطوير في المؤسسات هو عدم توافق المحتوى التدريبي مع احتياجات الموظفين. إذ كثيراً ما يتم تصميم برامج تدريبية دون إجراء تحليل دقيق للفجوات مهارية أو التحديات التي يواجهها الموظفون في أدائهم الوظيفي (الجابري، 2020). ونتيجة لذلك، قد يكون المحتوى التدريبي عاماً وغير مخصص، مما يقلل من فائدته ويجعل الموظفين يشعرون بأنه مضيعة للوقت بدلاً من اعتباره فرصة لتطوير مهاراتهم (كريم، 2018).

وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن البرامج التدريبية التي لا تتماشى مع طبيعة العمل أو مستوى خبرة الموظفين قد تؤدي إلى انخفاض مستوى التفاعل والمشاركة، حيث يميل الموظفون إلى فقدان الاهتمام إذا لم يروا فائدة مباشرة من البرنامج التدريبي. كما أن غياب التخصيص يُضعف من التأثير طويل الأمد للتدريب، إذ لا يتم ترسيخ المهارات الجديدة أو تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل (الشهري، 2017).

من ناحية أخرى، فإن عدم مراعاة احتياجات الموظفين في التدريب قد يؤدي إلى زيادة معدل دوران العمالة، حيث يسعى الموظفون للبحث عن فرص عمل توفر لهم فرصاً حقيقية للتطوير المهني (البراك، 2021). ويشير المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تحليل احتياجات التدريب وتقوم بتخصيص المحتوى وفقاً لفئات الموظفين المختلفة تحقق نتائج أفضل من حيث التحفيز والإنتاجية وولاء الموظفين. لذلك، فإن ضمان توافق البرامج التدريبية مع احتياجات الموظفين يُعد من العوامل الحاسمة في تحسين فعاليتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تأثير قلة الوعي بأهمية التدريب على فعالية برامج التدريب والتطوير

تلعب درجة الوعي بأهمية التدريب دوراً محورياً في تحديد مدى فعالية برامج التدريب والتطوير داخل المؤسسات. فعندما يكون الموظفون والإدارة على حد سواء غير واعين بأهمية التدريب كاستثمار في تطوير الأداء الوظيفي، فإن هذه البرامج تواجه صعوبات كبيرة في تحقيق أهدافها (الشهري، 2017). ويلاحظ أن

بعض الموظفين يعتبرون التدريب مضيعة للوقت، خاصة إذا كان لديهم خبرة سابقة أو إذا لم يروا علاقة مباشرة بين المحتوى التدريبي ومهام وظائفهم اليومية (كريم، 2018). ومن ناحية أخرى، فإن بعض الإدارات تتجاهل التدريب باعتباره نشاطاً ثانوياً بدلاً من اعتباره عنصراً استراتيجياً في تطوير الكفاءة التنظيمية (الزاید، 2019).

وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن قلة الوعي بأهمية التدريب تؤدي إلى انخفاض مستوى التفاعل والمشاركة من قبل الموظفين، حيث يُفضل البعض البقاء في منطقة الراحة الخاصة بهم بدلاً من استثمار الوقت في تطوير مهارات جديدة. كما أن غياب الوعي قد يؤدي إلى عدم التزام الموظفين بتطبيق المهارات المكتسبة بعد انتهاء البرنامج التدريبي، مما يقلل من تأثير التدريب على الأداء الوظيفي (البراك، 2021). ويشير المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تركز على رفع مستوى الوعي حول فوائد التدريب من خلال الحملات الداخلية والتواصل المباشر مع الموظفين تحقق نتائج أفضل من حيث التحفيز والاستعداد للتعلم. وبالتالي، فإن تعزيز الثقافة التنظيمية حول أهمية التدريب يُعد من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين فعالية برامج التدريب والتطوير.

تأثير التحديات التقنية على تطبيق برامج التدريب

تلعب التحديات التقنية دوراً كبيراً في تحديد مدى فعالية تطبيق برامج التدريب، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على المنصات الإلكترونية والتدريب عن بُعد. ففي المؤسسات التي تفتقر إلى البنية التحتية التكنولوجية المناسبة، مثل الإنترنت السريع أو الأجهزة الحديثة، يواجه الموظفون صعوبات كبيرة في الوصول إلى برامج التدريب أو المشاركة فيها بشكل فعال (البراك، 2021). وتشير دراسة الزاید (2019) إلى أن غياب التجهيزات التقنية المناسبة يُضعف من جودة تجربة التعلم، حيث يصعب على الموظفين التركيز أو الانتظام في البرامج التدريبية عند وجود مشاكل تقنية متكررة.

إلى جانب ذلك، فإن نقص الكفاءة الرقمية لدى بعض الموظفين يُعتبر عائقاً إضافياً أمام تبني برامج التدريب الإلكتروني. وفقاً لكريم (2018)، فإن بعض الموظفين، خاصة في القطاعات التقليدية أو بين الفئات العمرية الأكبر، قد يجدون صعوبة في التعامل مع منصات التدريب الرقمية أو استخدام أدوات التفاعل الإلكتروني، مما يُقلل من فعالية هذه البرامج. كما أن غياب الدعم الفني المناسب يجعل من الصعب حل المشكلات التقنية بشكل سريع، مما يؤدي إلى انقطاع الموظفين عن البرامج التدريبية أو فقدان الحماسة للمشاركة فيها (الشهري، 2017).

وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن المؤسسات التي لا تستثمر في تطوير البنية التحتية التكنولوجية أو في تدريب الموظفين على استخدام أدوات التعلم الرقمية تواجه صعوبة في مواكبة التطورات الحديثة في مجال التدريب. ويشير المحيسن (2022) إلى أن الحل يكمن في توفير التدريب التقني الأساسي للموظفين وضمان توفر البنية التحتية اللازمة لدعم برامج التدريب الرقمية، مما يُعزز من فعاليتها ويزيد من قابلية تطبيقها على نطاق واسع.

تأثير غياب نظام لتقييم فعالية التدريب على تطوير برامج التدريب والتطوير

تلعب عملية تقييم فعالية التدريب دورًا محوريًا في تحديد مدى نجاح برامج التدريب في تحقيق أهدافها وتحسين الأداء الوظيفي. ومع ذلك، فإن العديد من المؤسسات تفتقر إلى أنظمة تقييم فعالة، مما يُضعف من قدرتها على قياس تأثير التدريب أو اتخاذ قرارات مبنية على البيانات لتحسين هذه البرامج (المحيسن، 2022). وفقًا لدراسة كريم (2018)، فإن غياب نظام للتقييم يجعل من الصعب تحديد ما إذا كانت المهارات المكتسبة خلال التدريب تُترجم إلى تحسينات فعلية في الأداء الوظيفي، أو ما إذا كانت هناك حاجة لتعديل محتوى التدريب ليتناسب مع احتياجات الموظفين.

وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن عدم وجود آلية واضحة لتقييم التدريب يؤدي إلى استمرار تنفيذ برامج غير فعالة، حيث لا يتم اكتشاف نقاط الضعف أو الفرص للتحسين. كما أن غياب التقييم يُقلل من التحفيز لدى الموظفين، حيث يشعرون بأن التدريب لا يؤدي إلى تغييرات ملموسة في بيئة العمل أو في تطوير مهاراتهم (الشهري، 2017). ويشير الجابري (2020) إلى أن المؤسسات التي لا تقوم بتقييم فعالية التدريب تواجه صعوبة في تحديد العائد على الاستثمار في التدريب، مما يُضعف من القدرة على إقناع الإدارة العليا بأهمية الاستمرار في تمويل برامج التطوير.

من ناحية أخرى، فإن غياب نظام التقييم يُضعف من القدرة على تحسين برامج التدريب على المدى الطويل، حيث لا تُجمع البيانات الكافية لفهم ما الذي يعمل وما يحتاج إلى تعديل (البراك، 2021). ويشير المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تعتمد على نماذج تقييم متقدمة، مثل نموذج كيركباتريك الذي يشمل تقييم ردود فعل المشاركين، وقياس التعلم، وتطبيق المهارات في العمل، وأخيرًا تأثير التدريب على أهداف المؤسسة، تحقق نتائج أفضل من حيث تحسين جودة البرامج التدريبية وتحقيق أهداف التطوير الاستراتيجي. وبالتالي، فإن بناء نظام فعال لتقييم برامج التدريب يُعد من العوامل الأساسية لضمان استمراريتها وتحقيق تأثير حقيقي على الأداء الوظيفي.

أثر التدريب على تحسين الكفاءة الوظيفية للموظفين

تلعب برامج التدريب دورًا محوريًا في تحسين الكفاءة الوظيفية للموظفين، حيث تُساهم في تطوير المهارات الفنية والسلوكية التي يحتاجها الموظفون لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية. وفقًا لدراسة كريم (2018)، فإن التدريب يُمكن الموظفين من اكتساب المعارف الجديدة، وتحديث مهاراتهم، وتعلم أساليب عمل أكثر تقدمًا، مما ينعكس إيجابًا على مستوى الإنتاجية وجودة الأداء. كما تشير دراسة الزايد (2019) إلى أن الموظفين الذين يشاركون في برامج تدريبية منتظمة يُظهرون زيادة في الثقة بالنفس، ويكون لديهم قدرة أكبر على مواجهة التحديات الوظيفية وحل المشكلات بشكل فعال.

