

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



عنوان البحث

تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين

دراسة تطبيقية على موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/: موسى العنزي

إشراف/ الدكتورة اسماء ابو عنزه

العام الدراسي:

٢٠٢٤

جدول المحتويات

٢	الفصل الاول
٤	الملخص
٥	مقدمة الدراسة
٧	مشكلة الدراسة
٩	اهمية الدراسة
١١	اهداف الدراسة
١٢	اسئلة الدراسة
١٣	فرضيات الدراسة
١٤	مصطلحات الدراسة
١٥	الفصل الثاني
١٦	الدراسات السابقة
٣٦	الجانب النظري
٣٨	مفهوم الكفاءة الإنتاجية
٤٠	أنواع التدريب وتأثيرها على الكفاءة
٤٢	أهمية التدريب في المنظمات
٤٣	عوامل النجاح في برامج التدريب
٤٤	العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية
٤٩	دور القيادة في دعم برامج التدريب
٥٠	دور الثقافة التنظيمية في دعم التدريب
٥٢	تحديات تطبيق برامج التدريب في القطاع العام
٥٤	أفضل الممارسات في مجال التدريب
٥٦	مقارنة بين القطاع العام والخاص في مجال التدريب
٥٧	الخاتمة
٥٨	الفصل الثالث

٥٩	متغيرات الدراسة
٦٠	منهجية الدراسة
٦١	مجتمع الدراسة
٦٢	ادوات جمع البيانات
٦٣	حدود الدراسة
٦٦	الاستبيان
٦٩	الفصل الرابع
٧٠	التحليل الاحصائي
٧٤	النتائج
٧٥	التوصيات
٧٦	المراجع
٨٢	الملخص
٨٣	الملاحق

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تقييم مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل ومدى تأثيرها على أدائهم وكفاءتهم الإنتاجية. تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لمجموعة من الموظفين، وشمل الاستبيان أسئلة تتعلق بالخصائص الديموغرافية للموظفين، وتدريبهم، وكفاءتهم الإنتاجية، ومدى رضاهم عن بيئة العمل.

أظهرت الدراسة أن هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتحسين كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم. من خلال تطوير برامج التدريب، وتحسين بيئة العمل، وقياس الأداء بانتظام، يمكن للمنظمات تحقيق نتائج أفضل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

المقدمة:

يعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق المواءمة بين متطلبات الوظائف وبين قدرات ومهارات الأفراد بهدف زيادة الإنتاجية، حيث يهدف بصورة أساسية إلى تطوير قدرات الأفراد وإكسابهم مهارات ومعارف جديدة وتغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم؛ وذلك من خلال تكوينهم وترقيتهم وتطوير مساهمهم الوظيفي، ومن هنا انتقل دور إدارة الموارد البشرية من مجرد تنفيذ المهام التقليدية لإدارة الأفراد من اختيار وتعيين وتكوين وتحفيز إلى البعد الاستراتيجي للعنصر البشري والاستثمار فيه، ولذلك تزايد اهتمام المؤسسات والشركات بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين عوامل الإنتاج المادية وبين الأفراد العاملين بالمؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف الشركات بأكبر فعالية وكفاءة ممكنة.

فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين إنتاجيتها، وقد تنبّهت المؤسسات والشركات لأهمية العنصر البشري كمحدد للكفاءة الإنتاجية في القطاع الخاص ولأهمية الجهود التدريبية في تكوين وتطوير الكوادر القادرة على الاستخدام السليم والأمثل لباقي عناصر الإنتاج، وهذا ما يظهر من خلال زيادة الاهتمام بالتدريب والتطور للعاملين في مختلف المؤسسات والشركات العاملة ومن خلال انتشار البرامج التدريبية. (أحمد وآخرون، 2017).

لقد أصبحت بيئة الأعمال التي تنشط فيها المؤسسات أكثر تغييراً وتعقيداً عما كانت عليه، إذ أصبح من الواجب عليها التكيف مع مختلف التطورات التكنولوجية والمنافسة والأزمات الاقتصادية العديدة، من خلال تحديد إطار نشاطها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والاستثمار في مواردها المادية والبشرية؛ وذلك بهدف تحقيق ميزة تنافسية لمنتجاتها والوصول إلى مستوى عال من الكفاءة والفعالية في الأداء، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف أصبحت مختلف المؤسسات توجه كل اهتماماتها نحو موردها البشري، بسبب زيادة الوعي بأهمية المورد البشري كأصل استراتيجي من أصول المؤسسة ومحدد أساسي لنجاح الأداء فيها، وعليه لابد من الاهتمام به من خلال العديد من الأساليب أهمها التدريب ، والذي يعتبر من أهم مقومات التنمية والتطوير التي تعتمد عليها المؤسسات في تأهيل الموظفين لديها ورفع قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية، وذلك لمواجهة التغيرات والتحديات والضغوطات، وكذلك لتأثيرهم المباشر أو غير مباشر على أداء الفرد والجماعة في المؤسسة، إذ يستدل على مستوياته من خلال مؤشرات عديدة من أهمها الأداء والإنتاجية وغيرها. (راضية وآخرون، 2021)

مشكلة الدراسة:

يعد التدريب من اكثر الاستراتيجيات التي تركز منظمات الاعمال اهتماماتها عليها لسد الفجوة بين مؤهلات العاملين ومتطلبات العمل وخاصة فيما يتعلق بمجال رفع الكفاءة الإنتاجية، وذلك باعتبار أن كفاءة العاملين هدف استراتيجي تسعى المنظمات إلى تحقيقه من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، فالموارد البشرية تلعب دورًا أساسيا في عملية التنمية كما يمثل الاستثمار فيها أعلى عناصر الاستثمار في العائد وأكثرها تأثيرا على عناصر الثروة الأخرى، حيث يتم استخدام المورد البشري افضل استخدام من خلال تحديد الهدف المناسب لكل وظيفة ووضع الشخص المناسب لهذا الهدف ضمن وظيفته؛ وبالتالي يضمن تحقيق الهدف خلال الوقت المحدد وباقل تكلفة، بمعنى الشخص المناسب في المكان المناسب.

فقد توصلت معظم الدراسات إلى أن التدريب له دور كبير في زيادة كفاءة الأداء لدى الموظفين وزيادة انتاجيتهم وبالتالي حاجتهم إليه لتطوير أدائهم، كما يمكن أن يساعد تطوير مواهب الموظفين وتدريبهم في تحسين ديناميكيات الفريق وزيادة الإنتاجية، وعلى الرغم من أن تطوير قدرات الموظف يتطلب الاستثمار في الوقت والجهد والتمويل من الشركة؛ إلا أن هذه الاستثمارات ستؤتي ثمارها على المدى الطويل، فالتدريب هو محاولة لتطوير الأداء الإداري عن طريق انتقال المعرفة وتغيير الاتجاهات وزيادة خبراتهم وقدراتهم، ولذلك تأتي

أهمية تدريب الكوادر البشرية للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للموظفين وزيادة انتاجيتهم في العمل.(بصبوص، 2023).

فتواجه أغلب القطاعات في المملكة العربية السعودية ومنها القطاع العام والمؤسسات الحكومية نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها العاملين، وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى، بينما في الواقع يجب أن تشمل جميع المستويات الإدارية المختلفة بالمنظمة، كما أن عملية التدريب قد لا يتم الاستفادة منها بشكل صحيح بعد عودة المتدرب من البرامج التدريبية، فالتدريب غالباً ما يكون عملية شكلية يقضيها المتدرب كإجازة مدفوعة الأجر والتكاليف، ويحصل فيها على شهادة حضور للدورة تمكنه من المنافسة بها في عملية الترقية أو ميزات أخرى يحصل عليها دون وجود أي اثر للتدريب على المتدرب، وبالتالي فإن هناك دورات تدريبية لا تمثل إضافة حقيقية للمتدرب بقدر ما هي تغيير عن جو العمل وبيئته. (الغامدي، 2016).

ومن هنا يُثار التساؤل الرئيسي حول مشكلة الدراسة وهو:

ما هو تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين الأهمية العلمية والعملية، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

الأهمية العلمية (النظرية):

تسليط الضوء على دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين وإبراز العلاقة بينهما، وتبني أساليب إدارية حديثة، مما يشكل خارطة طريق مستقبلية لتبني هذه المؤسسات لأساليب التدريب الحديثة وتحقيق أعلى كفاءة وإنتاجية للموظفين.

قلة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (التدريب - رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين) بنفس المجال التطبيقي في حدود علم الباحث، وخاصة في حالة دراسة تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، فهي محاولة لسد الفجوة البحثية في هذا الموضوع.

إثراء المكتبات بالمعلومات عن متغيرات ظاهرة الدراسة، وتزويد الباحثين بالمعلومات اللازمة عن ظاهرة الدراسة.

التركيز على الوسائل والآليات التي تساهم في رفع مستوى أداء الموارد البشرية وزيادة إنتاجيتهم في القطاعات العامة، وذلك في ظل تزايد استراتيجيات وبرامج تنمية وتطوير الموارد البشرية مما يجعل التركيز على نوعية التطوير والتدريب والبرامج بأنواعها كأساس

يساهم في تميز الموارد البشرية في الاداء والاستفادة من الخبرات والمعارف التي يمتلكها، وتوظيفها في المهارات والاعمال الابداعية والتطويرية في جميع مجالات عمل المنظمة.

الأهمية العملية:

التوصل إلى المعلومات التي توضح تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

تطبيق الدراسة على موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

التوصل إلى نتائج من شأنها أن تساعد المؤسسات والمنظمات في توظيف عملية التدريب لرفع كفاءة العاملين بهذه المؤسسات وزيادة إنتاجيتهم.

من المأمول أن تسهم هذه الدراسة في توجيه أنظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال الهام بما يشكل إضافة للأدب الإداري.

المساهمة في تقديم حلول للمشكلات المتعلقة بجوانب عملية التدريب والإهمال الذي تتعرض له وعلاج هذه المشكلات.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في:

معرفة تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

ويندرج تحت الهدف الرئيسي للدراسة مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي:

تحديد مستوى وفاعلية التدريب لموظفي القطاع العام.

التعرف على مدى اهتمام القطاع العام بالمملكة بالكفاءة الإنتاجية للعاملين فيه.

التركيز على أهمية ودور كفاءة الموارد البشرية في تخفيض التكاليف وزيادة انتاجية القطاع.

التأكد من طبيعة علاقة الارتباط بين التدريب والكفاءة الإنتاجية للعاملين في القطاع العام.

مدى الاستفادة من استراتيجيات تدريب وتطوير الموارد البشرية في رفع وتطوير مهاراتهم وزيادة انتاجيتهم من أجل الوصول إلى التميز في أدائهم.

بناء نموذج يوضح العلاقة بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

أسئلة الدراسة:

يندرج تحت التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي تتمثل في الآتي:

ما هي طبيعة العلاقة بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام؟
هل ساهم التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية؟

ما هو مستوى التدريب في القطاعات العامة المبحوثة؟
ما هو مستوى اهتمام القطاعات العامة المبحوثة بالكفاءة الانتاجية للعاملين فيها؟
هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدريب والكفاءة الانتاجية للعاملين في القطاعات العامة المبحوثة؟

فرضيات الدراسة:

وفقاً لما جاء في مشكلة الدراسة وأهدافها، تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

يندرج تحت الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين دعم والتزام الإدارة العليا ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنوع البرامج التدريبية ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين كفاءة العملية التدريبية ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أساليب التدريب الحديثة ورفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

المصطلحات الرئيسية:

- التدريب: عملية منظمة تهدف إلى زيادة معرفة ومهارات وقدرات الأفراد لتحسين أدائهم الوظيفي.
- الكفاءة الإنتاجية: القدرة على إنجاز العمل بفعالية وكفاءة، وتحقيق أهداف المنظمة بأقل قدر من الموارد.
- الموظفون: الأفراد العاملون في المنظمة، وهم المستهدفون الرئيسيون للتدريب.
- القطاع العام: المؤسسات والهيئات الحكومية التي تقدم الخدمات العامة للمجتمع.
- المملكة العربية السعودية: الدولة التي يتم فيها تطبيق الدراسة.

