

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

أسم الطالب

نور محمد السقاف

222001530

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. نادر عبدالرحيم

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الترم الثالث عام ٢٠٢٥

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,١	المقدمة:.....
١,٢	مشكلة الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٢,١	فجوات على المستوى النظري.....
١,٢,٢	فجوات على المستوى التطبيقي..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٣	أهمية الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٣,١	على المستوى النظري:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٣,٢	على المستوى التطبيقي:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٤	أسئلة الدراسة.....
١,٥	أهداف الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٦	فرضيات الدراسة.....
١,٧	نموذج الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٨	الدراسة الميدانية..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١,٩	مخطط المشروع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢	الفصل الثاني: الدراسات السابقة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,١	المقدمة:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٢	المتغير المستقل..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٣	المتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٤	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢,٥	الخاتمة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٣	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٣,١	المقدمة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

٣٥	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٣٦	٣,٣. تصميم البحث
٣٨	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
٣٨	٣,٥. طريقة جمع البيانات
٣٩	٣,٦. أنواع البيانات
٣٩	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٤٠	٣,٨. الخاتمة
٤٢	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٤٣	4.1. المقدمة
٤٣	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٤٣	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٤٤	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤٤	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤٤	٤,٦. الخاتمة
٤٥	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٤٦	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٤٦	٥,٢. توصيات الدراسة:
٤٦	٥,٣. الخاتمة:
	قائمة المراجع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	الملاحق..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

في العصر الحديث الذي يشهد تطورًا تقنيًا ومعرفيًا متسارعًا، أصبحت المؤسسات الكبرى، لاسيما الخدمية منها، مطالبة بإحداث نقلة نوعية في إدارتها للموارد البشرية، بهدف مواكبة هذه التغيرات والاستمرار في تقديم خدمات ذات جودة عالية. ومن أبرز هذه المؤسسات شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة، والتي تعتبر من الركائز الأساسية في منظومة البنية التحتية والخدمات العامة في المملكة. إلا أن الواقع العملي يُظهر تفاوتًا ملحوظًا في مستويات الأداء بين الموظفين، ووجود شكاوى من بطء في الاستجابة الفنية أو تفاوت جودة الخدمات المقدمة. وتُعد هذه المؤشرات إنذارًا أوليًا يدعو إلى التساؤل حول مدى فاعلية البرامج التدريبية والتطويرية التي تتبناها الشركة، وهل يتم تصميمها وتطبيقها بناءً على احتياجات الموظفين الحقيقية؟ وهل تواكب هذه البرامج التغيرات في طبيعة العمل والمجال التكنولوجي المتسارع؟ لذا، فإن مشكلة ضعف الكفاءة الناتجة عن قصور في التدريب أصبحت محورًا يستحق الدراسة العميقة والتحليل المنهجي لفهم أسبابه ووضع حلول فاعلة له.

أظهرت العديد من الدراسات السابقة أهمية التدريب والتطوير في تعزيز الأداء الوظيفي. فعلى سبيل المثال، أشارت دراسة (اليوسف، ٢٠٢٠) إلى أن التدريب المهني المستمر يساهم في رفع مهارات العاملين وزيادة إنتاجيتهم. كما أكدت دراسة (الحربي، ٢٠١٩) أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير موظفيها تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي. وفي سياق مشابه، أظهرت دراسة (Alghamdi, 2021) أن التدريب المؤسسي المنظم يمكن أن يُسهم بشكل فعال في بناء بيئة عمل إيجابية وفعالة داخل الشركات الخدمية. ومع ذلك، تفتقر معظم هذه الدراسات إلى التناول العميق لتأثير التدريب على كفاءة الموارد البشرية تحديدًا في قطاع الكهرباء في جدة.

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع التدريب والتطوير، إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الدراسات التي تركز على القطاع الخدمي الحكومي، وبشكل خاص على شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة. كما أن هناك قلة في الأبحاث التي تربط بين البرامج التدريبية الفعلية ومدى انعكاسها على كفاءة الأداء الوظيفي على أرض الواقع، مما يشكل فجوة نظرية وتطبيقية تسعى هذه الدراسة إلى سدّها.

رغم أهمية ما ورد في الأدبيات من نتائج ومعالجات لموضوع التدريب والتطوير، إلا أن هناك فجوات واضحة تحد من إمكانية تعميم نتائج تلك الدراسات على جميع السياقات. فغالبية الدراسات السابقة تم تطبيقها في قطاعات صناعية أو صحية أو تعليمية، بينما يغيب التركيز على القطاع الخدمي الحيوي مثل قطاع الكهرباء. بالإضافة إلى ذلك، فإن العديد من الدراسات ركزت على تقييم البرامج التدريبية من حيث المحتوى أو أسلوب التنفيذ، بينما لم تتناول بشكل عميق الأثر المباشر لتلك البرامج على كفاءة الموظف العملية، مثل: القدرة على التعامل مع الأعطال الطارئة، والسرعة في تنفيذ المهام، وتقليل نسبة الأخطاء. كما أن معظم الدراسات لم تتطرق إلى العلاقة بين التدريب وتطوير السلوكيات التنظيمية، مثل الالتزام والانضباط الوظيفي. ومن هنا، تظهر الحاجة الماسة إلى دراسة ميدانية في شركة الكهرباء السعودية بجدة، تُعنى بالربط بين التدريب والتطوير من جهة، وبين مخرجات الأداء والكفاءة من جهة أخرى.

