

Identifying the reality of training at King Khalid University and its effects on improving performance through job satisfaction among employees

Asst-Prof. Mohamed Ahmed Alsadig*¹, Lecturer \ Abdallah Mushabab Omran¹

¹ Faculty of Applied | King Khalid University | KSA

Received:
18/01/2023

Revised:
04/02/2023

Accepted:
26/11/2023

Published:
30/01/2024

* Corresponding author:
amamoustafa@kku.edu.sa

Citation: Alsadig, M. A., & Omran, A. M. (2024). Identifying the reality of training at King Khalid University and its effects on improving performance through job satisfaction among employees. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 8(15), 89 – 104. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q180123>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: This study aimed at identifying the reality of training at King Khalid University and its effects on improving performance through job satisfaction among employees. The study followed the analytical descriptive approach- the tool was a questionnaire distributed to an intentional sample of (132) male and female employees. The results of the study showed that the employees performance axis had the highest overall average of (4.08), then the employees job satisfaction with an average of (4.03), and finally the training' with an average of (3.91 out of 5), all with a grade of (great), and a positive relationship between training and job satisfaction was found, as well positive relationship between job satisfaction and level of performance. Based on the results, the researcher recommended paying attention to performance evaluation and linking it to the level of job satisfaction and training and creating an excellent work environment that helps employees to interact socially and builds trust and friendly relations among them. A proposal for complementary studies on the subject is also offered.

Keywords: reality of training, performance improvement, job satisfaction, employees at King Khalid University.

دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم أنفسهم

الأستاذ المساعد / الصادق محمد أحمد*¹، المحاضر / عبد الله مشبب عمران¹

¹ الكلية التطبيقية | جامعة الملك خالد | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في جامعة الملك خالد وأثره في تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين- واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي - وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة قصدية بلغت (132) موظفا وموظفة. وبينت نتائج الدراسة حصول محور الأداء الوظيفي على أعلى متوسط كلي (4.08) ثم الرضا الوظيفي بمتوسط (4.03) وأخيرا التدريب بمتوسط (3.91 من 5) وجميعها بتقدير (كبيرة)، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين التدريب والرضا الوظيفي، كما توجد علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء، بناء على النتائج أوصى الباحث بالاهتمام بتقييم الأداء وربطه بمستوى الرضا الوظيفي والتدريب. وخلق بيئة عمل ممتازة تساعد الموظفين على التفاعل الاجتماعي وبناء الثقة وعلاقات الصداقة بينهم كما قدم مقترحات بدراسات مكملة في الموضوع. الكلمات المفتاحية: واقع التدريب، تحسين الأداء، الرضا الوظيفي، الموظفين بجامعة الملك خالد.

يعد التدريب من الموضوعات المهمة في بناء المنظمات المعاصرة. لتواكب التطورات المختلفة وتكتسب المعارف والخبرات الجديدة. لذا فهو مصدر مهم لأعداد الكفاءات وتطوير أداؤهم بما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمات وتقدمها. لذا فقد تزايد اهتمام المنظمات الحديثة بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين جودة الخدمات وبين الأفراد العاملين بالمؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة بأكثر فعالية وكفاءة ممكنة، فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين خدماتها.

أن عملية التدريب عملية تراكمية تتكامل فيها الأدوار المختلفة لأطراف التدريب، وتولي الجامعات والكليات أهمية خاصة للتدريب ومن الضروري أن تخضع عملية التدريب بمحاورها المختلفة إلى تقييم واقع التدريب والتحقق من مدى ملائمة عملية التدريب وتحققها أهدافها الكلية بالإضافة إلى تقييم مدى ملاءمة مؤسسات التدريب وقدرتها على القيام بالدور المطلوب منها في تدريب وتقييم الموظفين (ابوشنب، 2020)

إن الجامعة أصبحت الآن في مستوى عالي من الأداء حتى تتمكن من مواجهة مختلف صور التحديات التي أفرزتها التطورات. وقد تنهت هذه الأخيرة أهمية العنصر البشري كمحدد للكفاءة ولأهمية الجهود التدريبية في تكوين وتطوير الكوادر القادرة على تقديم الأمثل والأفضل، وهذا ما يظهر من خلال زيادة الاهتمام بالتدريب، ومن خلال انتشار البرامج التدريبية، ولكن وعلى الرغم من هذا الاهتمام بالتدريب وعلى الرغم من أهميته القصوى، هل حقق أهدافه وهل أثر بشكل فعال على الأداء؟ (نعرويه، 2021)

إن الجامعة هي المؤسسة الأقدر على بناء الشخصية وغرس القيم والفضائل وتنمية المواهب والمكالات وصقل التدريب إلى واقع عملي، وهي الأقدر على الاتصال بالمجتمع الخارجي بكل مؤسساته وعناصره أماً في استقطابه. وليست كل الجامعات لديها القدرة على القيام بهذه المهمة أو إنجاز تلك الرسالة السامية على أكمل وجه؛ لأن الجامعات تحتاج إلى إدارة من نوع خاص بمواصفات معينة تحتاج إلى إدارة متميزة قادرة على تطوير الجامعة والنهوض بها وتحديثها سواء أكان ذلك على المستوى المحلي الداخلي للجامعة أو في مستوى علاقاتها بالجامعات الأخرى داخل الوطن وخارجه، أم في استجاباتها للحاجات الملحة المتطورة للمجتمع المحلي. ثم أن الجامعة هي قائدة الثورة العلمية ورائدة التغيير الاجتماعي والاقتصادي.

وعليه فقد عمدت جامعة الملك خالد إلى إنشاء إدارة مستقلة للتدريب، ووفرت لها جميع الإمكانيات والمتطلبات المادية والتقنية والبشرية، لتمكينها من أداء وظيفتها في تطوير وتنمية القوى البشرية على مختلف المستويات الإدارية، مما يساعد على تحقيق أهداف الجامعة، وعليه فإن التدريب يضطلع بدور مهم في تمكين الإدارات من تحقيق أهدافها وغاياتها المختلفة، وإنجاح خططها التنموية المرسومة، وإيصال العاملين لديها إلى مستوى الأداء المطلوب. فقد كانت الحاجة ملحة لإيجاد أطر التدريب في الجامعة، ورفع كفاءة العاملين في ميدان التدريب لمساعدتهم في إعداد وتخطيط وتصميم برامج تدريبية ذات كفاءة عالية، تلي احتياجات المتدربين وتساعدهم على أداء مهامهم الوظيفية والمستقبلية.

ولكن على الرغم من ذلك فقد لاحظ الباحث كثرة الغياب وعدم انضباط الموظفين في مكاتبتهم أثناء الدوام الرسمي للعمل بالإضافة إلى ذلك عدم وجود رؤية واضحة وبعيدة المدى لأهمية الدور الاستراتيجي للتدريب في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالجامعة ومن ناحية أخرى فأننا نرى أن هنالك علاقة بين التدريب والرضا الوظيفي. (لذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراسته باستمرار. ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات. والسبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد في تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل. وكثير من المنظمات تستخدم استطلاعات الرأي لتتعرف على اتجاهات العاملين وقياسها نحو الأمور ذات العلاقة بالعمل والمنظمة وسياساتها. (شفيق، 2018)

مشكلة البحث:

- يعتبر العامل البشري من أهم العوامل المؤثرة في إنتاجية العمل حيث أنه العمود الفقري للإنتاج ومهاراته تحدد مدى كفاءة وكفاءة المنظمة. كما ويؤدي إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات إلى تأخر وانخفاض الإنتاجية، مما يتطلب البحث في الرضا الوظيفي لأهميته التطبيقية والعملية. (جرادات، 2011)
- ويعتبر التدريب من أهم مقومات التنمية والتطوير التي تعتمد عليها المنظمات في بناء جهاز قادر على مواجهة الضغوطات والتحديات النفسية والإدارية والإنتاجية. وأكدت دراسة (ابكر، 2021) أن التدريب الجيد يحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها باللوائح، والمعارف السابقة،
- وعليه فإن الاهتمام بالتدريب يرجع إلى تأثيره على تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي. وإن تطبيق التدريب بصوره صحيحه ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء العام للمؤسسات والجامعات وهذا ما أكدته دراسة (خلود 2020) والتي توصلت نتائجها إلى أن