مصطلحات فرعية:

- برامج التدريب: مجموعة من الأنشطة والفعاليات التي تهدف إلى نقل المعرفة والمهارات إلى الموظفين.
- أهداف التدريب: النتائج المتوقعة من عملية التدريب، مثل زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة، تطوير المهارات.
- تقييم التدريب: عملية قياس مدى تحقيق أهداف التدريب وتأثيره على أداء الموظفين.
- الرضا الوظيفي: شعور الموظف بالسعادة والإرضاء عن وظيفته.
- الدافع: القوة الداخلية التي تحفز الفرد على بذل الجهد والإنجاز.
- الالتزام التنظيمي: مدى ارتباط الموظف بالمنظمة وأهدافها.
- المؤشرات الرئيسية للأداء: مقاييس تستخدم لتقييم أداء المنظمة والموظفين.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (الشريف وآخرون، 2022)، بعنوان: "دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات)".

هدفت الدراسة إلى توضيح الأهمية النسبية والضرورة الحتمية لدور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان جمعت بالمقابلة وتضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، واعتمد الباحثون على المزج بين المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي والوصفي الكمي، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية بلغت نحو 25% موزعين على مختلف البرامج التدريبية من حجم المجتمع الذي بلغ حوالي (300) من العاملين بالشركة، مع استبعاد عينات غير صالحة، وقد قام الباحثون بإجراء تحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وذلك لتحليل إجابات أفراد العينة محل البحث وتوضيح الفروق بينها ومقاييس النزعة المركزية (المتوسط Mean ، الانحراف المعياري) لتحديد التوصيف الإحصائي لبعض متغيرات البحث وأسلوب التحليل العاملي Factor Analysis؛ وذلك لتحديد

واستنباط المحددات ذات الأهمية الواضحة في تفسير دور التدريب على الانتاجية وتعزيز التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة اهتمام الادارة العليا بالشركات بالتركيز على دعم عمليات التدريب والانتقال من التدريب التقليدي (ويقصد بها تلك الأساليب التي تعتمد في الغالب على التدريب النظري في نقل المعلومات للمتدربين سواء بطريقة النقل المباشر من قبل المدرب، أو بطريقة الحوار والمناقشة)، ومن أبرز أساليب التدريب التقليدية (المحاضرة، المناقشة، الندوة، المؤتمرات، الحلقات الدراسية، ورش العمل، تدريب الحساسية، العصف الذهني) إلى التدريب الإلكتروني وأنه كلما زاد التركيز على التدريب الإلكتروني وخاصة برامج الادارية والفنية وذلك لتحسين وتفعيل وزيادة الانتاج الذي بدوره يحقق رضا العميل والذي بدوره يساهم في بقاء المنظمة أو الشركة.

دراسة (راضية وآخرون، 2021)، بعنوان: " أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي (دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير برامج التدريب على أداء الموظفين، وذلك باعتباره أحد الوظائف الأساسية في إدارة الموارد البشرية، كونه يسعى لتحقيق فعالية تنظيمية وهدف اجتماعي فردي يتمثل في تطوير نشاطات وأفعال وسلوكيات الموظفين، وبهدف تحقيق ذلك، صممت استبانة مكونة من ثلاث محاور وزعت على عينة شملت كافة الموظفين من إدارات عليا وأعوان تحكم وتنفيذ في الشركة الجزائرية

للتأمينات CAAT، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير بين برامج التدريب وأداء الموظفين، أي أن التحضير الجيد للبرامج التدريبية من شأنه أن يرفع من مستويات الأداء الوظيفي.

دراسة (خزام، 2020)، بعنوان: " أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية)".

هدفت الدراسة إلى وصف واقع التدريب وواقع أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات العلمية - الدورات التدريبية على مهارات البيع - التدريب أثناء العمل) في أداء مندوبي الدعاية الطبية بشركة يونيفارما، والتعرف على أبعاد التدريب الأكثر تأثيراً في أداء مندوبي الدعاية الطبية، وبيان مدى اختلاف ابعاد التدريب، وأداء المندوبين باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - سنوات الخبرة)، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع الاستبيان على 109 مندوب طبي في مختلف المحافظات السورية، وتم استرداد 92 إجابة بنسبة استرداد 85%، واعتمدت الدراسة على تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي قوي للتدريب بعناصره في أداء مندوبي الدعاية الطبية وأكثرها تأثيراً الدورات التدريبية على المعلومات العلمية، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التدريب بعناصره والمتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - سنوات الخبرة)،

ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء مندوبي الدعاية الطبية والمتغيرات

الديموغرافية (الجنس- العمر - سنوات الخبرة).

دراسة (عبد القادر وعارف، 2018)، بعنوان: " التدريب ودوره في رفع الكفاءة

الإنتاجية للعاملين - دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مصرفي دجلة

والفرات وكردستان في السليمانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في رفع الكفاءة الانتاجية للعاملين في

عينة من المصارف العاملة في محافظة السليمانية ممثلة بـ (مصرف دجلة والفرات

و مصرف كردستان)، حيث تمحورت مشكلة الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده (هل

للتدريب دور في رفع الكفاءة الانتاجية للعاملين)، وانبثقت منها فرضية الدراسة التي

ركزت على وجود علاقات ارتباط وتأثير بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين،

واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من 30 عاملا في هذه المصارف، واستخدمت

استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات وحللت بواسطة الحزمة البرمجية

الجاهزة spss13 ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود

علاقة ارتباط معنوية بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين في المصارف

المبحوثة، ووجود علاقة تأثير معنوية بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين

في المصارف المبحوثة.

دراسة (القرالة، 2018)، بعنوان: " أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية على دائرة الأرصاد الجوية الأردنية)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، وبيان مدى إمكانية تطبيق إستراتيجية التدريب في دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (54) موظفاً من العاملين في دائرة الأرصاد الجوية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إستراتيجية التدريب بأبعادها على أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية، وأن الدائرة تطبق إستراتيجية التدريب بأبعادها (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، مراحل العملية التدريبية) بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (3.58)، وجاء مستوى أداء الموارد البشرية في دائرة الأرصاد الجوية مرتفعاً.

دراسة (الحموان، 2017)، بعنوان: " أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن)".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفر مقومات تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية وتحديد مدى الارتباط بين المتغيرات المستقلة الخاصة باستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية (التدريب، التعلم التنظيمي، التحفيز) والمتغير التابع (أداء العاملين)، بالإضافة إلى التأكد من وجود تأثير معنوي بين استراتيجيات تنمية

وتطوير الموارد البشرية وأداء العاملين في مدينة الحسن الصناعية، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم تحديد مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مدينة الحسن الصناعية حيث يتكون مجتمع الدراسة من (13) مصنعا وشركة، اما العينة تم اخذ عينة عشوائية عن طريق المعاينة الطبقية حجمها (131) موظفا ممثله من جميع العاملين في كل ادارة وقسم من مجتمع الدراسة. وقد تم تطبيق الأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة بيانات الدراسة وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) و (Minitab)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من استراتيجيات التدريب واستراتيجية التحفيز وأداء العاملين، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعلم التنظيمي والمتغير التابع أداء العاملين، أيضاً هناك تأثير معنوي لجميع الابعاد المستقلة (استراتيجية التعلم التنظيمي واستراتيجية التحفيز، استراتيجية التدريب) على المتغير التابع (أداء العاملين)، وتوصلت أيضاً إلى أنه تتوفر مقومات تطبيق استراتيجية التدريب واستراتيجية التعلم التنظيمي، بينما لا تتوفر مقومات تطبيق استراتيجية التحفيز، ويوجد اعتمادية بين كلا من استراتيجية التدريب واستراتيجية التحفيز وأداء العاملين، بينما لا توجد اعتمادية بين استراتيجية التعلم التنظيمي وأداء العاملين.

دراسة (الغامدي، 2014)، بعنوان: (دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام).

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية التي يحصلون عليها في الوزارة، والتعرف على مدى دور التدريب في تطوير الأداء ورفع الكفاءة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 40 عينة تم توزيعها على فروع مكاتب الضمان الاجتماعي بمنطقة الباحة، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير سنوات الخبرة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير الحالة الاجتماعية، وتوصلت أيضاً على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير المرتبة الوظيفية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وبين محاور الاستبيان تعزي لمتغير الدورات التدريبية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع برامج تدريبية خاصة ببعض الأنشطة التدريبية كتهيئة الموظفين الجدد.

دراسة (العنزي، 2023)، بعنوان: (أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة تطبيقية على مصحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية).

تهدف الدراسة للتعرف على أثر التدريب بأبعاده على أداء العاملين في مصحة مطابع الحكومة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وجاءت عينة الدراسة مكونة من (77) موظف من موظفين المتاع الحكومية، و(250) موظف

سعودي، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية، وتم تحليل البيانات بالاعتماد على البرنامج الاحصائي Spss، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن التدريب أدى إلى تحسين المعارف والمهارات لدى العاملين، كما أسفرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة معنوية قوية بين كل من التدريب بأبعاده وبين الأداء الوظيفي، وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين التدريب بمختلف عناصره وبين المتغيرات الديموغرافية للدراسة، وأوصت الدراس بضرورة العمل على تدعيم أبعاد التدريب في مصلحة المطابع الحكومية في المملكة العربية السعودية وذلك من أجل ضمان كل من الكفاءة والفعالية والنزاهة، ليتم التقييم بناء عليه.

دراسة (الزهراني ، 2021)، بعنوان: (أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة).

تهدف الدراسة إلى التعرف على التدريب وأهميته في تنمية الموارد البشرية والتعرف على أساليب ناجحي وفشل البرامج التدريبية وإبراز دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وجاءت عينة الدراسة مكونة من 50 فرد من الموظفين في القطاع العام والخاص، واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وتم الاعتماد على الأسلوب الإحصائي spss، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين التدريب وجودة العمل، وعدم وجود فروق

ذات دلالة معنوية في وجهات نظر الموظفين في القطاعين العام والخاص حول أثر التدريب على رفع كفاءة العمال.

دراسة (ميا، 2014)، بعنوان: (أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية).

تهدف الدراسة إلى التعرف على الاختلافات بين الشركات العامة، والشركات الخاصة وبيان دورها في أثر عملية التدريب والتأهيل لرفع كفاءة أداء العاملين، ومدىهم بالمهارات والخبرات المطلوبة، وجاءت عينة الدراسة مكونة من (400) عامل من عمال الشركات المدروسة، وأسفرت نتائج الدراسة عن تفوق شركات القطاع الخاص على شركات القطاع العام وذلك في التأثير على عملية التأهيل والتدريب المستمر في رفع كفاءة أداء العاملين، فضلاً مساهمة شركات القطاع العام والقطاع الخاص في عملي التدريب والتأهيل المستمر في مواكبة التطورات المتلاحقة، مساهمة شركات القطاع العام في عملية التدريب والتأهيل في تقليل الأخطاء.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Alotaibi، 2022)، بعنوان: " The role of training in raising the performance of employees and contributing to achieving the Kingdom's Vision 2030".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدريب في رفع أداء العاملين دراسة حالة على القطاع الصحي والتعليمي والعسكري بمنطقة مكة المكرمة، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في أن أغلب القطاعات والمؤسسات تواجه مشكلة رئيسية في ضعف عملية التدريب للعاملين، وقد يقتصر التدريب على مستويات معينة دون أخرى بينما يجب أن يشمل التدريب جميع المستويات المختلفة بالمنظمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات المختلفة بطريقة الاستبيان، و اعتمدت الدراسة على عينة تقدر حجمها (174) مفردة موزعة على قطاعات مختلفة بمنطقة مكة المكرمة، وتمثلت أهم النتائج في موافقة عينة البحث على دور التدريب في رفع كفاءة العاملين وتطوير أدائهم، مع وجود فروق بين كفاء العاملين والفئة العمرية، مع وجود علاقة موجبة طردية بين كفاءة العاملين والدورات التدريبية، وأوصت الدراسة على ضرورة عمل تقييم دوري للبرامج التدريبية قبل وبعد تنفيذ الدورات التدريبية، وأوصت أيضاً على ضرورة تحفيز العاملين للحصول على الدورات التدريبية مقابل امتيازات مادية وفي أوقات مختلفة لتناسب مع ظروف العاملين بالمنظمة.