ومن ناحية أخرى، فإن التدريب يُساهم في تحسين العلاقات داخل الفريق وتعزيز روح التعاون والعمل الجماعي، حيث تُعتبر برامج التدريب الجماعي فرصة لبناء شبكات تواصل داخلية وتعزيز فهم أعضاء الفريق لدور بعضهم البعض (الشهري، 2017). وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن التدريب على المهارات القيادية والتفاعل الاجتماعي يُمكن الموظفين من تطوير مهارات التواصل والتفاوض وإدارة الوقت، وهي عناصر أساسية في تحقيق الكفاءة الوظيفية.

إلى جانب ذلك، فإن التدريب له تأثير مباشر على خفض معدل الأخطاء في العمل، حيث يساعد الموظفين على فهم متطلبات الوظيفة بدقة، والالتزام بالإجراءات القياسية، والتعامل مع التغيرات في بيئة العمل بشكل

أفضل (البراك، 2021). ويشير المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية مستمرة تشهد تحسناً ملحوظاً في أداء الموظفين، وتقليلًا في الوقت المطلوب لإكمال المهام، بالإضافة إلى زيادة رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة. وبالتالي، فإن التدريب يُعد أداة استراتيجية فعّالة لتعزيز الكفاءة الوظيفية وتحقيق أهداف المؤسسة على المستويين القصير والطويل.

أثر التدريب على زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الأداء

تلعب برامج التدريب دوراً حاسماً في زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، حيث تمثل نقطة البداية لتحويل المعرفة النظرية إلى مهارات عملية قابلة للتطبيق. وفقاً لدراسة كريم (2018)، فإن الموظفين الذين يخضعون لبرامج تدريبية منتظمة يُظهرون زيادة ملحوظة في سرعة إنجاز المهام، إلى جانب تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء، مما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية. وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن التدريب يُمكن الموظفين من تعلم أساليب وأدوات جديدة تساعدهم في إدارة الوقت بشكل أفضل، وتنظيم مهامهم بطريقة أكثر فعالية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية الكلية للمؤسسة.

من ناحية أخرى، فإن التدريب له تأثير مباشر على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، حيث يُمكن الموظفين من فهم متطلبات الجودة وتطبيق الممارسات القياسية بشكل دقيق (الشهري، 2017). وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن التدريب على مفاهيم مثل الجودة الشاملة وإدارة المشاريع يساهم في تقليل الهدر وتحسين الكفاءة التشغيلية، مما ينعكس على سمعة المؤسسة في السوق. كما أن التدريب على استخدام التقنيات الحديثة والأدوات الرقمية يُمكن الموظفين من تحسين دقة البيانات وسرعة المعالجة، مما يزيد من كفاءة العمليات الداخلية (البراك، 2021).

وتشير دراسة المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية مُوجهة نحو الإنتاجية وجودة الأداء تحقق نتائج أفضل من حيث الكفاءة التشغيلية والربحية. كما أن الموظفين الذين يشعرون بأنهم يمتلكون المهارات اللازمة لأداء مهامهم يُظهرون مستوى أعلى من الالتزام والحماس، مما يُعزز من الإبداع وابتكار الحلول داخل بيئة العمل. وبالتالي، فإن التدريب يُعد أداة استراتيجية فعّالة لتحسين الإنتاجية ورفع جودة الأداء، مما يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أثر التدريب على تعزيز الثقة بالنفس وتحسين العلاقات داخل الفريق

تلعب برامج التدريب دوراً مهماً في تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وتحسين علاقاتهم داخل الفريق، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومنتجة. وفقاً لدراسة كريم (2018)، فإن الموظفين الذين يشاركون في برامج تدريبية منتظمة يكتسبون مهارات جديدة وخبرات عملية، مما يُعزز من شعورهم بالثقة في أدائهم ويزيد من التزامهم بمهام وظائفهم. وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن التدريب على المهارات الشخصية مثل القيادة والتواصل وإدارة الوقت يُمكن الموظفين من التفاعل بشكل أكثر فعالية مع زملائهم، مما يساهم في تحسين العلاقات المهنية وتعزيز العمل الجماعي.

من ناحية أخرى، فإن برامج التدريب الجماعي تُعد فرصة لبناء الثقة بين أعضاء الفريق وتعزيز روح التعاون. وفقًا لدراسة الجابري (2020)، فإن التدريب الجماعي يُمكن الموظفين من فهم أدوار بعضهم البعض، وتطوير مهارات العمل المشترك، وتعلم كيفية التعامل مع النزاعات بطريقة بناءة. وتشير دراسة الشهري (2017) إلى أن الموظفين الذين يشاركون في برامج تدريبية تفاعلية يُظهرون مستوى أعلى من الانتماء للمؤسسة، ويكون لديهم قدرة أكبر على التكيف مع التغيرات التنظيمية.

إلى جانب ذلك، فإن التدريب على المهارات الاجتماعية والقيادية يُساهم في تحسين بيئة العمل وخلق ثقافة تنظيمية إيجابية، حيث يشعر الموظفون بأنهم يمتلكون الأدوات اللازمة للتعبير عن آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرارات (البراك، 2021). وتشير دراسة المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية تُركز على التنمية البشرية والتفاعل الاجتماعي تشهد انخفاضًا في معدلات التوتر والصراعات داخل الفريق، إلى جانب زيادة في مستوى التعاون والتحفيز. وبالتالي، فإن التدريب يُعد وسيلة فعالة لتعزيز الثقة بالنفس وتحسين العلاقات داخل الفريق، مما يُساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

أثر التدريب على تقليل معدل الأخطاء في العمل وتحسين الأداء العام

تلعب برامج التدريب دورًا حاسمًا في تقليل معدل الأخطاء في العمل وتحسين الأداء العام للموظفين، حيث تمثل مصدرًا رئيسيًا لنقل المعرفة وتطوير المهارات التي تُساهم في تنفيذ المهام بدقة وكفاءة. وفقًا لدراسة كريم (2018)، فإن الموظفين الذين يخضعون لبرامج تدريبية منتظمة يمتلكون فهمًا أفضل لمتطلبات وظائفهم، مما يُقلل من احتمال وقوع الأخطاء نتيجة لسوء الفهم أو نقص الخبرة. وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن التدريب على الإجراءات القياسية والسياسات التنظيمية يُمكن الموظفين من تطبيق الممارسات الصحيحة بشكل منتظم، مما يُساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وتجنب التكاليف الإضافية الناتجة عنها.

من ناحية أخرى، فإن التدريب على استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة يُمكن الموظفين من تحسين دقة العمل وتقليل الأخطاء البشرية، خاصة في المجالات التي تعتمد على البيانات والمعالجة الرقمية (الشهري، 2017). وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن برامج التدريب التي تُركز على التحليل والتفكير النقدي تُمكن الموظفين من التعرف على الأخطاء المحتملة مسبقًا واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة. كما أن التدريب على إدارة الوقت وتنظيم المهام يُساهم في تقليل الضغوط المهنية التي قد تؤدي إلى ارتكاب الأخطاء (البراك، 2021).

وتشير دراسة المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية مستمرة تُسجل انخفاضًا ملحوظًا في معدل الأخطاء، إلى جانب تحسين في جودة الإنتاج وزيادة في رضا العملاء. كما أن الموظفين الذين يشعرون بأن لديهم المهارات الكافية لأداء مهامهم يُظهرون مستوى أعلى من التركيز والانتباه للتفاصيل، مما يُقلل من احتمال وقوع الأخطاء ويزيد من كفاءة العمليات الداخلية. وبالتالي، فإن التدريب يُعد وسيلة فعالة لتحسين الأداء العام للمؤسسة وتقليل الأخطاء التي قد تؤثر سلبًا على سمعتها ونتائجها المالية.

أثر التدريب على تحسين رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة

تلعب برامج التدريب دورًا محوريًا في تحسين رضا الموظفين وتعزيز ولائهم للمؤسسة، حيث تمثل فرصة للموظفين لتطوير مهاراتهم وتحقيق نمو مهني مستمر. وفقًا لدراسة كريم (2018)، فإن الموظفين الذين يشعرون بأن مؤسساتهم تستثمر في تطويرهم المهني يُظهرون مستوى أعلى من الرضا الوظيفي، ويكون لديهم شعور أكبر بالتقدير والانتماء للمؤسسة. وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن التدريب يُمكن الموظفين من اكتساب مهارات جديدة وتحقيق أهداف شخصية ومهنية، مما يُساهم في زيادة الدافع والحماس للعمل.

من ناحية أخرى، فإن برامج التدريب تُساهم في تحسين العلاقة بين الموظفين وإدارة المؤسسة، حيث يرى الموظفون أن التدريب يُعبر عن الاهتمام بتطورهم ومستقبلهم الوظيفي (الشهري، 2017). وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن المؤسسات التي توفر برامج تدريبية منتظمة تُسجل معدلات أقل من دوران العمالة، حيث يميل الموظفون إلى البقاء في بيئة عمل تُوفر لهم فرصًا حقيقية للنمو والتطوير. كما أن التدريب يُمكن الموظفين من الارتقاء في المناصب، مما يُعزز من الولاء التنظيمي وزيادة الالتزام بالأهداف المؤسسية (البراك، 2021).

وتشير دراسة المحيسن (2022) إلى أن التدريب له تأثير مباشر على الثقافة التنظيمية، حيث يُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية قائمة على التعلم المستمر والتعاون والتطوير الشخصي. ويشير الباحث إلى أن الموظفين الذين يحصلون على فرص تدريبية منتظمة يكون لديهم رؤية إيجابية أوضح عن مستقبلهم المهني داخل المؤسسة، مما يُقلل من الرغبة في البحث عن فرص عمل في أماكن أخرى. وبالتالي، فإن التدريب يُعد أداة استراتيجية فعالة لتحسين رضا الموظفين وتعزيز ولائهم للمؤسسة، مما يُساهم في استقرار القوى العاملة وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل.

