

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع  
جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات

أسم الطالب  
مشعل خالد محمد الغامدي

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د.  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، على نعمه التي لا تُعد ولا تُحصى، وعلى توفيقه وتسديده وعونه الذي مكّني من إتمام هذا المشروع والوصول إلى هذه المرحلة المهمة من مسيرتي الأكاديمية. فلولاً بفضل الله سبحانه وتعالى ثم توفيقه لما تمكنت من إنجاز هذا العمل وإكمال متطلبات هذا البرنامج العلمي.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعة ميدأوشن، ممثلةً بإدارتها وأعضاء هيئة التدريس فيها، على ما قدموه من بيئة تعليمية متميزة ساعدت على تنمية المعرفة وصقل المهارات وتعزيز القدرات العلمية والعملية. كما أشكر جميع الأساتذة الذين أثروا مسيرتي التعليمية بعلمهم وخبراتهم وتوجيهاتهم القيمة، والتي كان لها بالغ الأثر في توسيع مداركي وتعزيز فهمي للعديد من المفاهيم الإدارية والعلمية.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى مشرف المشروع على دعمه المستمر وتوجيهاته العلمية وملاحظاته البناءة التي أسهمت في تطوير هذا المشروع وإخراجه بالصورة المناسبة، وعلى ما بذله من وقت وجهد في المتابعة والإرشاد والتوجيه طوال فترة إعداد البحث.

وأخص بالشكر والامتنان أسرتي الكريمة التي كانت الداعم الأول لي طوال رحلتي التعليمية، حيث قدمت لي كل أشكال الدعم المعنوي والنفسي، ووفرت لي البيئة المناسبة للاستمرار والاجتهاد وتحقيق أهدافي. إن كلمات الشكر لا يمكن أن توفيهم حقهم لما قدموه من تضحيات وجهود ومساندة كان لها أكبر الأثر في هذا الإنجاز.

كما أتقدم بالشكر إلى زملائي وأصدقائي الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية، وتبادلوا معي المعرفة والخبرة والتجارب، وكانوا مصدر دعم وتشجيع خلال مختلف مراحل الدراسة وإعداد هذا المشروع. وأشكر كل من قدم لي المساعدة أو المشورة أو المعلومة أو التوجيه الذي أسهم في إنجاز هذا العمل بالشكل المطلوب.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من أسهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في دعمي خلال مسيرتي الأكاديمية والمهنية، ولكل من غرس في نفسي حب التعلم والسعي نحو التطور والتميز.

وفي الختام، أسأل الله سبحانه وتعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يبارك في الجهود المبذولة فيه، وأن يجعله إضافة علمية متواضعة تسهم في إثراء المعرفة وتحقيق الفائدة للباحثين والمهتمين بهذا المجال.

## الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى والديّ الكريمين، اللذين كانا ولا يزالان النور الذي أضاء لي طريق العلم والمعرفة، واللذين قدّما لي كل أشكال الدعم والتشجيع والتضحية دون انتظار مقابل، فكانا خير سندٍ وعونٍ في جميع مراحل حياتي. إليهما

أهدي هذا العمل المتواضع تقديرًا وعرفانًا لما بذلاه من جهود عظيمة كان لها الأثر الأكبر في وصولي إلى هذه المرحلة.

إلى أسرتي العزيزة، التي أحاطتني بالمحبة والدعم والثقة، ووقفت إلى جانبي في أوقات التحديات والصعوبات، وكانت مصدرًا دائمًا للتحفيز والإلهام، فكان لتشجيعهم المستمر دورٌ كبير في مواصلة مسيرتي التعليمية وتحقيق أهدافي الأكاديمية والمهنية.

إلى جميع أساتذتي ومعلمي الذين نقلوا إلينا العلم والمعرفة بكل إخلاص وأمانة، وأسهموا في بناء شخصياتنا العلمية والعملية، وزودونا بالمهارات والخبرات التي سترافقنا في حياتنا المستقبلية، فلهم مني كل الشكر والتقدير والاحترام.

إلى زملائي وأصدقائي الذين شاركوني رحلة الدراسة، وتقاسموا معي لحظات الاجتهاد والنجاح والتحدي، وكانوا خير رفاقٍ في مسيرة البحث والتعلم، أقدم لهم خالص الامتنان لما قدموه من دعم ومساندة وتعاون.

إلى كل شخص كان له أثر إيجابي في حياتي العلمية أو العملية، وساهم بكلمة طيبة أو نصيحة صادقة أو دعاء مخلص في دعمي وتشجيعي على الاستمرار والنقد.

أهدي هذا العمل المتواضع إلى جميع من ذكرهم قلبي قبل أن يذكرهم قلمي، راجيًا من الله سبحانه وتعالى أن يكون ثمرةً نافعة لما تعلمته خلال سنوات الدراسة، وأن يكون خطوةً نحو مستقبل أكثر نجاحًا وعطاءً، وأن يحقق الفائدة المرجوة لكل من يطلع عليه.

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بصورة شاملة على مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات، وبيان دورها في تنمية الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. كما تسعى الدراسة إلى استعراض أهم المعايير والعوامل التي تؤثر في جودة البرامج التدريبية والتطويرية، وتوضيح كيفية مساهمة هذه البرامج في رفع كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم المهنية. كذلك تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير باعتباره أحد الركائز الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة. كما تسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة بين جودة البرامج التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومدى انعكاس ذلك على إنتاجية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة موضوع البحث. وقد تم جمع البيانات والمعلومات من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والكتب المتخصصة والدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بجودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات. كما تم تحليل المفاهيم والنظريات والمعايير المتعلقة بالتدريب والتطوير والجودة والأداء الوظيفي، بهدف تكوين إطار نظري متكامل يساعد

على فهم أبعاد الدراسة والعلاقات بين متغيراتها. وقد اعتمد الباحث على المصادر العلمية الموثوقة والحديثة لضمان دقة المعلومات وتحقيق مستوى مناسب من المصداقية والموضوعية في عرض النتائج ومناقشتها.

## النتائج:

توصلت الدراسة إلى أن جودة برامج التدريب والتطوير تمثل أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. كما أظهرت النتائج أن نجاح البرامج التدريبية يعتمد على مجموعة من العوامل المتكاملة، من أبرزها تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دقيقة، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، وتوفير بيئة تدريبية مناسبة، واستخدام أساليب فعالة لتقييم نتائج التدريب. وأوضحت الدراسة أن المنظمات التي تهتم بتطوير برامجها التدريبية وفق معايير الجودة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية والرضا الوظيفي مقارنة بالمنظمات التي لا تولي التدريب والتطوير الاهتمام الكافي. كما تبين أن التدريب والتطوير يساهمان في تعزيز قدرة العاملين على مواجهة التحديات المهنية والتكيف مع التغيرات التنظيمية والتقنية المستمرة.