دراسة (Tahir and others، 2014)، بعنوان: " The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan ."

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان للتدريب والتطوير تأثير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، حيث تم جمع البيانات من خلال المصدر الأساسي وهو من الاستبيانات. وقد تم فحص البيانات من خلال البرامج الإحصائية لمعرفة أثر التدريب والتطوير على أداء وإنتاجية الموظفين. كان هناك متغيران للتدريب والتطوير (مستقل) وأداء الموظفين وإنتاجيتهم (تابع)، وقد تم اختيار ثمانية بنوك موحدة محدودة للدراسة، وقد تم توزيع ثمانين استبانة لجمع البيانات، وتم تطبيق الأدوات الإحصائية الوصفية SPSS على الاستبيان لمعرفة ثباته، وتم استخدام ارتباط بيرسون في الدراسة ومعامل كرونباخ ألفا لكل استبيان. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات محل الدراسة.

دراسة (AMADI، 2014)، بعنوان: "THE EFFECT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE; AT SAFARICOM LIMITED CALL CENTRE."

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين من خلال دراسة حالة مركز الاتصال Safaricom، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة حيث تم جمع البيانات عبر مجموعة سكانية من خلال أخذ عينة من 340 موظفًا في مركز الاتصال الذي يشكل قسم رعاية العملاء في Safaricom، وشملت العينة المديرين والدعم/المحلل والمسؤولين التنفيذيين في مجال تجربة العملاء، كما تم جمع

البيانات الأولية عن طريق استخدام الأسئلة المنظمة وغير المنظمة عبر الطبقات وتم جمع البيانات الثانوية من مصادر مختلفة مثل خطة Safaricom الإستراتيجية لعام 2012، وكتيب الموظفين وتقارير أداء مركز الاتصال، وتم تحليل الإجابات باستخدام كل من التقنيات الوصفية والرسومومية، وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب والتطوير لهما تأثير إيجابي على دوافع الموظفين وكذلك الأداء، وقد ساهم في ذلك التدريب المتنوع والملائم والعالي الجودة، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن هناك حاجة للتدريب والتطوير المستمر مع الأخذ في الاعتبار المنافسة، وديناميكيات السوق، ورضا العملاء، وصافي نقاط الترويج وغيرها.

دراسة (Obi-Anike and others، 2014)، بعنوان: " Impact of Training and Development on Organizational Effectiveness: Evidence from Selected Public Sector Organizations in Nigeria"

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين التدريب/ التطوير والفعالية التنظيمية؛ لتسليط الضوء على فوائد التدريب والتطوير في القطاع العام في نيجيريا والتأكد من تأثير التدريب / التطوير على الأداء التنظيمي، وتم توزيع ستة وستين (66) نسخة من الاستبيان، كما تم عرض البيانات الناتجة من الميدان وتحليلها باستخدام الإحصاء الوصفي، بينما تم اختبار الفرضيات المقابلة باستخدام مربع كاي وارتباط بيرسون والانحدار الخطي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين

التدريب/ التطوير والفعالية التنظيمية، وإن زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران الموظفين هما من فوائد التدريب والتطوير في القطاع العام، والعمل بين الأشخاص والعمل الجماعي هو تأثير التدريب/التطوير على الأداء التنظيمي، وخلصت الدراسة أيضاً إلى أن التدريب الفعال هو استثمار في الموارد البشرية للمنظمة، مع عوائد فورية وطويلة المدى، ومع ذلك فإن مجرد الاستثمار لا يكفي حيث تحتاج المنظمات إلى إدارة برامج التدريب بشكل أكثر فعالية حتى تتمكن من الحصول على أعلى العوائد من استثماراتها.

دراسة (Nassazi، 2013)، بعنوان: " EFFECTS OF TRAINING ON

”EMPLOYEE PERFORMANCE, Evidence from Uganda

هدفت الدراسة إلى تقييم آثار التدريب على أداء الموظفين، وذلك باستخدام صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية في أوغندا كدراسة حالة، حيث تم تطوير أربعة أهداف ركزت بشكل خاص على التعرف على برامج التدريب الموجودة في الصناعة، والهدف من التدريب المقدم، والأساليب المستخدمة، وأخيراً آثار التدريب والتطوير على أداء الموظفين، واستندت الدراسة إلى ثلاث دراسات حالة لأكبر شركات الاتصالات العاملة في أوغندا، كما تم اعتماد منهج البحث النوعي لجمع البيانات باستخدام استبيان يتكون من 18 سؤالاً تم توزيعها على 120 مشاركاً، وتوصلت الدراسة بناءً على نتائج العينة إلى أن التدريب له أثر واضح على أداء الموظفين، كما يمكن أن

تكون النتائج مفيدة لمديري الموارد البشرية، وصناع القرار في سياسة الموارد البشرية، وكذلك المؤسسات الحكومية والأكاديمية.

**دراسة (Elnaga, 2013)، بعنوان: " EFFECTS OF TRAINING ON
EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY OF UNITED
NATIONS SUPPORT OFFICE FOR THE AFRICAN UNION
."MISSION IN SOMALIA**

كان الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف آثار التدريب على أداء الموظفين بين موظفي الخدمة المدنية الدولية.، تم استخدام تصميم البحث المسحي لهذه الدراسة. وكان تصميم المسح مناسباً لهذه الدراسة لأنه سمح بالتحقيق في العلاقات المحتملة بين المتغيرات بالإضافة إلى جمع البيانات من فئة أوسع ومقارنات بين المتغيرات، وكان مجتمع الدراسة 441 موظفاً من موظفي دعم الأمم المتحدة مكتب البعثة الأفريقية في الصومال. وتم سحب عينة مكونة من 54 فرداً باستخدام نهج أخذ العينات الطبقية العشوائية من قائمة إطار العينات المقدمة من سجل الموظفين في مكتب الأمم المتحدة لدعم بعثة الاتحاد الأفريقي في الصومال، تم جمع البيانات عن طريق استخدام الاستبيان، وخلصت الدراسة إلى أن التدريب يؤثر على أداء الموظفين من خلال التأثير بشكل إيجابي على مشاركة الموظفين في عملية التغيير؛ ابتكار؛ أداء أفضل وتعزيز الحماس للعمل. ويخلص كذلك إلى أن التدريب يعزز أداء

الموظفين من خلال التأثير الإيجابي على مستوى تحفيز الموظفين من خلال تقدير الموظفين؛ التوافق مع الأهداف التنظيمية؛ سمات القيادة الإيجابية؛ والدافعية لأداء العمل ، كما يعزز التدريب أداء الموظف من خلال التأثير بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي من خلال تعزيز العلاقات بين الموظفين/المشرف/العملاء في العمل؛ قدرة الموظف على استخدام مبادراته ومهاراته الخاصة في العمل؛ فرص الأجر والترقية؛ ومن خلال التأثير على أنشطة العمل، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء التدريب من وقت لآخر للتأكد من أن الموظفين لديهم المشاركة اللازمة لتغيير العمليات والابتكار؛ أداء أفضل وحماس وظيفي لتعزيز أداء الموظفين والتنظيم .

دراسة (Dalal, 2022)، بعنوان: (The Impact of Training on Employee Performance: An Empirical Study of Hospitals in North Lebanon).

تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير التدريب على أداء الموظفين، وهو أمر معقول، خاصة وأن لبنان من الدول التي يعاني فيها نظام الرعاية الصحية من انخفاض أداء الممرضات، وللقيام بذلك، تم إجراء دراسة وصفية ارتباطية بين 100 ممرض وممرضة في مستشفيات مختلفة في طرابلس، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل نصوص الاستبيان. كشفت هذه الدراسة أن غياب الاستراتيجيات الفعالة المتعلقة بتدريب الممرضات يؤدي إلى انخفاض الأداء .وبالتالي ،فإن إنشاء

استراتيجيات تدريب جيدة التنظيم سوف يؤثر بشكل إيجابي على أداء الممرضات وبالتالي تحقيق أقصى قدر من كفاءة الرعاية الصحية.

**دراسة (OKUJA, 2015)، بعنوان: (THE EFFECT OF TRAINING ON)
EMPLOYEES PERFORMANCE IN AN ORGANIZATION CASE
(STURDY OF (CANE UGANDA LTD).**

التعرف على تأثير التدريب على أداء الموظف حيث كانت الأهداف المحددة للمتين هي تحديد تأثير التدريب على أداء الموظفين في Cane Uganda ltd، تحديد أسباب تدريب الموظفين في شركة Cane Uganda Itel، استعملت الدراسة البحوث القطاعية واستخدمت أساليب البحث النوعية والكمية على حد سواء. قدمت الدراسات المقطعية «لقطه» لتواتر وخصائص جانب ما في مجموعة ما في وقت معين. كانت دراسة مقطعية هنا هي أبسط مجموعة متنوعة من علم الأوبئة الوصفي أو الرصدي الذي تم إجراؤه على عينات تمثيلية للسكان. تم استخدام التصميم الوصفي في هذه الدراسة وتم اختيار مائة وخمسين (150) مستجيبًا من قصب السكر في أوغندا باستخدام أخذ عينات هادفة. ومع ذلك. تم اختيار الموظفين بطريقة عشوائية وشارك أولئك الذين كانوا على استعداد للمشاركة في الدراسة وتم إعطاؤهم استبيانات لملئها وإجراء مقابلات مع مديري قصب السكر في أوغندا المحدودة. وجدت نتائج الدراسة أن التدريب يؤثر على أداء الموظفين ويجب على الإدارة القيام بما هو مطلوب

لتحسين تدريب موظفيها حتى تتمكن من جعل عملهم أكثر متعة. من الواضح أن تدريب الموظفين لم يكن مفيداً للموظفين فحسب، بل أدى أيضاً إلى توليد علاقة قوية فيما يتعلق بالأداء الوظيفي وتطوير الموظفين. وبالتالي. وهو يعزز إنتاجية الموظفين. لذلك. وهناك عدد من التوصيات المقدمة لمعالجة التحديات التي تواجه تدريب الموظفين وتطويرهم، بما في ذلك ؛ والحاجة إلى ضمان وجود عوامل تحفيزية. إجراء تقييم للأداء. ووضع مبادئ توجيهية للسياسة العامة لتدريب الموظفين في الشركة.