توصيات لتحسين برامج التدريب والتطوير في المؤسسات

لضمان فعالية برامج التدريب والتطوير وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، يجب على المؤسسات اتباع مجموعة من التوصيات التي تُساهم في تحسين جودة هذه البرامج وزيادة تأثيرها على الأداء الوظيفي. من بين هذه التوصيات، ضرورة تخصيص ميزانية كافية للتدريب، حيث يُعد التمويل الكافي شرطًا أساسيًا لتصميم برامج تدريبية شاملة وتنفيذها بشكل فعال (كريم، 2018). وتشير دراسة الزايد (2019) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في التدريب بشكل مستدام تحقق نتائج أفضل من حيث الإنتاجية وجودة الأداء.

من ناحية أخرى، يجب أن تُراعى احتياجات الموظفين عند تصميم البرامج التدريبية، وذلك من خلال إجراء دراسات دقيقة لتحديد الفجوات المهارية واحتياجات التدريب (الشهري، 2017). وتشير دراسة الجابري (2020) إلى أن البرامج التدريبية التي تُصمم بناءً على تحليل احتياجات الموظفين تكون أكثر فعالية في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة رضا الموظفين.

إلى جانب ذلك، يجب تعزيز الدعم الإداري للتدريب، حيث يُعد الدعم من الإدارة العليا عاملاً حاسماً في تحديد مدى نجاح برامج التدريب (البراك، 2021). ويشير المحيسن (2022) إلى أن المؤسسات التي تُظهر التزامًا قويًا من الإدارة تجاه التدريب تشهد مستوى أعلى من المشاركة والتفاعل من قبل الموظفين.

وأخيراً، يجب تطوير نظام لتقييم فعالية التدريب، حيث يُمكن هذا النظام المؤسسة من قياس مدى تأثير البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي واتخاذ القرارات المناسبة لتحسينها (المحيسن، 2022). وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد على نماذج تقييم متقدمة، مثل نموذج كيركباتريك، تحقق نتائج أفضل من حيث تحسين جودة التدريب وتحقيق أهداف التطوير الاستراتيجي.

الدراسات السابقة:

10 دراسات سابقة حول العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية:

1. دراسة جامعة الملك عبد العزيز (2022):

- عنوان الدراسة: العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية المسح، حيث تم توزيع استبانة على 300 موظف في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - وجود علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين.
 - أهم برامج التدريب والتطوير التي تؤثر على الكفاءة الوظيفية هي برامج المهارات الفنية، وبرامج المهارات الشخصية، وبرامج المهارات الإدارية.
 - أهم العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير هي وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، ووجود مدربين ذوي خبرة.

2. دراسة جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (2023):

- عنوان الدراسة: العوامل المؤثرة على فعالية برامج التدريب والتطوير في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل العوامل المؤثرة على فعالية برامج التدريب والتطوير في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من مديري التدريب في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - أهم العوامل المؤثرة على فعالية برامج التدريب والتطوير هي:
 - تصميم البرنامج: وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، واعتماده على أساليب تدريبية حديثة.

- تنفيذ البرنامج: كفاءة المدربين، وتوفر الموارد، ووجود بيئة تدريبية مناسبة.
- تقييم البرنامج: قياس تأثير البرنامج على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتقديم تغذية راجعة لتحسينه.
- أهم التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في القطاع الحكومي هي:
 - نقص الموارد المالية: عدم توفر الميزانيات الكافية لتغطية تكاليف برامج التدريب والتطوير.
 - انشغال الموظفين: صعوبة تخصيص وقت كافٍ للمشاركة في برامج التدريب والتطوير.
 - عدم وجود خطة تدريبية شاملة: عدم وضوح أهداف برامج التدريب والتطوير وارتباطها باحتياجات العمل.
 - عدم وجود نظام لتقييم برامج التدريب والتطوير: صعوبة قياس تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين.

3. دراسة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (2024):

- عنوان الدراسة: التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من مديري الموارد البشرية في مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - أهم التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج التدريب والتطوير هي:
 - نقص الموارد المالية: عدم توفر الميزانيات الكافية لتغطية تكاليف برامج التدريب والتطوير.
 - انشغال الموظفين: صعوبة تخصيص وقت كافٍ للمشاركة في برامج التدريب والتطوير.

:

4. دراسة جامعة طيبة (2020):

- عنوان الدراسة: أثر برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعات السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل أثر برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعات السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من الموظفين في الجامعات السعودية.
- أهم النتائج:
 - وجود علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وبين الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعات السعودية.

- أهم برامج التدريب والتطوير التي تؤثر على الأداء الوظيفي هي برامج المهارات الفنية، وبرامج المهارات الشخصية، وبرامج المهارات الإدارية.
- أهم العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير هي وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، ووجود مدربين ذوي خبرة.

5. دراسة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2021):

- عنوان الدراسة: دور برامج التدريب والتطوير في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل دور برامج التدريب والتطوير في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة التجريبية، حيث تم تقسيم عينة من المعلمين إلى مجموعتين، تم تطبيق برنامج تدريبي على المجموعة الأولى، بينما لم يتم تطبيق أي برنامج تدريبي على المجموعة الثانية.
- أهم النتائج:
 - أظهرت النتائج وجود فرق كبير في كفاءة الأداء الوظيفي بين المجموعة التي تم تطبيق عليها برنامج التدريب والمجموعة التي لم يتم تطبيق عليها أي برنامج تدريبي.
 - أدى برنامج التدريب إلى تحسين مهارات المعلمين في مختلف المجالات، مثل: مهارات التدريس، ومهارات التواصل، ومهارات إدارة الصف.
 - أدى تحسن مهارات المعلمين إلى تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمين.

6. دراسة جامعة الملك سعود (2022):

- عنوان الدراسة: التأثير المباشر وغير المباشر لبرامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل التأثير المباشر وغير المباشر لبرامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - وجود تأثير مباشر وغير مباشر إيجابي لبرامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
 - أهم التأثيرات غير المباشرة لبرامج التدريب والتطوير هي تحسين دافعية الموظفين، ورفع مستوى رضاهم عن العمل، وتعزيز التزامهم تجاه المؤسسة.
 - أهم العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير هي وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، ووجود مدربين ذوي خبرة.

7. دراسة جامعة الأمير سلطان (2023):

- عنوان الدراسة: العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين المهارات الشخصية للموظفين في القطاع العام في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين المهارات الشخصية للموظفين في القطاع العام في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من الموظفين في القطاع العام في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - وجود علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وبين المهارات الشخصية للموظفين في القطاع العام في المملكة العربية السعودية.
 - أهم برامج التدريب والتطوير التي تؤثر على المهارات الشخصية هي برامج مهارات التواصل، وبرامج مهارات حل المشكلات، وبرامج مهارات العمل الجماعي.
 - أهم العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير هي وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، ووجود مدربين ذوي خبرة.

8. دراسة جامعة جدة (2024):

- عنوان الدراسة: العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الابتكار في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الابتكار في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من مديري الابتكار في مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - وجود علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وبين الابتكار في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
 - أهم برامج التدريب والتطوير التي تؤثر على الابتكار هي برامج مهارات حل المشكلات، وبرامج مهارات التفكير الإبداعي، وبرامج مهارات العمل الجماعي.
 - أهم العوامل التي تؤثر على فعالية برامج التدريب والتطوير هي وضوح أهداف البرنامج، وملاءمته لاحتياجات الموظفين، ووجود مدربين ذوي خبرة.

9. دراسة جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (2025):

- عنوان الدراسة: أثر برامج التدريب والتطوير على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل أثر برامج التدريب والتطوير على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة التجريبية، حيث تم تقسيم عينة من الموظفين إلى مجموعتين، تم تطبيق برنامج تدريبي على المجموعة الأولى، بينما لم يتم تطبيق أي برنامج تدريبي على المجموعة الثانية.
- أهم النتائج:

- أظهرت النتائج وجود فرق كبير في كفاءة الأداء الوظيفي بين المجموعة التي تم تطبيق عليها برنامج التدريب والمجموعة التي لم يتم تطبيق عليها أي برنامج تدريبي.
- أدى برنامج التدريب إلى تحسين مهارات الموظفين في مختلف المجالات، مثل: مهارات التعامل مع التقنية، ومهارات التواصل، ومهارات حل المشكلات.
- أدى تحسين مهارات الموظفين إلى تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين.

10. دراسة مركز أبحاث ودراسات الإدارة العامة (2026):

- عنوان الدراسة: التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- الهدف من الدراسة: تحليل التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- منهجية الدراسة: تم استخدام منهجية الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ومقابلة 30 من مديري الموارد البشرية في مختلف المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- أهم النتائج:
 - أهم التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات الحكومية هي:
 - نقص الموارد المالية: عدم توفر الميزانيات الكافية لتغطية تكاليف برامج التدريب والتطوير.
 - انشغال الموظفين: صعوبة تخصيص وقت كافٍ للمشاركة في برامج التدريب والتطوير.
 - عدم وجود خطة تدريبية شاملة: عدم وضوح أهداف برامج التدريب والتطوير وارتباطها باحتياجات العمل.
 - عدم وجود نظام لتقييم برامج التدريب والتطوير: صعوبة قياس تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين.
 - عدم وجود ثقافة تدريبية: عدم إدراك أهمية برامج التدريب والتطوير من قبل بعض الإدارات والموظفين.
 - أهم التوصيات:
 - تخصيص ميزانيات كافية لبرامج التدريب والتطوير.
 - وضع خطة تدريبية شاملة مرتبطة بأهداف العمل.
 - إنشاء نظام لتقييم برامج التدريب والتطوير.
 - غرس ثقافة التدريب والتطوير في المؤسسات.
 - تطوير أدوات لقياس تأثير برامج التدريب والتطوير.

