العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

# "أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030" (دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بالمدينة المنورة)

إعداد الباحثين:

الباحث الأول: أ/حمود بن عايض بن سعود الشهري

ماجستير الإدارة العامة التنفيذي

مشرف تدريب إدارة الموارد البشرية || ديوان المظالم || المملكة العربية السعودية

الباحث الثاني: د/ وائل بن شافي بن منزل الشمري

أستاذ مساعد بكلية الاقتصاد والإدارة || قسم الإدارة العامة

جامعة الملك عبدالعزيز|| جدة || المملكة العربية السعودية

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

المستخلص:

"أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030"

(دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بالمدينة المنورة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030، وذلك من خلال الكشف عن واقع البرامج التدريبية وكفاءة الموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة. وأيضاً التعرف على العلاقة بين البرامج التدريبية ومكوناتها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، وكفاءة الموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، وانتهجت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ منهجاً لهذه الدراسة لملائمته لطبيعة الدراسة، حيث تستخدم الدراسة أداة الاستبيان كأداة رئيسية لهذه الدراسة متمثلة في الاستبانة الإلكترونية المعدة من قبل الباحثان، وتكون مجتمع الدراسة بمجموع 510 موظفاً في وزارة العدل بالمدينة المنورة، كما استخدمت الدراسة في معالجة البيانات الإحصائية الإحصاء الوصفي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الشهير عبر الحاسب الآلي(SPSS)، وأهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البرامج التدريبية ومكوناتها ( تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، وبناء على نتائج الدراسة استنتج الباحثان أنه يوجد اثر لعلاقة طردية تتجه إلى أن كل ما زاد الاهتمام في البرامج التدريبية ومكوناتها ( تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، زاد تطور وتحسن الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثان بدعم وتشجيع وزارة العدل بالمدينة المنورة بمشاركة الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية بتحديد احتياجاتهم التدريبية، والتي تضمن لهم رفع كفاءتهم الإدارية وتطويرها.

الكلمات المفتاحية: البرامج التدريبية، الكفاءة الإدارية، الموارد البشرية، رؤية 2030، تدريب الموظفين.

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

## المقدمـــة:

جاء الإعلان عن رؤية المملكة 2030، وما تبعها من انطلاق برنامج التحول الوطني وأهدافه الاستراتيجية، ليؤكدا على أهمية تطوير الموارد البشرية، ففي المحور الثالث من محاور رؤية 2030 وطن طموح حكومته فاعلة . وركز برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية في رؤية 2030 على أهمية أن تتبع جميع المنظمات والوزارات الحكومية أفضل الممارسات في تنمية الموارد البشرية لتحقيق النتائج المتوقعة منها، والعمل على تأسيس قاعدة من المواهب والكفاءات البشرية ليكونوا قادة في المستقبل، عن طريق تقديم الدورات والبرامج التدريبية لتطوير المهارات والقدرات والاتجاهات السلوكية الإيجابية في الأجهزة الحكومية لرفع الكفاءة الإدارية للموارد البشرية.

والموارد البشرية هي الأصول الرئيسية في المنظمات الحديثة، مما يجعل المهارات التي يتقنها الموظفون عاملًا هامًا في تحديد الوضع الحالي وكذلك مستقبل المنظمة، ومن العوامل المهمة المرتبطة بالتدريب استخدام الأساليب الحديثة ونظريات التعلم الجديدة؛ يعتمد نجاح التدريب على استخدام أساليب التدريب الناجحة والقادرة على جذب انتباه الموظفين وتعزيز عملية التعلم (Al-Mzary،Al-rifai، 2015). وتكتمل عملية اكتساب العاملين للمهارات من خلال التدريب فالتدريب عملية مستمرة، حيث أن المنظمة تعمل في بيئة دائمة التغير، فالتدريب يضيف للعاملين معارف متنوعة ومهارات وقدرات تؤثر على اتجاهات المتدرب، وتعديل أفكاره لاكتساب مهارات العمل (زهران،2012). ويرتبط نجاح المنظمات بكفاءة العاملين فيها، لذلك أهتم الباحثون بالأداء لأهميته لكل من العاملين والمنظمات، فالمنظمات التي تسعى للارتقاء بأداء العاملين فيها تخطو خطوات مهمة اتجاه تدريبهم وتحفيزهم للوصول إلى غايتها (بطاينة، 2018).

إن رفع كفاءة أداء الموظفين هي نقطة ارتكاز كبرى في إدارة الموارد البشرية في جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها ومجال أعمالها، وأن عملية رفع الكفاءة الإدارية تحتاج إلى إعادة تعديل وتدريب وتبني برامج تدريبية حديثة لتطوير وتحسين كفاءة أداء الموظفين، ومن هذا المنطلق فالتدريب لم يعد أداة تطويرية لمهارات الموظفين فحسب، بل استثماراً في الإنسان كأهم عناصر الإنتاج والتنمية البشرية. ويُعد التدريب والتطوير من المهام الرئيسية لقسم إدارة الموارد البشرية؛ ويشير التدريب إلى إعداد منهجي حيث يتم تدريب الموظفين على المعرفة الفنية المتعلقة بوظائفهم؛ للتركيز على تعليم وصقل مهاراتهم وقدراتهم؛ وكيفية القيام بمهام محددة لزيادة كفاءتهم في العمل.

ولنجاح التدريب في تحقيق أهدافه، فإن الأمر يتطلب عناية فائقة في تخطيط البرامج التدريبية، وكذلك التنفيذ والمتابعة والتقييم ضماناً لتحقيق الغايات المنتظرة، وحتى يتمكن الفرد العامل من تأدية عمله بالشكل الأمثل (الهنائية، 2018). وتسعى عملية التدريب لتطوير الموظفين، وإكسابهم الخبرات والمعارف، وتنمية القدرات لديهم؛ كي يتمكنوا من تحقيق الأداء الجيد لوظائفهم وتحقيق أهدافهم التي يسعون إليها بكفاءة وفاعلية. ويرتبط تحقيق النجاح في العمل بدرجة كبيرة على كفاءة الموظفين وبالتالي، فإن الأمر يستحق الجهد المبذول من أجل تناول هذه المسألة بشكل شامل ومنتظم لصياغة برامج تدريب الموظفين في المستقبل والتي سوف تسفر عن أفضل النتائج على المدى الطويل.

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

## مشكلة الواسـة:

في ظل رؤية المملكة 2030، واهتمامها الحثيث بتطوير الموارد البشرية برزت أهمية أن تتبنى المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية المنهجيات الحديثة المبنية على أسس علمية مدروسة في تدريب موظفيها، تظهر أهمية التدريب الفعال واتباع البرامج الحديثة المبنية على أسس علمية جيدة وأثرها في رفع الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في المنظمات الحكومية أو الخاصة وأن التعرف على أثر البرامج التدريبية على كفاءة وأداء الموظفين من أهم مراحل التدريب الفعال لقياس تحقيق هذه البرامج للأهداف المحددة في زيادة الكفاءة الإدارية والأداء والانتاجية للموظفين.

وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر البرامج التدريبية بأبعادها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية) على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما أثر بعد تحديد الاحتياجات التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟
2- ما أثر بعد تصميم البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟
3- ما أثر بعد طرق تنفيذ البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟
4- ما أثر بعد تقييم البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟

## أهداف الواسـة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن واقع البرامج التدريبية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟
2. الكشف عن الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟
3. التعرف على العلاقة بين البرامج التدريبية ومكوناتها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة؟
4. التعرف من خلال الدراسة على نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف ومعالجتها في البرامج التدريبية وزارة العدل بالمدينة المنورة؟

## أهمية الواسـة:

تنبع أهمية الدراسة من الناحية النظرية في:

- الإسهام في إثراء التراث النظري بأحد الموضوعات المهمة وهي البرامج التدريبية المقدمة للموارد البشرية الموظفين في وزارة العدل.
- التعرف على أثر البرامج التدريبية في رفع كفاءة الموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.