دراسة (Nmadu)، بعنوان: The Effects of Training on Employee

Performance in an Organization

ويمثل تدريب الموارد البشرية وتطويرها اتجاهاً عالمياً في المنظمات نظراً لموضوعيتها وإسهامها الاستراتيجي المباشر في تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها. ويهدف التدريب والتطوير إلى اكتساب أو شحذ قدرات الموظفين على أداء مختلف الالتزامات والمهام المرتبطة بأدوارهم المتوقعة في الحاضر أو المستقبل. تبحث هذه الورقة آثار التدريب على أداء الموظفين في المنظمات. تستخدم هذه الدراسة نظرية الحافز المتوقعة لفكتور فروم لشرح العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين في المؤسسات. تعتمد الدراسة أساساً على مصادر ثانوية للبيانات تتكون من الكتب المدرسية والدوريات ومنشورات المجالات ومصادر وثائقية أخرى مثل الإنترنت وتقارير البحث التجريبية المنشورة.

كشفت نتائج الدراسة أن مادة that increase في التدريب والتطوير تزيد في المقابل بنسبة 72.6% في أداء الموظف. وهذا يعني أنه عندما يشرع المديرون/المديرون في التدريب والتطوير الفعالين، يمكن علاج تضائل أداء الموظفين وضعف الأداء التنظيمي. ولذلك، توصي الدراسة بأن يقوم موظفو/مديرو المنظمات بتحسين مخصصات الميزانية السنوية لتدريب وتنمية رأس المال البشري في المنظمات العامة والخاصة على السواء. وسيتيح ذلك للمنظمات توفير برنامج تدريبي جيد وفعال يعطي تأثيراً إيجابياً على أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية التنظيمية.

دراسة (Afroz, 2018)، بعنوان: (effect of employee performance

(Sector Banking on Study A : Performance

يعد التدريب والتطوير أداة استراتيجية لا غنى عنها لتعزيز أداء الموظفين. يهدف هذا البحث إلى معرفة "آثار التدريب على أداء الموظفين في القطاع المصرفي، تانجيل، بنغلاديش"، حيث يعتبر التدريب (مشاركة الموظفين، التحفيز والرضا الوظيفي) كمتغير مستقل في حين يعتبر المتغير التابع "أداء الموظف". تم جمع البيانات الخاصة بالورقة من خلال المصدر الأساسي وهو من استبيانات الاستبيانات. العينة الإحصائية لهذه الدراسة في قطاع البنوك والتي تغطي 051 موظفاً في 41 بنكاً تقع في منطقة طنجيل. تم إجراء مسح لـ 051 موظفاً عبر استبيان مدُار ذاتياً بمساعدة تقنية أخذ العينات الطبقيّة بمعدل استجابة يقارب 57%. تم فحص البيانات

من خلال البرنامج الإحصائي SPSS 02 لإجراء التحليل الوصفي واختبار T والارتباط وتحليل الانحدار. تم تطوير ربع فرضيات لمعرفة تأثير جميع المتغيرات المستقلة على الأداء العام للموظفين. وعرضت النتائج باستخدام الجداول والأشكال. وحول دور التدريب أظهرت الدراسة أن التدريب العام يعزز مشاركة الموظفين وتحفيزهم والرضا الوظيفي. وأظهرت الفرضيات أن كل ذلك كان له آثار كبيرة على أداء الموظف. وهذا يعني أن هذا البحث وجد أن هناك علاقة قوية بين تدريب الموظفين وأداء الموظفين. وتكشف النتائج أنه كلما حصل الموظف على تدريب أكثر، كلما كان مستوى أدائه أكثر كفاءة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إلقاء الاهتمام حول كافة المعلومات ذات العلاقة بالتدريب كأهم أبعاد إدارة الموارد البشرية ومدى أهميته في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، وقد حققت جميعها الإجابة على كافة التساؤلات البحثية التي طرحتها كل دراسة، كما أنها توصلت إلى النتائج التي تؤيد ذلك، إلى جانب اعتماد الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح ظاهرة الدراسة، وبيان مدى تأثير برامج التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ربط العلاقة بين متغيرات الدراسة، فالدراسة الحالية تهتم بتسليط الضوء حول التدريب ومدى تأثيره في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي

القطاع العام، أي أنها تقوم بدراسة الأثر من أبعاد مختلفة، إلى جانب اختلاف الدراسة التطبيقية من مجتمع وأداة الدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية المبادئ الإدارية:

تتمثل هذه النظرية في أعمال كل من هنري فايول وجيليك ويرويك، وغيرهم من اللذين ركزوا في تحليلاتهم على الأسس العلمية الإدارية داخل التنظيمات وطبيعة مبدأ تقسيم العمل كخاصية هامة داخل مجال العمل التنظيمي، وتركز هذه النظرية على أهمية مبدأ تقسيم العمل، هذا بالإضافة إلى أهمية الإشراف والتحكم والسلطة داخل التنظيمات الحديثة، كما وضع فايول 14 مبدأ يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة الإدارة وهم كالآتي: تقسيم العمل، السلطة والمسؤولية، النظام، وحدة الأمر، وحدة التوجيه، خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة، مبدأ المكافأة والتعويض، المركزية، تدرج السلطة، الترتيب، المساواة في المعاملة، الاستقرار الوظيفي، المبادأة، روح الفريق والتعاون، فكل هذه المبادئ تعمل على النهوض بالمؤسسة أو الشركة التي تطبق بها وتساعد على تحسين أداء العاملين والهيكل الإداري لديها. (الرحمن، 2003).

محاور الجانب النظري لدراسة تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين (دراسة تطبيقية على موظفي القطاع العام بالسعودية):

مفهوم الكفاءة الإنتاجية: تعريف الكفاءة الإنتاجية، مؤشرات قياسها، والعوامل المؤثرة فيها.

أهمية التدريب في المنظمات: دور التدريب في تطوير الموارد البشرية، وتحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية.

أنواع التدريب وتأثيرها على الكفاءة: مقارنة بين أنواع التدريب المختلفة (التدريب على رأس العمل، التدريب النظري، التدريب الإلكتروني) وتأثير كل نوع على رفع الكفاءة. **العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية:** دراسة العلاقة السببية بين التدريب وزيادة الإنتاجية، والمتغيرات الوسيطة التي تؤثر على هذه العلاقة.

عوامل النجاح في برامج التدريب: العوامل التي تساهم في نجاح برامج التدريب، مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج المناسبة، وتقييم الأثر.

دور القيادة في دعم برامج التدريب: دور القادة في تشجيع الموظفين على المشاركة في برامج التدريب، وتوفير الدعم اللازم لتنفيذها.

دور الثقافة التنظيمية في دعم التدريب: تأثير الثقافة التنظيمية على استعداد الموظفين للتدريب، وتطبيق المعارف والمهارات المكتسبة.

تحديات تطبيق برامج التدريب في القطاع العام: التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق برامج التدريب في القطاع العام السعودي، مثل نقص الميزانيات، وقلة الوقت المتاح للتدريب.

أفضل الممارسات في مجال التدريب: استعراض أفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب، وتطبيقها على سياق القطاع العام السعودي.

مقارنة بين القطاع العام والخاص في مجال التدريب: مقارنة بين سياسات وبرامج التدريب في القطاع العام والخاص، وتحديد الفجوات والفرص لتحسين برامج التدريب في القطاع العام.

تعريف الكفاءة الإنتاجية

الكفاءة الإنتاجية هي مقياس لمدى فعالية المنظمة في تحويل المدخلات (مثل المواد الخام، العمالة، رأس المال، الوقت) إلى مخرجات (منتجات أو خدمات) بأعلى جودة وأقل تكلفة. بعبارة أخرى، هي قدرة المنظمة على تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد المتاحة لديها.

مؤشرات قياس الكفاءة الإنتاجية

هناك العديد من المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس الكفاءة الإنتاجية، ومن أهمها:

الإنتاجية الكلية للعوامل: وهي نسبة الإنتاج الكلي إلى مجموع المدخلات المستخدمة في الإنتاج.

الإنتاجية الجزئية للعوامل: وهي نسبة الإنتاج الكلي إلى كمية معينة من مدخل واحد (مثل الإنتاج لكل عامل أو لكل ساعة عمل).

نسبة التكاليف إلى الإنتاج: وهي نسبة التكاليف الإجمالية للإنتاج إلى قيمة الإنتاج.

نسبة الخردة إلى الإنتاج: وهي نسبة كمية الخردة والمنتجات المعيبة إلى الإنتاج الكلي.

مدة دورة الإنتاج: وهي الوقت الذي يستغرقه تحويل المدخلات إلى مخرجات.

زمن التوقف عن العمل: وهو الوقت الذي تتوقف فيه الآلات أو العمليات الإنتاجية عن العمل.

العوامل المؤثرة في الكفاءة الإنتاجية

تتأثر الكفاءة الإنتاجية بعدة عوامل، منها:

الجودة: كلما ارتفعت جودة المنتج أو الخدمة، زادت قيمتها في السوق، مما يساهم في زيادة الإنتاجية.

التكنولوجيا: استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج يساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف.

مهارات العاملين: المهارات والمعرفة التي يمتلكها العاملون تؤثر بشكل كبير على كفاءتهم الإنتاجية.

التنظيم الإداري: وجود هيكل تنظيمي فعال وسياسات وإجراءات واضحة يساهم في تحسين الكفاءة الإنتاجية.

الدافعية: الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين لهما تأثير كبير على إنتاجيتهم.

بيئة العمل: بيئة العمل المريحة والأمنة تساهم في زيادة إنتاجية العاملين.

جودة المواد الخام: جودة المواد الخام المستخدمة في الإنتاج تؤثر بشكل مباشر على جودة المنتج النهائي والإنتاجية.

الصيانة الدورية للآلات والمعدات: الصيانة الدورية للآلات والمعدات تقلل من أوقات التوقف عن العمل وزيادة الإنتاجية.

أهمية التدريب في المنظمات: دور التدريب في تطوير الموارد البشرية، وتحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية.

التدريب هو استثمار استراتيجي تقوم به المنظمات لتطوير قدرات موظفيها ومهاراتهم، بهدف تحقيق أهدافها وتحسين أدائها. يعتبر التدريب عنصراً حيوياً في أي منظمة، حيث يساهم بشكل كبير في تحقيق النمو والتطور المستدام. دور التدريب في تطوير الموارد البشرية:

تطوير المهارات والمعرفة: يوفر التدريب للموظفين الفرصة لاكتساب مهارات جديدة ومعرفة متخصصة في مجالات عملهم، مما يساعدهم على أداء مهامهم بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

زيادة الكفاءة: يساهم التدريب في زيادة كفاءة الموظفين في أداء مهامهم، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية.

تحسين الأداء: يساعد التدريب الموظفين على فهم أهداف المنظمة وتطلعاتها، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم.

زيادة الابتكار والإبداع: يشجع التدريب الموظفين على التفكير الإبداعي وتطوير أفكار جديدة لحل المشكلات وتحسين العمليات.

التكيف مع التغيرات: يساعد التدريب الموظفين على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، سواء كانت هذه التغيرات تكنولوجية أو تنظيمية.

دور التدريب في تحسين الأداء:

رفع مستوى الرضا الوظيفي: يشعر الموظفون الذين يخضعون لبرامج تدريبية بأن المنظمة تهتم بتطويرهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي وولائهم للمنظمة.

تحسين التواصل والتعاون: يساهم التدريب في تحسين التواصل والتعاون بين الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة فعالية العمل الجماعي.

تطوير القادة: يوفر التدريب الفرصة لتطوير مهارات القيادة لدى الموظفين، مما يساهم في بناء فريق عمل قوي ومتماسك.

الاستعداد للتحديات: يساعد التدريب الموظفين على الاستعداد للتحديات والمواقف الصعبة التي قد يواجهونها في العمل.

دور التدريب في زيادة الإنتاجية:

تقليل الهدر: يساهم التدريب في تقليل الهدر في الوقت والموارد، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

تحسين جودة المنتج أو الخدمة: يساعد التدريب الموظفين على إنتاج منتجات وخدمات ذات جودة عالية، مما يزيد من رضا العملاء.