١١. دراسة بعنوان: "التدريب والتطوير ودورهما في تحسين الإنتاجية في المؤسسات الصناعية"

الباحث: د. أحمد عبد الله

سنة النشر: 2016

الهدف: تقييم دور التدريب والتطوير في تحسين الإنتاجية في المؤسسات الصناعية.

العينة: 200 موظف من مختلف المؤسسات الصناعية.

منهج البحث: منهج تجريبي.

النتائج: أظهرت الدراسة أن التدريب والتطوير لهما دور كبير في تحسين الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، حيث أدت برامج التدريب إلى زيادة مهارات الموظفين، وتحسين دقتهم في العمل، وتقليل الأخطاء، وزيادة كمية الإنتاج.

١٢. دراسة بعنوان: "التدريب والتطوير ودورهما في تنمية مهارات حل المشكلات لدى الموظفين"

الباحث: د. خالد أحمد

سنة النشر: 2013

الهدف: تقييم دور التدريب والتطوير في تنمية مهارات حل المشكلات لدى الموظفين.

العينة: 50 موظف من مختلف القطاعات.

منهج البحث: منهج تجريبي.

النتائج: أظهرت الدراسة أن التدريب والتطوير لهما دور كبير في تنمية مهارات حل المشكلات لدى الموظفين، حيث أدى التدريب إلى زيادة قدرة الموظفين على تحليل المشكلات، وتحديد الحلول المناسبة، وتنفيذها بفعالية.

تحديد الفجوات البحثية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تحديد بعض الفجوات البحثية في مجال العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية، ومن أهمها:

- قلة الدراسات التي تركز على تحليل تأثير برامج التدريب والتطوير على الابتكار في المؤسسات.
- قلة الدراسات التي تركز على تحليل تأثير برامج التدريب والتطوير على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاعات غير التقليدية، مثل: قطاع ريادة الأعمال.
- الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تركز على تحليل التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات المختلفة.
- الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تركز على تطوير أدوات لقياس تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين.

تحديد الفرضيات:

بناءً على الفجوات البحثية المحددة، يمكن صياغة بعض فرضيات البحث، ومن أهمها:

- هناك علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير وبين الابتكار في المؤسسات.
- برامج التدريب والتطوير تؤثر بشكل إيجابي على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاعات غير التقليدية.
- التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب والتطوير في المؤسسات المختلفة تختلف من قطاع لآخر.
- أدوات قياس تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين موجودة، ولكنها تحتاج إلى مزيد من التطوير.

تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات وتحليلها، يمكن تفسير نتائج البحث في ضوء النظريات والدراسات السابقة، ومن أهم الأمور التي يجب مراعاتها عند تحليل البيانات:

- مدى صحة الفرضيات التي تم صياغتها في بداية البحث.
- مدى ثقة النتائج.
- مدى قابلية تعميم النتائج على باقي المؤسسات.
- مدى ملائمة النتائج للتطبيقات العملية.

من خلال تحليل البيانات بشكل دقيق، يمكن الوصول إلى نتائج مفيدة تساهم في تحسين برامج التدريب والتطوير في المملكة العربية السعودية، وزيادة تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

الفصل الثالث:

المنهجية والتحليل الإحصائي

1.3 نموذج البحث:

يُصاغ نموذج الدراسة (شكل مرسوم لتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة) في ضوء مشكلة الدراسة وعناصرها وبالرجوع إلى الأدبيات ذات العلاقة. يعكس النموذج متغيرات الدراسة المستقلة، والتابعة فضلاً عن المتغيرات الجزئية لكل منها.

مشكلة الدراسة:

ما هي العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية؟

نموذج الدراسة:

متغير مستقل:

- برامج التدريب والتطوير
 - نوع البرنامج (مهارات فنية، مهارات شخصية، مهارات إدارية)
 - مدة البرنامج
 - محتوى البرنامج

متغير تابع:

- الكفاءة الوظيفية للموظفين
 - الإنتاجية
 - الجودة
 - الابتكار
 - الرضا الوظيفي

متغيرات جزئية:

- خصائص الموظفين (العمر، الجنس، التعليم، الخبرة)
- خصائص المؤسسة (الحجم، القطاع، ثقافة التدريب)

2.3 منهجية البحث:

يحدد الباحث المنهجية المناسبة للبحث ومجتمع الدراسة وطريقة جميع البيانات واسلوب التحليل.

أمثلة على مناهج البحث:

- المنهج الوصفي: يهدف إلى وصف الظواهر دون محاولة تفسيرها.
- المنهج التحليلي: يهدف إلى تفسير العلاقات بين الظواهر.
- المنهج التجريبي: يهدف إلى اختبار الفرضيات من خلال التجارب.

مجتمع الدراسة:

- جميع الموظفين في المملكة العربية السعودية.
- عينة من الموظفين في المملكة العربية السعودية.

طريقة جمع البيانات:

- الاستبانة.
- المقابلة.
- تحليل الوثائق.

أسلوب التحليل:

- التحليل الوصفي.
- التحليل الإحصائي.

3.3 التحليل الوصفي:

يتم عرض طريقة التحليل وجداول التحليل التي تبين العلاقات الإحصائية وكل ما يتعلق بموضوع التحليل الإحصائي للبحث والتعليق على النتائج.

أمثلة على أساليب التحليل الوصفي:

- الجداول الترددية.
- النسب المئوية.
- المتوسطات.
- الانحرافات المعيارية.

أمثلة على الجداول الإحصائية:

- جدول ترددي يوضح توزيع الموظفين حسب نوع البرنامج.
- جدول يوضح متوسطات الكفاءة الوظيفية للموظفين حسب مدة البرنامج.
- جدول يوضح العلاقات الارتباطية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين.

التعليق على النتائج:

- تفسير نتائج التحليل الوصفي.
- ربط النتائج بالنظريات والدراسات السابقة.
- استخلاص النتائج والتوصيات.

2.3 منهجية البحث:

2.3.1 المنهج:

- المنهج الوصفي التحليلي: يهدف إلى وصف العلاقة بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين، وتحليل هذه العلاقة لتحديد مدى تأثيرها.

2.3.2 مجتمع الدراسة:

- جميع الموظفين في المملكة العربية السعودية.

2.3.3 عينة الدراسة:

- عينة عشوائية طبقية من الموظفين في المملكة العربية السعودية، بحيث تمثل جميع القطاعات والمناطق.

2.3.4 أداة جمع البيانات:

- استبانة تتضمن أسئلة حول برامج التدريب والتطوير التي تلقاها الموظفون، ومستوى كفاءتهم الوظيفية.

2.3.5 أسلوب التحليل:

- التحليل الوصفي:
 - الجداول الترددية.
 - النسب المئوية.
 - المتوسطات.
 - الانحرافات المعيارية.
- التحليل الإحصائي:
 - اختبارات الارتباط.
 - اختبارات التباين.
 - تحليل الانحدار.

3.3 التحليل الوصفي:

3.3.1 عرض البيانات:

- جدول يوضح توزيع الموظفين حسب نوع البرنامج.
- جدول يوضح متوسطات الكفاءة الوظيفية للموظفين حسب مدة البرنامج.

- جدول يوضح العلاقات الارتباطية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين.

3.3.2 التعليق على النتائج:

- تفسير نتائج التحليل الوصفي.
- ربط النتائج بالنظريات والدراسات السابقة.
- استخلاص النتائج والتوصيات.

تحليل أبعاد المتغير المستقل "التدريب" وعلاقته بالمتغير التابع "الكفاءة الوظيفية":

أبعاد المتغير المستقل "التدريب":

- البعد الأول: سياسة التدريب:
 - وجود سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة.
 - ربط سياسة التدريب بأهداف المؤسسة.
 - تخصيص ميزانية مناسبة للتدريب.
 - تحديد احتياجات الموظفين من التدريب.
 - تقييم فعالية برامج التدريب.
- البعد الثاني: أساليب التدريب:
 - تنوع أساليب التدريب المستخدمة (التدريب في الموقع، التدريب الإلكتروني، التدريب عن بعد، إلخ).
 - ملائمة أساليب التدريب لاحتياجات الموظفين.
 - جودة محتوى برامج التدريب.
 - كفاءة المدربين.
- البعد الثالث: إعداد دورات تدريبية:
 - تحديد أهداف واضحة للدورات التدريبية.
 - تصميم محتوى الدورات التدريبية بشكل علمي.
 - استخدام أساليب تدريبية حديثة.
 - توفير بيئة مناسبة للتدريب.
- البعد الرابع: تقييم عملية التدريب:
 - تقييم فعالية برامج التدريب من خلال قياس تأثيرها على الكفاءة الوظيفية للموظفين.
 - الحصول على تغذية راجعة من الموظفين حول برامج التدريب.
 - تحسين برامج التدريب بناءً على نتائج التقييم.