- تمكين القيادات الجامعية من مهارات الإدارة مطلباً ملحا في ضوء أهمية هذا المجال وفي ظل قوة التنافس العالمي وخاصة في ظل توجه الجامعات السعودية لتحقيق رؤية 2030 لتعزيز القيمة التنافسية لها
- وأكدت دراسة (عيسى، 2020) على أن سعى الجامعات السعودية نحو موقع في قائمة افضل 200 جامعة دولية بحلول 2030 يعد من ابرز التحديات التي تواجهها، وذلك وفقا لأهداف رؤية المملكة مما زاد من الضغوط من اجل حوكمة الجامعات
 - وأكدت دراسة (العتيبي، 2022) أن اغلب المؤسسات والقطاعات الحكومية في السعودية تواجه مشكلة في التدريب مما يؤدي إلى تحديات كبيرة في سبيل تحسين الأداء وقد يقتصر التدريب على مستويات معينه دون الأخرى بينما يجب أن يشمل التدريب جميع المستويات.
 - وأشارت دراسة (ثابت، 2020) أن هنالك عدة مظاهر للخلل الإداري بجامعة الملك خالد يمكن ابرازها في الاتي: الأسلوب المركزي في وضع القرارات، وضعف المشاركة، والبطء في اتخاذ القرارات الحيوية، وضعف التنظيم والتنسيق بين الوحدات والاقسام المختلفة وانعكس ذلك على مستوى الأداء والرضا الوظيفي.
 - وعليه فان مشكلة البحث تتمثل في طرح التساؤل التالي:
(واقع التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم أنفسهم). ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:
 - 1- هل تتسم نظرة الموظفين بجامعة الملك خالد تجاه كل من التدريب والأداء والرضا الوظيفي بالإيجابية
 - 2- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والرضا الوظيفي. ؟
 - 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء وبين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

فرضيات الدراسة:

- تتسم وجهة نظر الموظفين بجامعة الملك خالد تجاه كل من التدريب والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي بالإيجابي
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والرضا الوظيفي..
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء وبين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

أهداف الدراسة:

1. التعرف على وجود نظرة إيجابية للموظفين بجامعة الملك خالد تجاه كل من التدريب والأداء والرضا الوظيفي
2. التعرف على العلاقة التي تربط بين التدريب والرضا الوظيفي. ؟
3. الكشف عن وجود علاقة بين التدريب والأداء وبين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية البحث في تحسين مستوى الأداء وتحديد مشاكل العمل وإيجاد الحلول اللازمة له- وهذا يمكننا من بناء قواعد للعمل بصوره سليمة.
- أن بناء قاعدة بيانات عن الدورات التدريبية يمكن أن تساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي الجامعة
- يساهم هذا البحث في ادخال عملية التخطيط والتنظيم في مجالات التدريب المختلفة حتى تتمكن من بناء التدريب وفق رؤية علميه سليمة.
- تساهم هذه الدراسة في خلق بيئة عمل ممتازة تساعد الموظفين على التفاعل الاجتماعي وبناء الثقة وعلاقات الصداقة بينهم، الأمر الذي ينعكس إيجابا على مستوى الرضا الوظيفي.
- يمكن أن يساهم هذا البحث في ربط التدريب بالرضا الوظيفي وعقد مقابلات لمناقشة نتائج التقييم مع المرؤوسين وذلك للوقوف على جوانب الضعف والإخفاق ليعملوا على التخلص منها أو الحد منها على الأقل.
- وتأتي أهمية هذه الدراسة في انها تمد المهتمين والمسؤولين بالمعلومات التي يحتاجونها وأيضا تساهم في وضع الحلول للمعوقات التي تحول دون تبني خطط موضوعية في ممارسة أنشطة التدريب بالجامعة.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: الموظفون بجامعة الملك خالد

- الحدود المكانية: جامعة خالد
- الحدود الزمانية: 2022 /2020

مصطلحات الدراسة:

- اثر التدريب: هي طريقة تقوم على أساس النتائج لتقييم احتياجات المنظمة وإجراء جرد للمهارات على نطاق المؤسسة لتحسين التدريب (راضية، 2021)
- تحسين الأداء: هو عملية مستمرة تقوم على دراسة أهم الأسباب التي تؤدي إلى تميز المؤسسات ونجاحها، وذلك لدوره البارز في عملية التطوير والنجاح المستمر ويعتبر تحسين الأداء من المفاهيم المهمة التي ينبغي على كل مؤسسة أو شركة تريد الأفضل والأحسن في منظومة الأعمال التي تقوم بها أن تتبناه كمنهج عملي مطبق(https://www.edutrapedia.com).
- الرضا الوظيفي: هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظفون تجاه وظائفهم داخل مكان العمل، فبحجم هذا الرضا تزيد إنتاجية الشركة ونجاحها، كما أنه يحافظ على موظفيها، فالموظف الراضي يسعى دائماً نحو تقديم أفضل ما لديه أثناء تأدية مهامه.(عبد الفتاح 2017)
- جامعة الملك خالد: هي جامعة سعودية- تأسست بأمر من خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز في التاسع من شهر كانون الثاني عام ألف وأربعمئة وتسعة عشر هجرية وكان حينها ولياً للعهد. وكانت انطلاقة هذه الجامعة على خلفيّة دمج جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية في منطقة عسير، وجاء الأمر بدمجهما معاً لتشكيل جامعة تحمل اسم الملك خالد في مدينة أبها في محافظة عسير الواقعة في الناحية الجنوبية الغربية من المملكة العربية السعودية، (kku)

2- الاطار النظري والدراسات السابقة.

1. التدريب:

- يعد التدريب أحد مقومات التنمية التي تعتمدها المنظمات الحديثة في الدول الصناعية والنامية على حد سواء لبناء جهاز قادر على مواكبة التغيرات الوظيفية والإنتاجية منها والإدارية التي تفرضها التغيرات المختلفة (خالد عطية 2021)
- وتعرف الأمم المتحدة عملية التدريب بأنها عملية تبادلية لتعليم وتعلم مجموعة من المعارف والأساليب المتعلقة بالحياة العملية وهو نشاط لنقل المعرفة إلى الأفراد والجماعات الذين يعتقد أنهم يستفيدون منها فالتدريب باختصار هو نقل للمعرفة وتطوير للمهارات (جرادات 2018)
- ويمثل التدريب عنصراً رئيسياً في التنمية البشرية سواء في الإعداد أو رفع مستوى التحول من مهنة إلى أخرى أو الإسهام في بناء الكوادر القيادية، كما يعتبر إحدى الأدوات التي تستخدمها الإدارة لتحقيق أهدافها. وعلى ذلك فإن القوى البشرية المتعلمة والمدربة والتي هي ثمرة نظام تدريبي جيد هي أعلى ما تملكه المنظمة، أن الهدف الأساسي من التدريب يتمثل في تطويع طاقات أفراد المنظمة وتنمية قدراتهم وتزويدهم بالخبرات والمهارات التي تحتاج إليها مختلف الأنشطة في الشركة سواء كانت كما أو نوعاً حسب خطة التدريب المقترحة. (المطيري 2020)
- ويرى (عوض الله، 2017) بأن عملية التدريب هي عملية منظمة تهتم باكتساب قدرات معينة أو الاحتفاظ بها فالتدريب له أهمية على مستوى المجتمع والمنظمة والفرد حيث أن دور أنشطة التدريب في تنمية الموارد البشرية تتجسد أهميتها من حيث انعكاس هذه الأنشطة بالإيجاب لصالح المجتمع والمنظمة والعاملين.
- التدريب هو تلك العملية المنظمة والمستمرة والتي تسعى المنظمة من خلالها إكساب الأفراد العاملين أو الملتحقين بالعمل معارف أو مهارات أو قدرات أو أفكار لأداء أعمال محددة وذلك بقصد أهداف المنظمة أو "هو الأجراء المنظم الذي يتم من خلاله تغيير سلوكيات العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم. ويهدف التدريب إلى تحسين كفاءة الفرد وقدرته من أجل تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها. وان التدريب ضروري لتحسين المعرفة والمهارات وتغيير المواقف، ومن الضروري ضمان توفير عدد كافي من الموظفين المؤهلين تقنيا وقادرين على التقدم الوظيفي في قسم التخصص أو في المناصب.(ديما ، 2019)
- تبدو أهمية التدريب للموظف الجديد والموظف القديم على سواء، فالموظف الجديد الذي يلتحق حديثاً بالمنظمة قد لا تتوفر لديه بعد المهارات والخبرات الضرورية لأداء واجبات الوظيفة بالكفاءة المطلوبة- والموظف ذو الخبرة السابقة الذي يلتحق حديثاً قد تتوافر لديه كافة القدرات الضرورية للأداء الجيد، وهنا يفيد التدريب في استكمال القدرات المطلوبة، ، وبالتالي يكون التدريب مسانداً ومدعماً لقدرات الموظف بما يكفل له التوافق مع متطلبات العمل ومن ثم أداء العمل بطريقة جيدة. (المهدي 2017)

2. الرضا الوظيفي:

- يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضاً، ذلك لأنه حالة أن فعالية، مما أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع. فقد أجريت سنة 1976 أكثر من 3350 دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية لتناول الرضا الوظيفي، فمنهم من اعتبر الرضا الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العامل، كالأداء، التغيب، دوران العمل والاتصال. وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والرواتب ونظام المنح والمكافآت وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات، إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد نواحي الدراسة. (ابوبكر، 2021)
- حظي مفهوم الرضا الوظيفي بالاهتمام الكبير من الباحثين في علم الإدارة والاجتماع وعلم النفس، حيث ظهرت الكثير من الدراسات التي سلطت الضوء على العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداءه داخل الإدارة ومدى ارتباط نفسيته ومشاعره بأدائه داخل المنظمة ومستوى الإنتاجية، فالمورد البشري "العامل" يلعب دوراً كبيراً في نجاح المؤسسات واستمرارها، لذا فإن الاهتمام بمشاعره أمر تستهدفه جميع المؤسسات بغرض الرفع من مستوى الأداء وتخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل وغيره من نواتج العمل.
- أن الرضا الوظيفي هو مجموعة من المشاعر والأحاسيس النفسية تؤدي بالفرد العامل إلى اتجاه إيجابي أو سلبي إزاء وظيفة مولدة لرضاه أو عدمه، وتعكس هذه الاتجاهات فاعلية المنظمة التي تسعى جاهدة بزيادة درجة رضا العاملين لديها، وأن أهمية الرضا الوظيفي محرك لواقعية العاملين، وبعبارة أخرى فإن زيادة المنافع والعوائد التي يحصل عليها الفرد العامل من أدائه للعمل يزيد من تفانيه وأدائه لبذل المزيد من الجهد نتيجة لإشباع الحاجات الضرورية له وشعوره بالرضا عن العمل، أي أن هناك علاقة إيجابية بين رضا الفرد العامل ومستوى أدائه في العمل، فزيادة رضاه يؤدي بالنتيجة إلى زيادة مستوى أداء المنظمة.
- أن أهمية الرضا الوظيفي تبرز من خلال دوران العمل في المنظمة، فكلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين قلت ظاهرة التغيب مما يؤدي إلى انخفاض دوران العمل في المنظمة.
- ومما تجدر الإشارة إليه إلى أن الرضا الوظيفي يؤثر في مهارات العاملين وكفاءاتهم. فالمنظمة التي يتمتع أفرادها بمستوى رضا وظيفي جيد يكسبها السمعة الطيبة لاستقطاب الكفاءات والمهارات وخاصة النادرة منها. وهناك أهمية أخرى للرضا الوظيفي من خلال إسهامه في زيادة حصة المنظمة السوقية والمنافسة مع المنظمات الأخرى بالتركيز على إشباع الحاجات الضرورية للعاملين لديه مما يحفزهم للعمل وتحقيق مخرجات عالية الجودة تساعد المنظمة في الحفاظ على حصتها السوقية وسمعتها بين المنظمات الأخرى.
- وهناك أهمية أخرى للرضا الوظيفي من خلال علاقته بأرباح المنظمة، فكلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين لديها ساهم في اندفاعهم لإنتاج سلع وخدمات جيدة مما يرفع من مستوى الطلب عليها فيزيد من أرباح المنظمة. (https://www.jawad-)
- أن الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي من قبل منظمات الأعمال المعاصرة يرجع إلى مجموعة من الأسباب يمكن حصرها فيما يلي: (العبودي، 2020):
- يؤدي ارتفاع درجة الرضا الوظيفي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين عن عملهم.
- إن وجود مستوى مرتفع للرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات المختلفة يؤدي إلى ارتفاع مستوى طموحهم.
- إن درجات الرضا الوظيفي المرتفعة لدى الأفراد تجعلهم أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم، وأكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل من غيرهم.
- وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العامل، فكلما كان هناك مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة إنتاجية العامل وينعكس إيجاباً على مجمل العملية الإنتاجية في المنظمة
- وعموماً تكمن أهمية دراسة الرضا الوظيفي في كونه يتناول مشاعر الفرد تجاه وظيفته والبيئة المحيطة بها، وأن هذه المشاعر لها تأثير على الحالة النفسية والاجتماعية للفرد، والتي تنعكس إيجابياً أو سلبياً على كفاءته وإنتاجيته وأدائه وغيرها من النواتج التنظيمية. (يوسف، 2019)

3. الأداء:

- الأداء هو أحد المصطلحات الهامة التي يسعى كل مدير مهما كانت مكانته ومستواه التنظيمي إلى تحسينه- إلا أنه لم يتمكن الباحثون إلى الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح. فالأداء لغة: تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، وفي هذا الإطار يعرف الأداء بأنه إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ التنظيم أهدافه (شامان 2017)
- ويعرف كذلك على أنه " الطريقة التي تنجز الأعمال (السعيد 2017) وكذلك يعرف الأداء على أنه " إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز والمحددة لتحقيق أهداف المؤسسة.

" الأداء حسب التعاريف السابقة يتحقق من خلال إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقاً من طرف المنظمة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة.