زيادة المرونة: يجعل التدريب الموظفين أكثر مرونة وقادرين على التكيف مع المتطلبات المتغيرة للعمل.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يساهم التدريب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة على المدى الطويل.

أنواع التدريب وتأثيرها على الكفاءة

يعتبر التدريب أحد أهم الأدوات التي تستخدمها المنظمات لتطوير قدرات موظفيها ورفع كفاءتهم الإنتاجية. يتعدد أنواع التدريب ولكل نوع منها تأثيره الخاص على الموظفين وعلى أدائهم. سنتناول في هذا الشرح ثلاثة من أهم أنواع التدريب وهي: التدريب على رأس العمل، التدريب النظري، والتدريب الإلكتروني.

1. التدريب على رأس العمل (On-the-Job Training)

ما هو؟ هو نوع من التدريب يتم فيه تعليم الموظف الجديد المهارات والقدرات المطلوبة لأداء وظيفته من خلال الممارسة الفعلية في بيئة العمل الحقيقية. يتم ذلك عادة تحت إشراف موظف أكثر خبرة.

تأثيره على الكفاءة:

التطبيق الفوري للمعرفة: يكتسب الموظف المعرفة والمهارات بشكل عملي، مما يساعده على تطبيقها مباشرة في عمله.

التعلم من الخبرات: يتعلم الموظف من خلال ملاحظة وتقليد سلوك زملائه ذوي الخبرة.

التكيف السريع مع البيئة: يتأقلم الموظف بسرعة مع بيئة العمل وثقافتها.

تكلفة منخفضة: عادة ما يكون هذا النوع من التدريب أقل تكلفة من الأنواع الأخرى.

عيوبه:

قلة التنظيم: قد يفتقر التدريب على رأس العمل إلى التنظيم والهيكل المناسبة. تأثر جودة التدريب بخبرة المدرب: تعتمد جودة التدريب بشكل كبير على خبرة المدرب ومهاراته في التدريب. عدم تغطية جميع الجوانب النظرية: قد لا يغطي هذا النوع من التدريب جميع الجوانب النظرية للمهنة.

2. التدريب النظري (Off-the-Job Training)

ما هو؟ هو نوع من التدريب يتم خارج بيئة العمل، ويركز على تقديم المعلومات والمعرفة النظرية للموظفين. يمكن أن يكون هذا التدريب في شكل محاضرات، ورش عمل، أو دورات تدريبية. تأثيره على الكفاءة:

توسيع قاعدة المعرفة: يوفر التدريب النظري للموظفين قاعدة معرفية واسعة في مجال عملهم.

التفكير النقدي: يشجع التدريب النظري على التفكير النقدي وحل المشكلات. التطوير المهني: يساهم التدريب النظري في تطوير المهارات الشخصية والمهنية للموظفين.

عيوبه:

فجوة بين النظرية والتطبيق: قد يكون هناك فجوة بين المعرفة النظرية التي يكتسبها الموظف والتطبيق العملي لها.

تكلفة عالية: قد يكون هذا النوع من التدريب مكلفاً، خاصة إذا تم استئجار مدربين خارجيين أو استخدام منصات تدريب متخصصة.

3. التدريب الإلكتروني (E-learning)

ما هو؟ هو نوع من التدريب يتم تقديمه عبر الإنترنت باستخدام التكنولوجيا. يمكن أن يكون هذا التدريب في شكل فيديوهات، محاضرات صوتية، أو من خلال تطبيقات تفاعلية.

تأثيره على الكفاءة:

مرونة في الوقت والمكان: يمكن للموظفين الحصول على التدريب في أي وقت وفي أي مكان.

تفاعلية: توفر العديد من برامج التدريب الإلكتروني تفاعلات تسمح للمتعلمين بالتفاعل مع المحتوى.

تحديث مستمر للمحتوى: يمكن تحديث المحتوى التدريبي بسهولة.

عيوبه:

قلة التفاعل الاجتماعي: قد يفتقر التدريب الإلكتروني إلى التفاعل الاجتماعي الموجود في التدريب التقليدي.

الحاجة إلى مهارات تقنية: يتطلب التدريب الإلكتروني من المتدربين امتلاك بعض المهارات التكنولوجية.

العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية: دراسة العلاقة السببية والمتغيرات الوسيطة

العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية هي علاقة مباشرة وتأثيرية، حيث يساهم التدريب بشكل كبير في رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية للموظفين والمنظمات بشكل عام.

العلاقة السببية بين التدريب وزيادة الإنتاجية

تطوير المهارات والمعرفة: يزود التدريب الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء مهامهم بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

تحسين اتخاذ القرارات: يساعد التدريب الموظفين على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر استنارة، مما يؤدي إلى تحسين النتائج.

زيادة الابتكار والإبداع: يشجع التدريب الموظفين على التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة للمشكلات، مما يساهم في زيادة الإنتاجية.

رفع مستوى الرضا الوظيفي: يشعر الموظفون الذين يخضعون لبرامج تدريبية بأن المنظمة تهتم بتطويرهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي وولائهم للمنظمة، وبالتالي يزيد من إنتاجيتهم.

تحسين التعاون والتنسيق: يساهم التدريب في تحسين التعاون والتنسيق بين الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية.

المتغيرات الوسيطة التي تؤثر على هذه العلاقة

هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر على العلاقة بين التدريب وزيادة الإنتاجية، وتعمل كمتغيرات وسيطة، ومن أهم هذه العوامل:

تطبيق المعرفة المكتسبة: يجب على الموظفين تطبيق المعرفة والمهارات التي اكتسبوها من خلال التدريب في عملهم اليومي.

الدعم الإداري: يلعب الدعم الإداري دورًا حاسمًا في نجاح برامج التدريب، حيث يجب على المديرين تشجيع الموظفين على المشاركة في برامج التدريب وتوفير البيئة المناسبة لتطبيق ما تعلموه.

التقييم المستمر: يجب تقييم أثر برامج التدريب بشكل مستمر لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

ربط التدريب بأهداف المنظمة: يجب أن يكون التدريب مرتبطًا بأهداف المنظمة الاستراتيجية، بحيث يساهم في تحقيق هذه الأهداف.

التكنولوجيا: يمكن للتكنولوجيا أن تعزز من فاعلية برامج التدريب، من خلال توفير أدوات وتطبيقات تساعد على التعلم والتدريب.

دراسات وأبحاث

أظهرت العديد من الدراسات والأبحاث وجود علاقة إيجابية بين التدريب وزيادة الإنتاجية. وقد توصلت هذه الدراسات إلى أن الاستثمار في التدريب يؤدي إلى عائد مرتفع على الاستثمار، حيث يساهم في زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل التكاليف.

عوامل نجاح برامج التدريب

تعتبر برامج التدريب استثمارًا مهمًا في أي منظمة، ولكن لكي تحقق هذه البرامج أهدافها المرجوة، يجب أن تستند إلى مجموعة من العوامل التي تضمن نجاحها. إليك بعض أهم هذه العوامل:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة

تحليل الفجوات: يتمثل أول خطوة في نجاح أي برنامج تدريبي في تحديد الفجوات بين الأداء الحالي للموظفين والمستوى المطلوب. يتم ذلك من خلال تحليل أداء الوظائف، وتقييم أداء الموظفين، وجمع ملاحظات المديرين والموظفين.

ربط الاحتياجات بأهداف المنظمة: يجب أن تكون الاحتياجات التدريبية مرتبطة بشكل مباشر بأهداف المنظمة الاستراتيجية، بحيث يساهم التدريب في تحقيق هذه الأهداف.

2. تصميم برامج تدريبية مناسبة

تحديد الأهداف: يجب تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس لكل برنامج تدريبي.

اختيار المحتوى المناسب: يجب أن يكون المحتوى التدريبي ملائمًا لمستوى المشاركين واحتياجاتهم.

اختيار أساليب التدريب المناسبة: يمكن استخدام مجموعة متنوعة من أساليب التدريب، مثل المحاضرات، وورش العمل، والتدريب التفاعلي، والتدريب على رأس العمل، واختيار الأسلوب المناسب يعتمد على طبيعة المحتوى وأهداف التدريب.

تحديد مدة التدريب: يجب أن تكون مدة التدريب مناسبة للمحتوى، بحيث لا تكون قصيرة جدًا بحيث لا يتم تغطية جميع النقاط، ولا طويلة جدًا بحيث يفقد المشاركون اهتمامهم.

3. اختيار المدربين المناسبين

الخبرة: يجب أن يكون المدرب لديه الخبرة والكفاءة في مجال التدريب والموضوع الذي سيتم تدريسه.

مهارات التواصل: يجب أن يتمتع المدرب بمهارات تواصل جيدة، وقدرة على توصيل المعلومات بشكل واضح ومبسط.

الحماس: يجب أن يكون المدرب متحمسًا للموضوع الذي يدرسه، وقادرًا على نقل هذا الحماس إلى المشاركين.

4. تهيئة بيئة تعلم فعالة

المكان: يجب أن يكون مكان التدريب مريحًا ومجهزًا بشكل جيد، ويوفر جميع الأدوات والموارد اللازمة للتدريب.

الوقت: يجب تحديد وقت مناسب للتدريب، بحيث لا يتعارض مع مهام العمل الأخرى للمشاركين.

الحوافز: يمكن تقديم حوافز للمشاركين لحثهم على المشاركة الفعالة في البرنامج.

5. تقييم الأثر

تحديد مؤشرات الأداء: يجب تحديد مؤشرات أداء محددة لقياس مدى نجاح البرنامج التدريبي.

جمع البيانات: يتم جمع البيانات من خلال استبيانات، ومقابلات، وملاحظة أداء المشاركين.

تحليل النتائج: يتم تحليل البيانات لتحديد نقاط القوة والضعف في البرنامج، واقتراح التعديلات اللازمة.

عوامل أخرى تساهم في نجاح برامج التدريب

دعم الإدارة العليا: يجب أن تحظى برامج التدريب بدعم كامل من الإدارة العليا في المنظمة.

مشاركة الموظفين: يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في تصميم وتنفيذ برامج التدريب.

التغذية الراجعة المستمرة: يجب تقديم تغذية راجعة مستمرة للمشاركين حول أدائهم.

التدريب المستمر: يجب أن يكون التدريب عملية مستمرة وليست حدثًا واحدًا.

دور القيادة في دعم برامج التدريب

يلعب القادة دورًا حاسمًا في نجاح برامج التدريب، فهم يشكلون النموذج الذي يقتدي به الموظفون، ويوفرون الدعم والتشجيع اللازمين لنجاح هذه البرامج. إليك أهم الأدوار التي يلعبها القادة في هذا الصدد:

1. تشجيع الموظفين على المشاركة:

توضيح الأهمية: يجب على القادة أن يشرحوا للموظفين أهمية التدريب وكيف يساهم في تطويرهم المهني ونجاح المنظمة.

جعل التدريب أولوية: يجب أن يجعل القادة من التدريب أولوية وأن يخصصوا الوقت والموارد اللازمة له.

الاعتراف بالجهود: يجب أن يشكر القادة الموظفين على مشاركتهم في برامج التدريب ويقدر جهودهم.

توفير بيئة داعمة: يجب أن يوفر القادة بيئة عمل داعمة تشجع على التعلم والتطوير.

2. توفير الدعم اللازم لتنفيذ برامج التدريب:

تخصيص الموارد: يجب أن يخصص القادة الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ برامج التدريب بنجاح.

تحديد الأهداف: يجب أن يساعد القادة في تحديد الأهداف الواضحة لكل برنامج تدريبي.

توفير الوقت: يجب أن يوفر القادة الوقت اللازم للموظفين لحضور برامج التدريب. التعاون مع قسم التدريب: يجب أن يتعاون القادة مع قسم التدريب لضمان نجاح برامج التدريب.