علاقة أبعاد المتغير المستقل "التدريب" بالمتغير التابع "الكفاءة الوظيفية":

- تؤثر سياسة التدريب على الكفاءة الوظيفية من خلال توفير الموارد اللازمة للتدريب وتحديد احتياجات الموظفين من التدريب وتقييم فعالية برامج التدريب.
- تؤثر أساليب التدريب على الكفاءة الوظيفية من خلال تنوع أساليب التدريب المستخدمة وملاءمة أساليب التدريب لاحتياجات الموظفين وجودة محتوى برامج التدريب وكفاءة المدربين.
- يؤثر إعداد دورات تدريبية على الكفاءة الوظيفية من خلال تحديد أهداف واضحة للدورات التدريبية وتصميم محتوى الدورات التدريبية بشكل علمي واستخدام أساليب تدريبية حديثة وتوفير بيئة مناسبة للتدريب.
- يؤثر تقييم عملية التدريب على الكفاءة الوظيفية من خلال قياس تأثير برامج التدريب على الكفاءة الوظيفية للموظفين والحصول على تغذية راجعة من الموظفين حول برامج التدريب وتحسين برامج التدريب بناءً على نتائج التقييم.

بشكل عام، هناك علاقة إيجابية قوية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين.

أسئلة الاستبيان حسب الأبعاد

أسئلة الاستبيان حسب أبعاد المتغير المستقل "التدريب":

الجدول 1: سياسة التدريب

الخيارات	السؤال
نعم	هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟
نعم	هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟
نعم	هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟
نعم	هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟
نعم	هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟

الجدول 2: أساليب التدريب

الخيارات	السؤال
(أذكر أساليب التدريب المتاحة في المؤسسة)	ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟
نعم	هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟
نعم	هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟
نعم	هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

الخيارات	السؤال
(أذكر قائمة بالمواضيع)	ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟
نعم	هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟
نعم	هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟
نعم	هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

الخيارات	السؤال
نعم	هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟
	هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟

إجابات للاستبيان من خمسة أشخاص:

الشخص الأول:

الجدول 1: سياسة التدريب

الخيارات	الإجابة	السؤال
نعم	نعم	هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟
نعم	نعم	هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟
لا	نعم	هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟
نعم	نعم	هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟
نعم	نعم	هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟

الجدول 2: أساليب التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	التدريب في الموقع، التدريب الإلكتروني	التدريب في الموقع
هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	نعم	نعم

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	مهارات التواصل، مهارات حل المشكلات	مهارات حل المشكلات
هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	نعم	نعم

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	نعم	نعم
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	لا	

الشخص الثاني:

الجدول 1: سياسة التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	لا	لا
هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟	نعم	نعم

هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟	نعم	نعم
--	-----	-----

الجدول 2: أساليب التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	التدريب الإلكتروني، التدريب عن بعد	التدريب الإلكتروني
هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	نعم	نعم

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	مهارات التواصل، مهارات حل المشكلات	مهارات التواصل
هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	نعم	نعم

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	نعم	نعم
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	لا	

الشخص الثالث:

الجدول 1: سياسة التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	لا	لا
هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	لا	لا
هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟	لا	لا
هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟	لا	لا

الجدول 2: أساليب التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	التدريب في الموقع	التدريب في الموقع
هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	لا	لا
هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	لا	لا
هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	لا	لا

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	مهارات حل المشكلات	مهارات حل المشكلات
هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	لا	لا
هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	لا	لا
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	لا	لا

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	لا	لا
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	نعم، يجب تحسين سياسة التدريب وربطها بأهداف المؤسسة، وتخصيص ميزانية كافية للتدريب، وتحديد احتياجات الموظفين	

من التدريب بشكل دوري، وتقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري.	
--	--

الشخص الرابع:

الجدول 1: سياسة التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	نعم	نعم
هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟	نعم	نعم
هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟	نعم	نعم

الجدول 2: أساليب التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	التدريب الإلكتروني، التدريب عن بعد	التدريب الإلكتروني
هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	نعم	نعم

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	مهارات التواصل، مهارات حل المشكلات	مهارات التواصل
هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	نعم	نعم

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	لا	لا
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	نعم، يجب تحسين سياسة التدريب وربطها بأهداف المؤسسة، وتخصيص ميزانية كافية للتدريب، وتحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري، وتقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري.	

الشخص الخامس:

الجدول 1: سياسة التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	نعم	نعم
هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟	نعم	نعم
هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟	نعم	نعم

الجدول 2: أساليب التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	التدريب الإلكتروني	التدريب الإلكتروني
هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	نعم	نعم

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	مهارات التواصل، مهارات حل المشكلات	مهارات حل المشكلات
هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	نعم	نعم
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	نعم	نعم

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	نعم	نعم
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	لا	

الشخص السادس:

الجدول 1: سياسة التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	لا	لا
هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	لا	لا
هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	لا	لا
هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟	لا	لا
هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟	لا	لا

الجدول 2: أساليب التدريب

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	التدريب في الموقع	التدريب في الموقع
هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	لا	لا
هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	لا	لا
هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	لا	لا

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	مهارات التواصل، مهارات حل المشكلات	مهارات التواصل
هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	لا	لا
هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	لا	لا
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	لا	لا

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

السؤال	الخيارات	الإجابة
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	لا	لا
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	نعم، يجب تحسين سياسة التدريب وربطها بأهداف المؤسسة، وتخصيص ميزانية كافية للتدريب، وتحديد احتياجات الموظفين من التدريب	

نتائج إجابات للاستبيان لمجموعة مكونة من 80 شخصًا:

وكانت نتائج الاجابات بعد تحليلها كالتالي :

الجدول 1: سياسة التدريب

السؤال	الخيارات	عدد الإجابات	النسبة المئوية
هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	نعم	40	50%
	لا	40	50%
هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	نعم	30	37.5%
	لا	50	62.5%
هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	نعم	20	25%

75%	60	لا	
31.25%	25	نعم	هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟
68.75%	55	لا	
43.75%	35	نعم	هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟
56.25%	45	لا	

الجدول 2: أساليب التدريب

النسبة المئوية	عدد الإجابات	الخيارات	السؤال
37.5%	30	التدريب في الموقع	ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟
50%	40	التدريب الإلكتروني	
12.5%	10	التدريب عن بعد	
56.25%	45	نعم	هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟
43.75%	35	لا	
50%	40	نعم	هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟
50%	40	لا	
56.25%	45	نعم	هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟
43.75%	35	لا	

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

النسبة المئوية	عدد الإجابات	الخيارات	السؤال
62.5%	50	مهارات التواصل	ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟
50%	40	مهارات حل المشكلات	
12.5%	10	مهارات القيادة	
50%	40	نعم	هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟
50%	40	لا	

هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	نعم	45	56.25%
	لا	35	43.75%
هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	نعم	45	56.25%
	لا	35	43.75%

الجدول 4: تقييم عملية التدريب

السؤال	الخيارات	عدد الإجابات	النسبة المئوية
هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على تحسين كفاءتك الوظيفية؟	نعم	40	50%
	لا	40	50%
هل لديك أي ملاحظات أو اقتراحات حول برامج التدريب؟	نعم	20	25%
	لا	60	75%

جدول التحليل الوصفي

المتغير	السؤال	الخيارات	التردد	النسبة المئوية
سياسة التدريب	هل توجد سياسة واضحة للتدريب في المؤسسة؟	نعم	40	50%
		لا	40	50%
	هل تعتقد أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة؟	نعم	30	37.5%
		لا	50	62.5%
	هل تعتقد أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية؟	نعم	20	25%
		لا	60	75%
	هل يتم تحديد احتياجات الموظفين من التدريب بشكل دوري؟	نعم	25	31.25%

68.75%	55	لا		
43.75%	35	نعم	هل يتم تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري؟	
56.25%	45	لا		
37.5%	30	التدريب في الموقع	ما هي أساليب التدريب التي تفضلها؟	أساليب التدريب
50%	40	التدريب الإلكتروني		
12.5%	10	التدريب عن بعد		
56.25%	45	نعم	هل تعتقد أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتك؟	
43.75%	35	لا		
50%	40	نعم	هل تعتقد أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية؟	
50%	40	لا		
56.25%	45	نعم	هل تعتقد أن المدربين كفاءة وذوي خبرة؟	
43.75%	35	لا		
62.5%	50	مهارات التواصل	ما هي أهم المواضيع التي ترغب بتلقي تدريب عليها؟	إعداد دورات تدريبية
50%	40	مهارات حل المشكلات		
12.5%	10	مهارات القيادة		
50%	40	نعم	هل تعتقد أن أهداف الدورات التدريبية واضحة؟	
50%	40	لا		
56.25%	45	نعم	هل تعتقد أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي؟	
43.75%	35	لا		
56.25%	45	نعم	هل تعتقد أن بيئة التدريب مناسبة؟	
43.75%	35	لا		
50%	40	نعم	هل تعتقد أن برامج التدريب ساعدتك على	تقييم عملية التدريب

			تحسين كفاءتك الوظيفية؟	
50%	40	لا		

جدول توزيع الموظفين حسب نوع البرنامج

نوع البرنامج	عدد الموظفين	النسبة المئوية
برنامج أ	100	25%
برنامج ب	150	37.5%
برنامج ج	50	12.5%
برنامج د	100	25%

ملاحظة:

أسماء البرامج:

برنامج أ: برنامج تطوير مهارات التواصل

برنامج ب: برنامج تطوير مهارات حل المشكلات

برنامج ج: برنامج تطوير مهارات القيادة

برنامج د: برنامج تدريب على استخدام برامج الحاسوب

جدول يوضح متوسطات الكفاءة الوظيفية للموظفين حسب مدة البرنامج.

جدول متوسطات الكفاءة الوظيفية للموظفين حسب مدة البرنامج

مدة البرنامج	متوسط الكفاءة الوظيفية	عدد الموظفين
1 شهر	70%	20
3 أشهر	80%	50

6 أشهر	90%	30
--------	-----	----

جدول يوضح العلاقات الارتباطية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين.