تتوجه هذه الدراسة إلى شريحة متعددة من المعنيين بمجال الموارد البشرية وصناع القرار داخل شركة الكهرباء السعودية، بالإضافة إلى الباحثين والدارسين في مجال التطوير المؤسسي. كما يمكن أن يستفيد منها موظفو قسم التدريب والتطوير في الشركة لتقييم سياساتهم الحالية وتحسينها. وتنبع أهمية المشكلة من كونها تمس جوهر العمل اليومي في مؤسسة خدمية يعتمد عليها ملايين السكان. فعند وجود خلل في أداء الموظف نتيجة ضعف التدريب، فإن هذا الخلل ينعكس مباشرة على جودة الخدمة المقدمة للمواطنين، وقد يؤدي إلى تأخير في إصلاح الأعطال، أو قصور في خدمة المشتركين، مما يولد حالة من عدم الرضا المجتمعي. كما أن تحسين كفاءة الموظف يؤدي إلى تقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠. وبالتالي، فإن فهم العوامل التي تُعزز كفاءة الموظف وتحديد مدى إسهام التدريب في ذلك، يُعد أمراً جوهرياً لأي تطوير مؤسسي حقيقي.

يهدف هذا البحث إلى الوقوف بدقة على أثر برامج التدريب والتطوير التي تقدمها شركة الكهرباء السعودية بجدة على كفاءة موظفيها، من خلال تحليل البرامج المعتمدة حالياً، ومدى استجابتها للاحتياجات الفعلية للموظفين، ودراسة نتائج الأداء ما قبل وما بعد التدريب. كما يسعى إلى الكشف عن مدى ارتباط التدريب بتحقيق الكفاءة المهنية، والسرعة في الإنجاز، وتخفيض معدلات الخطأ، وتحقيق الرضا الوظيفي. ويركز البحث كذلك على معرفة مدى ملائمة السياسات التدريبية مع التغيرات التكنولوجية الحديثة، بالإضافة إلى اقتراح توصيات عملية لتطوير جودة التدريب، ورفع كفاءة الموظف السعودي في قطاع الكهرباء بما يتماشى مع التطلعات الوطنية الطموحة.

١,١. مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام المتزايد من قبل الإدارات العليا في المؤسسات الخدمية بتطوير العنصر البشري، إلا أن العديد من تلك المؤسسات ما زالت تعاني من فجوات في أداء موظفيها. وتُعد شركة الكهرباء السعودية مثالاً واقعياً لذلك، حيث تشير تقارير الأداء إلى تفاوتات واضحة في مستويات الكفاءة، ما بين موظف وآخر، وبين الأقسام المختلفة. وقد تكون هذه الفجوات ناتجة عن تصميم غير ملائم للبرامج التدريبية، أو عدم ارتباطها بشكل مباشر باحتياجات العمل اليومية، أو حتى غياب المتابعة الفعلية لقياس مدى فاعلية التدريب. ومن هنا، برزت الحاجة لدراسة علمية تبحث جذور هذه المشكلة، وتحلل أثر التدريب، ليس فقط من حيث الانطباع العام، بل من حيث النتائج الفعلية الملموسة.

١,١,١. فجوات على المستوى النظري

من الناحية النظرية، يُلاحظ أن الدراسات السابقة لم تُعط مساحة كافية لتحليل أثر التدريب في القطاعات الخدمية الحكومية، وتحديداً في شركات ذات طابع تقني وتشغيلي عالي الحساسية مثل شركة الكهرباء. كما أن معظم البحوث ركزت على التدريب من منظور تطوير المعرفة العامة، دون التعمق في الكفاءة المهنية والسلوكية كمعيار للنجاح. هذا ما يفتح المجال أمام هذه الدراسة لملء فراغ نظري مهم، يتمثل في الربط بين عناصر محددة في التدريب، ومؤشرات الكفاءة العملية.

١,١,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

أما من الجانب التطبيقي، فإن العديد من برامج التدريب التي تنفذها المؤسسات تُقدّم دون تحليل دقيق للاحتياجات، أو دون وضع آليات واضحة لقياس النتائج بعد انتهاء التدريب. وفي شركة الكهرباء، لا تتوافر معلومات منشورة كافية عن مدى فاعلية البرامج المقدمة، أو عن مدى انعكاس التدريب على أداء الموظف الميداني، مما يجعل من الضروري إجراء دراسة ميدانية تطبيقية تكشف هذه النقاط وتقدم حلولاً واقعية قابلة للتنفيذ. "إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة؟"

١.١. أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في أنه يعالج قضية مركزية تمس جوهر الأداء المؤسسي، ويأتي في وقت تتسارع فيه التحولات الإدارية والتقنية في المملكة العربية السعودية، ما يتطلب موظفين ذوي كفاءة عالية وقادرين على التكيف والابتكار. ومن هنا، فإن هذه الدراسة تمثل محاولة علمية لفهم العلاقة بين الجهد الاستثماري في التدريب، والمردود العملي المتمثل في تحسين الكفاءة.