التشجيع على تطبيق ما تم تعلمه: يجب أن يشجع القادة الموظفين على تطبيق ما تعلموه في برامج التدريب في عملهم اليومي.

3. المشاركة في برامج التدريب:

المشاركة في الافتتاح: يمكن للقادة المشاركة في حفل افتتاح برامج التدريب لإظهار أهميتها.

المشاركة في الدورات: يمكن للقادة المشاركة في بعض الدورات التدريبية مع موظفيهم ليكونوا قدوة لهم.

تقديم التغذية الراجعة: يمكن للقادة تقديم تغذية راجعة للمدربين والمشاركين في برامج التدريب.

4. قياس الأثر:

متابعة التقدم: يجب على القادة متابعة تقدم برامج التدريب وقياس تأثيرها على أداء الموظفين.

ربط التدريب بأهداف المنظمة: يجب أن يربط القادة بين برامج التدريب وأهداف المنظمة الاستراتيجية.

أمثلة على دور القيادة في دعم برامج التدريب:

المشاركة في جلسات نقاش: يمكن للقادة المشاركة في جلسات نقاش مع الموظفين بعد انتهاء الدورات التدريبية لتبادل الأفكار والآراء.

توفير فرص للتطبيق العملي: يمكن للقادة توفير فرص للموظفين لتطبيق ما تعلموه في مشاريع عملية.

توفير الموارد اللازمة للتطبيق: يمكن للقادة توفير الموارد اللازمة للموظفين لتطبيق ما تعلموه، مثل الأدوات والتقنيات الجديدة.

دور الثقافة التنظيمية في دعم التدريب

الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تميز منظمة ما عن غيرها. تلعب هذه الثقافة دورًا حاسمًا في نجاح برامج التدريب وتأثيرها على استعداد الموظفين للتدريب وتطبيق المعارف والمهارات المكتسبة.

تأثير الثقافة التنظيمية على استعداد الموظفين للتدريب:

قيمة التعلم: عندما تكون ثقافة المنظمة تشجع على التعلم والتطوير المستمر، يكون الموظفون أكثر استعدادًا للمشاركة في برامج التدريب.

الثقة في الإدارة: إذا كانت هناك علاقة مبنية على الثقة بين الموظفين وإدارتهم، فإن الموظفين يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في برامج التدريب التي ترعاها الإدارة.

الاعتراف بالجهود: عندما يتم الاعتراف بجهود الموظفين وتقديرها، فإنهم يشعرون بالدافع للمشاركة في برامج التدريب.

البيئة الداعمة: عندما تكون بيئة العمل داعمة للتعلم والتطوير، فإن الموظفين يشعرون بالراحة والتشجيع للمشاركة في برامج التدريب.

تأثير الثقافة التنظيمية على تطبيق المعارف والمهارات المكتسبة:

البيئة التطبيقية: عندما تكون الثقافة التنظيمية تشجع على تطبيق المعارف والمهارات الجديدة، فإن الموظفين يكونون أكثر حماسًا لتطبيق ما تعلموه.

الدعم المستمر: إذا كانت هناك آليات لدعم الموظفين بعد التدريب، مثل التوجيه والإرشاد، فإنهم يكونون أكثر قدرة على تطبيق ما تعلموه.

التعزيز الإيجابي: عندما يتم مكافأة الموظفين على تطبيق ما تعلموه، فإنهم يكونون أكثر حماسًا لمواصلة التعلم والتطوير.

النموذج القيادي: إذا كان القادة يطبقون ما تعلموه في برامج التدريب، فإن ذلك يشجع الموظفين على القيام بالمثل.

أمثلة على ثقافة تنظيمية داعمة للتدريب:

ثقافة التعلم المستمر: تشجيع الموظفين على القراءة، حضور الندوات، والمشاركة في الدورات التدريبية.

ثقافة الابتكار: تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة وتحسين العمليات.

ثقافة التعاون: تشجيع التعاون بين الموظفين وتبادل المعرفة.

ثقافة المرونة: تشجيع الموظفين على التكيف مع التغيرات والتحديات.

تحديات تطبيق برامج التدريب في القطاع العام السعودي

تواجه برامج التدريب في القطاع العام السعودي العديد من التحديات التي تؤثر على فعاليتها وكفاءتها. من أهم هذه التحديات:

1. نقص الميزانيات:

تخصيص محدود: غالبًا ما تكون الميزانيات المخصصة لبرامج التدريب محدودة، مما يؤثر على جودة البرامج وعدد المستفيدين منها.

أولويات أخرى: تتنافس برامج التدريب مع أولويات أخرى كثيرة على الموارد المالية، مما يؤدي إلى تقليل حجم الاستثمارات فيها.

2. قلة الوقت المتاح للتدريب:

عبء العمل: يتحمل الموظفون في القطاع العام أعباء عمل كبيرة، مما يقلل من الوقت المتاح لهم للمشاركة في برامج التدريب.

التزامات أخرى: وجود التزامات عائلية واجتماعية أخرى يجعل من الصعب على الموظفين تخصيص وقت كافٍ للتدريب.

3. صعوبة التنسيق بين الجهات:

تعدد الجهات: وجود العديد من الجهات المعنية بالتدريب في القطاع العام يؤدي إلى صعوبة التنسيق وتوحيد الجهود.

اختلاف الأولويات: قد تختلف أولويات كل جهة عن الأخرى، مما يؤثر على تصميم وتنفيذ برامج التدريب.

4. عدم ربط التدريب بأهداف الوظيفة:

فجوة بين التدريب والعمل: قد تكون هناك فجوة كبيرة بين ما يتعلمه الموظف في التدريب وما يطبقه في عمله الفعلي.

عدم تقييم الاحتياجات: قد لا يتم تقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين بشكل دقيق، مما يؤدي إلى تصميم برامج لا تلبي احتياجاتهم الفعلية.

5. نقص الكوادر التدريبية المؤهلة:

قلة المدربين المحترفين: قد يواجه القطاع العام نقصاً في المدربين المحترفين المؤهلين لتقديم برامج تدريبية عالية الجودة.

اعتماد على الخبراء الداخليين: غالباً ما يتم الاعتماد على الخبراء الداخليين لتقديم التدريب، وقد لا يكون لديهم الخبرة الكافية في مجال التدريب.

6. عدم وجود نظام تقييم فعال:

غياب المؤشرات: غالبًا ما يفقر القطاع العام إلى نظام تقييم فعال لقياس أثر برامج التدريب على أداء الموظفين.

عدم ربط التقييم بالحوافز: لا يتم ربط نتائج التقييم بالحوافز أو الترقيات، مما يقلل من أهمية التقييم.

7. البيروقراطية:

الإجراءات الروتينية: قد تواجه برامج التدريب العديد من الإجراءات الروتينية المعقدة، مما يؤدي إلى تأخير تنفيذها.

صعوبة اتخاذ القرارات: قد تواجه صعوبات في اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة، مما يؤثر على سرعة استجابة برامج التدريب للتغيرات.

لتجاوز هذه التحديات، يمكن للقطاع العام اتخاذ العديد من الإجراءات، مثل:

زيادة الميزانيات المخصصة للتدريب.

تطوير برامج تدريب مرنة وقابلة للتكيف.

التعاون بين الجهات المعنية بالتدريب.

ربط التدريب بأهداف الوظيفة.

بناء كوادر تدريبية مؤهلة.

تطوير نظام تقييم فعال لبرامج التدريب.

تبسيط الإجراءات الروتينية.

9. أفضل الممارسات في مجال التدريب وتطبيقها على القطاع العام السعودي

تتميز أفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب بالمرونة والقدرة على التكيف مع مختلف البيئات التنظيمية. ومع ذلك، هناك بعض الممارسات التي أثبتت فعاليتها بشكل خاص، ويمكن تطبيقها على سياق القطاع العام السعودي:

التدريب المستند إلى الكفاءات: يركز هذا النوع من التدريب على تطوير المهارات والمعارف التي يحتاجها الموظفون لأداء وظائفهم بشكل فعال. يمكن للقطاع العام السعودي تبني هذا النهج من خلال تحديد الكفاءات الأساسية لكل وظيفة وتصميم برامج تدريبية تلبي هذه الاحتياجات.

التعلم المختلط: يجمع التعلم المختلط بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني. يمكن للقطاع العام الاستفادة من هذا النهج لتقديم مرونة أكبر للموظفين في اختيار وقت ومكان التدريب، بالإضافة إلى الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تقديم المحتوى التدريبي.

التدريب على رأس العمل: يعتبر التدريب على رأس العمل من أكثر الطرق فعالية لنقل المعرفة والمهارات. يمكن للقطاع العام تشجيع هذا النوع من التدريب من خلال توفير برامج تدريب داخلي، وتعيين مرشدين للموظفين الجدد.

التقييم المستمر للأداء: يساعد التقييم المستمر للأداء على تحديد احتياجات التدريب وتقييم فعالية البرامج التدريبية. يمكن للقطاع العام تطوير أنظمة تقييم متكاملة تربط بين أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية.

بناء مجتمعات التعلم: يمكن للقطاع العام إنشاء مجتمعات تعلم حيث يمكن للموظفين تبادل الخبرات والمعرفة. يمكن تحقيق ذلك من خلال المنتديات عبر الإنترنت، أو مجموعات النقاش، أو الورش التدريبية.

ربط التدريب بأهداف المنظمة: يجب أن تكون برامج التدريب مرتبطة بشكل مباشر بأهداف المنظمة الاستراتيجية. يمكن للقطاع العام ضمان ذلك من خلال إشراك قادة المنظمة في تصميم وتنفيذ برامج التدريب.

تحديات تطبيق هذه الممارسات في القطاع العام السعودي:
نقص الموارد: قد تواجه بعض الجهات الحكومية تحديات في توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق هذه الممارسات.

البيروقراطية: قد تعيق الإجراءات البيروقراطية عملية تطبيق هذه الممارسات.
المقاومة للتغيير: قد يواجه المدربون والموظفون مقاومة للتغيير، خاصة إذا كانت هناك عادات وتقاليده راسخة في العمل.

10. مقارنة بين القطاع العام والخاص في مجال التدريب

توجد فروق جوهرية بين سياسات وبرامج التدريب في القطاع العام والخاص، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

الخاصية	القطاع العام	القطاع الخاص
الهدف من التدريب	تطوير الكفاءات اللازمة لتقديم الخدمات العامة	تحسين الأداء وتحقيق الأرباح
التركيز	على المهارات الفنية والإدارية	على المهارات الفنية والتسويقية وريادة الأعمال
الموارد المخصصة	محدودة عادةً	مرنة ومتاحة بشكل أكبر
مرونة البرامج	أقل مرونة	أكثر مرونة
التقييم	يركز على الأهداف العامة للمنظمة	يركز على الأهداف الفردية وأداء الفريق

الحوافز	محدودة	متنوعة تشمل الحوافز المالية وغير المالية
---------	--------	--

الفجوات والفرص لتحسين برامج التدريب في القطاع العام:

الفجوات: نقص الموارد، البيروقراطية، قلة المرونة، عدم التركيز على النتائج.

الفرص: الاستفادة من التقنيات الحديثة، التعاون مع القطاع الخاص، بناء شراكات مع الجامعات والمؤسسات التدريبية، التركيز على التدريب المستند إلى الكفاءات، تطوير ثقافة التعلم المستمر.

لتحسين برامج التدريب في القطاع العام، يمكن اتخاذ الإجراءات التالية:

زيادة الاستثمار في التدريب: تخصيص ميزانيات كافية لبرامج التدريب.

تبسيط الإجراءات: تبسيط الإجراءات البيروقراطية المتعلقة بالتدريب.