وكذلك يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذا فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون داخل تلك المنظمات. ويعرف الأداء بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح. بينما يعرف الأداء بأنه نتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة. وإيضاً عُرف الأداء بأنه المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها. (خير وعثمان، 2001)

وعلى الرغم من ذلك هنالك عوامل تؤثر على الأداء، وهذه العوامل مرتبطة ببيئة العمل في المنظمة، والبيئة الخارجية العامة بمتغيراتها السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية والتي تخضع لتحكم المؤسسة فيها، ومن بين أهم عواملها:- الظروف المادية للعمل: تتمثل ظروف العمل المادية في مناخ العمل بالمنظمة مثل: الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الرطوبة، النظافة، ترتيب اليات، الوجبات الغذائية وغيرها، وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للفرد، لمالها من دور في توفير جو عمل آمن ومرح، لذلك لها تأثير هام على الأداء الوظيفي. (اسماعيل وآخرون، 1997)

العوامل التقنية وهي مختلف القوي والمتغيرات التي ترتبط بالجانب الفني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:- نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف.- نسبة الاعتماد على الآلة بالمقارنة مع عدد العمال.- نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف له.- التوافق بين منتجات المؤسسة و رغبات طالبيها.- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة،- والاعتراف بقيمة الشخص، والمجموعة، والنمط القيادي السلوكي، وتأثير ذلك في تحفيز ودفع الفرد (يوسف، 2019)

ثانياً- الدراسات السابقة:

- دراسة (صالح 2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي دراسة حالة (جامعة الشرقية) في سلطنة عمان، كما هدفت الدراسة أيضاً إلى الكشف عن أهم المعوقات والتحديات التي تواجه وتؤثر على تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة، وقد أظهرت الدراسة عدداً من النتائج، من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي.
- دراسة (أبكر، 2021): هدفت الدراسة للتعرف على مدى الاستفادة من الدورات التدريبية التي يحصل عليها العاملون في قطاع الضرائب السودانية ومدى الاستفادة التدريب في تطوير ورفع كفاءة أداءهم، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لتحليل البيانات، وتم اختيار عينة قصدية في ديوان الضرائب- حيث شملت الموظفين ورؤساء المكاتب. وكان عدد الاستبانات 92 استبانة، وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن المدربين في ديوان الضرائب يتمتعون بكفاءة عالية في نقل المادة التعليمية، وأن لدى المدربين قدرة عالية على استخدام تقنيات التعليم الحديثة، وأن التدريب المتبع يحسن من معرفة الواجبات المنصوص عليها باللوائح، المعارف السابقة،
- دراسة (السنوسي، 2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التدريب وأداء العاملين والتعرف على واقع التدريب في المصارف السودانية، تتمثل مشكلة البحث في أن التدريب لم يحظى باهتمام كافي في المصارف السودانية، وكذلك قلة الميزانيات التي تخصص للتدريب، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي وكان مجتمع الدراسة هم الموظفين والإداريين في البنك الفرنسي وبنك تنمية الصادرات والبنك الزراعي وبنك النيلين وبنك التضامن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة منها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الفعال والفاعلية من خلال ابعاد التدريب.
- دراسة ساجمينا (Smagina, 2020): هدفت الدراسة عن العلاقة بين النوع والرضا الوظيفي حيث أجريت دراسة الحالة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين في بيئة جامعية، للتعرف على العوامل المساهمة في الرضا الوظيفي وأهميتها للموظفين والموظفات. بشكل عام، تم إرجاع 102 استبيان و20 مقابلة مع موظفين أكاديميين وإداريين. كشفت الدراسة عن وجود ارتباط بين الجنس وعوامل الرضا الوظيفي لعوامل محددة مثل مساحة العمل الشخصية والأمن الوظيفي
- دراسة سبيل، 2020: هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في الشركة السودانية للتوليد الحراري بولاية الخرطوم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. وفي ضوء النتائج توصلت الدراسة أن

- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية في رئاسة الشركة السودانية للتوليد الحراري، وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف الشركة السودانية للتوليد الحراري،
- دراسة (Shafiq,Hamza,2017) وهدفت إلى تقييم أثر التدريب والتطوير على أداء العاملين في شركة خاصة في ماليزيا والتي أجريت على 105 موظفين، تمت دراسة تأثير المتغيرات المستقلة التالية (التدريب أثناء العمل - التدريب في المراكز التدريبية - الإثراء الوظيفي - الدوران الوظيفي) على أداء العاملين. حيث تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية بين التدريب بأبعاده والأداء ولكنها أقوى في حالة الإثراء الوظيفي.
- دراسة (ميمي، 2019): هدفت هذه الدراسة إلى عرض تجربة ديوان الموظفين العام الفلسطيني في تطوير نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين فيه، حيث اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 88 مبحوثا ومبحوثة يشكلون مجتمع الدراسة في الديوان، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة وتم تحليلها إحصائيا من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSS وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان جاءت بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وأن واقع الإطار القانوني الناظم لعملية تقييم الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة، وأخيراً؛ وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الدرجة الكلية لواقع نظام تقييم الأداء الوظيفي في 1 الديوان
- دراسة (بومجان و عادل 2018): بعنوان جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر .
- هدفت الدراسة إلى اختبار أثر جودة الحياة الوظيفية من حيث التكوين، العمل الجماعي، الحوافز والمكافآت، خصائص المنصب، المشاركة في اتخاذ القرار، والظروف المادية للعمل على أداء الأستاذ الجامعي من حيث جودة الخدمة، المهارات، السلوك الإبداعي، وكمية العمل في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. وباستخدام استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 90 أستاذ. وأكدت نتائج الدراسة أن كل من خصائص المنصب والعمل الجماعي له أثر إيجابي مباشر على أداء الأستاذ بينما كل من التكوين، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرار ليس له أثر مباشر على الأداء الوظيفي للأستاذ
- (دراسة مهدي 2017): هدفت الدراسة إلى تحسين مستوى الأداء ورفع كفاءة العاملين- وأجريت الدراسة على 182 موظفاً من المستويات الإدارية (العليا والوسطى) في مشفى الجامعة ومستشفى الملك عبد الله، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين التدريب وزيادة الإنتاجية في المستشفيات الجامعية في الأردن.
- دراسة صبيان ايمان(2012): هدفت الدراسة ابراز دور الرضا الوظيفي واثره على أداء الموارد البشرية حيث افرزت نتائج الدراسة بأن الرضا الوظيفي يعتبر من أهم الأسس التي يبني عليها نجاح المؤسسة، وهو يؤثر بشكل كبير على سلوك وأداء الموارد البشرية وهو يشكل دافعا مهما نحو الإنجاز المتميز، أي أن ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي يعد من أهم محددات نجاح أو فشل منظمات الأعمال.
- دراسة (Ramay 2016) وهدفت إلى قياس التدريب في أداء العاملين، وأجريت على 22 مدير وموظف في مصنع أنابيب مانجلور في الهند حيث درست العلاقة بين برامج التدريب كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع وبينت أن التدريب يلعب دورا مهما في بناء وتحسين الكفاءات لكل من العاملين الجدد والقدامى مما يساعدهم على أداء وظائفهم بطريقة فعالة، وتجاوز مواطن الضعف في أي مجال في الوظيفة. وتوصلت الباحثة أيضا إلى أن الهدف الرئيسي من كل دورة تدريبية هو إضافة قيمة أداء الموظفين وبالتالي كل نوع من الشركات تطور برامج التدريب والتطوير حسب نشاطها.
- التعليق على الدراسات السابقة:**
- من الملاحظ أن الدراسات السابقة التي تطرقنا إليها متقاربة في نتائجها ومتقاربة مع بحثنا هذا. وكذلك متقاربه أيضا في متغيرات موضع الدراسة -اذن التدريب هو العنصر المستقل والأداء والرضا الوظيفي هما العنصران التابعان ولكن الاختلاف يكمن في اننا اضفنا الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين التدريب والأداء وهو ما لم يكون موجود في الدراسات السابقة، إضافة إلى ذلك فان هذه الدراسة جاءت لتدرس نفس الموضوع ولكن في بيئة مختلفة وهي جامعة الملك خالد.
- ومن ناحية أخرى استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في التعرف على طرق البحث العلمي والادبيات العلمية المختلفة من منهجية واطار نظري.اضافة إلى ذلك فان الدراسات السابقة تمثل نقطة منطلق للدراسة الحالية من حيث دعم مشكلة البحث ومقارنة النتائج وهذا يفيد في وضع التوصيات والمقترحات.