ومن الناحية التطبيقية تتضح أهميتها في:

- سعي وزارة العدل بتدريب الموظفين لرفع مستوى كفاءتهم لتحقيق رؤية المملكة 2030.
- تقديم مقترحات لوزارة العدل حول تطوير وتحسين البرامج التدريبية المقدمة للموارد البشرية الموظفين الإداريين في وزارة العدل بالمدينة المنورة من أجل رفع كفاءتهم الإدارية.
- قياس وتحديد أثر البرامج التدريبية (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية) لتوجيه رفع مستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.

## الإطار النظري

### مفهوم البرامج التدريبية:

للتدريب دور رئيسي في تغيير مفاهيم وظائف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي له تأثير على كفاءة أداء المنظمة بشكل عام، وبشكل خاص في رفع كفاءة وأداء العاملين فيها، ويجب أن تكون عملية التدريب في إطار تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة، لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة (بطاينة، 2018). عرف أوليسينا (2012) التدريب بأنه: "جهد للمنظمة يهدف إلى تحسين أداء العاملين وتشجيعهم على اكتساب المهارات الأساسية المطلوبة للتنفيذ الفعال للوظائف التي أستخدم العامل من أجلها". وعرفت القرشي (2019، ص56) التدريب بأنه: "عملية اكتساب الأفراد للمعرفة وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم من خلال عملية تعليمية منظمة من قبل أشخاص متخصصين بهدف رفع كفاءة الأفراد لأداء أعمالهم بالشكل المطلوب"، وعرف الصيرفي (2009، ص31) البرامج التدريبية بأنها عبارة عن عملية ديناميكية الهدف منها إجراء تغييرات في معلومات وخبرات وطرائق أداء سلوك واتجاهات المتدربين بهدف تأهيلهم من أجل استغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة مما يؤدي إلى رفع كفايتهم في تنفيذ أعمالهم بأسلوب منتظم وبإنتاجية كبيرة، وتجدر الإشارة إلى التدريب عن طريق المؤشرات التي تمت الإشارة إليها وهي: الجهود المنظمة النبي تعتمد على التخطيط ويتم الاهتمام بكفايات الكوادر البشرية في التنظيم عن طريق التعلم الممنهج على أن يجري تحسين الكفايات ويتم التركيز على الأداء من خلال التوجه العملي ويجب أن تكون فائدته عائدة على الأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمع. وهنا يبرز الحاجة إلى تعاون التخصصات الفرعية من الموارد البشرية من أجل تحقيق الهدف المنشود (السماوي، 2014).

### مفهوم الاحتياجات التدريبية:

المراد بالاحتياجات التدريبية الاتجاهات والمعارف والمهارات التي يكون العاملون بحاجة إليها التي تحدث جراء التغيرات الإنسانية أو التكنولوجية أو التنظيمية من أجل القيام بالأعمال الموكلة إليهم بقدرة عالية وفعالية (حريم، 1997).

### أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

تحدد فاعلية البرنامج التدريبي من خلال التحديد المركز للأهداف التدريبية والتصميم الفعال لمحتوى البرنامج التدريبي ونشاطاته وتقييم البرنامج التدريبي مما يساعد على تحسين أداء المنظومة بشكل عام وأفرادها بشكل خاص. وتوجد ثلاث طرق أمام اختصاصي التدريب لتحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل التنظيم وتحليل الوظائف وتحليل الفرد. وعرفت عمليه تحليل الوظائف كما ذكرها (كنعان، 2006) بأنها دراسة المنظمة من عدة أوجه مثل دراسة تركيب القوة العاملة ومعدلات الكفاءة والأساليب ويهدف تحليل التنظيم إلى تشخيص مواطن القوة والضعف في التنظيم وتحديد المواقع التي تحتاج إلى تدريب ومن ثم تصميم البرامج التدريبية المناسبة لتحقيق مزيد من الكفاءة والفعالية في الأداء. وأما عمليه تحليل الوظيفة فهي دراسة العمليات التي تقوم بها

المنظمة والوظائف المختلفة المكونة لهذه العمليات وكذلك المواصفات التي يجب توافرها في من يشغلها كالمهارات والقدرات والمؤهلات والخبرات وتتطلب الدراسة أيضاً إيجاد معايير لقياس الأداء لمعرفة ما إذا كان العمل يتم على الوجه الصحيح وينصب تحليل العمل على الوظيفة وواجباتها بصرف النظر عن الشخص الذي يقوم بها والهدف من ذلك هو تعريف العاملين بواجبات ومسؤوليات وظائفهم بشكل تفصيلي بما يمكنهم من أداء أعمالهم على نحو سليم ومن ثم تحديد نوع المعلومات والمهارات التي تلزمهم من أجل تقرير برنامج التدريب المناسب. وما تحليل الفرد فهو تحليل العاملين حسب المستوى الوظيفي والتخصصي والمؤهلات ومدة الخبرة والعمر والجنس والتدريب السابق وتقدير الكفاءة ونوع العلاقة مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء ويهدف إلى قياس أداء العاملين وتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي يراد تعديلها أو تنميتها عن طريق التدريب لتحسين أدائهم في الوظائف الحالية أو لأداء وظائف أخرى جديدة. (كنعان، 2006 ).

العوامل المؤثرة على فاعلية البرامج التدريبية:

تؤثر العديد من العوامل على فاعلية البرامج التدريبية، وتختلف تلك العوامل بين ظروف العمل والأفراد الذين يشرفون على التدريب. ويركز العديد من الباحثين على أن أهم العوامل التي لها أثر على فاعلية البرامج التدريبية يمكن حصرها في المتدرب وظروف العمل، حيث يرى البعض أن الفرد وظروف العمل يعتبران من أهم العناصر التي لها تأثير كبير على فاعلية البرامج التدريبية ، بينما يرى باحثون آخرون أن أهم العناصر المؤثرة على فاعلية البرامج التدريبية القيادة الإدارية وعواملها التنظيمية ، حيث يظهر التأثير المباشر لها على الفاعلية لدى المتدربين ، وذلك بسبب الأهمية العالية للتدريب لدى القيادة ، وكذلك بما لديها من العوامل المؤثرة التي تتحكم بها في كافة الأمور التي تخص الفرد في مجاله الوظيفي ومن هذه العوامل على سبيل المثال: العوامل الإنسانية المتعلقة بالمدربين ومؤهلاتهم وخبراتهم وقيمهم واعتقاداتهم من جهه والعوامل المادية المتعلقة بالبرنامج مثل أهداف البرنامج التدريبي ومبادئ التعلم المتبناة وطرق تقييمه. (المطيري، 2008).

أهداف البرامج التدريبية:

تهدف البرامج التدريبة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلى (الطرانيسي، 2011):

العمل على مساعدة العاملين في الرقي بمستوى الكفاءة الوظيفية لديهم، عن طريق إمدادهم بالمعلومات التي تعمل على رفع مستوى الاداء الوظيفي لديهم ويجعلهم أكثر كفاءة من ذي قبل والأخذ بيد العاملين من أجل تنمية مهارتهم السلوكية عن طريق الالتقاء ببعضهم البعض داخل قاعات التدريب، والعمل الدؤوب من أجل فض المنازعات بين الموظفين والعمل على استعداد العامل للدخول في جو نفسي جديد يجعله قادرا على تجديد نشاطه الذهني ضمن محيط عمله الجديد والعمل على مساعدة المنظمة من أجل تقليل التكاليف، حيث يرى علماء النفس البشري أن العامل الذي ليس لديه التدريب تزيد تكلفته عن العامل الذي تم تدريبه، ويعود ذلك إلى أن العامل المدرب يتقاضى أجرا يوازي الجهد الذي يقوم ببذله وعلى العكس من العامل غير المدرب الذي يريد من المنظمة التعويض المباشر أو غير المباشر دون أن يقدم أي جهد في العمل. وكذلك العكل على مساعدة المنظمة في خفض نسبة التالف في الإنتاج، والذي يعود إلى الارتقاء بالمستوى الوظيفي للعاملين. ومن المهم مساعدة المنظمة في خفض معدلات حوادث العمل، وينتج ذلك من خلال تدريب العاملين على طريقة التعامل السليمة مع طرق المناولة ضمن محيط العمل. والاهتمام برفع الحصيلة العلمية لدى العاملين حول إحدى الموضوعات الإدارية التي يجري طرحها داخل البرنامج التدريبي، وتدريبه على طريقة اتخاذ القرار الفعال في ظل ظروف عدم التأكد. والعمل على رفع معدلات الرضا الوظيفي لدى العاملين، وبعد ذلك تنمية السلوكيات

الإيجابية لديهم مما يؤدي إلى رفع معدلات الدعم التنظيمي من ناحيتهم لدى المنظمة، ومحاولة خفض معدلات الانسحاب الوظيفي داخل محيط العمل.