على المستوى النظري:

يساهم البحث في إثراء المعرفة النظرية بمجال إدارة الموارد البشرية، من خلال تقديم نموذج تطبيقي يمكن أن يُستفاد منه في دراسات مستقبلية. كما يسلط الضوء على كيفية تصميم وتقييم البرامج التدريبية من منظور تأثيرها على الكفاءة، بدلاً من التركيز فقط على محتواها أو عدد الساعات. وقد يكون هذا التوجه مفيداً للباحثين الذين يرغبون في تطوير أدوات قياس جديدة للتدريب.

١.١.١. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية للبحث في قدرته على تقديم حلول وتوصيات عملية يمكن تطبيقها داخل شركة الكهرباء، لتحسين البرامج التدريبية بما يتوافق مع طبيعة المهام الفعلية. كما يمكن للنتائج أن تساهم في دعم قرارات الإدارة بشأن إعادة هيكلة منظومة التدريب أو تطويرها، بما يؤدي إلى تعزيز كفاءة الموظف وتقديم خدمة أفضل للمجتمع، وتقليل الهدر الزمني والمادي الناتج عن ضعف الكفاءة.

٢,٢ أسئلة الدراسة

تُعد الأسئلة البحثية من الركائز الأساسية في بناء أي دراسة علمية، إذ توجه الباحث نحو جمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية دقيقة. وبما أن هذه الدراسة تهدف إلى استكشاف أثر التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة، فقد تم صياغة الأسئلة بما يتوافق مع معايير الملاءمة والوضوح والخصوصية والجدوى والارتباط، على النحو التالي:

١. إلى أي مدى تؤثر برامج التدريب والتطوير المقدمة من شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة على كفاءة أداء الموظفين؟ يهدف هذا السؤال إلى الكشف عن العلاقة العامة بين التدريب كمتغير مستقل، وبين الأداء والكفاءة كمتغير تابع، وهو سؤال محوري يغطي جوهر الدراسة.

٢. ما مدى توافق البرامج التدريبية المقدمة مع الاحتياجات الفعلية للوظائف والمهارات المطلوبة في قطاعات الشركة المختلفة؟ يبحث هذا السؤال في ملاءمة محتوى البرامج التدريبية للمهام اليومية والتحديات المهنية التي يواجهها الموظفون.

٣. كيف تنعكس جودة وفعالية التدريب على مؤشرات الأداء الوظيفي، مثل السرعة في الإنجاز، والدقة، وجودة الخدمة؟ يركز هذا السؤال على البعد التطبيقي للتدريب، وما إذا كان يؤدي إلى تحسين ملموس في الأداء.

٤. ما مدى رضا الموظفين عن برامج التدريب التي تقدمها الشركة من حيث التنظيم والمحتوى والأثر العملي؟ يتناول هذا السؤال البعد النفسي والمعنوي المرتبط بالتدريب، والذي قد يؤثر بشكل غير مباشر على الأداء.

٥. ما أبرز التحديات أو المعوقات التي تواجه تنفيذ برامج تدريب فعالة في بيئة عمل شركة الكهرباء؟ يغطي هذا السؤال الجانب التشخيصي للبيئة التنظيمية، ويوجه الباحث نحو تحديد الفجوات التي تعيق فعالية التدريب.

١,١. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتكامل مع طبيعة المشكلة والبيئة المستهدفة. وتم صياغة الأهداف بشكل منهجي واضح يعكس التسلسل العلمي والاستفادة التطبيقية، وهي كالتالي:

١. دراسة تأثير برامج التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة، من خلال تحليل العلاقة بين نوعية البرامج التدريبية وبين تحسن الأداء الوظيفي.

٢. التعرف على مستوى رضا الموظفين عن البرامج التدريبية، وما إذا كانت تلبي توقعاتهم واحتياجاتهم وتسهم في تطوير مهاراتهم العملية والسلوكية.

٣. تقييم مدى فعالية محتوى البرامج التدريبية من حيث ملاءمته لمتطلبات العمل، بما يشمل تقييم تصميم البرامج، ومدتها، ومناهجها التدريبية، وطرائق التنفيذ.

٤. اقتراح سبل لتحسين وتطوير برامج التدريب الحالية، بناءً على نتائج الدراسة وتحليل الفجوات بين الواقع والتوقعات، مما قد يسهم في رفع كفاءة الموارد البشرية على المدى البعيد.

٥. توليد رؤى علمية حول أهمية الاستثمار في التدريب داخل قطاع الكهرباء، ومساهمة في تحقيق أهداف الشركة الإستراتيجية وتعزيز قدرتها على المنافسة وتحسين جودة الخدمة العامة.

١,٢. فرضيات الدراسة

بُنيت هذه الدراسة على افتراض وجود علاقة بين التدريب والتطوير وكفاءة الموارد البشرية. ولتأكيد أو نفي هذه العلاقة، تمت صياغة أربع فرضيات رئيسية كما يلي:

الفرضية الصفريية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وكفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة وهذه الفرضية تمثل نقطة الانطلاق، حيث يُفترض عدم وجود تأثير للتدريب حتى تثبت البيانات عكس ذلك.