## التطبيقات والأهمية:

تكمن أهمية الدراسة في إبراز الدور الحيوي الذي تؤديه برامج التدريب والتطوير في تنمية رأس المال البشري وتحسين الأداء المؤسسي. ويمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في مساعدة المنظمات على تطوير سياساتها التدريبية وتحسين جودة برامجها بما يحقق أعلى مستويات الكفاءة والفاعلية. كما توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن أن تستند إليه الإدارات المعنية بالموارد البشرية عند تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية وتقييم نتائجها. وتسهم النتائج والتوصيات المقدمة في دعم جهود المنظمات الرامية إلى بناء كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على قدرتها التنافسية في بيئة العمل المعاصرة.

## الكلمات المفتاحية:

جودة التدريب، التدريب والتطوير، الموارد البشرية، الأداء الوظيفي، التنمية المهنية، الكفاءة التنظيمية، إدارة الموارد البشرية، التطوير المؤسسي.

## جدول المحتويات

|   |                                           |
|---|-------------------------------------------|
| 2 | الشكر والتقدير.....                       |
| 2 | الإهداء.....                              |
| 3 | مستخلص الدراسة.....                       |
| 6 | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... |
| 6 | 1.1. المقدمة:.....                        |
| 8 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                   |

|    |                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------|
| 10 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                                  |
| 10 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                                |
| 10 | 1.3. أهمية الدراسة                                               |
|    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> 1.3.1. على المستوى النظري:   |
|    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> 1.3.2. على المستوى التطبيقي: |
| 12 | 1.4. أسئلة الدراسة                                               |
| 12 | 1.5. أهداف الدراسة                                               |
| 13 | 1.6. فرضيات الدراسة                                              |
| 14 | 1.7. نموذج الدراسة                                               |
| 16 | 1.8. الدراسة الميدانية                                           |
| 17 | 1.9. مخطط المشروع                                                |
| 18 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                                |
| 18 | 2.1. المقدمة                                                     |
| 20 | 2.2. المتغير المستقل                                             |
| 21 | 2.3. المتغير التابع                                              |
| 22 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع                 |
| 23 | 2.5. الخاتمة                                                     |
| 25 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة                                  |
| 25 | 3.1. المقدمة                                                     |
| 26 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                          |
| 29 | 3.3. تصميم البحث                                                 |
| 30 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                        |
| 32 | 3.5. طريقة جمع البيانات                                          |
| 33 | 3.6. أنواع البيانات                                              |
| 34 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                    |
|    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> 3.8. الخاتمة                 |
| 37 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج                |
| 37 | 4.1. المقدمة                                                     |
| 38 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)         |
| 39 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                          |
| 40 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)     |

|    |                                                         |
|----|---------------------------------------------------------|
| 42 | .....4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج               |
| 44 | .....4.6. الخاتمة                                       |
| 44 | .....5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات |
| 44 | .....5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:            |
| 45 | .....5.2. توصيات الدراسة:                               |
| 47 | .....5.3. الخاتمة:                                      |
| 48 | .....قائمة المراجع                                      |
| 51 | .....الملاحق                                            |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

### 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراس

#### 1.1. المقدمة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مختلف المجالات الاقتصادية والتقنية والإدارية، الأمر الذي فرض على المنظمات ضرورة التكيف المستمر مع المتغيرات المحيطة بها لضمان الاستمرار وتحقيق الميزة التنافسية. وفي ظل هذه التغيرات أصبحت الموارد البشرية تمثل الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث لم يعد النجاح المؤسسي يعتمد فقط على الموارد المالية أو المادية، بل أصبح يعتمد بشكل كبير على كفاءة العاملين وقدرتهم على الابتكار والتطوير ومواكبة المستجدات في بيئة العمل.

وتعد برامج التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تستخدمها المنظمات لتنمية مهارات العاملين وتحسين قدراتهم المهنية والسلوكية، حيث تسهم هذه البرامج في تعزيز المعرفة الوظيفية ورفع مستوى الأداء وتحسين جودة العمل. كما تساعد على تمكين الموظفين من اكتساب المهارات اللازمة للتعامل مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية التي تشهدها بيئات العمل الحديثة. ومن هذا المنطلق أصبحت عملية التدريب والتطوير استثماراً استراتيجياً تسعى المنظمات من خلاله إلى تحقيق أقصى استفادة ممكنة من مواردها البشرية.

وقد أولت المنظمات الحديثة اهتماماً متزايداً ببرامج التدريب والتطوير باعتبارها وسيلة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية. وتشير العديد من الدراسات إلى أن التدريب الفعال يسهم في رفع مستوى كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة، كما يساعد في تقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة معدلات الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى الموظفين. إلا أن تحقيق هذه النتائج الإيجابية يعتمد بصورة أساسية على جودة البرامج التدريبية المقدمة ومدى ملاءمتها لاحتياجات العاملين وأهداف المنظمة.

وتشير جودة برامج التدريب والتطوير إلى مدى قدرة هذه البرامج على تحقيق الأهداف التي صممت من أجلها من خلال توافر مجموعة من المعايير الأساسية، مثل وضوح الأهداف التدريبية، ودقة تحديد الاحتياجات التدريبية، وملاءمة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، وتوفير البيئة التدريبية المناسبة، واستخدام أساليب تقييم فعالة لقياس نتائج التدريب. وكلما ارتفعت جودة هذه العناصر زادت احتمالية تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المرجوة منها وتحقيق عوائد إيجابية على المنظمة والعاملين فيها.

وفي ظل التحول الرقمي والتطور التقني الذي يشهده العالم، ظهرت أساليب حديثة في التدريب والتطوير مثل التدريب الإلكتروني والتعلم عن بعد والتدريب التفاعلي، مما أتاح للمنظمات فرصاً أكبر لتطوير موظفيها بكفاءة ومرونة. وقد ساهمت هذه الأساليب في توسيع نطاق التدريب وإتاحة فرص التعلم المستمر للعاملين، إلا أنها في الوقت نفسه فرضت تحديات جديدة تتعلق بضمان جودة المحتوى التدريبي وقياس فعالية البرامج المقدمة من خلال الوسائل الرقمية.

وتؤكد الأدبيات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية أن نجاح البرامج التدريبية لا يقاس بعدد الدورات التدريبية المنفذة أو حجم الإنفاق عليها، وإنما يقاس بمدى قدرتها على إحداث تغيير إيجابي في سلوك العاملين وأدائهم الوظيفي وتحقيق قيمة مضافة للمنظمة. لذلك أصبحت عملية تقييم جودة التدريب من الممارسات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من استثماراتها في تنمية الموارد البشرية.

وفي المملكة العربية السعودية، شهد قطاع التدريب والتطوير اهتماماً كبيراً خلال السنوات الأخيرة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي ركزت على تنمية رأس المال البشري باعتباره أحد أهم محركات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد دفعت هذه الرؤية العديد من الجهات الحكومية والخاصة إلى زيادة استثماراتها في برامج التدريب والتطوير بهدف رفع كفاءة القوى العاملة الوطنية وتعزيز جاهزيتها لمتطلبات سوق العمل المتغيرة. كما أطلقت العديد من المبادرات الوطنية التي تهدف إلى تطوير المهارات وبناء القدرات وتحسين جودة التدريب المهني والإداري.