مقومات نجاح البرامج التدريبية:

التخطيط للبرامج التدريبية:

ترتكز البرامج التدريبية على إختلاف أنواعها على أسس من التخطيط والتصميم والتنفيذ والتقييم. وتسبق عملية تقييم البرامج التدريبية وضع خطط تهدف من خلالها إدارة هذه البرامج تحقيق أهداف البرامج بفعالية وكفاءة. وعادة مايتم القيام بعملية مسح شامل للبيئة التي تعمل فيها هذه البرامج للوقوف على أفضل خطة شاملة الجوانب الإدارية والتنظيمية والموارد المتاحة مادية كانت أو طبيعية أو بشرية وهذا بدوره يقود الى تصميم فعال للبرامج التدريبية. ولنجاح عملية التخطيط لابد من مجود ترابط وتكامل بين البرامج وأهداف وخطط التدريب المختلفة مع الحرص على مراعاة تراعى طبيعة واحتياجات المنظمات المستهدفة بعد دراستها وتحليلها. ( القثامي، 2004 ).

تصميم البرامج التدريبية:

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية، تأتي مرحلة تصميم البرنامج لتلبية تلك الاحتياجات، وتعرف عملية تصميم البرامج التدريبية "بأنها العملية التي بواسطتها يتم تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلبي ما حددته الاحتياجات التدريبية من نقص معلوماتي أو مهاراتي أو سلوكي " ولبدء تصميم البرنامج التدريبي بعض الخطوات الهامة، منها عمل تحديد الاطار العام والتي تشمل أهداف التدريب الاساسية والفرعية، التي من خلالها يتم انجاز الأهداف العامة للبرنامج، وتعيين موضوعات البرنامج التدريبي "المحتوى" وعلاقته بين الموضوعات المحددة والأهداف المكتسبة، وضرورة وضع وصف شامل لكل وحدة تدريبية تتضمن على المفردات والأهداف والمهارات، وأن يتم تحديد المدة الزمنية بعدد الساعات والأيام لكل موضوع أو وحدة تدريبية نظرياً وعملياً، وأهمية تحديد الوسائل المساندة التدريبية كالأجهزة والمعدات الضرورية ولوازم التدريب الفنية والميدانية، ووضع طرق لتقويم المدربين والمتدربين لضمان سير العملية التدريبية في الاتجاه الصحيح (الراجحي، 2007)، وقد حدد (عامر والمصري ، 2019) عدة خطوات ينبغي أن تتم عند تصميم البرامج التدريبية لتحقق هذه البرامج أهدافها بفاعلية وكفاءة وهي: تحديد كل من أهداف البرامج و المواد التدريبية ومواضيعها وطرق وأساليب تقديمها ووسائل تقييمها لاحقاً بغرض التحسين والتطوير.

تنفيذ البرامج التدريبية:

أشار (عقيلي، 2005، ص476) بأن نجاح مرحلة التنفيذ تمثل انعكاساً لمرحلة التخطيط السابق لها وتؤثر سلباً أو إيجاباً على مايلحقها من مراحل التقييم والمتابعة. ويعتمد النجاح في عملية التنفيذ على العوامل المادية وغير المادية التي يعمل ظمنها البرنامج على سبيل المثال لا الحصر قدرات المدربين المعرفية ونوع الشريحة المستهدفة بالبرنامج و التكاليف المباشرة وغير المباشرة المتعلقة بالبرنامج.

تقييم البرامج التدريبية:

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

مفهوم تقييم البرامج التدريبية: لم يتفق رواد الفكر الإداري حول وضع تعريف معين لعملية تقييم البرامج التدريبية، حيث يرى (ضيف الله، 2009) أنّ تقييم البرامج التدريبية هي تلك العملية التقييمية التي تحاول الوصول إلى اليقين من تحقيق الأهداف التي يحاول البرنامج التدريبي إلى تحقيقها في حين يرى(محجوب، 1995) أن عملية تقييم البرامج التدريبية نعنى بها: معرفة مقدار التأثير الذى تسبب به التدريب على المتدربين ، ومقدار المعلومات التي حصل عليها المتدربون، أو كمية المعلومات التي خرجوا بها من خلال عملية التدريب، والعادات والمهارات والمعارف والاتجاهات الجديدة التي تم التزود بها ، ونوع التغيير الذي حدث في سلوكهم ، بينما يرى:( الطرانيسي، 2011) أن عملية تقييم البرامج التدريبية " هي تشبه عملية الرقابة الإدارية التي تحاول الوصول إلى اليقين من مقدار مطابقة النتائج المأمولة مع الأهداف الموضوعة مسبقا ومحاولة التعرف على مجالات الضعف في البرامج التدريبية والعمل على تصحيحها وهى التي كانت تعرف في عمليات الرقابة بمواجهة الانحرافات.

أهداف تقييم البرامج التدريبية:

تهدف عملية تقييم البرامج التدريبية إلى التعرف على أثر التدريب بالنسبة للفرد المتدرب، وأشار كل من ( الاسمري، 2007) و النجار، 2011) الى مجموعة من الأهداف لعملية تقييم البرامج التدريبية من أهمها: تقييم أداء البرامج التدريبية في جميع مراحلها وتبرير الخطط التدريبية وأسباب استمرار الصرف عليها للحصول من الجهات الداعمة، والموائمة بين مخرجات البرامج ورحتياجات المتدربين و الجهات المستفيدة من مخرجات هذه البرامج.

الخصائص الواجب توافرها عند تقييم البرامج التدريبية:

أن عملية تقييم البرامج التدريبية عملية ديناميكية وضرورية للوقوف على مدى كفاءة وفاعلية البرامج التدريبية. وقد أوضح ( الاسمري، 2007) عدداً من الخصائص الواجب توافرها في البرامج التدريبية لتحقق أهدافها المنشودة بكفاءة وفاعلية. وهي الموضوعية، والصدق، والثبات الودقة، والواقعية، والشمولية، والمرونة. وأشار (الشملاني، 1996) الى مجموعة من الابعاد التي يؤخذ بها عند قياس عملية التقييم وهي:

- التعلم والسلوك والاتجاهات: عن طريق قياس المخرجات التي خرج بها متدربي البرامج التدريبية من المعارف والسلوك والاتجاهات.
- ردود الأفعال والنتائج: وهي قياس آداء المتدربين حول ماتعلموه في البرنامج التدريبي وهو أبسط عناصر التقييم والأكثر انشاراً.
- النتائج: من خلال قياس أثر البرامج التدريبية على الجهات المستفيدة من تدريب موظفيها.

العلاقة بين تبسيط إجراءات العمل وتنمية الموارد البشرية بالكفاءة الإدارية:

1- تبسيط إجراءات العمل:

إجراءات العمل هي عبارة عن مجموعة من المهام المرتبطة والتي تم ترتيبها وفقاً لتتابع حدوثها والتي تشكل في مجموعها الأسلوب المتبع لإجراء عمل ما، أي أنها الطريقة المحددة سلفاً لكيفية تنفيذ الإعمال الروتينية وفقاً لتتابع زمني محدد الخطوات التي يجب تنفيذها لأداء عملية معينة.