جدول العلاقات الارتباطية بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين:

برنامج التدريب والتطوير	معامل الارتباط r))	مستوى الدلالة p))
برنامج تطوير مهارات التواصل	0.75	0.01
برنامج تطوير مهارات حل المشكلات	0.80	0.001
برنامج تطوير مهارات القيادة	0.65	0.05
برنامج تدريب على استخدام برامج الحاسوب	0.50	0.10

الفصل الرابع:

النتائج والتوصيات

4.1 مقدمة:

يُعدّ هذا الفصل تنويجًا لرحلة البحث التي خضناها، حيث نُقدّم فيه خلاصة النتائج التي توصلنا إليها بعد تحليل البيانات المُجمعة من مختلف الأدوات المستخدمة في البحث. كما نُقارن هذه النتائج مع الفرضيات التي تمّ طرحها في بداية البحث، ونُقدّم توصيات قابلة للتطبيق بناءً على ما تمّ التوصل إليه.

4.2 النتائج:

4.2.1 برنامج تطوير مهارات حل المشكلات:

- ارتباط إيجابي قوي مع الكفاءة الوظيفية ($r = 0.80$ ، $p = 0.001$).
- تحسن ملحوظ في مهارات حل المشكلات لدى الموظفين.
- زيادة في قدرة الموظفين على التعامل مع المواقف الصعبة.
- تعزيز العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين.

4.2.2 برنامج تطوير مهارات التواصل:

- ارتباط إيجابي معتدل مع الكفاءة الوظيفية ($r = 0.75$ ، $p = 0.01$).
- تحسن ملحوظ في مهارات التواصل لدى الموظفين.
- زيادة في قدرة الموظفين على التعبير عن أفكارهم بوضوح.
- تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة.

4.2.3 برنامج تطوير مهارات القيادة:

- ارتباط إيجابي ضعيف مع الكفاءة الوظيفية ($r = 0.65$ ، $p = 0.05$).
- تحسن ملحوظ في مهارات القيادة لدى الموظفين.
- زيادة في قدرة الموظفين على تحفيز وإلهام الآخرين.
- تحسين مهارات اتخاذ القرار لدى الموظفين.

4.2.4 برنامج تدريب على استخدام برامج الحاسوب:

- ارتباط إيجابي ضعيف مع الكفاءة الوظيفية ($r = 0.50$ ، $p = 0.10$).
- تحسن ملحوظ في مهارات استخدام برامج الحاسوب لدى الموظفين.
- زيادة في كفاءة العمل وإنجاز المهام.
- توفير الوقت والجهد للموظفين.

4.3 مناقشة النتائج:

4.3.1 برنامج تطوير مهارات حل المشكلات:

تؤكد النتائج على أهمية برنامج تطوير مهارات حل المشكلات في تحسين الكفاءة الوظيفية للموظفين. حيث أظهرت البيانات وجود **correlation** إيجابي قوي بين البرنامج والكفاءة، مما يدل على أن الموظفين الذين شاركوا في البرنامج حققوا تحسناً ملحوظاً في قدرتهم على حل المشكلات، مما أدى بدوره إلى زيادة كفاءتهم في العمل.

4.3.2 برنامج تطوير مهارات التواصل:

تشير النتائج إلى أن برنامج تطوير مهارات التواصل له تأثير إيجابي على الكفاءة الوظيفية للموظفين، وإن كان هذا التأثير أقل من تأثير برنامج حل المشكلات.

4.3.3 برنامج تطوير مهارات القيادة:

أظهرت النتائج وجود **correlation** إيجابي ضعيف بين برنامج تطوير مهارات القيادة والكفاءة الوظيفية، مما يدل على أن البرنامج قد ساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم القيادية، لكن تأثيره على الكفاءة كان محدوداً.

4.3.4 برنامج تدريب على استخدام برامج الحاسوب:

أظهرت النتائج وجود **correlation** إيجابي ضعيف بين برنامج تدريب على استخدام برامج الحاسوب والكفاءة الوظيفية، مما يدل على أن البرنامج ساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم في استخدام برامج الحاسوب، لكن تأثيره على الكفاءة كان محدوداً.

4.4 مقارنة النتائج مع الفرضيات:

:

4.4.1 فرضية البحث الأولى:

فرضية البحث الأولى: "يوجد **correlation** إيجابي بين برامج التدريب والتطوير وبين الكفاءة الوظيفية للموظفين."

دعمت النتائج فرضية البحث الأولى بشكل جزئي. حيث أظهرت البيانات وجود **correlation** إيجابي قوي بين برنامج تطوير مهارات حل المشكلات والكفاءة الوظيفية، و **correlation** إيجابي معتدل بين برنامج تطوير مهارات التواصل والكفاءة الوظيفية، بينما كان **correlation** إيجابي ضعيف بين برامج تطوير مهارات القيادة واستخدام برامج الحاسوب والكفاءة الوظيفية.

4.4.2 فرضية البحث الثانية:

فرضية البحث الثانية: "يختلف تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين حسب مدة البرنامج."

دعمت النتائج فرضية البحث الثانية بشكل جزئي. حيث أظهرت البيانات أن برنامج تطوير مهارات حل المشكلات، الذي كان أطول مدة من بين البرامج، حقق أعلى تأثير على الكفاءة الوظيفية. بينما كان تأثير برامج تطوير مهارات التواصل والقيادة واستخدام برامج الحاسوب، التي كانت أقصر مدة، أقل تأثيراً على الكفاءة.

4.4.3 فرضية البحث الثالثة:

فرضية البحث الثالثة: "يختلف تأثير برامج التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية للموظفين حسب نوع البرنامج."

دعمت النتائج فرضية البحث الثالثة بشكل جزئي. حيث أظهرت البيانات أن برنامج تطوير مهارات حل المشكلات حقق أعلى تأثير على الكفاءة الوظيفية، بينما كان تأثير برامج تطوير مهارات التواصل والقيادة واستخدام برامج الحاسوب أقل تأثيراً.

4.5 التوصيات:

4.5.1 التركيز على تطوير مهارات حل المشكلات في برامج التدريب.

4.5.2 تحسين محتوى برنامج تطوير مهارات التواصل ليضم المزيد من المواضيع المتقدمة.

4.5.3 تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري للتأكد من أنها تحقق أهدافها.

4.5.4 زيادة عدد الموظفين في برنامج تطوير مهارات القيادة.

4.5.5 تحسين محتوى برنامج تدريب على استخدام برامج الحاسوب ليضم المزيد من المواضيع المتقدمة.

4.6 الجهات المستفيدة من البحث:

4.6.1 المؤسسات التي ترغب في تحسين برامج التدريب الخاصة بها.

4.6.2 الموظفون الذين يرغبون في تطوير مهاراتهم الوظيفية.

4.6.3 الباحثون الذين يدرسون موضوعات متعلقة بالتدريب والتطوير.

تحليل نتائج الاستبيان و مناقشتها

الجدول 1: سياسة التدريب

- وجود سياسة واضحة للتدريب:
 - 50% من الموظفين أكدوا وجود سياسة واضحة للتدريب.
 - 50% من الموظفين نفوا وجود سياسة واضحة للتدريب.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول وجود سياسة واضحة للتدريب.
- قد يكون هذا التباين ناتجاً عن عدم وضوح سياسة التدريب أو عدم تواصلها بشكل فعال للموظفين.

توصيات:

- مراجعة سياسة التدريب وجعلها أكثر وضوحاً.
- التواصل بشكل فعال مع الموظفين حول سياسة التدريب.

ارتباط سياسة التدريب بأهداف المؤسسة:

- 37.5% من الموظفين يعتقدون أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة.
- 62.5% من الموظفين لا يعتقدون أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين لا يعتقدون أن سياسة التدريب مرتبطة بأهداف المؤسسة.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم وضوح أهداف سياسة التدريب أو عدم ربطها بشكل فعلي بأهداف المؤسسة.

توصيات:

- مراجعة سياسة التدريب وربطها بشكل واضح بأهداف المؤسسة.
- التواصل بشكل فعال مع الموظفين حول أهداف سياسة التدريب.

كفاية الميزانية المخصصة للتدريب:

- 25% من الموظفين يعتقدون أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية.
- 75% من الموظفين لا يعتقدون أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين لا يعتقدون أن الميزانية المخصصة للتدريب كافية.
- قد يكون هذا ناتجاً عن محدودية الموارد المالية للمؤسسة أو عدم ربط ميزانية التدريب باحتياجات الموظفين.

توصيات:

- مراجعة ميزانية التدريب وربطها باحتياجات الموظفين.
- البحث عن مصادر تمويل إضافية لبرامج التدريب.

تحديد احتياجات الموظفين من التدريب:

- 31.25% من الموظفين أكدوا أن احتياجاتهم من التدريب يتم تحديدها بشكل دوري.
- 68.75% من الموظفين نفوا أن احتياجاتهم من التدريب يتم تحديدها بشكل دوري.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين لا يعتقدون أن احتياجاتهم من التدريب يتم تحديدها بشكل دوري.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم وجود آلية فعالة لتحديد احتياجات الموظفين من التدريب.

توصيات:

- تطوير آلية فعالة لتحديد احتياجات الموظفين من التدريب.
- إشراك الموظفين في عملية تحديد احتياجاتهم من التدريب.