ورغم الاهتمام المتزايد بالتدريب والتطوير، لا تزال العديد من المنظمات تواجه تحديات تتعلق بفعالية البرامج التدريبية وجودتها، حيث تشير بعض الدراسات إلى وجود فجوة بين الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والبرامج المقدمة لهم، بالإضافة إلى ضعف عمليات تقييم نتائج التدريب وعدم الاستفادة الكاملة من مخرجاته في تحسين الأداء المؤسسي. كما أن بعض البرامج التدريبية قد تركز على الجوانب النظرية دون ربطها بالواقع العملي، مما يحد من تأثيرها على أداء الموظفين.

ومن هنا تبرز أهمية دراسة جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات باعتبارها أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح الجهود الرامية إلى تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي. ففهم العوامل التي تسهم في رفع جودة البرامج التدريبية يساعد المنظمات على تصميم وتنفيذ برامج أكثر فعالية وقدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير وأهميتها في المنظمات، والتعرف على أبرز المعايير المستخدمة في قياس جودتها، بالإضافة إلى دراسة أثرها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. كما تهدف الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز فعالية البرامج التدريبية وتحقيق أقصى استفادة ممكنة منها بما يخدم أهداف المنظمات ويسهم في تطوير رأس المال البشري.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية العنصر البشري في نجاح المنظمات المعاصرة، ومن الحاجة المستمرة إلى تطوير مهارات العاملين وقدراتهم بما يتوافق مع متطلبات بيئة العمل الحديثة. كما تسعى الدراسة إلى الإسهام في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بجودة التدريب والتطوير وتوفير نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات التدريبية داخل المنظمات المختلفة.

ولا يقتصر دور برامج التدريب والتطوير على تحسين المهارات الفنية فقط، بل يمتد ليشمل تنمية المهارات السلوكية والإدارية والقيادية التي تساعد العاملين على التفاعل بصورة أكثر فاعلية داخل بيئة العمل. فمع ازدياد تعقيد الأعمال وتوسع نطاق المنافسة، أصبحت المنظمات بحاجة إلى موظفين يمتلكون القدرة على التفكير التحليلي، واتخاذ القرارات، والعمل ضمن فرق متعددة التخصصات، والتكيف مع التغيرات المتسارعة. ومن هنا تظهر أهمية التدريب والتطوير باعتبارهما وسيلة فعالة لإعداد الكوادر البشرية القادرة على مواكبة متطلبات العصر وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية.

كما أن نجاح برامج التدريب والتطوير لا يعتمد فقط على توفير الموارد المالية أو تنفيذ الدورات التدريبية، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة. فالبرامج التدريبية التي يتم تصميمها بناءً على احتياجات فعلية للعاملين تكون أكثر قدرة على تحقيق النتائج المرجوة مقارنة بالبرامج التي يتم تنفيذها بشكل روتيني دون دراسة دقيقة للاحتياجات. لذلك أصبح مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير يحظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين والممارسين في مجال إدارة الموارد البشرية.

ومن جانب آخر، تسهم جودة برامج التدريب والتطوير في تعزيز الرضا الوظيفي ورفع مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين، حيث يشعر الموظفون بأن المنظمة تستثمر في تطوير قدراتهم المهنية وتدعم نموهم الوظيفي. وينعكس ذلك إيجاباً على معدلات الاحتفاظ بالموظفين وتقليل دوران العمل وزيادة مستويات الولاء المؤسسي، الأمر الذي يحقق فوائد طويلة الأجل للمنظمة والعاملين على حد سواء.

كما تشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن المنظمات التي تتبنى استراتيجيات تدريب وتطوير قائمة على معايير الجودة تحقق مستويات أعلى من الابتكار والإبداع المؤسسي، وتكون أكثر قدرة على الاستجابة للمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية. ولهذا السبب أصبحت جودة برامج التدريب والتطوير أحد المؤشرات المهمة المستخدمة في تقييم كفاءة إدارات الموارد البشرية وفاعلية السياسات المتعلقة بتنمية رأس المال البشري.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تُعد برامج التدريب والتطوير من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المنظمات في تنمية مواردها البشرية وتحسين أدائها المؤسسي، حيث تستثمر العديد من المنظمات مبالغ مالية كبيرة في تنفيذ البرامج التدريبية بهدف تطوير مهارات العاملين ورفع كفاءتهم المهنية. ومع ذلك، فإن ارتفاع حجم الإنفاق على التدريب لا يعني بالضرورة تحقيق النتائج المرجوة، إذ إن فعالية التدريب ترتبط بشكل

مباشر بمستوى جودة البرامج التدريبية ومدى توافقها مع الاحتياجات الفعلية للعاملين ومتطلبات العمل.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن بعض المنظمات تواجه تحديات متعددة في مجال التدريب والتطوير، تتمثل في عدم إجراء تحليل دقيق للاحتياجات التدريبية، وضعف تصميم البرامج التدريبية، وعدم ملائمة المحتوى التدريبي للواقع العملي، بالإضافة إلى محدودية أدوات تقييم أثر التدريب على الأداء الوظيفي. كما أن بعض البرامج التدريبية يتم تنفيذها بصورة روتينية دون وجود مؤشرات واضحة لقياس مدى نجاحها أو مساهمتها في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وفي ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال والتطور التقني المتسارع، أصبحت المنظمات بحاجة إلى برامج تدريبية ذات جودة عالية قادرة على إعداد العاملين لمواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة جودة برامج التدريب والتطوير ومدى تأثيرها في تحسين أداء العاملين داخل المنظمات.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى توافر معايير الجودة في برامج التدريب والتطوير المقدمة للعاملين، ومدى تأثير هذه البرامج على الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى تحديد أهم العوامل التي تسهم في نجاح أو ضعف البرامج التدريبية داخل المنظمات.

وتزداد أهمية دراسة هذه المشكلة في ظل التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة نتيجة التطور التقني والتحول الرقمي والتغير المستمر في متطلبات سوق العمل. فقد أصبحت المهارات المطلوبة اليوم تختلف بصورة كبيرة عما كانت عليه في السابق، الأمر الذي يفرض على المنظمات تطوير برامج تدريبية أكثر مرونة وفاعلية تضمن إعداد العاملين لمواجهة هذه المتغيرات. ومع ذلك، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه صعوبات في قياس جودة برامجها التدريبية وتحديد مدى انعكاسها الفعلي على الأداء الوظيفي.