ويرى البعض تبسيط الإجراءات بأنه التخلص من الحركات غير الضرورية مع الحد من العوامل والمسببات التي تعوق تدفق العمل ويؤدي إلى تعطيله، أي أنه وسيلة منطقية لدراسة الخطوات الحالية لأداء العمل بهدف الوصول إلى طريقة أيسر وأسرع وأقل تكلفة للأداء .

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

ويرى (المدهون، 1998) أن تبسيط الإجراءات يشتمل اختصار طرق أداة خدمة محددة، أو الابتعاد عن القيود الحكومية والتي تعود إلى كسر القيود الحكومية عن الأعمال المتعددة للشركات.

ومن ضمن الآليات أو الوسائل التي يمكن استعمالها بهدف تبسيط إجراءات العمل (أبوشقدم، 2011):

1.دمج خطوتين أو أكثر في خطوة واحدة من أجل توحيد بعض الخطوات البسيطة.

2.القيام بإلغاء بعض الخطوات غير الضرورية والتي صارت من عوامل التعقيد أو التأخير.

3.العمل على تقريب أماكن الموظفين المشتركين في إنجاز المعاملة الواحدة، وإعادة تنظيم المكاتب.

4. اعتماد أسلوب سير العمل المعتمد في تقديم الخدمات.

5 ضرورة. إعادة النظر في النماذج المقررة في تقديم الخدمات بشكل دائم نظراً لتغيير الظروف ومتطلبات العمل واستخدام التكنولوجيا.

6. العمل على تفويض الصلاحيات واللامركزية.

7.ضرورة حوسبة بعض الأعمال.

علاقة تبسيط إجراءات العمل بالكفاءة الإدارية:

توجد زيادة حجم ومتطلبات العمل في المؤسسات في العصر الحديث حيث أنه عصر تدفق المعلومات ويظهر ذلك على إجراءات العمل الداخلية والخارجية مما يستوجب تبسيط الإجراءات سواء على المستوى التنظيمي أو المعلوماتي أي الاستعانة بتقنية المعلومات لمواجهة الضغط على أداء العمل وللحفاظ على كفاءة والفاعلية، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق تحسين الأداء الوظيفي للعاملين (أبوشقدم، ياسين، 2011).

2- تنمية الموارد البشرية:

يرى (اللوزي، 2000، ص87) أن تنمية الموارد البشرية بأنها إعداد العنصر البشري إعداداً صحيحاً بما يتلاءم مع احتياجات المجتمع، على أساس أنه إذا زادت معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية فضلاً عن زيادة طاقاته وجهوده. كما يعرفها أيضاً (توفيق، 1996) بأنها العمل على مساعدة العاملين على الوقوف في وجه التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية وغيرها من أشكال التطور في بيئة العمل وتهدف أيضاً إلى مساعدتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة من أجل البقاء والمحافظة على القدرة التنافسية.

علاقة تنمية القوى البشرية بالكفاءة الإدارية:

المراد بالتنمية الإدارية هي محاولة تحسين مستوى الأداء الحالي والمستقبلي للإدارة عن طريق تنمية المعارف وتغيير الاتجاهات وتدريب المهارات، عندما لا يقوم الموظف بأداء عمله على النحو المتوقع له والمحدد له سابقاً فإنّ تقويم الأداء الوظيفي يعمل على تنمية أداء الفرد وذلك عن طريق المعلومات الموجودة فيه والتي تظهر نواحي الضعف في أداء الفرد وعن طريق توجيهه وإرشاده لما هو متوقع ومطلوب. ومن أهم النقاط الأساسية في تنمية الفرد هو مناقشة الفرد في نتائج تقييم أدائه الوظيفي مع رئيسه لكي يقوم رئيسه بتوضيح نقاط القوة والضعف (أبو شقدم، ياسين، 2011).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية كأسلوب أساسي في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمامها، والمنهج الوصفي التحليلي يعتبر من أهم المناهج التي تستخدم وأكثرها استخداما في البحوث الكمية، فهو يُعتبر الأنسب لهذه الدراسة، والذي يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره وتحديد الظروف التي توجد في الواقع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة فيه، أو هو كل منهج يرتبط بظاهرة معينة بقصد وصفها وتفسيرها يعد منهجاً وصفياً (المزجاجي، 2013).

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من بعض الموارد البشرية "الموظفين الإداريين" في وزارة العدل بالمدينة المنورة، والذي يقدر حجم مجتمع الدراسة (510) موظفاً، ويقدر حجم عينته بعدد (244) موظفاً.

أداة الدراسة: تم تصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة، وقد تكونت هذه الاستبانة من (أربعة أجزاء) تتضمن سؤال إلى عشرة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

أسلوب المعالجة الإحصائية: باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ستتم معالجة البيانات الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة وذلك على النحو التالي:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب إجابات مفردات الدراسة لعبارات الاستبانة حسب درجة الموافقة.
- معامل ألفاكرونباخ (ALPHA) لحساب ثبات محاور أدوات الدراسة وأداة الدراسة ككل.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة من خلال بيان أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030.
- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لترتيب البرامج التدريبية حسب درجة تأثيرها على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030.

مصادر البيانات:

قد تم الاعتماد على مصدرين أساسيين في جمع المعلومات وهما:

أولا: المصادر الثانوية: والتي تعتمد على المسح المكتبي للأدبيات الإدارية الباحثة في موضوع (أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030).

ثانياً: المصادر الأولية: والتي تعتمد على البيانات والمعلومات التي تم جمعها من مصادر عينة الدراسة بالاعتماد على أدائها.

الخطوات الإجرائية:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وبناء الاستبانة وتحكيمها تم توزيع الاستبانة إلكترونياً باستخدام برنامج Google Forms وإرسالها على عينة الدراسة من الموارد البشرية "الموظفين" في وزارة العدل بالمدينة المنورة وعددهم (510) موظفاً وبعد توزيع روابط الاستبيان على عينة الدراسة والتأكد من اكتمالها تم مراجعتها تمهيداً لتفريغ الاستبيانات وكان عدد المستجيبين (244) موظفاً من المجتمع، وبعد ذلك تم إدخال البيانات ومعالجتها إحصائيًا بالحاسب الآلي عن طريق برنامج Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ومن ثم تم تحليل البيانات واستخراج النتائج.

الصعوبات المنهجية:

أن هذه الدراسة كانت خلال الظرف العالمي الطارئ (جائحة كورونا COVID-19)، ومن أهمّ الصعوبات المنهجية التي واجهت الباحثان؛ أهمها يتمثل في الآتي:

- ضيق الوقت المحدد لإعداد البحث والاطلاع بصورة مكثفة على العديد من الدراسات والأبحاث العلمية السابقة ذات الصلة بموضوعات الدراسة؛ نسبة للظروف العالمية الطارئة (الجائحة كورونا) والذي كان عقبة من تنفيذ كثير من المهام.
- صعوبة في جمع البيانات عند استجواب العينة مع محدودية عددها، والتي تتمثل في صعوبة التواصل معهم نسبة للظروف الوبائية الطارئة هذه الأيام.
- صعوبة الوصول إلى جميع الموارد البشرية بوزارة العدل بالمدينة المنورة لكل المحاكم القضائية التابعة للوزارة بالمدينة المنورة، واقتصرت الدراسة على محكمة الاستئناف والمحكمة العامة وذلك بسبب قرار تعليق الحضور إلى مقرات العمل في كافة الجهات الحكومية عدا القطاعات الصحية والأمنية والعسكرية ومركز الأمن الإلكتروني، بسبب الظروف العالمية الطارئة (الجائحة كورونا COVID-19).
- صعوبة مراجعة فرع إدارة وزارة العدل للمتابعة على إجراءات الاستبيان وتوزيعه وذلك بسبب قرار تعليق حضور المراجعين إلى الجهات الحكومية والاكتفاء بتواصل عن بعد.