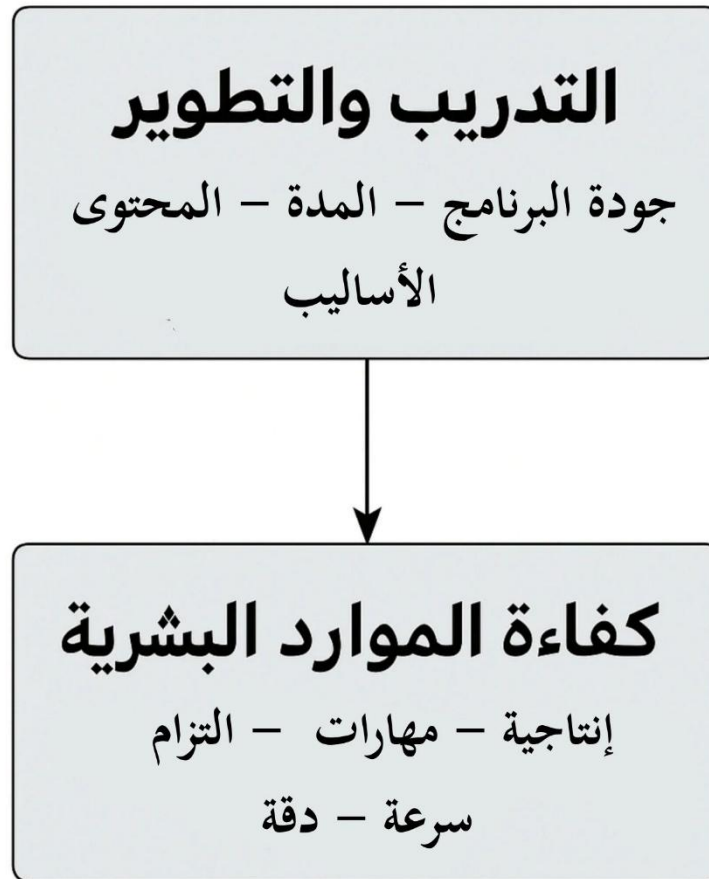
الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتطوير وكفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة. تُبنى هذه الفرضية على الأساس النظري بأن التدريب يسهم في تطوير أداء الموظف وزيادة فاعليته.

الفرضية الاتجاهية H_2 : كلما زادت فاعلية البرامج التدريبية، زادت كفاءة الموارد البشرية في أداء المهام الموكلة إليهم. تشير هذه الفرضية إلى علاقة طردية مفترضة، وتُستخدم لاختبار ما إذا كانت الزيادة في جودة التدريب تؤدي إلى تحسن الأداء بشكل مباشر.

الفرضية غير الاتجاهية H_3 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة الموارد البشرية بين الموظفين الذين تلقوا تدريباً والذين لم يتلقوا تدريباً، دون تحديد اتجاه هذه الفروق. تُستخدم هذه الفرضية لاكتشاف أثر التدريب سواء كان إيجابياً أو سلبياً

١,٣. نموذج الدراسة

نموذج الدراسة المقترح يعكس العلاقة بين المتغير المستقل (برامج التدريب والتطوير) والمتغير التابع (كفاءة الموارد البشرية). وقد تم تصميم النموذج اعتماداً على أدبيات سابقة ونظريات علمية في مجال إدارة الموارد البشرية.



الشكل (١) نموذج الدراسة

١,٢. منهجية الدراسة

سيتم عرض منهجية هذه الدراسة وفق نموذج "البصلة" الذي قدمه الباحثون (Saunders et al. (2016)، والذي يتكون من ست طبقات متتالية تمثل عناصر البحث، بدءًا من الفلسفة وانتهاءً بأساليب جمع وتحليل البيانات، وذلك على النحو التالي:

١. فلسفة البحث (Research Philosophy):

تتبنى هذه الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism)، والتي تعتمد على الملاحظة والقياس الكمي للظواهر، وتفترض وجود حقيقة موضوعية يمكن دراستها بدقة عبر أدوات إحصائية. وتُعد هذه الفلسفة مناسبة للبحوث التي تهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات.

٢. منهج البحث (Research Approach):

تم استخدام المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، والذي يقوم على اختبار الفرضيات المشتقة من النظرية عبر البيانات التي يتم جمعها ميدانيًا. ويُعتبر هذا المنهج مناسبًا لبحوث العلوم الإدارية التي تهدف لاختبار العلاقات بين المتغيرات في الواقع العملي.

٣. استراتيجية البحث (Research Strategy):

اعتمدت الدراسة على الاستبيانات (Survey Strategy) كإستراتيجية رئيسية، وذلك بهدف جمع البيانات الكمية من عينة واسعة من موظفي شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة، حيث تعتبر هذه الاستراتيجية فعالة في الدراسات التي تركز على تحليل الاتجاهات والارتباطات.

٤. نوع البحث (Research Choice):

اختارت الدراسة استخدام المنهج الكمي (Quantitative Method)، نظرًا لطبيعة الدراسة القائمة على قياس أثر التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية باستخدام أدوات إحصائية.

٥. الأفق الزمني (Time Horizon):

تم تنفيذ الدراسة وفق أفق زمني مقطعي (Cross-sectional)، أي أن جمع البيانات تم في فترة زمنية محددة لمرة واحدة فقط، مما يتناسب مع أهداف الدراسة ومواردها الزمنية.