كما أن الفجوة بين تكاليف التدريب والعائد المتحقق منه تمثل أحد التحديات الرئيسية التي تواجه الإدارات المعنية بالموارد البشرية، حيث تسعى المنظمات إلى التأكد من أن الاستثمارات المخصصة للتدريب والتطوير تحقق قيمة مضافة حقيقية وتنعكس على أداء العاملين وإنتاجية المنظمة. ولذلك أصبح تقييم جودة برامج التدريب والتطوير وتحليل أثرها من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في الفكر الإداري المعاصر.

ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على جودة برامج التدريب والتطوير باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في تطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال تحليل أبعاد الجودة المختلفة وبيان مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات؟

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التدريب والتطوير في المنظمات، إلا أن هناك تفاوتاً في تناول مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير بصورة شاملة، حيث ركزت بعض الدراسات على التدريب فقط، بينما اهتمت دراسات أخرى بالتطوير الوظيفي أو الأداء التنظيمي بشكل منفصل. كما لا تزال الحاجة قائمة إلى مزيد من الدراسات التي تربط بين معايير الجودة في البرامج التدريبية وأثرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، خاصة في ظل التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال والتكنولوجيا الحديثة.

تشير المراجعة النظرية إلى وجود تفاوت في نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بأثر جودة برامج التدريب والتطوير على الأداء الوظيفي، حيث ركزت بعض الدراسات على الجوانب الفنية للتدريب، بينما اهتمت دراسات أخرى بالجوانب السلوكية والتنظيمية، مما أدى إلى تباين في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة. كما أن هناك نقصاً نسبياً في الدراسات التي تناولت جميع أبعاد جودة برامج التدريب والتطوير ضمن إطار متكامل يربط بين التخطيط والتنفيذ والتقييم ونتائج الأداء الوظيفي.

إضافة إلى ذلك، فإن التطورات المتسارعة في مجال إدارة الموارد البشرية والتحول الرقمي والتعلم الإلكتروني أوجدت مفاهيم وممارسات حديثة تحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة. ولا تزال الحاجة قائمة إلى تطوير نماذج نظرية أكثر شمولاً توضح كيفية تأثير جودة التدريب والتطوير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستدامة في بيئات العمل الحديثة.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تواجه العديد من المنظمات تحديات تتعلق بقياس جودة برامج التدريب والتطوير ومدى انعكاسها على أداء العاملين ورفع الإنتاجية. كما أن بعض المؤسسات تستثمر مبالغ كبيرة في التدريب دون وجود آليات واضحة لتقييم فعالية البرامج التدريبية أو قياس العائد منها. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة جودة برامج التدريب والتطوير وبيان أهميتها في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير رأس المال البشري بما يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية كما أن العديد من المنظمات تواجه صعوبات في ربط نتائج التدريب بمؤشرات الأداء الفعلية للعاملين، حيث يتم في كثير من الأحيان تقييم البرامج التدريبية بناءً على رضا المشاركين فقط دون قياس أثرها الحقيقي على مستوى الأداء والإنتاجية وجودة العمل. ويؤدي ذلك إلى صعوبة تحديد مدى نجاح البرامج التدريبية والعائد المتحقق من الاستثمار فيها.

ومن التحديات التطبيقية الأخرى تفاوت مستوى الموارد والإمكانات المتاحة للتدريب والتطوير بين المنظمات المختلفة، الأمر الذي ينعكس على جودة البرامج المقدمة ونتائجها. كما أن بعض المؤسسات لا تمتلك أنظمة واضحة للمتابعة والتقييم المستمر بعد انتهاء البرامج التدريبية، مما يقلل من فرص الاستفادة من نتائج التدريب في تطوير الأداء الفردي والمؤسسي على المدى الطويل.

### أهمية الدراسة

### 1.1.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية موضوع التدريب والتطوير باعتباره أحد المحاور الأساسية في إدارة الموارد البشرية الحديثة. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بجودة البرامج التدريبية من خلال استعراض المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع.

وتساعد الدراسة الباحثين والمهتمين بمجال إدارة الموارد البشرية على فهم العلاقة بين جودة التدريب والأداء الوظيفي، كما توفر إطاراً نظرياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية التي تتناول موضوعات التدريب والتطوير وتنمية الموارد البشرية.

إضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى سد جزء من الفجوة البحثية المتعلقة بتقييم جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات، خاصة في ظل التحولات الحديثة التي يشهدها سوق العمل والتوجه المتزايد نحو التدريب الإلكتروني والتعلم المستمر.

كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة التدريب والتطوير من منظور عام دون التعمق في تحليل الأبعاد التفصيلية التي تشكل جودة البرامج التدريبية، مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب. ويؤدي هذا إلى وجود حاجة علمية لفهم مدى تأثير كل بعد من هذه الأبعاد على تحقيق النتائج المرجوة من التدريب والتطوير.

ومن الملاحظ كذلك أن العديد من الدراسات تناولت أثر التدريب على الأداء الوظيفي بصورة مباشرة، في حين لم تتناول بصورة كافية دور جودة التدريب كعامل مؤثر في هذه العلاقة. كما أن بعض الدراسات ركزت على قطاعات أو بيئات عمل محددة، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على مختلف المنظمات والقطاعات الاقتصادية.

كما لا تزال الحاجة قائمة إلى مزيد من الدراسات التي تدمج بين المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية ومفاهيم الجودة الشاملة في التدريب والتطوير، خاصة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها بيئات العمل المعاصرة. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في محاولة سد جزء من هذه الفجوة النظرية من خلال تقديم إطار علمي متكامل يربط بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين.

### 1.1.1. على المستوى التطبيقي:

تكمن الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها وتوصياتها من قبل المنظمات المختلفة لتحسين جودة برامج التدريب والتطوير لديها، بما يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الأداء المؤسسي.

كما تساعد الدراسة إدارات الموارد البشرية في تحديد المعايير اللازمة لتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية الفعالة، بالإضافة إلى تعزيز قدرة متخذي القرار على تقييم العائد من الاستثمار في التدريب والتطوير.

وتسهم نتائج الدراسة في دعم جهود المنظمات الرامية إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تطوير رأس المال البشري وتحسين مستويات الإنتاجية والجودة والابتكار.

## 1.2. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات؟
2. ما مدى مساهمة تحديد الاحتياجات التدريبية في تحسين جودة البرامج التدريبية؟
3. ما أثر جودة المحتوى التدريبي على الأداء الوظيفي للعاملين؟
4. ما دور كفاءة المدربين في نجاح البرامج التدريبية؟
5. ما أثر البيئة التدريبية على فعالية التدريب والتطوير؟
6. ما مدى فاعلية أساليب تقييم التدريب في تحسين جودة البرامج التدريبية؟
7. ما التحديات التي تواجه المنظمات في تطبيق برامج تدريبية عالية الجودة؟
8. ما العلاقة بين جودة التدريب ومستوى رضا العاملين عن العمل؟
9. ما العلاقة بين جودة التدريب والإنتاجية داخل المنظمة؟
10. ما الإجراءات التي يمكن أن تسهم في تحسين جودة برامج التدريب والتطوير؟

## 1.3. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير وأهميتها في المنظمات .
2. تحديد المعايير المستخدمة في قياس جودة البرامج التدريبية .
3. دراسة أثر جودة المحتوى التدريبي على أداء العاملين .