4-منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي والسببي وذلك لوصف وتحليل بيانات الدراسة باستخدام أسلوب التحليل العاملي لمعرفة العوامل التي تؤثر على مستوى وزيادة الإنتاج

افراد العينة: استهدفت الدراسة مجتمع الموظفين بجامعة الملك خالد والبالغ عددهم 750 موظفا من الجنسين، وتم اختيار عينة عشوائية من الجنسين من كليات الجامعة المختلفة، وقد كان عدد المقاييس الموزعة (150)، إلا أن الباحث استرجع (132) مقياسا صالحا للمعالجة الإحصائية. وفيما يلي إيجاز خصائص العينة:

جدول رقم(1): توزيع أفراد العينة تبعا لمتغيرات الدراسة الديمغرافية

المتغير	الفئات	العدد	النسبة %	المتغير	الفئات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	100	75.75%	الخبرة	أقل من 10 سنوات	48	36.36%
	أنثى	32	24.24%		من 10-20 سنة	51	38.63%
العمر	أقل من 30 سنة	15	11.36%		20 سنة فأكثر	33	25.00%
	من 30-39 سنة	51	38.63%	ثانوي عالي	13	9.84%	
	من 40-49 سنة	48	36.36%	بكالوريوس	61	46.21%	
	50 سنة فأكثر	18	13.63%	دبلوم وسيط	17	12.90%	
الدرجة الوظيفية	السابعة	22	16.66%	ماجستير	12	9.10%	
	الرابعة	20	15.15%	دكتوراه	29	21.96%	
	السادسة	21	15.90%	مساعد إداري	50	37.87%	
	العاشر	36	27.27%	فني	17	12.90%	
	الثامنة	18	13.63%	مفتش عمل	32	24.24%	
	الثالثة عشر	15	11.36%	رئيس قسم	22	16.66%	
				مدير إدارة	11	8.33%	
				المسمى الوظيفي			

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

يتضح من الجدول (1) أن غالبية أفراد العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (75.75) % من أفراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الاناث 24 % للعينة المبحوثة.

الأدوات المستخدمة في الدراسة

وقد اعتمدت هذه الدراسة على إعداد استمارات خاصة بـ 25 % من أجمالي الاجراء للدراسة الميدانية وتم توضيح العبارات التي تقيس رأي مكونات مجتمع الدراسة. وقام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاطلاع على الدراسات السابقة، وذلك للاستفادة منها في إعداد أداة جمع البيانات.

متغيرات الدراسة الأساسية: وهي ثلاثة محاور والتي من خلالها يتم التعرف على طبيعة العلاقة بين المتغير التابع والمستقل في وجود المتغير الوسيط. ويشتمل هذا القسم عدد (52) عبارة صيغت في الاتجاه الايجابي، كما هي موضحة في الجدول (2):

جدول رقم (2) توزيع عبارات الاستبانة

رقم المحور	محاور الدراسة	عدد الفقرات
1	المتغير المستقل (التدريب)	16
2	المتغير التابع (أداء الموظفين)	18
3	المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)	18
	اجمالي العبارات	52

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2022م

ب- ثبات المقياس

لقياس مدى ثبات بنود الاستبيان، تم استخدام (معامل ألفا كرونباخ) لقياس معاملات الثبات لعبارات المقياس الثلاثة كل على حده، وكذلك تم حساب معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل. كما هو موضح في الجداول (7).

جدول (3) معاملات الثبات لعبارات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	عدد العبارات	المحور
0.93	18	المتغير التابع (أداء الموظفين)
0.95	16	المتغير المستقل (التدريب)
0.91	18	المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)
0.97	52	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2022م

من الجدول (اعلاه) ومن نتائج اختبار الثبات نجد أن قيم ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة أكبر من (90%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جدا" من الثبات الداخلي لجميع محاور الاستبانة سواء كان ذلك لكل محور على حدا أو على مستوى جميع محاور الاستبانة حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي (0.97) وهو ثبات مرتفع جدا ومن ثم يمكن القول بان المقياس التي اعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

4.8 أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمدت الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:

1. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
 2. معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات.
 3. اختبار (ت) للعينة الواحدة، اختبار (ت) للعينات المستقلة.
 4. أيضا تستخدم الدراسة عامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- وقد اعتمدت الدراسة في إعداد هذا القسم على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، والذي يتراوح بين (أوافق بشدة - لا أوافق بشدة)، وقد تم تصحيح المقياس المستخدم في الدراسة كالآتي:
- إعطاء كل درجة من درجات مقياس ليكرت الخماسي وزن ترجيحي كالآتي: أوافق بشدة (5)، أوافق (4)، محايد (3)، لا أوافق (2)، لا وافي بشدة (1).
- وبناءً عليه كلما ارتفع الوزن المرجح عن (3) كانت هنالك موافقة وكلما قلَّ الوزن المرجح عن (3) كانت هنالك عدم موافقة.
- وفيما يلي إيجاز نتائج الردود على:

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة على عبارات واقع التدريب وأثره مرتبة تنازليا بحسب المتوسطات

م	عبارات واقع التدريب	المتوسط الحسابي	انحراف معياري
1	تنفيذ برامج تدريبية خارج مكان العمل تعتبر فكرة مستحسنة لدي الموظفين	4.24	0.93
2	تساعد البرامج التدريبية المنفذة في اكتساب الموظف مهارات ومعارف جديدة.	4.21	0.79
3	البرامج التدريبية التي استفدت منها ساعدتك على تنمية مهاراتك	4.15	0.85
4	يلتزم المدربون باستغلال الوقت والوسائل المتاحة عند تنفيذ البرامج التدريبية للموظفين.	4.06	0.89
5	يقوم المدربون بإعطاء الموظفين كل الإرشادات والتوجيهات المطلوبة لتنفيذ البرنامج التدريبي.	4.03	0.85
6	يتم اختيار الطرق المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية التي تتوافق مع خطة التدريب المحددة.	3.96	0.92
7	الإدارة على قناعة تامة بان الموظف في حاجة ماسة للتدريب	3.93	1.14
8	تشتراط الإدارة كفاءة وفعالية المدرب وتمتعته بروح المسؤولية والتعاون	3.932	0.918
9	تهتم الإدارة بتنفيذ فعلي للتدريب المخطط في الفترات الزمنية المحددة	3.886	0.905
10	تهتم إدارة الجامعة بتحديد فئات الموظفين المحتاجين الي دورات تدريبية	3.841	1.158
11	يتم تصميم البرامج التدريبية بطريقة تتلاءم مع احتياجات ومتطلبات الوظيفة	3.818	1.01
12	الإدارة تهتم برفع معدل كفاءة فعالية أداء موظفيها	3.795	1.1307
13	الإدارة تقوم باعداد خطط وبرامج تدريبية تلاءم التطورات المحيطة	3.788	0.981

م	عبارات واقع التدريب	المتوسط الحسابي	انحراف معياري
14	تقوم الإدارة بقياس مدى ارتباط موضوعات الدورات التدريبية مع طبيعة عمل الموظف.	3.75	1.0727
15	تاخذ الإدارة بعين الاعتبار احتياجات الموظف عند تحديد مجالات التدريب المختلفة	3.614	1.0818
16	تقوم الإدارة بتحديد احتياجات الموظفين للتدريب وفقا الي تقييم الأداء	3.598	1.2098

بالنظر إلى بيانات الجدول (4) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الأول واقع التدريب، حيث جاءت اعلى متوسط حسابي لهذا البعد 4.24، وكانت على عبارة (تنفيذ برامج تدريبية خارج مكان العمل تعتبر فكرة مستحسنة لدي الموظفين).