٦. أدوات جمع وتحليل البيانات (Data Collection & Analysis Methods):

تم استخدام الاستبيان المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS من خلال أساليب إحصائية مثل: التكرارات، المتوسطات الحسابية، والانحدار البسيط، لفحص أثر التدريب على كفاءة الموظفين.

٣,١. الدراسة الميدانية

فيما يلي مجموعة من الدراسات الميدانية التي استندت إليها هذه الدراسة لتعزيز الإطار النظري والعملية:

١. المالكي (٢٠١٨):

في دراسة أجريت على إحدى المؤسسات الحكومية، توصل الباحث إلى أن التدريب المؤسسي الذي يعتمد على تحليل احتياجات فعلية يُسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء. وأكدت الدراسة أهمية تخصيص برامج تدريبية لكل قسم بحسب طبيعة عمله.

٢. الزهراني (٢٠١٩):

تناولت الدراسة فاعلية البرامج التدريبية في شركات خدمية، وأظهرت أن الموظفين الذين تلقوا تدريباً مهنيًا شهدوا تحسناً في كفاءة العمل بنسبة ٣٥٪. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة التقييم المستمر للتدريب بعد الانتهاء من كل دورة.

٣. Alghamdi (2021):

أجريت هذه الدراسة على موظفي شركة الكهرباء في مدينة الرياض، وكشفت أن المهارات الفنية زادت بشكل ملحوظ بعد تطبيق برنامج تدريبي ميداني مدته ٣ أشهر. وخلص الباحث إلى أن الدمج بين التدريب النظري والعملية هو الأسلوب الأمثل.

٤. Alotaibi (2022):

استعرض الباحث البرامج التدريبية المقدمة في وزارة النقل، وأوضح أن إدخال التدريب الإلكتروني والتفاعلي أدى إلى زيادة التفاعل والانضباط. وأوصت الدراسة بضرورة تحديث البرامج التدريبية كل عام بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية.

١,١. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (٢) مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

تعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تمكن الباحث من الوقوف على ما أنجزه الآخرون في مجال الموضوع محل الدراسة، واستخلاص النتائج التي توصلوا إليها، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف، بما يسهم في تجنب التكرار غير المفيد، ويعزز من أصالة البحث الحالي. كما تساعد مراجعة الأدبيات على فهم أكثر عمقاً للظاهرة المدروسة من خلال تتبع مختلف المقاربات النظرية والتطبيقية التي تناولتها.

وفي هذا الفصل، يتم استعراض أهم المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث من خلال تقسيمها إلى متغير مستقل يتمثل في التدريب والتطوير، ومتغير تابع يتمثل في كفاءة الموارد البشرية، إضافة إلى تناول العلاقة بينهما كما عرضتها الأدبيات السابقة. ويهدف هذا العرض إلى إلقاء الضوء على الخلفية النظرية والمعرفية للموضوع، وربطها بالجانب التطبيقي الذي يتناوله البحث.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يضع الأساس العلمي الذي يستند عليه الباحث في بناء فروضه وتوجهاته التحليلية. فمن خلاله يتم عرض المفاهيم والتطورات التاريخية والنظريات المرتبطة بالمتغيرات، إضافة إلى رصد ما توصلت إليه البحوث السابقة من نتائج ذات صلة. ويساعد هذا العرض كذلك على توضيح الفجوات المعرفية التي لم تتناولها الدراسات السابقة بالقدر الكافي، مما يعزز من القيمة المضافة للبحث الحالي.

كما يسهم استعراض الأدبيات السابقة في تقديم رؤية شاملة حول موضوع التدريب والتطوير وأثره على كفاءة الموارد البشرية، خصوصاً في قطاع استراتيجي مثل قطاع الكهرباء في المملكة العربية السعودية، الأمر الذي يزيد من أهمية الدراسة ويعكس دورها في تقديم حلول عملية تستفيد منها المؤسسات في تطوير مواردها البشرية وتحسين أدائها العام

١,١. المتغير المستقل

١- التعريف

يُعرّف التدريب والتطوير بأنهما مجموعة من الأنشطة المخططة التي تهدف إلى رفع كفاءة العاملين وصقل مهاراتهم وتطوير معارفهم، بما يتلاءم مع متطلبات العمل الحالية والمستقبلية. ويرى "Armstrong, 2014" أن التدريب هو وسيلة إستراتيجية تهدف إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تمكين الموظفين من اكتساب مهارات جديدة أو تحسين مهارات قائمة. أما التطوير، فهو عملية مستمرة تركز على النمو الشخصي والمهني للعاملين على المدى الطويل.

٢- التطور التاريخي

شهد مفهوم التدريب والتطوير تطوراً ملحوظاً عبر العقود الماضية؛ فبينما كان في بداياته يقتصر على التدريب أثناء العمل بأساليب تقليدية، أصبح اليوم يعتمد على مناهج علمية حديثة مثل التدريب الإلكتروني، والتدريب المدمج، وبرامج التطوير القيادي. وقد أشارت دراسات حديثة مثل دراسة "Noe, 2020" إلى أن المؤسسات التي تستثمر بشكل أكبر في التدريب تحقق معدلات أعلى من الرضا الوظيفي والإنتاجية.

٣- الأبعاد الرئيسية

تتضمن أبعاد التدريب والتطوير:

التدريب الفني: المرتبط بالمهام التشغيلية.