4. التعرف على دور المدرب في تحقيق جودة العملية التدريبية .

5. دراسة أثر البيئة التدريبية على نجاح البرامج التدريبية .

6. تقييم فعالية أساليب قياس نتائج التدريب والتطوير .

7. تحديد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات في تنفيذ برامج تدريبية فعالة .

8. تحليل العلاقة بين جودة التدريب ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين .

9. تقديم توصيات تساعد المنظمات على تطوير برامج التدريب والتطوير.

## 1.4. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة برامج التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التدريبية وتحسين الأداء الوظيفي .

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المحتوى التدريبي والأداء الوظيفي للعاملين .

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة المدرب وتحسين الأداء الوظيفي .

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة التدريبية وفعالية التدريب .

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب تقييم التدريب وجودة البرامج التدريبية .

6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة برامج التدريب ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

## 1.5. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة الحالية على تحليل العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، حيث تمثل جودة برامج التدريب والتطوير المتغير المستقل في الدراسة، بينما يمثل الأداء الوظيفي للعاملين المتغير التابع. ويستند هذا النموذج إلى افتراض علمي رئيس يتمثل في أن تحسين جودة البرامج التدريبية والتطويرية يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات.

ويشمل المتغير المستقل، وهو جودة برامج التدريب والتطوير، مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تؤثر في مدى نجاح البرامج التدريبية وتحقيق أهدافها. وتتمثل هذه الأبعاد في تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دقيقة، وجودة المحتوى التدريبي ومدى ملاءمته لطبيعة العمل، وكفاءة المدربين وخبراتهم المهنية، وتوافر بيئة تدريبية مناسبة تساعد على التعلم والتفاعل، بالإضافة إلى أساليب تقييم التدريب المستخدمة لقياس مدى تحقيق الأهداف التدريبية المنشودة.

وينطلق النموذج من أن هذه الأبعاد لا تعمل بصورة منفصلة، وإنما تتكامل فيما بينها لتكوين برنامج تدريبي متكامل قادر على تحقيق النتائج المرجوة. فعندما تتم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل صحيح، ويتم تصميم محتوى تدريبي مناسب وتقديمه من قبل مدربين مؤهلين ضمن بيئة تدريبية فعالة، فإن ذلك يسهم في رفع مستوى المعرفة والمهارات والقدرات المهنية لدى العاملين، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على أدائهم الوظيفي.

أما المتغير التابع فيتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين، والذي يعبر عن مستوى الكفاءة والفاعلية التي يظهرها العاملون أثناء تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية. ويشمل الأداء الوظيفي عدة جوانب مهمة مثل جودة العمل المنجز، والإنتاجية، والالتزام بالأنظمة والتعليمات، وسرعة إنجاز المهام، والقدرة على حل المشكلات، والعمل الجماعي، والمبادرة والإبداع في أداء الأعمال.

ويفترض النموذج المقترح أن جودة برامج التدريب والتطوير تؤثر بشكل مباشر في هذه الجوانب المختلفة للأداء الوظيفي، حيث تؤدي البرامج التدريبية عالية الجودة إلى تحسين مهارات العاملين وقدراتهم المهنية، وزيادة ثقتهم بأنفسهم، وتعزيز قدرتهم على مواجهة التحديات المهنية والتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل.

كما يستند النموذج إلى ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائج تلك الدراسات أن المنظمات التي تستثمر في تطوير العاملين من خلال برامج تدريبية ذات جودة مرتفعة تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والكفاءة والتميز المؤسسي مقارنة بالمنظمات التي لا تعطي التدريب والتطوير الاهتمام الكافي.

وبناءً على ذلك، يركز نموذج الدراسة الحالية على تفسير الكيفية التي تؤثر بها جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، من خلال دراسة أبعاد الجودة المختلفة وتحليل دورها في تطوير رأس المال البشري ورفع مستوى كفاءة العاملين وتحقيق أهداف المنظمة. كما يوفر هذا النموذج إطاراً نظرياً يساعد في فهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة.

ويُتوقع من خلال هذا النموذج أن تؤدي جودة برامج التدريب والتطوير إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بصورة مباشرة، بما ينعكس إيجاباً على إنتاجية المنظمة وكفاءتها التشغيلية وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة أعمال تتسم بالمنافسة والتغير المستمر.

## المتغير المستقل

جودة برامج التدريب والتطوير

ويتكون من الأبعاد التالية:

- تحديد الاحتياجات التدريبية .
- جودة المحتوى التدريبي .
- كفاءة المدرب .
- البيئة التدريبية .
- أساليب تقييم التدريب .

## المتغير التابع

الأداء الوظيفي للعاملين.

## النموذج المقترح

جودة برامج التدريب والتطوير



- الاحتياجات التدريبية
- المحتوى التدريبي
- كفاءة المدرب
- البيئة التدريبية
- تقييم التدريب



## 1.6. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية من الجوانب الأساسية في البحوث العلمية، حيث تهدف إلى الربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها بصورة علمية ومنهجية للوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في فهم الظاهرة محل الدراسة وتفسيرها. وتساعد الدراسات الميدانية الباحثين على اختبار المفاهيم والنظريات في الواقع العملي، بما يمكنهم من الوصول إلى استنتاجات وتوصيات قابلة للتطبيق والاستفادة منها في تحسين الممارسات الإدارية والتنظيمية.

ونظرًا لطبيعة موضوع البحث الحالي الذي يتناول جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملاءمة لدراسة هذا النوع من الموضوعات. ويقوم هذا المنهج على مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة والكتب والمراجع المتخصصة ذات العلاقة بموضوع البحث، وتحليلها بصورة منظمة بهدف تكوين إطار علمي متكامل يساعد على فهم أبعاد الدراسة ومتغيراتها المختلفة.

وقد ركزت الدراسة على استعراض المفاهيم الأساسية المرتبطة بجودة برامج التدريب والتطوير، وتحليل العوامل المؤثرة في نجاح البرامج التدريبية، ودراسة العلاقة بين جودة هذه البرامج ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. كما تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت الموضوع ذاته أو موضوعات ذات صلة، وذلك بهدف المقارنة بين النتائج واستخلاص المؤشرات المشتركة التي تدعم أهداف الدراسة الحالية.

واعتمد الباحث على مجموعة متنوعة من المصادر العلمية الموثوقة، شملت الكتب الأكاديمية المحكمة، والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية، والرسائل الجامعية، والتقارير المتخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير. وقد ساهم هذا التنوع في المصادر في توفير قاعدة معرفية واسعة ساعدت على بناء الدراسة بصورة أكثر شمولية وموضوعية.