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني أداء الموظفين

المتغير التابع: أداء الموظفين	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	
17	احرص على الالتزام بمواقيت العمل الرسمية	4.43	0.68
18	اقوم باستغلال كافة الموارد المتاحة لإنجاز الاعمال الموكله الي	4.402	0.6404
19	احرص على انجاز العمل المؤكل الي الوقت المحدد	4.394	0.6963
20	اهتم بإنجاز الاعمال الموكله الي دون تذيير للموارد المتاحة	4.371	0.6585
21	المواظبة والمثابرة على العمل:	4.333	0.7062
22	انجز المهام الوظيفية الموكله الي وفقا للمعايير المحددة	4.295	0.7177
23	اشعر بالرضا عند العمل ضمن فريق العمل.	4.22	0.8038
24	يمكنني تبادل الافكار الجديدة والمعارف المتطورة حول العمل مع الزملاء.	4.167	0.8118
25	في إدارتنا يوفر العمل مع الفريق جو من التعاون والتفاهم بين الموظفين	4.061	0.8716
26	في إدارتنا تعتبر الثقة هي اساس العلاقة بين اعضاء فريق العمل	4.061	0.9309
27	يمكن أن اعمل خارج اوقات العمل الرسمية لإنجاز المهام المطلوبة	4.03	0.9486
28	تثق الإدارة في قدرات ومهارات الموظفين لأداء الاعمال الموكله اليهم	3.955	0.8898
29	تعتبر الإدارة كفاءة الموظف واتقانه لعمله معيارا مهما لنظام الترتي	3.924	1.0674
30	تتوفر اجواء تنافسية بين الموظفين تمكن من تقديم افكار ومقترحات تؤدي الي تجويد الأداء.	3.879	0.9964
31	تعتبر ظروف العمل مناسبة جدا للرفع من الأداء	3.864	0.9711
32	في إدارتنا يتم اتخاذ القرارات وحل المشاكل بصورة جماعية	3.818	0.9948
33	تقوم الإدارة بمكافأة الموظفين المتميزين الذين يقدمون افكارا ابداعية لتطوير العمل.	3.735	1.1042
34	يتناسب الراتب الذي يتقاضاه الموظفين مع الموجودات التي يبذلونها لأداء الوظيفة	3.462	1.0586

بالنظر إلى بيانات الجدول (5) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الثاني أداء الموظفين، حيث جاءت اعلى متوسط حسابي لهذا البعد 4.432، وكانت على عبارة (احرص على الالتزام بمواقيت العمل الرسمية).

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث الرضا الوظيفي

المتغير الوسيط: الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	
35	إحساسك بالتقدير من قبل زملاءك يحسن من انجازك وأداءك للعمل بإتقان.	4.439	0.68
36	التأخير في استلام الأجور والحوافز يؤثر سلباً في أداء الموظفين.	4.432	0.7225
37	زيادة الأجور والحوافز تؤدي إلي زيادة قدره الموظفين على أداء عملهم.	4.424	0.83
38	تحسين بيئة العمل يؤدي إلي فعالية أداء الموظفين بالجامعة.	4.333	0.7275
39	هناك علاقة وثيقة بين راحتك النفسية مع زملاء العمل وبين أداءك الوظيفي.	4.303	0.771
40	يساعد أسلوب القيادة في الإدارة علي تحسين أداء الموظفين.	4.295	0.7983

المتغير الوسيط: الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	انحراف معياري
41	4.121	0.8105
42	4.008	0.9205
43	3.977	0.9608
44	3.97	0.9486
45	3.932	0.9586
46	3.902	0.8983
47	3.902	0.8548
48	3.848	0.9845
49	3.811	0.9972
50	3.621	1.0377
51	3.621	1.0523
52	3.614	1.1027

بالنظر إلى بيانات الجدول (6) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الثالث الرضا الوظيفي، حيث جاءت أعلى متوسط حسابي لهذا البعد 4.439، وكانت على عبارة (إحساسك بالتقدير من قبل زملائك يحسن من انجازك وأداءك للعمل بإتقان).

4.8 شروط موثوقية المقياس:

أ. صدق المقياس

الصدق الظاهري: تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أسئلته من حيث الصياغة والوضوح والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى حيث قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال الدراسة والبالغ عددهم (3) محكمين، لتحليل مضامين عبارات المقاييس وتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس ثم قبول وتعديل بعض العبارات، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه، وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق).

الصدق التمييزي: تم اختيار عينة استطلاعية حجمة 30 موظف، بعد أن تم ترتيب التوزيع من أعلى درجة إلى أقل درجة، تم اختيار مجموعتين من طرفي التوزيع تمثل إحداهما 33% من الأفراد الذين حصلوا على أعلى الدرجات، وثانيهما 33% من الذين حصلوا على أدنى الدرجات، وتم بعدها حساب الفروق بين متوسطات المجموعتين العليا والدنيا. كما هو موضح في الجدول (6).

جدول رقم (7): يوضح قيمة (ت) لدلالة الفروق بين المجموعة العليا والدنيا لمتغيرات المقياس

المتغير	الفئة	المتوسط	الانحراف	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المتغير التابع (أداء الموظفين)	العليا	4.49	7.20	6.67	0.000
	الدنيا	3.27	0.54		
المتغير المستقل (التدريب)	العليا	4.67	0.24	5.82	0.000
	الدنيا	3.74	0.55		
المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)	العليا	4.53	0.30	6.08	0.001
	الدنيا	3.86	0.19		
المقياس ككل	العليا	4.50	0.20	6.92	0.000
	الدنيا	3.85	0.23		

يتضح من خلال الجدول وجود فروق جوهرية بين متوسطات الفئة العليا ومتوسطات الفئة الدنيا على المتغير التابع (أداء الموظفين)، حيث بلغت قيمة "ت" 6.67 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.000). ويتضح من خلال الجدول وجود فروق جوهرية بين متوسطات الفئة العليا ومتوسطات الفئة الدنيا على المتغير المستقل (التدريب)، حيث بلغت قيمة "ت" 5.82 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.000). كما نلاحظ وجود فروق جوهرية بين متوسطات الفئة العليا ومتوسطات الفئة الدنيا على المتغير الوسيط (الرضا

(الوظيفي)، حيث بلغت قيمة "ت" 6.08 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.000). ويتضح من خلال الجدول أيضاً وجود فروق جوهرية بين متوسطات الفئة العليا ومتوسطات الفئة الدنيا (للمقياس ككل)، حيث بلغت قيمة "ت" 6.92 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.000). وبذلك فإن المقياس له القدرة التمييزية بين المجموعتين العليا والدنيا، مما يدل على صدقه.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

1.4 عرض نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على "تتسم وجهة نظر الموظفين بجامعة الملك خالد تجاه كل من التدريب والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي بالإيجابي".

للتحقق من صحة الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري واختبار (χ^2) لدلالة الفروق.

1.1.4 نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى المجالات الثلاثة الرئيسية

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير اللفظي
1	الأداء الوظيفي	4.08	81.6%	1	كبير
3	الرضا الوظيفي	4.03	80.6%	2	كبير
2	التدريب	3.91	78.2%	3	كبير

يتضح من (الجدول 8) أعلاه: جاءت ترتيب المجالات الثلاثة وفق وجهة نظر الموظفين بجامعة الملك خالد كالآتي، في المرتبة الأولى جاءت الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي 81.6%، وفي المرتبة الثانية الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي 80.6%، وفي المرتبة الثالثة التدريب بمتوسط حسابي 78.2%.

2.1.9 اختبار الفروق لعبارات المتغيرات

تم استخدام اختبار (χ^2) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل الوصفي لعبارات المتغيرات المختلفة.

جدول رقم (9) اختبار الفروق لعبارات المتغيرات المختلفة

عبارات المتغيرات	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	مستوي الدلالة
المتغير التابع (أداء الموظفين)	32.354	0.00	
المتغير المستقل (التدريب)	58.282	0.00	
المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)	90.768	0.00	

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

حيث يتضح من (الجدول 9) أعلاه ما يلي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بعبارات المتغير التابع (أداء الموظفين) حوالي (32.354) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5%) بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على عبارات المتغير التابع أداء الموظفين.