تطوير برامج تدريب مرنة: تصميم برامج تدريب تلبي احتياجات الموظفين وتتكيف مع التغيرات.

التركيز على النتائج: ربط برامج التدريب بنتائج ملموسة وقابلة للقياس.

بناء شراكات: بناء شراكات مع القطاع الخاص والجامعات والمؤسسات التدريبية.

تطوير ثقافة التعلم: تشجيع الموظفين على التعلم المستمر وتوفير بيئة داعمة للتعلم.

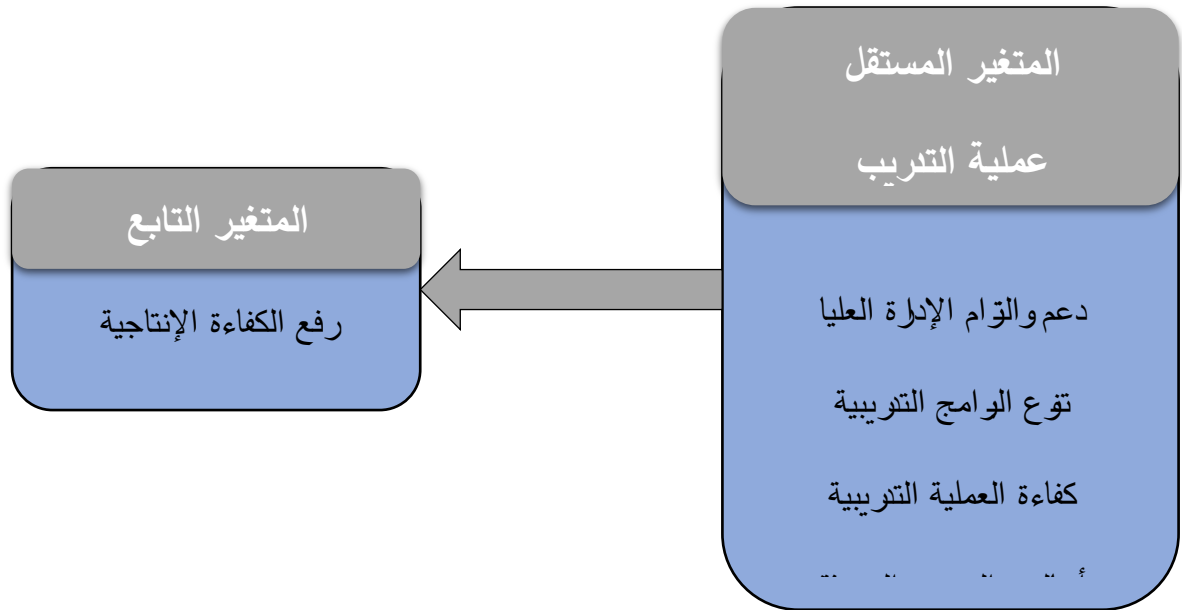
الخاتمة:

يمكن للقطاع العام السعودي الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب وتحسين برامجه التدريبية من خلال التركيز على تطوير الكفاءات، والتعلم المختلط، والتدريب على رأس العمل، والتقييم المستمر، وبناء مجتمعات التعلم. ومع ذلك، يتطلب تحقيق ذلك تضافر الجهود وتجاوز التحديات التي تواجه القطاع العام.

الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث:

متغيرات الدراسة:



شكل (1) نموذج الدراسة

متغيرات دراسة تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين في القطاع العام السعودي

أنواع المتغيرات:

تصنيف متغيرات هذه الدراسة إلى عدة أنواع:

المتغير التابع:

الكفاءة الإنتاجية: وهو المتغير الذي نهدف إلى قياسه وتفسيره، ويمثل النتيجة المتوقعة للتدريب. يمكن قياس الكفاءة الإنتاجية من خلال عدة مؤشرات مثل: كمية الإنتاج، جودة الإنتاج، الوقت المستغرق في إنجاز المهام، الابتكار في العمل.

المتغيرات المستقلة:

التدريب: يمثل التدريب المتغير المستقل الذي يؤثر على الكفاءة الإنتاجية. ويمكن قياسه من خلال عدة أبعاد مثل: نوع التدريب (نظري، عملي)، مدة التدريب، جودة التدريب.

الخصائص الديموغرافية للموظفين: مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجهة الحكومية، والتي قد تؤثر على استجابة الموظفين للتدريب واستيعابهم للمعلومات.

المتغيرات الوسيطة:

الرضا الوظيفي: قد يكون الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً يؤثر على العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية. فالموظفون الراضون عن وظائفهم يكونون أكثر حماساً لتطبيق ما تعلموه.

الدافع إلى العمل: قد يكون الدافع إلى العمل متغيراً وسيطاً آخر، حيث يؤثر الدافع الإيجابي على استعداد الموظفين للاستفادة من التدريب وتحسين أدائهم.

متغيرات التحكم:

الدعم الإداري: يمثل الدعم الذي يقدمه المديرون للموظفين بعد التدريب، وهو عامل مهم في تطبيق المعارف والمهارات الجديدة.

بيئة العمل: تشمل بيئة العمل الجوانب المادية والاجتماعية التي تؤثر على أداء الموظف، مثل وجود الموارد اللازمة، العلاقات بين الموظفين، والضغط الوظيفي.

جدول توضيحي للمتغيرات:

نوع المتغير	المتغير	كيفية القياس
تابع	الكفاءة الإنتاجية	كمية الإنتاج، جودة الإنتاج، الوقت المستغرق، الابتكار
مستقل	التدريب	نوع التدريب، مدة التدريب، جودة التدريب
مستقل	الخصائص الديموغرافية	العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجهة الحكومية
وسيط	الرضا الوظيفي	مقياس الرضا الوظيفي (استبيان)
وسيط	الدافع إلى العمل	مقياس الدافع إلى العمل (استبيان)
تحكم	الدعم الإداري	مقياس الدعم الإداري (استبيان)
تحكم	بيئة العمل	مقياس بيئة العمل (استبيان)

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة الذي تهدف إلى توضيح العلاقة بين بعض المتغيرات ودراسة تأثيرهم، حيث سيتم من خلاله وصف العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة المتمثلة في عملية التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية لدى موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، وتمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل (عملية التدريب) بأبعادها (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية، كفاءة العملية التدريبية، أساليب التدريب الحديثة)، والمتغير التابع (رفع الكفاءة الإنتاجية) وتم

اختيار موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية لتمثل مجتمع الدراسة وذلك لدراسة تأثير التدريب على رفع الكفاءة الإنتاجية للموظفين بالتطبيق على موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

واعتمدت الدراسة على مصدرين لجمع البيانات كالتالي:

مصادر ثانوية:

وذلك من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاعتماد على الكتب، والأبحاث المنشورة والدوريات، وأطروحات الدكتوراه، ومواقع الإنترنت الرسمية، فيما يتعلق بمتغيرات نموذج الدراسة وبناء الجانب النظري منها.

مصادر أولية:

وهي تلك البيانات التي قام الباحث بجمعها من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة التي تم إعدادها لغرض الحصول على آراء أفراد عينة الدراسة والمتمثلين في (الموظفين بالقطاع العام في المملكة العربية السعودية) حول أبعاد الدراسة.

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراس وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient): للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

استخدام الرسوم البيانية (Graphs): استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.

استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة. المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.

استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي. استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحد (One sample test).

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis): لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بالقطاع العام في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية من الموظفين المدربين من مختلف الجهات الحكومية والمستويات الوظيفية. حجم العينة يحدد بناءً على عدة عوامل منها: حجم المجتمع، وتوافر الموارد، ودقة النتائج المطلوبة

أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في الآتي:

المحور الأول: سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين في عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).

المحور الثاني: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس التدريب وأبعاده (المتغير المستقل).

المحور الثالث: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس مستوى الكفاءة الانتاجية وأبعادها (المتغير التابع).

صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

ثبات الأداة:

سوف يتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول أثر التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية لموظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على القطاعات العامة في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة تقدر حجمها (138) مفردة من موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024م.

الاستبيان

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية للمدراء والموظفين في القطاع العام السعودي. يرجى الإجابة على الأسئلة بصراحة وصدق، حيث أن المعلومات التي ستقدمها ستساهم في تطوير برامج التدريب وتحسين الأداء الوظيفي.

المحور الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية

الجنس: ذكر / أنثى

العمر:

أقل من 30 سنة

30-40 سنة

41-50 سنة

51 سنة فأكثر

المؤهل العلمي الأعلى:

دكتوراه

ماجستير

بكالوريوس

دبلوم

أقل من دبلوم

الخبرة الوظيفية:

أقل من 5 سنوات

5-10 سنوات

11-15 سنة

16 سنة فأكثر

المسمى الوظيفي: (مفتوح)

القطاع: قطاع عام

المحور الثاني: التدريب

لتقييم مدى حصولك على التدريب، يرجى الإجابة عن الأسئلة التالية بـ (نعم، لا):

هل حصلت على أي نوع من التدريب خلال العام الماضي؟

هل كان التدريب مرتبطاً بوظيفتك الحالية؟

هل شعرت أن التدريب ساعدك على تحسين أدائك الوظيفي؟

هل تم تقييمك بعد انتهاء التدريب؟

المحور الثالث: الكفاءة الإنتاجية

لتقييم مستوى كفاءتك الإنتاجية، يرجى الإجابة عن الأسئلة التالية باستخدام مقياس ليكرت

من 5 نقاط (1=أبداً، 5=دائماً):

أشعر بالثقة في قدرتي على إنجاز المهام الموكلة إلي.

أستطيع تحديد الأولويات وإدارة وقتي بفعالية.

أتعامل بفعالية مع الضغوط في العمل.

أقدم حلولاً مبتكرة للمشاكل التي تواجهني.

أَتَعَاوَن بِفَعَالِيَةٍ مَعَ زَمَلَائِي فِي الْعَمَلِ.
أَلْتَزِم بِالْمَوَاعِيدِ الْنَهَائِيَةِ الْمَحْدَدَةِ لِلْمِهَامِ.
أَسْتَطِيعُ التَّعَلُّمَ مِنْ أَخْطَائِي وَتَطْوِيرَ نَفْسِي.

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي

تحليل إحصائي لاستبيان الخصائص الشخصية والوظيفية

جدول 1: توزيع المشاركين حسب الجنس والعمر

الجنس	أقل من 30 سنة	30-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر	المجموع
ذكر	25	30	20	25	100
أنثى	20	25	30	25	100
المجموع	45	55	50	50	200

جدول 2: توزيع المشاركين حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي الأعلى	عدد المشاركين	النسبة المئوية
دكتوراه	10	5%
ماجستير	30	15%
بكالوريوس	80	40%
دبلوم	50	25%
أقل من دبلوم	30	15%
المجموع	200	100%

جدول 3: توزيع المشاركين حسب الخبرة الوظيفية

الخبرة الوظيفية	عدد المشاركين	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	40	20%
5-10 سنوات	60	30%
11-15 سنة	50	25%
16 سنة فأكثر	50	25%
المجموع	200	100%

تحليل أولي:

الجنس والعمر: يبدو أن التوزيع بين الجنسين متقارب إلى حد ما، مع وجود توزيع واسع للأعمار.

المؤهل العلمي: أغلبية المشاركين يحملون شهادة البكالوريوس، يليها الدبلوم.

الخبرة الوظيفية: هناك توزيع متساوٍ تقريباً بين فئات الخبرة المختلفة.