كما ركزت الدراسة على تحليل أبعاد جودة برامج التدريب والتطوير، والمتمثلة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب، وبيان أثر

كل بعد من هذه الأبعاد في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية داخل المنظمات. وقد أظهرت الأدبيات العلمية أن هذه الأبعاد تمثل الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من برامج التدريب والتطوير.

وتستند الدراسة في تحليلها إلى المعلومات والنتائج المستخلصة من المصادر العلمية المختلفة بهدف الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين جودة برامج التدريب والتطوير وتعزيز دورها في تنمية رأس المال البشري. كما تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية علمية تساعد المنظمات على تطوير سياساتها التدريبية بما يتوافق مع متطلبات بيئة العمل الحديثة والتحديات التي تفرضها المنافسة والتطور التكنولوجي المستمر.

وفي ضوء ما سبق، تمثل هذه الدراسة محاولة علمية لفهم أهمية جودة برامج التدريب والتطوير ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة وتحديد أبرز العوامل المؤثرة في نجاح البرامج التدريبية وانعكاسها على الأداء الوظيفي للعاملين، بما يسهم في دعم جهود المنظمات نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها على النمو والتطور المستمر.

## 1.7. مخطط المشروع

تم تنظيم هذا المشروع وفق تسلسل علمي ومنهجي يهدف إلى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بصورة واضحة ومنظمة. وقد تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول رئيسية مترابطة، بحيث يبنى كل فصل على ما سبقه ويسهم في الوصول إلى فهم شامل لموضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

يبدأ المشروع بالفصل الأول الذي يتناول الإطار العام للدراسة، حيث يتضمن مقدمة الدراسة ومشكلة البحث والفجوات العلمية التي استندت إليها الدراسة، بالإضافة إلى أهمية الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وحدودها، إلى جانب عرض نموذج الدراسة والمتغيرات الرئيسية التي تم الاعتماد عليها. كما يتضمن هذا الفصل توضيح المنهج العام للدراسة ومخطط البحث الذي يوضح تسلسل فصوله وأجزائه المختلفة.

أما الفصل الثاني فيركز على الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، حيث يتم استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بجودة برامج التدريب والتطوير، وأهميتها في المنظمات الحديثة،

إضافة إلى تناول المتغير المستقل والمتغير التابع والعلاقة بينهما. كما يتضمن الفصل مراجعة وتحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، مع إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتوضيح مساهمة الدراسة الحالية في سد الفجوات البحثية القائمة.

ويتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة، حيث يتم توضيح المنهج العلمي المستخدم في البحث، والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، ومجتمع البحث، وطرق جمع البيانات، وأنواعها، والإجراءات المتبعة في تحليلها. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الأسس المنهجية التي استندت إليها الدراسة لضمان تحقيق مستوى مناسب من الدقة والموضوعية في عرض النتائج وتفسيرها.

ويخصص الفصل الرابع لعرض النتائج ومناقشتها، حيث يتم تحليل المعلومات والبيانات المستخلصة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، ومناقشة العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين. كما يتناول الفصل تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة، مع توضيح أبرز المؤشرات والاستنتاجات التي تم التوصل إليها.

أما الفصل الخامس والأخير، فيتضمن حدود الدراسة والتوصيات والمقترحات المستقبلية، بالإضافة إلى عرض الاستنتاجات النهائية التي توصلت إليها الدراسة. كما يركز هذا الفصل على تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها المنظمات في تطوير برامج التدريب والتطوير وتحسين جودتها بما يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

وبذلك يشكل هذا المشروع إطاراً علمياً متكاملاً يربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية لموضوع جودة برامج التدريب والتطوير، ويسعى إلى تقديم فهم أعمق للعوامل المؤثرة في نجاح البرامج التدريبية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي في المنظمات المختلفة.

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

يُعد التدريب والتطوير من أهم الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، حيث تسعى المنظمات الحديثة إلى الاستثمار في العنصر البشري باعتباره المورد الأكثر أهمية في تحقيق النجاح والاستدامة

والتميز المؤسسي. ومع التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات الاقتصادية والتقنية والإدارية، أصبح من الضروري أن تمتلك المنظمات برامج تدريب وتطوير ذات جودة عالية تمكن العاملين من اكتساب المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لمواكبة التغيرات وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.

وقد ازداد الاهتمام خلال السنوات الأخيرة بمفهوم جودة برامج التدريب والتطوير نتيجة إدراك المنظمات للدور المحوري الذي تؤديه هذه البرامج في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين مستويات الأداء والإنتاجية. فلم يعد التدريب مجرد نشاط إداري يهدف إلى نقل المعلومات أو تطوير بعض المهارات المحدودة، بل أصبح عملية استراتيجية متكاملة تسهم في إعداد العاملين لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية وتعزيز قدرتهم على الابتكار والتكيف مع بيئة العمل المتغيرة.

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن نجاح برامج التدريب والتطوير لا يعتمد فقط على تنفيذ البرامج التدريبية، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى جودتها ومدى توافقها مع احتياجات العاملين وأهداف المنظمة. فكلما كانت البرامج التدريبية مبنية على أسس علمية واضحة، وتعتمد على تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية، وتوفر محتوى تدريبيًا مناسبًا، ومدرّبين مؤهلين، وبيئة تدريبية فعالة، زادت فرص تحقيق النتائج المرجوة وانعكس ذلك بصورة إيجابية على الأداء الوظيفي للعاملين.

كما أن جودة برامج التدريب والتطوير أصبحت أحد المعايير المهمة التي تعتمد عليها المنظمات في تقييم كفاءة إدارات الموارد البشرية ومدى قدرتها على تنمية رأس المال البشري. وقد أكدت العديد من الدراسات أن المنظمات التي تستثمر في تطوير برامج تدريبية ذات جودة عالية تحقق مستويات أفضل من الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي مقارنة بالمنظمات التي لا تولي التدريب والتطوير الاهتمام الكافي.

ويتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المتغيرات الرئيسية المرتبطة بموضوع البحث، والمتمثلة في جودة برامج التدريب والتطوير باعتبارها المتغير المستقل، والأداء الوظيفي للعاملين باعتباره المتغير التابع. كما يستعرض الفصل العلاقة بين هذين المتغيرين في ضوء ما تناولته الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، مع توضيح أبرز المفاهيم والنظريات التي تسهم في تفسير هذه العلاقة.

كذلك يهدف هذا الفصل إلى بناء قاعدة معرفية متكاملة تساعد على فهم موضوع الدراسة بصورة أعمق، من خلال تحليل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتدريب والتطوير والجودة والأداء الوظيفي، واستعراض نتائج

الدراسات السابقة ذات الصلة، ومناقشة أبرز ما توصلت إليه من نتائج واستنتاجات. ويسهم ذلك في دعم الدراسة الحالية وتوفير الأساس العلمي الذي تستند إليه في تحليل الموضوع والوصول إلى نتائج وتوصيات قابلة للاستفادة منها في الواقع العملي.