2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بعبارات المتغير المستقل (التدريب) حوالي (58.282) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5%) بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على عبارات المتغير المستقل التدريب.

بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بعبارات المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) حوالي (90.768) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5%) بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على عبارات الرضا الوظيفي.

ومن خلال الاستعراض السابق للجداول والتحليل يتضح تحقق الفرضية الأولى وهي (ان وجهة نظر الموظفين بجامعة الملك خالد تتسم بالإيجابية تجاه كل من التدريب والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي بالإيجابي).

2.9 عرض نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على، " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والرضا الوظيفي". وللتحقق من صحة الفرضية تم تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من وجود علاقة بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) وذلك كما يلي:

وفيما يلي جدول يوضح النتائج التي تربط بين التدريب والرضا الوظيفي

جدول (10):تقدير معالم نموذج الانحدار الخطي البسيط بين التدريب والرضا الوظيفي:Coefficientsa

المتغير	معامل الانحدار B	خطأ الانحراف المعياري	الدلالة الاحصائية
والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)	0.921	0.046	0.000

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

ومن بيانات الجدول السابق نجد أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي كمتغير تابع والتدريب كمتغير مستقل حيث كان معامل الانحدار أو الميل 0.921 وبمستوي معنوية عالي بلغ (0.000) مما يدل على وجود علاقة موجبة حقيقية بين أداء الرضا الوظيفي والتدريب بجامعة الملك خالد اي أن الرضا الوظيفي يتأثر ايجابيا بالتدريب أي كلما زادت مستويات التدريب ادي ذلك إلى تحسين مستوي الرضا الوظيفي للموظفين، ويمكن تقدير معادلة الانحدار بين الرضا الوظيفي والتدريب بالمعادلة التالية:

جدول: (11) تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار الخطي البسيط بين الرضا الوظيفي والتدريب:

نموذج	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	درجة المعنوية
الانحدار	60.631	1	60.631	396.393	0.000 ^a
المتبقية	19.884	130	0.153		
المجموع	80.515	131			

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

ومن خلال بيانات تحليل التباين في الجدول السابق نجد أن نموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم تقديره بين أداء الرضا الوظيفي والتدريب معنوي - حيث بلغت مستوي المعنوية (0.000) وهي اقل من مستوي المعنوية 1% و5% المعمول به مما يؤكد على وجود علاقة حقيقية ايجابية بين التدريب والرضا الوظيفي.

جدول: (12): تقدير معالم التحديد ومعامل التحديد المعدل في نموذج الانحدار الخطي:

نموذج	R	معامل الارتباط المتعدد	معامل الارتباط المعدل	الانحراف المعياري	اختبار دارين واتسون
نموذج الانحدار الخطي	0.868 ^a	0.753	0.751	0.391	2.027

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

ومن بيانات الجدول اعلاه نجد أن 75% من التغير في الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة الملك خالد يكون بسبب التغير في مستويات التدريب - والنسبة (25%) ترجع إلى العوامل المؤثرة الأخرى، مما يؤكد على جودة النموذج الذي تم التوصل اليه والي حقيقة وجود العلاقة الموجبة بين الرضا الوظيفي والتدريب، كذلك نجد أن قيمة ديرين -واتسون كانت 2.027 وهي قريبة جداً من الـ 2 وهذا يؤكد عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي للأخطاء في النموذج.

ومن خلال الاستعراض السابق للجداول والتحليل يتبين وجود علاقة طردية موجبة بين التدريب والرضا الوظيفي للموظفين بجامعة الملك خالد وهي علاقة حقيقية معنوية مما يعني تحقق الفرضية الثانية " توجد علاقة إيجابية بين التدريب والرضا الوظيفي "

3.9 عرض نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على، " توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء وبين الرضا الوظيفي كمتغير وسيط". وللتحقق من صحة الفرضية تم تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق من وجود علاقة بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (الأداء) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) وذلك كما يلي:

جدول (13): تقدير معالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين أداء الموظفين والرضا الوظيفي والتدريب:

الدلالة الاحصائية	قيمة t	معاملات قياسية		معاملات غير قياسية	
		Beta	خطأ الانحراف	B	معاملات النموذج
0.097	1.671		0.173	0.289	للثابت
0.000	6.111	0.320	0.059	0.361	للمتغير المستقل (التدريب)
0.000	12.409	0.651	0.049	0.613	للمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

ومن بيانات الجدول اعلاه نجد أن هنالك علاقة طردية موجبة بين المتغير التابع (أداء الموظفين) وبين المتغير المستقل التدريب في ظل وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) حيث كان معامل الانحدار أو الميل 0.361 وبمستوي معنوية عالي بلغ (0.000) مما يدل على وجود علاقة موجبة حقيقية بين أداء الموظفين بجامعة الملك خالد والتدريب في ظل وجود المتغير الوسيط الرضا الوظيفي، مما يعني أن المتغير التابع يؤثر ايجابيا على المتغير المستقل في وجود مستويات الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى تحسين مستوى أداء الموظفين، ويمكن تقدير معادلة الانحدار بين أداء الموظفين والتدريب والرضا الوظيفي بالمعادلة (1) التالية:

$$\text{أداء الموظفين} = 0.289 + 0.36 \times (\text{التدريب}) + 0.61 \times (\text{الرضا الوظيفي}) \quad (1)$$

الجدول: (14) تحليل التباين ANOVA^b لنموذج الانحدار الخطي المتعدد بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين والتدريب:

نموذج	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	قيمة F	درجة المعنوية
الانحدار	57.819	2	28.909	272.289	0.000a
المتبقى	13.696	129	0.106		
المجموع	71.515	131			

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م.

ومن خلال بيانات الجدول السابق نجد أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد الذي تم تقديره بين أداء الموظفين والتدريب في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط معنوي ككل وكذلك معنوية أثر المتغير المستقل (التدريب) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) على أداء الموظفين بجامعة الملك خالد حيث بلغت مستوي المعنوية (0.000) وهي اقل من مستوي المعنوية 1% و5% المعمول به مما يؤكد على وجود علاقة حقيقية ايجابية بين الرضا الوظيفي وأداء الموظفين بجامعة الملك خالد. كما تم تقدير الترابط بين المتغيرات بواسطة معامل التحديد ومعامل التحديد المعدل في نموذج الانحدار الخطي، وذلك كما يلي:

جدول: (15): تقدير معامل التحديد ومعامل التحديد المعدل في نموذج الانحدار الخطي:

قيمة R	معامل الارتباط المتعدد	معامل الارتباط المعدل	الانحراف المعياري	اختبار دارين واتسون
.899 ^a	0.808	0.806	0.326	1.957

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان 2022م

ومن بيانات الجدول اعلاه نجد أن معامل التحديد بلغ 80.8% وهو يعني أن 80.8% من التغير في أداء الموظفين بسبب تغير التدريب في ظل ارتفاع مستويات الرضا الوظيفي للموظفين، اما النسبة (19.2%) ترجع إلى العوامل المؤثرة الأخرى، مما يؤكد على جودة النموذج الذي تم التوصل اليه والى حقيقة وجود العلاقة الموجبة بين أداء الموظفين والتدريب في ظل وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، كذلك نجد أن قيمة ديرين-واتسون 1.957 وهي قريبة جداً من الـ 2 وهذا يؤكد عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي للأخطاء في النموذج.