**ثانياً: حدود الدراسة:**

تقتصر الدراسة حدودها الموضوعية والمكانية والزمنية والبشرية على النحو التالي:

- الحدود الموضوعية: أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة حدودها المكانية (الجغرافية) في وزارة العدل بالمدينة المنورة بمحكمة الاستئناف والمحكمة العامة التابعة للوزارة.
- الحدود الزمنية: الفترة التي تم الانتهاء فيها من جمع بيانات الدراسة خلال عام 1442هـ/2020م.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة حدودها البشرية على بعض الموارد البشرية "الموظفين الإداريين" في وزارة العدل بالمدينة المنورة.

## الفصل الرابع

## نتائج الدراسة:

### التمهيد:

في هذا الفصل يتناول الباحثان نتائج الدراسة؛ مستعرضان ثبات الأداة، وعرض النتائج، ووصف عينة خصائص الدراسة، ثم الاحصاء الوصفي، واختبار فرضيات الدراسة، ثم نتائج الدراسة.

### ثبات الأداة:

تم تطبيق معادلة ثبات الأداة (كرونباخ ألفا) على جميع أبعاد الدراسة، والمقياس ككل، والجدول (1) يوضح ذلك.

**الجدول رقم (1): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بأبعاد الدراسة والمقياس ككل**

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

| العنوان | عدد الفقرات | كرونباخ ألفا |
|---|---|---|
| تحديد الاحتياجات التدريبية | 5 | 0.82 |
| تصميم البرامج التدريبية | 5 | 0.76 |
| تنفيذ البرامج التدريبية | 5 | 0.79 |
| تقييم البرامج التدريبية | 5 | 0.72 |
| البرامج التدريبية ككل | 20 | 0.81 |
| الكفاءة الإدارية للموارد البشرية ككل | 10 | 0.78 |

يظهر من الجدول (1) أن معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد البرامج التدريبية تراوحت بين (0.72–0.82) كان أعلاها لبُعد "تحديد الاحتياجات التدريبية"، وأدناها لبُعد "تقييم البرامج التدريبية"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا للبرامج التدريبية ككل (0.81)، كما بلغ معامل كرونباخ للكفاءة الإدارية للموارد البشرية ككل (0.78)، وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث يعتبر معامل الثبات (كرونباخ الفا) مقبول إذا زاد عن (0.70). مما يعني أن هناك تناسقا داخليا مقبولا لفقرات الأداة المستخدمة.

عرض النتائج:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030، وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة، حيث تناول الباحثان عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية.

وصف خصائص عينة الدراسة:

وصف عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (244) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، والجدول (2) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

الجدول (2): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| العمر | أقل من 25 سنة | 21 | %8.6 |
| | من 26 – أقل من 30 سنة | 45 | %18.4 |
| | من 31 – أقل من 40 سنة | 52 | %21.3 |
| | من 41 – أقل من 50 سنة | 61 | %25.1 |
| | 51 سنة فأكثر | 65 | %26.6 |
| المؤهل العلمي | دون الثانوي | 17 | %7.0 |
| | ثانوي | 72 | %29.5 |
| | جامعي | 113 | %46.3 |
| | دراسات عليا | 42 | %17.2 |
| الخبرة الوظيفية | أقل من 5 سنوات | 36 | %14.8 |
| | من 5 وأقل من 10 سنوات | 46 | %18.9 |
| | من 10 وأقل من 15 سنوات | 97 | %39.8 |
| | من 15 سنة فأكثر | 65 | %26.6 |
| عدد الدورات التدريبية | لم التحق بأي دورة | 29 | %11.9 |
| | من 1 – 2 دورات | 39 | %16.0 |
| | من 3 – 4 دورات | 41 | %16.8 |
| | من 5 – 6 دورات | 55 | %22.5 |
| | أكثر من 6 دورات | 80 | %32.8 |
| المجموع | | 244 | %100 |

يظهر من جدول رقم (2) ما يأتي:

- بالنسبة لمتغير العمر, نلاحظ أن الموظفين الذين أعمارهم 51 سنة فأكثر هم الأكثر تكراراً والذي بلغ (65) بنسبة مئوية (26.6%), بينما الموظفين الذين أعمارهم أقل من 25 سنة هم الأقل تكراراً والذي بلغ (21) وبنسبة مئوية (8.6%).

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، نلاحظ أن الموظفين الحاصلون على شهادة الجامعة الأكثر تكراراً والذي بلغ (113) بنسبة مئوية (46.3%), بينما الموظفين الذين مؤهلهم العلمي دون الثانوي هم الأقل تكراراً والذي بلغ (17) وبنسبة مئوية (7%).
- بالنسبة لمتغير الخبرة الوظيفية, نلاحظ أن الموظفين الذين خبرتهم الوظيفية تتراوح من 10 وأقل من 15سنوات هم الأكثر تكراراً والذي بلغ (97) بنسبة مئوية (39.8%), بينما الموظفين الذين خبرتهم الوظيفية أقل من 5 سنوات هم الأقل تكراراً والذي بلغ (36) وبنسبة مئوية (14.8%).
- بالنسبة لمتغير عدد الدورات التدريبية, نلاحظ أن الموظفين الذين عدد دوراتهم التدريبية أكثر من 6 دورات هم الأكثر تكراراً والذي بلغ (80) بنسبة مئوية (32.8%), بينما الموظفين الذين لم يلتحقوا بأي دورة هم الأقل تكراراً والذي بلغ (29) وبنسبة مئوية (11.9%).

الإحصاء الوصفي:

لتحقيق أهداف الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد البرامج التدريبية والمتمثلة في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية).

وفيما يأتي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل من أبعاد البرامج التدريبية والمتمثلة في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (3).

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد البرامج التدريبية (ن=244)

| الرقم | البُعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تحديد الاحتياجات التدريبية | 3.60 | 0.72 | 4 | متوسطة |
| 2 | تصميم البرامج التدريبية | 3.83 | 0.45 | 3 | مرتفعة |
| 3 | تنفيذ البرامج التدريبية | 3.97 | 0.53 | 2 | مرتفعة |
| 4 | تقييم البرامج التدريبية | 4.35 | 0.43 | 1 | مرتفعة |
| البرامج التدريبية ككل | | 3.94 | 0.41 | – | مرتفعة |

يلاحظ من الجدول (3) أنَّ المتوسطات الحسابية لأبعاد البرامج التدريبية تراوحت بين (3.60- 4.35)، حيث جاء بُعد تقييم البرامج التدريبية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.35) وبدرجة مرتفعة، بينما جاء بُعد تنفيذ البرامج التدريبية في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3.97) وبدرجة مرتفعة. وجاء بُعد تصميم البرامج التدريبية في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (3.83) وبدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد تحديد الاحتياجات التدريبية وبمتوسط حسابي بلغ (3.60) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للبرامج التدريبية ككل (3.94) وبدرجة مرتفعة.

المتوسطات والانحرافات المعيارية لبُعد تحديد الاحتياجات التدريبية:

وفيما يأتي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (4).

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة تحديد الاحتياجات التدريبية (ن=244)

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تقوم الإدارة بتحديد احتياجات الموظف التدريبية بشكل مسبق. | 4.31 | 0.71 | 1 | مرتفعة |
| 2 | يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على استراتيجيات وزارة العدل. | 3.64 | 0.81 | 3 | متوسطة |
| 3 | يتم تحليل الوظائف لتحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بكل وظيفة من وظائف وزارة العدل. | 3.11 | 1.18 | 4 | متوسطة |
| 4 | يوجد تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف بناءً على تقييمه السنوي. | 3.91 | 0.76 | 2 | مرتفعة |
| 5 | تدعم وزارة العدل مشاركة الموظفين بتحديد احتياجاتهم التدريبية. | 3.02 | 1.18 | 5 | متوسطة |
| تحديد الاحتياجات التدريبية ككل | | **3.60** | **0.72** | – | متوسطة |

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

يظهر من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى تحديد الاحتياجات التدريبية تراوحت بين (3.02–4.31)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تقوم الإدارة بتحديد احتياجات الموظف التدريبية بشكل مسبق" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.31) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) والتي تنص على "تدعم وزارة العدل مشاركة الموظفين بتحديد احتياجاتهم التدريبية" بمتوسط حسابي (3.02) وبدرجة متوسطة, وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى تحديد الاحتياجات التدريبية ككل (3.60) وبدرجة متوسطة.