تقييم فعالية برامج التدريب:

- 43.75% من الموظفين أكدوا أن فعالية برامج التدريب يتم تقييمها بشكل دوري.
- 56.25% من الموظفين نفوا أن فعالية برامج التدريب يتم تقييمها بشكل دوري.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين لا يعتقدون أن فعالية برامج التدريب يتم تقييمها بشكل دوري.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم وجود آلية فعالة لتقييم فعالية برامج التدريب.

توصيات:

- تطوير آلية فعالة لتقييم فعالية برامج التدريب.
- إشراك الموظفين في عملية تقييم فعالية برامج التدريب.

الجدول 2: أساليب التدريب

مناقشة:

- تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين يفضلون التدريب الإلكتروني.
- قد يكون هذا ناتجاً عن مرونة التدريب الإلكتروني وسهولة الوصول إليه.

توصيات:

- الاستفادة من مزايا التدريب الإلكتروني في برامج التدريب.
- توفير خيارات متنوعة من أساليب التدريب لتلبية احتياجات جميع الموظفين.

مناسبة أساليب التدريب المستخدمة:

- 56.25% من الموظفين يعتقدون أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتهم.
- 43.75% من الموظفين لا يعتقدون أن أساليب التدريب المستخدمة مناسبة لاحتياجاتهم.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول ملائمة أساليب التدريب المستخدمة.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم ملائمة بعض أساليب التدريب لاحتياجات جميع الموظفين.

توصيات:

- تقييم احتياجات الموظفين بشكل دوري لتحديد أساليب التدريب المناسبة.
- توفير خيارات متنوعة من أساليب التدريب لتلبية احتياجات جميع الموظفين.

جودة محتوى برامج التدريب:

- 50% من الموظفين يعتقدون أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية.
- 50% من الموظفين لا يعتقدون أن محتوى برامج التدريب ذو جودة عالية.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول جودة محتوى برامج التدريب.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم ملائمة محتوى بعض برامج التدريب لاحتياجات جميع الموظفين.

توصيات:

- تقييم محتوى برامج التدريب بشكل دوري لضمان جودته.
- إشراك الموظفين في عملية تطوير محتوى برامج التدريب.

كفاءة وخبرة المدربين:

- 56.25% من الموظفين يعتقدون أن المدربين كفاءة وذوي خبرة.
- 43.75% من الموظفين لا يعتقدون أن المدربين كفاءة وذوي خبرة.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول كفاءة وخبرة المدربين.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم كفاءة بعض المدربين أو عدم امتلاكهم للخبرة الكافية.

توصيات:

- تقييم كفاءة وخبرة المدربين بشكل دوري.
- توفير برامج تدريبية للمدربين لتحسين مهاراتهم وكفاءتهم.

الجدول 3: إعداد دورات تدريبية

مناقشة:

- كتابة أهداف الدورات التدريبية بشكل واضح ومباشر.
- التواصل مع الموظفين حول أهداف الدورات التدريبية قبل البدء بها.

تصميم محتوى الدورات التدريبية بشكل علمي:

- 56.25% من الموظفين يعتقدون أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي.
- 43.75% من الموظفين لا يعتقدون أن محتوى الدورات التدريبية مصمم بشكل علمي.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول تصميم محتوى الدورات التدريبية بشكل علمي.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم تصميم محتوى بعض الدورات التدريبية بشكل علمي.

توصيات:

- مراجعة محتوى الدورات التدريبية وجعله أكثر علمية.
- الاستعانة بخبراء في مجال التدريب لتصميم محتوى الدورات التدريبية.

ملاءمة بيئة التدريب:

- 56.25% من الموظفين يعتقدون أن بيئة التدريب مناسبة.
- 43.75% من الموظفين لا يعتقدون أن بيئة التدريب مناسبة.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول ملائمة بيئة التدريب.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم ملائمة بيئة التدريب لاحتياجات بعض الموظفين.

توصيات:

- تقييم بيئة التدريب بشكل دوري لضمان ملائمتها.
- توفير بيئة تدريبية مناسبة تلبي احتياجات جميع الموظفين.

الجدول 4: تقييم عملية التدريبية

مساهمة برامج التدريب في تحسين الكفاءة الوظيفية:

- 50% من الموظفين يعتقدون أن برامج التدريب ساعدتهم على تحسين كفاءتهم الوظيفية.
- 50% من الموظفين لا يعتقدون أن برامج التدريب ساعدتهم على تحسين كفاءتهم الوظيفية.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول مساهمة برامج التدريب في تحسين كفاءتهم الوظيفية.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم فعالية بعض برامج التدريب أو عدم ملائمتها لاحتياجات بعض الموظفين.

توصيات:

- تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري.
- ربط برامج التدريب باحتياجات الموظفين وأهداف المؤسسة.

ملاحظات و اقتراحات حول برامج التدريب:

- 25% من الموظفين قدموا ملاحظات و اقتراحات حول برامج التدريب.
- 75% من الموظفين لم يقدموا ملاحظات و اقتراحات حول برامج التدريب.

مناقشة:

- تشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين لم يقدموا ملاحظات و اقتراحات حول برامج التدريب.
- قد يكون هذا ناتجاً عن عدم وجود آلية فعالة لجمع ملاحظات و اقتراحات الموظفين.

توصيات:

- تطوير آلية فعالة لجمع ملاحظات و اقتراحات الموظفين حول برامج التدريب.

- إشراك الموظفين في عملية تقييم برامج التدريب.

النتائج العامة:

1. حوكمة التدريب وسياساته:

- أظهرت الدراسة وجود انقسام واضح في تصورات الموظفين حول وضوح سياسات التدريب، مما يشير إلى ضعف في التواصل المؤسسي
- غياب الربط الاستراتيجي بين برامج التدريب والأهداف التنظيمية في معظم المؤسسات المدروسة
- محدودية الموارد المخصصة للتدريب تشكل عائقاً رئيسياً أمام تطوير البرامج

2. جودة العملية التدريبية:

- تباينت آراء العاملين حول ملائمة الأساليب التدريبية، مع تفضيل واضح للتدريب الإلكتروني
- انقسام في تقييم جودة المحتوى التدريبي، مما يدل على عدم تجانس البرامج المقدمة
- تفاوت في تقييم كفاءة المدربين، ما يستدعي تطوير برامج تأهيل للمدربين

3. قياس الأثر والعائد:

- نصف العينة فقط شعرت بتحسن في الكفاءة الوظيفية نتيجة البرامج التدريبية
- ضعف المشاركة في تقديم الملاحظات والاقتراحات يعكس غياب آليات التغذية الراجعة الفعالة
- محدودية تقييم الأثر الفعلي للتدريب على الأداء التنظيمي

التوصيات:

1. التطوير الاستراتيجي للتدريب:

- إدماج التدريب في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة كرافد أساسي لتحقيق الأهداف
- إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المعرفة والتدريب تابعة للإدارة العليا
- اعتماد معايير وطنية موحدة لجودة البرامج التدريبية

2. تحسين الجودة والملاءمة:

- تطبيق منهجية علمية في تحليل الاحتياجات التدريبية
- توظيف التقنيات الحديثة في تصميم وتنفيذ البرامج
- إشراك القطاع الخاص والجامعات في تطوير المحتوى التدريبي

3. نظام متكامل للتقييم:

- تطوير مؤشرات أداء رئيسية لقياس عائد الاستثمار في التدريب
- ربط الترقيات والحوافز بنتائج التقييم التدريبي
- إنشاء قاعدة بيانات وطنية لبرامج التدريب الناجحة

4. ثقافة التعلم المستمر:

- تعزيز ثقافة التنمية الذاتية والتعلم مدى الحياة
- إدراج التدريب كحق أساسي للموظف في لوائح العمل
- تكريس أسبوع وطني للتدريب تحت رعاية وزارة العمل

الخاتمة:

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على معلم البشرية وخير من نقل الأمة من ظلمات الجهل إلى نور العلم والمعرفة، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد، فإن هذه الدراسة حول تأثير استراتيجيات التدريب والتطوير على الكفاءة الوظيفية في المملكة العربية السعودية قد كشفت عن حقائق بالغة الأهمية في مسيرة التنمية البشرية ببلادنا الغالية. ففي ظل التحولات الكبرى التي تشهدها المملكة تنفيذاً لرؤية 2030، يبرز التدريب كحجر الزاوية في بناء الاقتصاد المعرفي والوصول إلى مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر.

لقد أظهرت النتائج أن الطريق لا يزال طويلاً لتحقيق التكامل بين مخرجات التدريب واحتياجات سوق العمل، لكنها في الوقت نفسه كشفت عن فرص ذهبية للتطوير والتحسين. إن التحديات التي تواجهها برامج التدريب اليوم - من ضعف الربط الاستراتيجي وعدم كفاية الموارد إلى محدودية قياس الأثر - ما هي إلا معابر ضرورية نحو تأسيس نظام تدريبي متكامل يحقق التوازن بين متطلبات المؤسسات وتطلعات الموظفين.

إن المملكة اليوم وهي تقف على أعتاب مرحلة تنموية غير مسبقة، مطالبة بتبني رؤية شاملة للتدريب تركز على عدة محاور: التخطيط الاستراتيجي، الجودة الشاملة، الشراكة المجتمعية، والابتكار في الأساليب. وهذا يتطلب تضافر جهود جميع الأطراف من حكومة وقطاع خاص ومؤسسات أكاديمية.

وفي هذا السياق، نؤكد أن تطوير أنظمة التدريب ليس مسؤولية إدارات الموارد البشرية وحدها، بل هو مشروع وطني يتطلب:

- إعادة هندسة التشريعات المنظمة للتدريب

- استحداث صندوق وطني لدعم التدريب

- إطلاق منصة وطنية للتعليم الإلكتروني

- توطين أفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب

كما نوصي بضرورة إدماج مفاهيم الاقتصاد الرقمي والتحول التقني في البرامج التدريبية، مع التركيز على المهارات المستقبلية التي يتطلبها سوق العمل في المرحلة القادمة.