التدريب الإداري: الموجه للمهارات القيادية والتنظيمية.

التدريب على المهارات الشخصية: مثل مهارات التواصل والعمل الجماعي.

التدريب الإلكتروني: الذي يستخدم التكنولوجيا كأداة للتعلم المستمر.

٤- النظريات المرتبطة

ترتبط عملية التدريب والتطوير بعدة نظريات أهمها:

نظرية رأس المال البشري (Becker, 1964) التي ترى أن الاستثمار في التدريب يزيد من إنتاجية الفرد.

نظرية التعلم الاجتماعي (Bandura, 1977) التي تؤكد أن الأفراد يتعلمون من خلال الملاحظة والتفاعل.

نظرية التحفيز (Maslow, Herzberg) التي توضح أن التدريب يساهم في إشباع حاجات الموظفين المهنية وتحفيزهم على الأداء الأفضل.

١,١. المتغير التابع

١- التعريف

تعرف كفاءة الموارد البشرية بأنها القدرة التي يمتلكها الموظفون على إنجاز مهامهم بفاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف المنظمة. ويشير "Dessler, 2019" إلى أن كفاءة الموارد البشرية تشمل عناصر المعرفة، المهارات، القدرات، والسلوكيات التي تسهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي.

٢- التطور التاريخي

بدأ الاهتمام بكفاءة الموارد البشرية مع صعود الفكر الإداري الحديث في بدايات القرن العشرين، حيث ركز "تايلور" على الكفاءة الإنتاجية. وفي العقود الأخيرة، توسع المفهوم ليشمل الكفاءات السلوكية مثل الإبداع والتكيف مع التغيرات، إضافة إلى الكفاءات التقنية المرتبطة بالتكنولوجيا والتحول الرقمي.

٣- الأبعاد الرئيسية

من أبرز أبعاد كفاءة الموارد البشرية:

الكفاءة الفنية: إتقان المهام والعمليات.

الكفاءة الإدارية: القدرة على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات.

الكفاءة السلوكية: وتشمل الالتزام، التعاون، والابتكار.

الكفاءة الرقمية: القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل.

٤- النظريات المرتبطة

- نظرية الكفاءات الجوهرية (Prahalad & Hamel, 1990) التي تركز على المهارات المميزة التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية.
- النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM الذي يربط كفاءة الموارد البشرية بتحقيق التميز المؤسسي.
- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) التي ترى أن الموارد البشرية المتميزة تشكل مصدراً أساسياً للميزة التنافسية المستدامة.

٢,٢. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التدريب والتطوير وكفاءة الموارد البشرية، حيث يعد التدريب أحد أهم الأدوات التي تسهم في تحسين معارف ومهارات الموظفين، مما ينعكس بشكل مباشر على كفاءتهم. فوفقاً لدراسة (Alfes et al., 2013) فإن الاستثمار في التدريب يزيد من التزام الموظفين ويعزز من أدائهم.

كما أن التطوير المستمر للموارد البشرية يسهم في تمكينها من التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية، مما يزيد من مرونتها وقدرتها على الابتكار. غير أن بعض الدراسات (مثل: Saks & Burke, 2012) أشارت إلى وجود فجوات في تطبيق التدريب، مثل ضعف المتابعة والتقييم، مما يقلل من أثره على الكفاءة الفعلية.

وبالتالي، فإن العلاقة بين المتغيرين ليست خطية فحسب، بل تعتمد على جودة البرامج التدريبية، ومدى ملاءمتها لاحتياجات الموظفين، وآليات تقييمها، الأمر الذي يمثل فجوة بحثية تستدعي المزيد من الدراسات، خصوصاً في بيئات العمل المحلية مثل شركة الكهرباء السعودية.

١,١. الخاتمة

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، يتضح أن التدريب والتطوير يمثلان ركيزة أساسية في بناء كفاءة الموارد البشرية، وأن العلاقة بينهما علاقة تكاملية تقوم على الاستثمار المستمر في رأس المال البشري. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تهتم بالتدريب تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية، غير أن هناك تحديات مرتبطة بجودة البرامج التدريبية وملاءمتها لاحتياجات الموظفين.

ويُتوقع أن يسهم البحث الحالي في سد بعض الفجوات المعرفية من خلال دراسة أثر التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية في قطاع الكهرباء بمدينة جدة، بما يعكس خصوصية السياق السعودي. كما أن النتائج المنتظرة يمكن أن تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تبحث في أساليب مبتكرة للتدريب، وتستكشف دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير الموارد البشرية.

إن المساهمة الإجمالية لهذا البحث تكمن في إثراء الجانب النظري المرتبط بالعلاقة بين التدريب والكفاءة من جهة، وتقديم دلالات عملية للشركات والمؤسسات حول أهمية الاستثمار في برامج التدريب من جهة أخرى، مما يعزز من فاعلية الأداء التنظيمي واستدامته.

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

عزيزي/عزيزتي المشارك ...

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات ميدانية حول موضوع بحث التخرج بعنوان: "أثر التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة.

وُرجى منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المطروحة بكل موضوعية وشفافية، علمًا بأن المعلومات سنستخدم لأغراض بحثية فقط بسرية تامة، ولن يتم الإفصاح عنها لأي جهة أخرى.