المتوسطات والانحرافات المعيارية لبُعد تصميم البرامج التدريبية:

وفيما يأتي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تصميم البرامج التدريبية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (5).

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتصميم البرامج التدريبية (ن=244)

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تسهم تصميم البرامج التدريبية في مساعدة الموظف للتقدم. | 3.81 | 0.84 | 3 | مرتفعة |
| 2 | يشارك الموظف في تصميم البرامج التدريبية بغرض تطوير العملية التدريبية. | 3.52 | 0.85 | 5 | متوسطة |
| 3 | تمتاز البرامج التدريبية في وزارة العدل بالتجديد والتنوع. | 3.58 | 0.88 | 4 | متوسطة |
| 4 | تصمم البرامج التدريبية وفقاً للاحتياجات التدريبية للموظف. | 3.98 | 0.73 | 2 | مرتفعة |
| 5 | يتم مراعاة العامل الزمني للبرامج التدريبية عند تصميم البرامج. | 4.27 | 1.08 | 1 | مرتفعة |
| تصميم البرامج التدريبية ككل | | **3.83** | **0.45** | – | مرتفعة |

يظهر من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى تصميم البرامج التدريبية تراوحت بين (3.52–4.27)، حيث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يتم مراعاة العامل الزمني للبرامج التدريبية عند تصميم البرامج" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.27) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يشارك

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الموظف في تصميم البرامج التدريبية بغرض تطوير العملية التدريبية" بمتوسط حسابي (3.52) وبدرجة متوسطة, وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى تصميم البرامج التدريبية ككل (3.83) وبدرجة مرتفعة.

المتوسطات والانحرافات المعيارية لبُعد تنفيذ البرامج التدريبية:

وفيما يأتي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تنفيذ البرامج التدريبية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (6).

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتنفيذ البرامج التدريبية (ن=244)

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تعتمد وزارة العدل في تنفيذ التدريب على المدربين المؤهلين و ذوي الخبرة في مجال التدريب الحكومي. | 4.19 | 0.81 | 2 | مرتفعة |
| 2 | تحرص وزارة العدل على إعلام المتدربين بمواعيد وأماكن البرنامج التدريبي. | 4.40 | 0.82 | 1 | مرتفعة |
| 3 | يتم تصميم المحتوى التدريبي بما يتفق مع الأهداف الاستراتيجية لوزارة العدل لتحقيق رؤية 2030. | 3.36 | 0.92 | 5 | متوسطة |
| 4 | تعتمد وزارة العدل في تنفيذ عملية التدريب على مؤسسات متخصصة في مجال التدريب الإداري. | 3.90 | 0.77 | 4 | مرتفعة |
| 5 | يتناسب مكان ووقت التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي. | 3.98 | 0.77 | 3 | مرتفعة |
| تنفيذ البرامج التدريبية ككل | | **3.97** | **0.53** | – | مرتفعة |

يظهر من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى تنفيذ البرامج التدريبية تراوحت بين (3.36–4.40)، حيث جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تحرص وزارة العدل على إعلام المتدربين بمواعيد وأماكن البرنامج التدريبي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.40) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "يتم

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

تصميم المحتوى التدريبي بما يتفق مع الأهداف الاستراتيجية لوزارة العدل لتحقيق رؤية 2030" بمتوسط حسابي (3.36) وبدرجة متوسطة, وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى تنفيذ البرامج التدريبية ككل (3.97) وبدرجة مرتفعة.

المتوسطات والانحرافات المعيارية لبُعد تقييم البرامج التدريبية:

وفيما يأتي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من تقييم البرامج التدريبية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (7).

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة تقييم البرامج التدريبية (ن=244)

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تسهم البرامج التدريبية في وزارة العدل بزيادة معرفة ومهارات المتدربين في مجال عملهم. | 4.31 | 0.94 | 4 | مرتفعة |
| 2 | تقوم الجهة المشرفة (إدارة تطوير الموارد البشرية) في وزارة العدل بمتابعة وتقييم سير البرنامج بشكل مستمر. | 3.97 | 0.70 | 5 | مرتفعة |
| 3 | يتم بعد نهاية كل برنامج تدريبي توزيع استمارات استبيان على المتدربين لغرض تقويمه، ليتم تقييم البرنامج بعد انتهاءه. | 4.51 | 0.58 | 2 | مرتفعة |
| 4 | تتناسب البرامج التدريبية المقدمة من وزارة العدل مع حاجاتي في العمل. | 4.57 | 0.64 | 1 | مرتفعة |
| 5 | بعد تقييم البرنامج التدريبي للمتدربين تقوم (إدارة تطوير الموارد البشرية) بوزارة العدل بالعمل على تطوير وتحديث البرامج الجديدة بناءً على مخرجات التقويم. | 4.39 | 0.75 | 3 | مرتفعة |
| | تقييم البرامج التدريبية ككل | **4.35** | **0.43** | – | مرتفعة |

يظهر من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى تقييم البرامج التدريبية تراوحت بين (3.97–4.57)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تتناسب البرامج التدريبية المقدمة من وزارة العدل مع حاجاتي

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

في العمل" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.57) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تقوم الجهة المشرفة (إدارة تطوير الموارد البشرية) في وزارة العدل بمتابعة وتقييم سير البرنامج بشكل مستمر" بمتوسط حسابي (3.97) وبدرجة مرتفعة, وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى تقييم البرامج التدريبية ككل (4.35) وبدرجة مرتفعة.

المتوسطات والانحرافات المعيارية لبُعد الكفاءة الإدارية للموارد البشرية:

وفيما يأتي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الكفاءة الإدارية للموارد البشرية، حيث كانت النتائج موضحة في الجدول (8).

الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية (ن=244)

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تتوفر لدى الموظف بوزارة العدل الرغبة والاستعداد لإنجاز العمل. | 4.46 | 0.70 | 3 | مرتفعة |
| 2 | يتوفر لدى الموظف في وزارة العدل القدرة على الإبداع والتحديث وتطوير العمل. | 4.40 | 0.89 | 4 | مرتفعة |
| 3 | يتوفر لدى الموظف المعرفة التامة والإلمام بمتطلبات الوظيفة التي يؤديها. | 4.10 | 0.94 | 7 | مرتفعة |
| 4 | يوجد في وزارة العدل توصيف للوظائف. | 3.93 | 0.89 | 8 | مرتفعة |
| 5 | تتبع الإدارة سياسات التدريب والتي تعمل على رفع مهارات الموظفين. | 4.53 | 0.69 | 1 | مرتفعة |
| 6 | يوصف الموظفين في وزارة العدل بأنهم أكثر فهماً لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم. | 3.92 | 0.91 | 9 | مرتفعة |

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| 7 | تسهم إتاحة المعلومات بوزارة العدل حالياً في توحيد رؤية ووضوح الأهداف. | 4.50 | 0.69 | 2 | مرتفعة |
| 8 | تشجع وزارة العدل الأفكار الإبداعية للموظفين التي تخدم العملية الإدارية. | 4.16 | 0.69 | 6 | مرتفعة |
| 9 | تتبنى الإدارة العليا أسلوب فريق العمل البناء في أداء الأعمال. | 3.86 | 0.86 | 10 | مرتفعة |
| 10 | تتبع وزارة العدل روح المشاركة الفعالة وتوزيع الصلاحيات في اتخاذ القرارات الإدارية. | 4.20 | 0.65 | 5 | مرتفعة |
| الكفاءة الإدارية للموارد البشرية ككل | | 4.21 | 0.42 | | مرتفعة |

يظهر من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية ككل تراوحت بين (3.86–4.53)، حيث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "تتبع الإدارة سياسات التدريب والتي تعمل على رفع مهارات الموظفين" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.53) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (9) والتي تنص على "تتبنى الإدارة العليا أسلوب فريق العمل البناء في أداء الأعمال" بمتوسط حسابي (3.86) وبدرجة مرتفعة, وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية ككل (4.21) وبدرجة مرتفعة.

اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط للكشف أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وفيما يلي اختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الرئيسة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البرامج التدريبية ومكوناتها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة "

لاختبار الفرضية الرئيسة تم تقسيمها إلى أربع فرضيات فرعية ومن خلال اختبار الفرضيات الفرعية نستخلص نتيجة الفرضية الرئيسة:

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

**الفرضية الفرعية الأولى: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة"**

**لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر** العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، و**الجدول (9) يوضح ذلك.**

**الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للعلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة**

| المتغير المستقل | قيمة Beta | قيمة t | دلالة t الإحصائية | قيمة R | قيمة $R^2$ | قيمة F | دلالة F الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تحديد الاحتياجات التدريبية | 0.241 | 3.858 | 0.000 | 0.241 | 0.058 | 14.885 | 0.000 |

**المتغير التابع: الكفاءة الإدارية للموارد البشرية**

**يظهر من الجدول (9) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، حيث بلغت قيمة (F) (14.885) وبدلالة إحصائية (0.000)، والدلالة الإحصائية أقل من (5%) وبذلك تقبل فرضية الدراسة الفرعية الأولى بأنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة".**

**الفرضية الفرعية الثانية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تصميم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة"**

**لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر العلاقة بين تصميم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، والجدول (10) يوضح ذلك.**

**الجدول (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للعلاقة بين تصميم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة**

| المتغير المستقل | قيمة Beta | قيمة t | دلالة t الإحصائية | قيمة R | قيمة $R^2$ | قيمة F | دلالة F الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تصميم البرامج التدريبية | 0.329 | 5.424 | 0.000 | 0.329 | 0.108 | 29.421 | 0.000 |

المتغير التابع: الكفاءة الإدارية للموارد البشرية

يظهر من الجدول (10) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، حيث بلغت قيمة (F) (29.421) وبدلالة إحصائية (0.000)، والدلالة الإحصائية أقل من (5%) وبذلك تقبل فرضية الدراسة الفرعية الثانية بأنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تصميم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة".

الفرضية الفرعية الثالثة: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تنفيذ البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة"

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر العلاقة بين تنفيذ البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، والجدول (11) يوضح ذلك.

الجدول (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للعلاقة بين تنفيذ البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة

| المتغير المستقل | قيمة Beta | قيمة t | دلالة t الإحصائية | قيمة R | قيمة $R^2$ | قيمة F | دلالة F الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تنفيذ البرامج التدريبية | 0.292 | 4.748 | 0.000 | 0.292 | 0.085 | 22.542 | 0.000 |

المتغير التابع: والكفاءة الإدارية للموارد البشرية

يظهر من الجدول (11) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، حيث بلغت قيمة (F) (22.542) وبدلالة إحصائية (0.000)، والدلالة الإحصائية أقل من (5%) وبذلك تقبل فرضية الدراسة الفرعية الثالثة بأنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تنفيذ البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة".

الفرضية الفرعية الرابعة: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تقييم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة"

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر العلاقة بين تقييم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، والجدول (12) يوضح ذلك.

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الجدول (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للعلاقة بين تقييم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة

| المتغير المستقل | قيمة Beta | قيمة t | دلالة t الإحصائية | قيمة R | قيمة $R^2$ | قيمة F | دلالة F الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تقييم البرامج التدريبية | 0.300 | 4.887 | 0.000 | 0.300 | 0.090 | 23.880 | 0.000 |

المتغير التابع: الكفاءة الإدارية للموارد البشرية

يظهر من الجدول (12) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، حيث بلغت قيمة (F) (23.880) وبدلالة إحصائية (0.000)، والدلالة الإحصائية أقل من (5%) وبذلك تقبل فرضية الدراسة الفرعية الرابعة بأنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تقييم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة".

من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة تبين أن للبرامج التدريبية تأثير إيجابي ودال إحصائياً في البرامج التدريبية ومكوناتها ( تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة، وبالتالي تقبل الفرضية الدراسة الرئيسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتغيرات الشخصية الديموغرافية التالية: (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، عدد الدورات التدريبية) على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية، فقد تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لمتغير العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية ، عدد الدورات التدريبية، والجدول (13) يوضح ذلك.

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الجدول (13): اختبار (One Way ANOVA) في إجابات عينة الدراسة لمستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية تبعاً للمتغيرات الشخصية

| المتغير الشخصي | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | Sig. مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| العمر | بين المجموعات | 6.662 | 4 | 1.666 | 10.823 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 36.781 | 239 | 0.154 | | |
| | التباين الكلي | 43.443 | 243 | | | |
| المؤهل العلمي | بين المجموعات | 15.735 | 3 | 5.245 | 45.432 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 27.708 | 240 | 0.115 | | |
| | التباين الكلي | 43.443 | 243 | | | |
| الخبرة الوظيفية | بين المجموعات | 3.774 | 3 | 1.258 | 7.612 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 39.669 | 240 | 0.165 | | |
| | التباين الكلي | 43.443 | 243 | | | |
| عدد الدورات التدريبية | بين المجموعات | 15.294 | 4 | 3.823 | 32.463 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 28.149 | 239 | 0.118 | | |
| | التباين الكلي | 43.443 | 243 | | | |

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05)

يظهر من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الكفاءة الإدارية للموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، عدد الدورات التدريبية، حيث أن قيم "F" غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة الإحصائية، وهذا ما تؤكده قيم مستوى الدلالة (Sig) وهي أكبر من مستوى الدلالة (5%).

## نتائج الواسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين البرامج التدريبية ومكوناتها ( تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.
- يوجد ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تصميم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.
- يوجد ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تنفيذ البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.
- يوجد ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين تقييم البرامج التدريبية، والكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α≤0.05) بين المتغيرات الشخصية الديموغرافية التالية: (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، عدد الدورات التدريبية) على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.

## الفصل الخامس

## الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

### التمهيد:

في هذا الفصل يتناول الباحثان عرض لاستنتاجات الدراسة، ثم توصيات الدراسة، ومقترحات الدراسة.

### أولاً استنتاجات الدراسة:

انطلاقا من نتائج الدراسة وصل الباحثان إلى بعض الاستنتاجات، واستخلصاه كما يلى:

- قبول اثر لعلاقة طردية تتجه إلى أن كل ما زاد الاهتمام في البرامج التدريبية ومكوناتها ( تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم البرامج التدريبية)، زاد تطور وتحسن الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.

- ظهور فجوة متباينة في بُعد ثقافة المنظمة "وزارة العدل بالمدينة المنورة" بخصوص معرفة وفهم الموارد البشرية للأهداف الاستراتيجية للوزارة وارتباطها بتحقيق رؤية 2030.

- أهمية إجراء تحليل للوظائف وإعادة تقييم العملية التدريبية للموارد البشرية، لما له الأثر في تطوير وتحسين الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في وزارة العدل بالمدينة المنورة.

ثانياً توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة السابقة يوصي الباحثان فيما يلي:

- تشجيع وزارة العدل بالمدينة المنورة بمشاركة الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية بتحديد احتياجاتهم التدريبية، والتي تضمن لهم رفع كفاءتهم الإدارية وتطويرها.
- اعتماد تحليل الوظائف في وزارة العدل بالمدينة المنورة وذلك ليتم من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بكل وظيفة من وظائف وزارة العدل.
- تمكين الموارد البشرية في المستويات الاشرافية على الأقل في وزارة العدل بالمدينة المنورة للمشاركة في تصميم البرامج التدريبية لغرض المساهمة في تطوير العملية التدريبية.
- توجه وزارة العدل بالمدينة المنورة أثناء تنفيذ البرامج التدريبية بنشر وإطلاع الموارد البشرية لديها بالأهداف الاستراتيجية للوزارة وارتباطها في تحقيق رؤية 2030.
- تحسين إجراءات رقابة ومتابعة البرامج التدريبية وتقييمها بشكل مستمر وآني في وزارة العدل بما يضمن سير العملية التدريبية حسب الخطة التدريبية السنوية.
- تبني وزارة العدل بالمدينة المنورة الأسلوب الحديث في إدارة الموارد البشرية كفرق العمل في أداء الأعمال وإتاحة المعلومات للمساهمة في رفع مستوى كفاءتهم الإدارية.

العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

ثالثاً مقترحات الدراسة:

بناء على نتائج الدراسة يقدم الباحثان المقترحات التالية :

– إعداد البرامج التدريبية المتنوعة وفق احتياج وأبعاد أهداف الوزارة والوظائف والموظف نفسه من خلال تحليل شامل لتلك الأبعاد، والتي من خلالها يتم تأطير وكشف الأثر المرغوب والمستقبلي على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية.

– يرجو الباحثان أن تكون هذه الدراسة مرجعاً من المراجع لكتابة البحث العلمي المتعلق بموضوع أثر البرامج التدريبية على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية للباحثين.

– على الباحثين الآخرين أن يطوروا هذه الدراسة، مثلاً عن أثر البرامج التدريبية على أبعاد الكفاءة الإدارية، كالمعرفة، والمهارة، والتمكين، التي يمكن من خلالها تطوير البرامج التدريبية وتحسين كفاءة الموارد البشرية.

## المراجع:

أولاً: المراجع العربية:


- أبوشقدم، عزة، وياسين، رزان الشيخ. (2011م). التنمية الإدارة وأثرها على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس ، جامعة النجاح الوطنية، 14-15.
- الأسمري، حسن بن عبدالله.(2007). تقويم البرامج التدريبة للعاملين على أجهزة التفتيش الأمني بالمطارات: دراسة مسحية على العاملين في مطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة،(المملكة العربية السعودية : أكاديمية نايف للعلوم الامنية).
- بطاينة، مها علي (2018). مستوى فاعلية البرامج التدريبية وأثرها في تطوير أداء العاملين في الوظائف الإشرافية في وزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- توفيق، عبدالرحمن.(1996). استراتيجية الاستثمار البشري بالمؤسسات العربية.( مركز الخبرات المهنية الإدارية، القاهرة، مصر)، 40.
- حريم، حسين.(1997). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات، زهران للنشر، عمان، 195.
- الراجحي، محمد بن على بن عبدالرحمن.(2007). تقويم البرامج التدريبية لإدارة الازمات في المعاهد الأمنية من وجهة نظر المتدربين (2007) رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة نايف للعلوم الامنية ، كلية الدراسات العليا ).

- زهران، هيام حمدي صابر (2012). التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتنمية مهارات العاملين بالمراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين لمساعدتها على تحقيق أهدافها، المؤتمر الدولي الخامس والعشرون–مستقبل الخدمة الاجتماعية في ظل الدولة المدنية الحديثة، ج (5).
- السماوي، أحمد علي ثابت؛ ودرة، عبد الباري إبراهيم (2014). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة وزارة المالية في اليمن: دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 19.
- الشملاني، عيد عبدالله بن عيد.(1996). أثر البرامج التدريبية الإدارية على اداء المتدربين : دراسة ميدانية على مركز التدريب الإداري في الاتصالات السعودية بالرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ( المملكة العربية السعودية : أكاديمية نايف للعلوم الامنية ).
- الصيرفي، محمد (2009). التدريب الإداري، تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية، دار المناهج للنشر والتوزيع: الأردن، 31.
- الطرانيسي، أميميه.(2011). إدارة الموارد البشرية، (بورسعيد : كلية التجارة )، 56،65.
- ضيف الله ،علي.(2009/1420). أثر البرامج التدريبية على اكتساب المهارات القيادية من وجهة نظر العاملين بالأجهزة الامنية : دراسة تطبيقية على القطاع المدني السعودي ، رسالة ماجستير غير منشورة ( المملكة العربية السعودية : أكاديمية نايف للعلوم الامنية)، 185.
- عامر، عبدالرؤوف، و المصري، عيسى. (2019) التدريب والاحتياجات التدريبية. المكتب العربي للمعارف، 288.
- القثامي، حازم بين عبيد بن حازم.(2004).مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات قوات الطوارئ الخاصة: دراسة تطبيقه على قوة الطوارئ الخاصة بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة (المملكة العربية السعودية : أكاديمية نايف للعلوم الامنية).
- القرشي، سوزان.(2019). دور برامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين في المنظمات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة مسحية على وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 56.

- كنعان ، نواف.(2006) القيادة الإدارية ، ط 1 ، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع، 195.
- المدهون، موسى.(1998). الاستراتيجيات الحديثة للتغير والإصلاح، أبحاث اليرموك، المجلد(15)، العدد( 4)، عمان، 93.
- محجوب، على عبدالحليم.(1995). تقويم فعالية أجهزة برامج التدريب، ( بغداد: مكتبة الأمة)، 13.
- المزجاجي،أحمد.(2013).الوجيز في طرق البحث العلمي، دار خوارزم العلمية للطباعة والنشر، جدة، 118.
- المطيري، محمد بن شباب دليم.(2008).مدى فاعلية التدريب في تحسين أداء العاملين بالهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها ، رسالة ماجستير غير منشورة ،(المملكة العربية السعودية : أكاديمية نايف للعلوم الامنية)
- اللوزي، موسى.(2000). التنمية الإدارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات.(عمان، دار وائل للنشر والتوزيع)، 87.
- النجار، نبيل الحسيني.(2011). أثر تقييم البرامج التدريبية على الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة تطبيقية على منظمات القطاع العام بجمهورية مصر العربية، المجلة التجارية،(المنصورة: كلية التجارة).
- الهنائية، زعيمة بنت سيف بن مهنا (2018). دور البرامج التدريبية في رفع الكفاءة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين في المجال المدرسي: دراسة ميدانية مطبقة على الأخصائيين الاجتماعيين بمدارس محافظة جنوب الباطنة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

- Al-Mzary, Maaly Mefleh Mohammed, Al-rifai, Abedallah (2015). Training and its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk University, Journal of Education and Practice www.iiste.org, ISSN 2222-1735 (Paper).
- Olusanya, Olumuyiwa Samuel (2012). Training and Development, A Vital Tool Organizational effectiveness - A Case Study of sterling Bank Nigeria Plc, IOSR Journal of Business and management, 6 (2).

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد التاسع والثلاثون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2022 م
ISSN: 2663-5798
www.ajsp.net

# "The Impact of Training Programs on The Administrative Efficiency of Human Resources to Achieve the Vision 2030"

## (A field study on the administrative staff in the Ministry of Justice, in Medina)

**Abstract**

This study aimed to identify the impact of training programs on the administrative efficiency of human resources in order to achieve Vision 2030. It did this by revealing the state of training programs, the efficiency of human resources, as well as identifying the relationship between training programs and their components (identifying training needs, designing training programs, implementing training programs, and evaluating training programs) at the Ministry of Justice in Madinah.

This study used descriptive analytical methodology due to its relevance to the nature of the study. An electronic questionnaire was prepared by the two researchers and distributed to the research community consisting of 510 participants from the Ministry of Justice in Madinah. The methodology of the data analysis was conducted using a package (SPSS) to diagnose the impact of the independent variable on the dependent variable dimensions.

The most important findings of the study were: there is statistically significant and positive relationship at the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the training programs and their components (identifying training needs, designing training programs, implementing training programs, and evaluating training programs), and the administrative efficiency of human resources in the Ministry of Justice in Madinah.

In light of the results of the study, the researchers recommended increasing support and encouragement from the Ministry of Justice in Madinah towards their human resources through fullfulling their training needs, in result guaranteeing enhancement of their administrative efficiency.

**Keywords: training programs, administrative efficiency, human resources, 2030 vision, employee training.**