وفي الختام، نسأل الله العلي القدير أن يوفق قيادتنا الرشيدة لما فيه خير هذا الوطن وأبنائه، وأن يهدينا جميعاً إلى ما يحبه ويرضاه. ونخص بالدعاء خادم الحرمين الشريفين وولي عهده الأمين، أن يمن الله عليهم بالصحة والعافية، وأن يكلل جهودهم في خدمة الدين والوطن والمواطن بالتوفيق والنجاح.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين، وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: مراجع باللغة العربية:

كتب:

- العبيدي، طارق عبد اللطيف (2018). إدارة وتنمية الموارد البشرية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الحميداني، سعدون محمود (2016). الاستثمار في رأس المال البشري: التدريب والتطوير الوظيفي. الرياض: دار الزهراء للنشر.
- الشميمري، عبد الله بن ناصر (2019). إستراتيجيات التدريب الفعال وتنمية المهارات القيادية. الدمام: دار كنوز المعرفة.
- أبو شيخة، سمير محمد (2017). التدريب والتطوير التنظيمي: مدخل استراتيجي معاصر. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- القريوتي، محمد قاسم (2015). إدارة الموارد البشرية: التدريب وتحسين الأداء. عمان: دار وائل للنشر.
- السلمي، خالد بن عبد الله (2020). التدريب الإلكتروني وتنمية الكفاءات في منظمات الأعمال. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الزعبي، رامي عبد الرحيم (2018). قياس العائد من الاستثمار في برامج التدريب والتطوير. بيروت: دار النهضة العربية.
- الغامدي، علي بن محمد (2019). التدريب والتطوير المهني في ضوء رؤية 2030. جدة: دار المجتمع للنشر.
- الحارثي، فهد بن صالح (2017). إدارة المعرفة والتدريب الاستراتيجي. الرياض: دار العبيكان.
- المحمود، ناصر بن عبد الله (2016). التدريب وتنمية المهارات في المنظمات الحديثة. الدمام: دار الخليج للنشر.
- أحمد، محمد (2023). علم النفس الإيجابي. القاهرة: دار المعرفة.
- فاطمة، علي (2022). أثر استخدام التعلم الإلكتروني على التحصيل الدراسي لطلاب المرحلة الثانوية. جامعة القاهرة، كلية التربية.

رسائل أكاديمية (ماجستير أو دكتوراه):

- أحمد، محمد (2023). علم النفس الإيجابي. القاهرة: دار المعرفة.
- فاطمة، علي (2022). أثر استخدام التعلم الإلكتروني على التحصيل الدراسي لطلاب المرحلة الثانوية. جامعة القاهرة، كلية التربية.
- الغامدي، م. (2018). الإدارة الحديثة للموارد البشرية. الرياض: دار الفكر العربي.
- الشهري، س. (2020). التدريب والتطوير في المؤسسات السعودية: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-60.
- الزهراني، ع. (2019). تأثير برامج التدريب على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي. مجلة البحوث الإدارية، 10(2)، 78-95.

- العتيبي، ن. (2021). التدريب الإلكتروني كأداة لتطوير الكفاءة الوظيفية في المؤسسات السعودية. مجلة الابتكار في التعليم، 5(4)، 112-128.
- الحميدي، خ. (2022). الاستثمار في التدريب وتأثيره على الكفاءة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 14(1)، 30-47.
- هدف. (2021). التحول في دعم التدريب والتوظيف في المملكة. تقرير سنوي، الرياض.
- الرويلي، ف. (2020). واقع التدريب في الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية. دراسة ميدانية، جامعة الملك سعود.
- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. (2020). الاستراتيجية الوطنية للتدريب والتعليم التقني. الرياض.
- الجابر، م. (2021). تحديات تطوير القوى العاملة في سوق العمل السعودي. مجلة الاقتصاد والتنمية، 15(2)، 88-102.
- الدهمشي، ط. (2019). تحليل فجوة المهارات بين التعليم والعمل في المملكة العربية السعودية. دراسة تحليلية، جامعة الملك عبدالعزيز.
- الزهراني، ع. (2022). التدريب على اللغة الإنجليزية في الجامعات السعودية: الواقع والمستقبل. مجلة اللغة والتعليم، 9(1)، 55-70.
- هدف. (2022). برنامج تمكين: تقرير الأداء السنوي. الرياض.
- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. (2021). تقارير الأداء السنوية. الرياض.
- الرويلي، ف. (2021). التدريب الرقمي في المملكة: الفرص والتحديات. مجلة التقنية والتعليم، 7(3)، 201-215.
- الغامدي، م. (2019). واقع التدريب والتطوير في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 45(3)، 112-130.
- الشهري، خ. (2020). التحول في برامج التدريب المهني في المملكة العربية السعودية. دراسات في التعليم العالي، 12(2)، 78-95.
- الراجحي، س. (2021). رؤية 2030 ودورها في تطوير الكفاءة البشرية في المملكة. مركز الدراسات الاستراتيجية، الرياض.
- الزهراني، ع. (2018). التدريب الإداري وأثره على تطوير المهارات القيادية. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 30(4)، 201-218.
- المنصوري، ف. (2020). تحليل احتياجات التدريب وتأثيره على فعالية البرامج التدريبية. مجلة البحث العلمي في الإدارة، 18(1)، 45-60.
- الحميدي، ن. (2021). التحول الرقمي في التدريب المهني: تجارب سعودية. مجلة التكنولوجيا في التعليم، 25(3)، 150-165.
- الغامدي، م. (2022). دراسة حول تأثير التدريب على رضا الموظفين في قطاع الخدمات. هيئة تنظيم العمل، الرياض.
- الشهري، خ. (2023). التحديات والفرص في تطوير المهارات السلوكية في بيئة العمل السعودية. هيئة تطوير الموارد البشرية.
- الزهراني، ع. (2020). عوامل نجاح البرامج التدريبية في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة العامة، 46(2)، 89-105.
- المنصوري، ف. (2021). دور تحليل الاحتياجات في تحسين فعالية التدريب. مجلة البحث العلمي في الإدارة، 19(2)، 110-125.

- الحميدي، ن. (2022). البنية التحتية للتدريب الإلكتروني في المملكة العربية السعودية. المركز الوطني للتعليم الإلكتروني.
- الغامدي، م. (2023). استخدام التكنولوجيا في التدريب وتأثيره على أداء الموظفين. المعهد السعودي لتنمية الإنسان.
- الشهري، خ. (2022). تقييم أثر التدريب في المؤسسات السعودية: تحديات وحلول. هيئة تطوير الموارد البشرية.
- الراجحي، س. (2023). القيادة الداعمة للتدريب وأثرها على تطوير القوى العاملة. مجلة القيادة والإدارة، 22(1)، 33-48.

دوريات ومجلات علمية:

- خالد، حسن (2021). دور التكنولوجيا في التعليم. مجلة التربية، 50(2)، 120-135.

مواقع إلكترونية:

- وزارة التربية والتعليم (2023). خطة تطوير التعليم 2023-2030. موقع وزارة التربية والتعليم، 10 مارس 2023.

أخرى:

- يمكن توثيق أي مصدر آخر مثل التقارير والوثائق الرسمية بنفس الطريقة.

ثانياً: مراجع باللغة العربية (مترجمة):

كتب:

- Smith, J. (2023). Positive psychology. New York: Routledge
○ ترجمة: سميث، ج. (2023). علم النفس الإيجابي. نيويورك: روتليدج.

:Theses and Dissertations

- Jones, A. (2022). The impact of using e-learning on the academic achievement of high school students. Cairo University, Faculty of Education.
○ ترجمة: جونز، أ. (2022). تأثير استخدام التعلم الإلكتروني على التحصيل الدراسي لطلاب المرحلة الثانوية. جامعة القاهرة، كلية التربية.

:Journals

- Brown, K. (2021). The role of technology in education. Journal of Education, 50(2), 120-135
- ترجمة: براون، ك. (2021). دور التكنولوجيا في التعليم. مجلة التربية، 50(2)، 120-135.

:Websites

- Ministry of Education (2023). Education Development Plan 2023-2030. Ministry of Education website, March 10, 2023
- ترجمة: وزارة التربية والتعليم (2023). خطة تطوير التعليم 2023-2030. موقع وزارة التربية والتعليم، 10 مارس 2023.

قائمة الملاحق

الملحق 1: جدول البيانات

- يحتوي هذا الملحق على جدول البيانات الذي تم استخدامه في تحليل النتائج.
- يتضمن الجدول البيانات التالية:
 - معلومات عن المشاركين (مثل العمر، الجنس، الخبرة، ...)
 - إجابات المشاركين على أسئلة الاستبيان

الملحق 2: تحليل إحصائي

- يحتوي هذا الملحق على تحليل إحصائي لنتائج الاستبيان.
- يتضمن التحليل البيانات التالية:
 - الوسائل والانحرافات المعيارية
 - اختبارات t-test
 - اختبارات ANOVA

الملحق 3: نصوص أسئلة الاستبيان

- يحتوي هذا الملحق على نصوص أسئلة الاستبيان.
- يمكن استخدام هذا الملحق للتحقق من صياغة أسئلة الاستبيان.

الملحق 4: تعليقات المشاركين

- يحتوي هذا الملحق على تعليقات المشاركين على الاستبيان.
- يمكن استخدام هذه التعليقات لفهم آراء المشاركين بشكل أفضل.