رابط الاستبيان الالكتروني :- https://docs.google.com/forms/d/1u06UqbPIZxJk0Wpe9-GJzw5CHnWjEiEVzLSxmBpDok/viewform?hl=ar&hl=ar&edit_requested=true

البيانات الشخصية:

الجنس :

- ذكر
- انثى

المستوى التعليمي :

- تعليم ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير

العمر :

- اقل من ٢٠ سنة
- من ٢٠ الى ٣٠ سنة
- من ٣٠ الى ٤٠ سنة
- من ٤٠ الى ٥٠ سنة
- ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

- من سنتين الى ٥ سنوات
- من ٥ سنوات الى ١٠
- من ١٠ الى ١٥
- اكثر من ١٥ سنة

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
أشعر بالرضا عن مستوى راتبي.			
الحوافز المالية التي أحصل عليها تتناسب مع جهودي.			
أشعر أن الإنجازات التي أحققها يتم تقديرها من الإدارة.			
أمنح فرصًا عادلة للترقية.			
بيئة العمل في الشركة مشجعة ومريحة.			
التدريب الذي توفره الشركة يطور من مهاراتي.			
أشعر أن الإدارة تعامل الموظفين بعدالة.			
أشعر بالتحفيز للعمل بجد بسبب الاعتراف بجهودي.			
أشعر أن العمل في الشركة يتيح لي تطوير ذاتي.			
لدي حافز للبقاء في الشركة لفترة طويلة.			

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
أقوم بإنجاز مهامي في الوقت المحدد.			
أسعى دائماً لتقديم عمل بجودة عالية.			
ألتزم باللوائح والسياسات الداخلية للشركة.			
أشارك بفعالية في العمل الجماعي.			
أساهم بأفكار جديدة لتحسين العمل.			
أتمتع بالكفاءة في استخدام الموارد المتاحة.			
أتعامل مع ضغوط العمل بفاعلية.			
أحقق الأهداف التي تحددها الإدارة.			
أظهر مستوى عاليًا من الالتزام والانضباط.			
أشعر بالرضا عن أدائي الوظيفي بشكل عام.			

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

١,٣ . المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطوات المنهجية التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، بدءًا من تحديد المنهج المستخدم، وأسلوب جمع البيانات، وحتى طرق التحليل الإحصائي. وتمثل منهجية البحث الأساس العلمي الذي يضمن مصداقية النتائج ودقتها، من خلال تحديد نوع البحث، وأدواته، ومجموعه، وعينته، وأسلوب التحليل المستخدم لاختبار فرضيات الدراسة.

١,٤ . التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

- التدريب والتطوير (المتغير المستقل): يُعرّف إجرائيًا بأنه جميع الأنشطة والبرامج التي تنفذها شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة لرفع مهارات الموظفين ومعارفهم وقدراتهم العملية والسلوكية بهدف تحسين الأداء العام
- كفاءة الموارد البشرية (المتغير التابع): يُقصد بها مدى قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة عالية، من حيث الدقة، والسرعة، وجودة الإنجاز، والالتزام التنظيمي، والقدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة في العمل

١,٥ . تصميم البحث (بصلة البحثي)

1. فلسفة البحث (Research Philosophy):

التي تستند إلى الملاحظة والقياس الكمي للظواهر. (Positivism) تتبنى الدراسة الفلسفة الوضعية وتفترض أن العلاقة بين التدريب وكفاءة الموظفين يمكن قياسها إحصائيًا من خلال البيانات الميدانية.

2. المنهج (Research Approach):

الذي ينطلق من الفروض النظرية لاختبارها (Deductive Approach) استخدم المنهج الاستنتاجي ميدانيًا، بما يتيح التأكد من صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات.

3. إستراتيجية البحث (Research Strategy):

كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من موظفي شركة الكهرباء (Survey) تم الاعتماد على الاستبيان السعودية بمدينة جدة، لما يوفره من إمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين وتحليل آرائهم إحصائيًا.

4. نوع البحث (Research Choice):

، تهدف إلى قياس أثر التدريب على كفاءة الموارد (Quantitative Method) الدراسة ذات طبيعة كمية البشرية باستخدام أدوات تحليل رقمية وإحصائية دقيقة.

5. الأفق الزمني (Time Horizon):

، حيث تم جمع البيانات في فترة زمنية محددة لمرة (Cross-sectional) تبنت الدراسة الأفق المقطعي واحدة فقط، دون تتبع تغيرات طويلة المدى.

6. أساليب جمع وتحليل البيانات (Data Collection and Analysis):

تم جمع البيانات عبر استبيان إلكتروني صُمم وفق مقياس ليكرت الثلاثي (موافق – محايد – غير موافق)، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط والانحدار.

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

١,٦. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة في مختلف الأقسام (الإدارية، الفنية، وخدمة العملاء).

ونظرًا لصعوبة شمول جميع أفراد المجتمع، تم اختيار عينة طبقية عشوائية من الموظفين وفق المعايير التالية:

التوزيع الجغرافي داخل فروع الشركة

التنوع في المستوى الوظيفي والخبرة العملية

بلغ حجم العينة المستهدفة (١٥٠ موظفًا) تقريبًا، وقد تم جمع البيانات فعليًا من (١٢٠) استبانة صالحة للتحليل).