تحليل إحصائي للمحور الثاني: التدريب

الجدول 4: توزيع إجابات المشاركين حول التدريب

السؤال	نعم	لا	المجموع
هل حصلت على أي نوع من التدريب خلال العام الماضي؟	120	80	200
هل كان التدريب مرتبطاً بوظيفتك الحالية؟	100	100	200
هل شعرت أن التدريب ساعدك على تحسين أدائك الوظيفي؟	110	90	200
هل تم تقييمك بعد انتهاء التدريب؟	80	120	200

تحليل أولي:

حصول المشاركين على التدريب: حوالي 60% من المشاركين أفادوا بأنهم حصلوا على نوع من التدريب خلال العام الماضي.

صلة التدريب بالوظيفة: نصف المشاركين الذين حصلوا على تدريب أفادوا بأن التدريب كان مرتبطاً بوظائفهم الحالية.

تأثير التدريب على الأداء: أكثر من نصف المشاركين الذين حصلوا على تدريب شعروا بأن التدريب ساعدهم على تحسين أدائهم الوظيفي.

تقييم التدريب: أقل من نصف المشاركين الذين حصلوا على تدريب أفادوا بأنهم تم تقييمهم بعد انتهاء التدريب.

تحليل إحصائي للمحور الثالث: الكفاءة الإنتاجية

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	التفسير
أشعر بالثقة في قدرتي على إنجاز المهام الموكلة إلي	3.8	0.9	يشير المتوسط المرتفع إلى ثقة عالية لدى المشاركين في قدرتهم على إنجاز المهام.
أستطيع تحديد الأولويات وإدارة وقتي بفعالية	3.6	1.1	متوسط جيد يدل على قدرة جيدة على إدارة الوقت والأولويات.
أتعامل بفعالية مع الضغوط في العمل	3.4	1.2	يشير المتوسط إلى قدرة معتدلة على التعامل مع الضغوط.
أقدم حلولاً مبتكرة للمشاكل التي تواجهني	3.2	1.0	متوسط يشير إلى قدرة معتدلة على تقديم حلول مبتكرة.
أتعاون بفعالية مع زملائي في العمل	3.7	0.8	متوسط مرتفع يدل على تعاون جيد مع الزملاء.
ألتزم بالمواعيد النهائية المحددة للمهام	3.5	1.0	متوسط جيد يشير إلى التزام جيد بالمواعيد النهائية.
أستطيع التعلم من أخطائي وتطوير نفسي	3.9	0.7	متوسط مرتفع يشير إلى رغبة قوية في التعلم والتطوير.

تحليل النتائج

- الشعور بالكفاءة: بشكل عام، يشعر المشاركون بثقة معتبرة في قدرتهم على إنجاز المهام وإدارة الوقت والتعاون مع الزملاء.
- التعامل مع الضغوط والابتكار: هناك مجال لتحسين القدرة على التعامل مع الضغوط وتقديم حلول مبتكرة.
- التعلم والتطوير: هناك رغبة قوية لدى المشاركين في التعلم والتطوير من أخطائهم.

ملخص أهم النتائج والتوصيات لجميع التحليلات الإحصائية

المحور الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية

- النتائج: توزيع المشاركين كان متنوعاً من حيث المؤهلات العلمية والخبرة، مع غلبة شهادة البكالوريوس والخبرة بين 5-10 سنوات.
- التوصيات:

○ إجراء تحليلات أعمق لدراسة العلاقة بين المؤهل العلمي والخبرة والترقي الوظيفي.

○ مقارنة خصائص الموظفين في القطاع العام والخاص.

○ تحديد احتياجات التدريب والتطوير بناءً على المؤهلات والخبرة الحالية.

المحور الثاني: التدريب

- النتائج: نسبة كبيرة من المشاركين حصلت على تدريب، لكن ليس بالضرورة مرتبطاً بوظائفهم الحالية. معظم المشاركين شعروا بأن التدريب كان مفيداً.
- التوصيات:

○ زيادة الاستثمار في برامج التدريب التي تلبي احتياجات الوظائف.

○ ربط برامج التدريب بتقييم الأداء.

○ تقييم فعالية برامج التدريب بشكل دوري.

المحور الثالث: الكفاءة الإنتاجية

أ. النتائج: المشاركون أظهروا ثقة عالية في قدرتهم على إنجاز المهام وإدارة الوقت، ولكن هناك مجال لتحسين القدرة على التعامل مع الضغوط والابتكار.

ب. التوصيات:

a. توفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات التعامل مع الضغوط والابتكار.

b. توفير بيئة عمل داعمة للتعلم والتطوير.

c. ربط التطوير المهني بأهداف المنظمة.

النتائج والتوصيات الشاملة

بناءً على التحليلات الثلاثة، يمكن استخلاص النتائج والتوصيات التالية:

أ. تطوير الموارد البشرية: هناك حاجة إلى تطوير برامج تدريب وتطوير أكثر استهدافاً وفعالية.

ب. ربط التدريب بالأداء: يجب ربط برامج التدريب بتقييم الأداء لتحسين الأداء الفردي والتنظيمي.

ت. تحسين بيئة العمل: يجب توفير بيئة عمل داعمة للابتكار والتعاون.

ث. قياس الأداء بانتظام: يجب قياس أداء الموظفين بشكل دوري لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

ج. تحليل أعمق للبيانات: يمكن إجراء تحليلات إحصائية أكثر تعقيدًا للكشف عن علاقات إضافية بين المتغيرات المختلفة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، بلقاسم؛ وآخرون. (2017). أثر التدريب على أداء العاملين (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب)، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، معهد التكنولوجيا، ص 16.
- بصبوص، أمل أحمد عبدربه. (2023). أثر التدريب والتطوير في الموارد البشرية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد أربع وخمسون، الإصدار السادس، ص 116.
- الحموان، فالح عبيد الله. (2017). أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية، ص 2.
- خزام، ديماء. (2020). أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية)، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، سوريا، ص 7.
- راضية، سالم؛ وآخرون. (2021). أثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي (دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT بولاية عنابة)، مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد (2)، العدد (1)، الجزائر، ص 81.
- الرحمن، عبد الله محمد. (2003). علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، ص 307.

الشريف، وائل حامد مصباح؛ وآخرون. (2022). دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات)، مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، المجلد الحادي والخمسون، العدد السادس، ص 1.

عبد القادر، نهاد خالد؛ وعارف، إبراهيم مهدي. (2018)، التدريب ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين - دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مصرفي دجلة والفرات وكردستان في السليمانية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة التنمية البشرية- سليمان، العدد (54)، ص 155.

القرالة، عبد المنعم موسى. (2018). أثر تطبيق إستراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية (دراسة تطبيقية على دائرة الأرصاد الجوية الأردنية)، مجلة علمية محكمة دورية تصدر عن عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد (4)، العدد (1)، الأردن، ص 236.

الغامدي، خالد عبد الله المرباني، (2014). دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

العنزي، مقبل بن محمد مقبل، (2023). ، أثر التدريب في أداء العاملين دراسة تطبيقية على مصلحة المطابع الحكومية في المملكة العربية السعودية، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، مج4، ع(39)، الأردن.

الزهراني، صالح سعيد،(2021)، أثر التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة استطلاعية على المنظمات الحكومية والخاصة بمدينة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع(16)، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية.

ميا. علي (2014)، أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية دراسة مقارنة على بعض شركات القطاع العام والخاص في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مج36، ع(3)، سوريا.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

AMADI, EUNICE JANE. (2014). "THE EFFECT OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE; AT SAFARICOM LIMITED CALL CENTRE", UNIVERSITY OF NAIROBI, p 9.

Alotaibi, Amjad Mansuer Ethah. (2022). The role of training in raising the performance of employees and contributing to achieving the Kingdom's Vision 2030, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Umm Al-Qura University || KSA, Volume (6), Issue (14), p99.

Nassazi, Aidah. (2013). "EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE, Evidence from Uganda", VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, International Business, p 2.

Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. (1970). "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement 30.3: 607-610.

Obi-Anike, Happiness Ozioma and others. (2014). "Impact of Training and Development on Organizational Effectiveness: Evidence from Selected Public Sector Organizations in Nigeria", European Journal of Business and Management, Vol.6, No.29, p 66.

Tahir, Neelam and others. (2014). "The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan,

International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 4, No. 4, p 86.

ANGELA, GITHINJI, (2014) EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY OF UNITED NATIONS SUPPORT OFFICE FOR THE AFRICAN UNION MISSION IN SOMALIA, Executive Master of Science in Organizational Development, UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSITY.

Dalal, hala rashif, (2022), The Impact of Training on Employee Performance: An Empirical Study of Hospitals in North Lebanon, Research in Economics and Management, Vol. 7, No. 2, pp 42–66

OKUJA, REMISH FREDRICK, 2015, THE EFFECT OF TRAINING ON EMPLOYEES' PERFORMANCE IN AN ORGANIZATION CASE STUDY OF (CANE UGANDA LTD), COLLAGE OF ECONOMICS, KAMPALA INTERNATIONAL UNIVERSITY.

Nmadu, Timothy, (w d), The Effects of Training on Employee Performance in an organization, Zamfara Journal of Politics and Development, Vol. 2, No. 2, Ibrahim Badamasi Babangida University, Lapai, Niger State.

Afroz, Nushrat Nahida, (2018), effect of employee performance Sector Banking on Study A : Performance, malwana Bhashani Science and Technology University, Bangladesh.

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تقييم مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل ومدى تأثيرها على أدائهم وكفاءتهم الإنتاجية. تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لمجموعة من الموظفين، وشمل الاستبيان أسئلة تتعلق بالخصائص الديموغرافية للموظفين، وتدريبهم، وكفاءتهم الإنتاجية، ومدى رضاهم عن بيئة العمل.

أظهرت الدراسة أن هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتحسين كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم. من خلال تطوير برامج التدريب، وتحسين بيئة العمل، وقياس الأداء بانتظام، يمكن للمنظمات تحقيق نتائج أفضل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

الملاحق

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس العلاقة بين التدريب والكفاءة الإنتاجية للمدراء والموظفين في القطاع العام السعودي. يرجى الإجابة على الأسئلة بصراحة وصدق، حيث أن المعلومات التي ستقدمها ستساهم في تطوير برامج التدريب وتحسين الأداء الوظيفي.

المحور الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية

الجنس: ذكر / أنثى

العمر:

أقل من 30 سنة

30-40 سنة

41-50 سنة

51 سنة فأكثر

المؤهل العلمي الأعلى:

دكتوراه

ماجستير

بكالوريوس

دبلوم

أقل من دبلوم

الخبرة الوظيفية:

أقل من 5 سنوات

5-10 سنوات

11-15 سنة

16 سنة فأكثر

المسمى الوظيفي: (مفتوح)

القطاع: قطاع عام

المحور الثاني: التدريب

لتقييم مدى حصولك على التدريب، يرجى الإجابة عن الأسئلة التالية بـ (نعم، لا):

هل حصلت على أي نوع من التدريب خلال العام الماضي؟

هل كان التدريب مرتبطاً بوظيفتك الحالية؟

هل شعرت أن التدريب ساعدك على تحسين أدائك الوظيفي؟

هل تم تقييمك بعد انتهاء التدريب؟

المحور الثالث: الكفاءة الإنتاجية

بالإجابة بنعم أو لا مع الحفاظ على نفس المعنى:

* هل تشعر بالثقة في قدرتك على إنجاز المهام الموكلة إليك؟

* هل تستطيع تحديد الأولويات وإدارة وقتك بفعالية؟

* هل تتعامل بفعالية مع الضغوط في العمل؟

* هل تقدم حلولاً مبتكرة للمشاكل التي تواجهك؟

* هل تتعاون بفعالية مع زملائك في العمل؟

- * هل تلتزم بالمواعيد النهائية المحددة للمهام؟
- * هل تستطيع التعلم من أخطائك وتطوير نفسك؟

Mid Ocean University

College of

Specialty.....



**The impact of training in raising the productive efficiency of
public sector employees in the Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation

Supervision:

٢٠٢٤