ومن خلال الاستعراض السابق للجداول التحليلية يتبين وجود علاقة طردية موجبة بين أداء الموظفين والتدريب في ظل وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط وهي علاقة حقيقية معنوية " ووفقاً لنموذج Baron and Kenny نجد ان المتغير المستقل (التدريب) يؤثر على المتغير التابع (أداء الموظفين) والمتغير المستقل (التدريب) يؤثر على المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) يؤثر على المتغير التابع (أداء الموظفين) في ظل وجود المتغير المستقل (التدريب)، ومما سبق ونجد أن الوساطة التي يلعبها الرضا الوظيفي بين أداء الموظفين والتدريب هي وساطة جزئية وذلك لان الأثر المباشر للمتغير المستقل (التدريب) (0.361) على المتغير التابع (أداء الموظفين) اقل من الأثر الكلي للمتغير المستقل (التدريب) (0.676) على المتغير التابع (أداء الموظفين) ودال احصائياً.

ومن خلال الاستعراض السابق للجداول والتحليل يتبين وجود علاقة طردية موجبة بين التدريب، والأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي كمتغير مستقل للموظفين بجامعة الملك خالد وهي علاقة حقيقية معنوية مما يعني تحقق الفرضية الثالثة (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي كمتغير مستقل)

نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة ان نظرة الموظفين بجامعة الملك خالد تجاه كل من التدريب والأداء والرضا الوظيفي تنسم بالإيجابية وذلك يتضح من خلال الآتي:
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بعبارات المتغير التابع (أداء الموظفين) حوالي (32.354) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5%) بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على عبارات المتغير التابع أداء الموظفين.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بعبارات المتغير المستقل (التدريب) حوالي (58.282) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5%) بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على عبارات المتغير المستقل التدريب.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بعبارات المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) حوالي (90.768) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5%) بين إجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقين على عبارات الرضا الوظيفي من خلال النتائج ادناه يتضح ان الرضا الوظيفي للموظفين بجامعة الملك يتأثر تأثراً إيجابياً بالتدريب ذ ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي كمتغير تابع والتدريب كمتغير مستقل حيث كان معامل الانحدار أو الميل 0.921 وبمستوي معنوية عالي بلغ (0.000) مما يدل على وجود علاقة موجبة حقيقية بين أداء الرضا الوظيفي والتدريب بجامعة الملك خالد اي أن الرضا الوظيفي يتأثر إيجابياً بالتدريب أي كلما زادت مستويات التدريب ادي ذلك إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.
- أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة طردية موجبة بين المتغير التابع (أداء الموظفين) وبين المتغير المستقل التدريب في ظل وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) حيث كان معامل الانحدار أو الميل 0.361 وبمستوي معنوية عالي بلغ (0.000) مما يدل على وجود علاقة موجبة حقيقية بين أداء الموظفين بجامعة الملك خالد والتدريب في ظل وجود المتغير الوسيط الرضا الوظيفي، مما يعني أن المتغير التابع يؤثر إيجابياً على المتغير المستقل في وجود مستويات الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى تحسين مستوى أداء الموظفين بالجامعة.

التوصيات والمقترحات

1. ان الاهتمام بالتدريب المنظم في جامعة الملك خالد، يحسن من مستوى الأداء ويحقق الرضا الوظيفي للموظفين
2. يجب ادخال التخطيط والتنظيم في مجالات التدريب المختلفة حتى تتمكن من بناء التدريب وفق رؤية علمية سليمة.
3. خلق بيئة عمل ممتازة تساعد الموظفين على التفاعل الاجتماعي وبناء الثقة وعلاقات الصداقة بينهم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي.
4. الاهتمام بتقييم الأداء وربطه بمستوى الرضا الوظيفي والتدريب وعقد مقابلات لمناقشة نتائج التقييم مع المرؤوسين وذلك للوقوف على جوانب الضعف والإخفاق والعمل على التخلص منها أو الحد منها على الأقل.
5. حث الرؤساء على تبني تخطيط الأداء، المتابعة والتوجيه، وتقييم الأداء. واستخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات.
6. بناء قاعدة بيانات عن الدورات التدريبية التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك خالد.

قائمة المراجع

- مزهودة، عبدالمليك " (2021) الأداء بين الكفاءة والفعالية" مجلة العلوم الإنسانية.
- ابو سلطان شفيق. (فبراير، 2018). كلية التجاره قسم إدارة الاعمال، غزة: جامعة غزة.

- ابوبكر نعوره. (2021). أثر التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي. مجلة معهد العلوم الاقتصادية. ، جامعة الجزائر، الجزائر.
- اسامة جرادات. (2011). بحوث المؤتمرات. المنظمة العربية للتنمية الإدارية عمان (صفحة 254). عمان: المنظمة العربية للتنمية الإدارية عمان.
- خلود ز. (2021). 6- أثر التدريب يف تحسين أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات الجديد بالمملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية المملكة 2030، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية. 12، p. 12.
- رشا عبد الفتاح. (2017). اثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين العاملين في مشروع الرعاية الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريا ص 26
- سالم راضيه. (2012) اثر برامج التدريب على الأداء الوظيفي، مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية، مج 2 ع 7
- سبيل، خالد (2020)، دور الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية بالتطبيق على رئاسة الشركة السودانية للتوليد الحراري ولاية الخرطوم. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.
- سعود المطيري. (2020). ، أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك عبد العزيز ص 27
- صالح الزغبى (2013)- قياس العائد من التدريب وأثره على أداء العاملين في المنظمات، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة عدن، ص 553
- صفاء يوسف. (2019). أثر القيادة الإدارية في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة جامعة الجزيرة، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامع الجزيرة. ود مدنى، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، السودان:
- عامر العبودى. (دبسمبر، 2020). مفهوم الرضا الوظيف وعوامل مؤثرة بالرضا الوظيفي. الشبكة العنكبوتية.
- عبد الرحمن العتيبي. (30 مايو، 2022). دور التدريب في رفع أداء العاملين والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6.
- عبد القادر باصفار، (2018) أثر الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصانع الملابس الجاهزة علي جودة الأداء، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، ع 13
- فاطمة النعيمي. (2021). ، أثر التحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال العدالة التنظيمية، وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية – المجلد الخامس – العدد السادس –، ص 22
- محسن عرسان. (2018). علاقة خصائص التدريب المنظم في موقع العمل وبناء قدرات الأفراد العاملين في مجال الصناعة: حاله مصنع، الأردن- المجلة الأردنية في إدارة الأعمال- الناشر الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي- المجلد/العدد: مج 14، ع 2، ص 1-22
- محمد ابوشنب. (21 ديسمبر، 2020). مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، صفحة 10 32.
- محمد ثابت. (2020). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الاكاديمية بجامعة أسيوط. مجلة جامعة الفيوم للعلوم والتربية النفسية، 6.
- محمد خير. (2005). "نحو أداء متميز للحكومات – تجربة جمهورية السودان – " المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة الجزائر
- مصطفى الرضا. (2017)، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، المكتبة الوطنية ص 16
- المهدي عوض الله. (2017). دور التدريب في أداء العاملين. رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة الامام المهدي. كوستي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الامام المهدي.
- النايف عيسى. (2020). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء نظام الجامعات السعودية الجديدة.. مجلة الفنون والاداب وعلوم الانسانيات والاجتماع، ، ص 15.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Shafiq, S. and Hamza, S. M. (2017)" the effect of training and development on employee's performance in Private Company, Malaysia", International Journal of Education, Learning and Training, Vol. 2, No. 2, pp.
- Ramya, (2016)"The Effect of Training on Employee Performance", International Journal of Scientific Research and Modern Education (IJSRME), Vol. I, Issue. I
- Ahmad, M. A. A., & Jameel, A. S. (2018). Factors affecting on job satisfaction among academic staff. Polytechnic Journal
- Andrioti, D., Skitsou, A., Pandouris C., Krassias, A. and Charalambous G. (2017). Job Satisfaction of Nurses in Various Clinical Practices. International Journal of Caring Sciences.