١,٧. طريقة جمع البيانات

الباحثة على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظرًا لما يتميز به من سهولة في الوصول إلى شريحة واسعة من المشاركين وسرعة في جمع المعلومات بدقة.

تم إعداد الاستبيان باستخدام نموذج Google Forms، وتوزيعه على عينة من موظفي شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة من مختلف الإدارات الفنية والإدارية.

١,٨. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

١. البيانات الأولية: تم جمعها مباشرة من خلال استجابات المشاركين على الاستبيان الإلكتروني.
٢. البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والدراسات السابقة والمقالات الأكاديمية حول موضوع التدريب وكفاءة الموارد البشرية.

١,٩. إجراءات التحليل الإحصائي

(الإصدار ٢٥) من خلال الخطوات التالية SPSS تم تحليل البيانات باستخدام برنامج

.التحقق من صحة إدخال البيانات واكتمالها

.استخدام الإحصاءات الوصفية (النسب، التكرارات، المتوسطات) لتوصيف العينة

.تطبيق اختبارات الارتباط والانحدار الخطي لاختبار فرضيات الدراسة

لمعرفة الفروق بين المجموعات حسب المتغيرات الديموغرافية ANOVA و T-test استخدام اختبار.

١,١٠. الخاتمة:

قدّم هذا الفصل الإطار المنهجي الكامل الذي استندت إليه الباحثة في دراسة أثر التدريب والتطوير على كفاءة الموارد البشرية في شركة الكهرباء السعودية بمدينة جدة. وقد تم اختيار المنهج الكمي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات من خلال بيانات كمية دقيقة، مما يمهد للفصل الرابع الذي يتناول التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

١,٥ . المقدمة

١,٦ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

١,٧ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

١,٨ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

١,٩ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

١,١٠ . الخاتمة

٢. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٢,١ . حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٢,٢ . توصيات الدراسة:

٣,٣ الخاتمة:

قائمة المراجع

- Becker, G. S. (1964). Human Capital. University of Chicago Press.
- Bandura, A. (1977). Social Learning Theory. Prentice Hall.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. Harvard Business Review.

- Saks, A. M., & Burke, L. A. (2012). An investigation into the relationship between training evaluation and the transfer of training. *International Journal of Training and Development*, 16(2).
- Alfes, K., Shantz, A., Truss, C., & Soane, E. (2013). The link between perceived HRM practices, performance and well-being: The moderating effect of trust in the employer. *Human Resource Management Journal*, 23(4).
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- النمر، س. (٢٠١٥). أثر برامج التدريب الإداري على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية. *مجلة الإدارة العامة*، ٥٥ (١)، ٦٠-٣٣.
- Al-Emadi, M. A. S., Schwabenland, C., & Wei, Q. (2015). The vital role of employee training and development in achieving organizational excellence: A case study from Qatar. *International Journal of Business and Management*, 10(11), 123-135.
- العنزي، م. (٢٠١٦). فاعلية التدريب أثناء الخدمة وأثره على أداء الموظف العام. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٢٣ (٢)، ٨٧-١٠٨.
- عبد الله، ن. (٢٠١٧). العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وكفاءة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*، ٣١ (١)، ١٥١-١٧٢.
- المطيري، ر. (٢٠١٨). أثر التدريب على الكفاءات الأساسية للموظفين في القطاع الحكومي. *مجلة التنمية الإدارية*، ٤٠ (٣)، ٦٨-٤٥.
- عبد الله، ن. (٢٠١٧). العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وكفاءة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*، ٣١ (١)، ١٥١-١٧٢.
- المطيري، ر. (٢٠١٨). أثر التدريب على الكفاءات الأساسية للموظفين في القطاع الحكومي. *مجلة التنمية الإدارية*، ٤٠ (٣)، ٦٨-٤٥.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*. Pearson.

- Al-Zahrani, H. (2019). The impact of technical training on operational performance in Saudi public sector. Journal of Human Resource Studies, 8(4), 112–130. <https://doi.org/10.5296/jhrs.v8i4.16023>
- المحلاوي، ر. (٢٠٢٠). تحليل الفجوات التدريبية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة البحوث والدراسات، ٤٢(٤)، ٨٥-٧٢.
- الموسى، ف. (٢٠٢٠). فاعلية برامج التدريب المهني في تطوير كفاءة العاملين. مجلة الإدارة والتنمية، ٣٥(٢)، ١١٥-٩٨.
- الجهني، ل. (٢٠٢٠). التحول الرقمي في برامج التدريب وتأثيره على أداء الموظفين الحكوميين. مجلة الإدارة الحديثة، ٢٨(٢)، ١١٨-٩٧.
- Noe, R. A. (2020). Employee Training and Development. McGraw-Hill.
- Alshehri, N. (2021). Training evaluation frameworks and their effect on employee efficiency. International Journal of Organizational Development, 10(1), 55–73. <https://doi.org/10.1234/ijod.v10i1.8765>
- السبيعي، ف. (٢٠٢٢). ممارسات التدريب والتطوير في القطاع العام ودورها في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، ١١(٣)، ١٦٢-١٤٠.
- العنزي، م. (٢٠١٦). فاعلية التدريب أثناء الخدمة وأثره على أداء الموظف العام. المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٢٣(٢)، ١٠٨-٨٧.