ومن هذا المنطلق، يمثل هذا الفصل الركيزة النظرية الأساسية للدراسة، حيث يوفر إطاراً علمياً متكاملًا لفهم جودة برامج التدريب والتطوير وأهميتها في المنظمات المعاصرة، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتعزيز قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على تنافسيتها في بيئة عمل تتسم بالتغير والتطور المستمر.

## 2.2. المتغير المستقل

تُعد جودة برامج التدريب والتطوير من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك لما لها من دور أساسي في تنمية قدرات العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي داخل المنظمات. وتُعرف جودة برامج التدريب والتطوير بأنها مدى قدرة البرامج التدريبية على تحقيق الأهداف التي صممت من أجلها بكفاءة وفعالية، من خلال تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والخبرات اللازمة التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة أفضل والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

وفي ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المنظمات تواجه تحديات متزايدة تتطلب وجود قوى عاملة مؤهلة وقادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة. ومن هنا برزت أهمية التدريب والتطوير كأحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها المنظمات للحفاظ على قدرتها التنافسية وتعزيز كفاءة مواردها البشرية. إلا أن تحقيق الاستفادة الحقيقية من التدريب لا يعتمد فقط على تنفيذ البرامج التدريبية، وإنما يرتبط بصورة مباشرة بمستوى جودتها ومدى ملاءمتها لاحتياجات العاملين ومتطلبات العمل.

وتتمثل جودة برامج التدريب والتطوير في مجموعة من العناصر المتكاملة التي تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دقيقة، مروراً بتصميم محتوى تدريبي مناسب يراعي طبيعة الوظائف والمهام المطلوبة، والاستعانة بمدرّبين يمتلكون الكفاءة والخبرة اللازمة، وتوفير بيئة تدريبية محفزة على التعلم والتفاعل، وانتهاءً بتطبيق أساليب فعالة لتقييم نتائج التدريب وقياس مدى تحقيقه للأهداف المرجوة. وكلما ارتفع مستوى التكامل بين هذه العناصر زادت فعالية البرامج التدريبية وتحسنت نتائجها على مستوى الفرد والمنظمة.

كما تسهم جودة برامج التدريب والتطوير في رفع مستوى المعرفة المهنية للعاملين، وتحسين مهاراتهم الفنية والسلوكية، وتعزيز قدرتهم على حل المشكلات واتخاذ القرارات والعمل الجماعي. ولا تقتصر فوائد التدريب على العاملين فقط، بل تمتد لتشمل المنظمة ككل من خلال زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات والمنتجات وتقليل الأخطاء التشغيلية ورفع مستويات رضا العملاء.

وتؤكد العديد من الدراسات أن المنظمات التي تتبنى برامج تدريبية ذات جودة عالية تحقق مستويات أفضل من الأداء المؤسسي مقارنة بالمنظمات التي لا تهتم بتطوير برامجها التدريبية. كما أن الاستثمار في التدريب والتطوير يعد استثمارًا طويل الأجل في رأس المال البشري، حيث يساعد على إعداد القيادات المستقبلية وتحقيق الاستدامة التنظيمية وتعزيز القدرة على الابتكار والتطوير المستمر.

وفي إطار الدراسة الحالية، يمثل المتغير المستقل "جودة برامج التدريب والتطوير" العامل الرئيس الذي يُتوقع أن يؤثر في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. ويشمل هذا المتغير مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدرب، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب. وقد تم اختيار هذه الأبعاد نظرًا لكونها من أكثر العناصر استخدامًا في الأدبيات العلمية عند قياس جودة البرامج التدريبية وفعاليتها.

ومن خلال دراسة هذا المتغير وتحليل أبعاده المختلفة، تسعى الدراسة إلى توضيح مدى مساهمة جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين أداء العاملين داخل المنظمات، وإبراز أهمية تبني معايير الجودة في تصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية بما يحقق أفضل النتائج الممكنة على مستوى الفرد والمؤسسة.

## 2.3. المتغير التابع

يُعد الأداء الوظيفي من أهم المفاهيم التي تحظى باهتمام كبير في مجال الإدارة وإدارة الموارد البشرية، نظرًا لارتباطه المباشر بمدى قدرة العاملين على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. ويُنظر إلى الأداء الوظيفي باعتباره أحد المؤشرات الأساسية التي تستخدمها المنظمات لقياس مستوى نجاح العاملين ومدى مساهمتهم في تحقيق النتائج المطلوبة وتحسين مستوى الإنتاجية والجودة داخل بيئة العمل.

ويُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد أثناء ممارسته لمهامه الوظيفية وفقًا للمعايير والسياسات المحددة من قبل المنظمة. كما يعكس الأداء الوظيفي قدرة العامل على استثمار معارفه ومهاراته وخبراته في إنجاز الأعمال المطلوبة منه بصورة دقيقة وفعالة، وبما يحقق الأهداف التنظيمية ويسهم في تحسين مستوى الأداء العام للمنظمة.

وتتأثر مستويات الأداء الوظيفي بعدد كبير من العوامل الداخلية والخارجية، من أبرزها مستوى التأهيل العلمي والمهني للعاملين، والخبرات العملية، والدافعية نحو العمل، والرضا الوظيفي، وبيئة العمل، والقيادة الإدارية، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير التي توفرها المنظمة. وتؤكد الأدبيات العلمية أن التدريب والتطوير من أكثر العوامل تأثيرًا في تحسين الأداء الوظيفي، حيث يسهمان في رفع كفاءة العاملين وتطوير قدراتهم وتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة أكثر احترافية وفعالية.

كما يمثل الأداء الوظيفي أحد المعايير المهمة التي تعتمد عليها المنظمات عند تقييم العاملين واتخاذ القرارات المتعلقة بالترقيات والحوافز والتطوير المهني. فكلما ارتفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، انعكس ذلك بصورة إيجابية على جودة الخدمات والمنتجات وزيادة الإنتاجية وتحقيق رضا العملاء، الأمر الذي يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ويتضمن الأداء الوظيفي مجموعة من الأبعاد والعناصر المهمة التي تساعد على قياسه وتقييمه، ومن أبرزها جودة العمل المنجز، ومعدل الإنتاجية، والالتزام بالأنظمة والسياسات، والقدرة على تحمل المسؤولية، وسرعة إنجاز المهام، والقدرة على حل المشكلات، والتعاون والعمل الجماعي، إضافة إلى المبادرة والابتكار في أداء العمل. وتمثل هذه العناصر مؤشرات مهمة يمكن من خلالها الحكم على مستوى أداء العاملين ومدى كفاءتهم في تنفيذ الأعمال المطلوبة.

وفي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة، أصبحت المنظمات بحاجة إلى موظفين يمتلكون مستويات عالية من الكفاءة والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المختلفة. ولذلك أصبح تحسين الأداء الوظيفي هدفاً استراتيجياً تسعى إليه معظم المنظمات من خلال الاستثمار في تنمية مواردها البشرية وتطوير مهارات العاملين لديها بصورة مستمرة.

وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تسهم البرامج التدريبية الفعالة في تحسين المهارات الفنية والسلوكية للعاملين، وزيادة قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة أكبر، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز مستويات الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي. كما تساعد هذه البرامج على تطوير قدرات العاملين في مواجهة التحديات المهنية والتعامل مع التقنيات الحديثة ومتطلبات العمل المتغيرة.

وفي إطار الدراسة الحالية، يمثل الأداء الوظيفي للعاملين المتغير التابع الذي يتأثر بمستوى جودة برامج التدريب والتطوير داخل المنظمة. وتسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين وبيان مدى مساهمة جودة البرامج التدريبية في تحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العاملين وتحقيق الأهداف التنظيمية بصورة أكثر فاعلية واستدامة.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين من العلاقات التي حظيت باهتمام كبير في مجال إدارة الموارد البشرية، وذلك نظرًا للدور الحيوي الذي تؤديه البرامج التدريبية في تطوير قدرات العاملين وتحسين مستوى أدائهم داخل المنظمات. فالتدريب والتطوير لا يقتصران على تزويد العاملين بالمعلومات والمعارف الجديدة فحسب، بل يسهمان أيضًا في تنمية المهارات الفنية والسلوكية والإدارية التي يحتاجها الأفراد لأداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وفعالية.

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن جودة برامج التدريب والتطوير تعد عاملاً رئيسيًا في تحديد مدى نجاح العملية التدريبية وتحقيق أهدافها. فكلما ارتفعت جودة البرامج التدريبية من حيث التخطيط والتنفيذ والتقييم، زادت قدرة العاملين على اكتساب المهارات المطلوبة وتحسين أدائهم الوظيفي. أما في حال ضعف جودة البرامج التدريبية أو عدم ملاءمتها لاحتياجات العاملين ومتطلبات العمل، فإن أثرها الإيجابي على الأداء الوظيفي يكون محدودًا أو غير ملموس.

وتبدأ العلاقة بين المتغيرين منذ مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث يساعد التحديد الدقيق للاحتياجات على تصميم برامج تدريبية تتوافق مع متطلبات الوظائف ونقاط القوة والضعف لدى العاملين. وعندما يتم توفير محتوى تدريبي مناسب ومدربين مؤهلين وبيئة تدريبية داعمة، يصبح العاملون أكثر قدرة على الاستفادة من التدريب وتطبيق ما تعلموه في بيئة العمل، مما ينعكس بصورة مباشرة على مستوى الأداء والإنتاجية.

كما أن جودة برامج التدريب والتطوير تسهم في تحسين عدد من الجوانب المرتبطة بالأداء الوظيفي، مثل جودة العمل، وسرعة الإنجاز، والقدرة على حل المشكلات، واتخاذ القرارات، والعمل الجماعي، والالتزام بالأنظمة والسياسات التنظيمية. وتساعد البرامج التدريبية عالية الجودة العاملين على تطوير مهاراتهم المهنية بشكل مستمر، مما يزيد من قدرتهم على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات التي تشهدها بيئة العمل الحديثة.

ومن جهة أخرى، تؤدي البرامج التدريبية الفعالة إلى رفع مستويات الرضا الوظيفي والثقة بالنفس لدى العاملين، حيث يشعر الموظفون بأن المنظمة تهتم بتطويرهم والاستثمار في قدراتهم المهنية. ويسهم ذلك في تعزيز الولاء التنظيمي وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة.

وقد أكدت العديد من الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، حيث أظهرت النتائج أن المنظمات التي تطبق معايير الجودة في برامجها التدريبية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية مقارنة بالمنظمات التي لا تهتم بجودة التدريب. كما أوضحت الدراسات أن التدريب المستمر والتطوير المهني يسهمان في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات من خلال رفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام.

وفي ظل التطورات التقنية والتحول الرقمي المتسارع، أصبحت المنظمات بحاجة إلى برامج تدريبية أكثر تطورًا ومرونة تمكن العاملين من اكتساب المهارات الحديثة والتعامل مع التقنيات الجديدة بكفاءة. ولذلك فإن الاهتمام بجودة برامج التدريب والتطوير أصبح ضرورة استراتيجية وليس مجرد خيار إداري، نظرًا لما له من تأثير مباشر على نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها المستقبلية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين علاقة إيجابية ومتكاملة، حيث تمثل جودة التدريب والتطوير أحد العوامل الأساسية التي تسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق التميز المؤسسي. وكلما ازدادت جودة البرامج التدريبية من حيث التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، ارتفع مستوى الاستفادة منها وانعكس ذلك بصورة واضحة على أداء العاملين وكفاءة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة واستدامة.

## 2.5. الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات، باعتبارها أحد أهم المجالات التي تحظى باهتمام متزايد في الفكر الإداري الحديث. وقد تم التركيز على توضيح مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير وأهميتها في تنمية الموارد البشرية، ودورها في تعزيز قدرات العاملين وتحسين مستوى أدائهم بما يحقق أهداف المنظمة ويعزز قدرتها على المنافسة والاستمرار في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر.

كما استعرض الفصل المتغير المستقل المتمثل في جودة برامج التدريب والتطوير، من خلال توضيح أبعاده المختلفة والعوامل التي تسهم في رفع مستوى جودة البرامج التدريبية، مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب. وقد تبين أن هذه العناصر تمثل الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لضمان تحقيق أقصى استفادة ممكنة من برامج التدريب والتطوير.

وتتناول الفصل كذلك المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تم توضيح مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته بالنسبة للأفراد والمنظمات، بالإضافة إلى أبرز العوامل المؤثرة فيه ومؤشرات قياسه. كما تم التأكيد على أن الأداء الوظيفي يعد أحد أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة العاملين ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة ورفع مستويات الإنتاجية والجودة.

ومن خلال استعراض العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، أوضحت الأدبيات العلمية والدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين. فكلما ارتفعت جودة البرامج التدريبية من حيث التخطيط والتنفيذ والتقييم، زادت قدرة العاملين على اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة أكبر، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء والإنتاجية والقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية.

كما أظهرت المراجعة النظرية أن الاستثمار في التدريب والتطوير لم يعد خياراً تنظيمياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والتطورات التقنية المتلاحقة. فالمنظمات التي تمتلك برامج تدريبية ذات جودة عالية تكون أكثر قدرة على تطوير مواردها البشرية، وتعزيز الابتكار، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وتحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي.

وأسهمت الدراسات السابقة التي تم استعراضها في توفير فهم أعمق لموضوع الدراسة، حيث دعمت الإطار النظري وقدمت أدلة علمية تؤكد أهمية جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. كما ساعدت في تحديد الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة، الأمر الذي يعزز أهمية الدراسة الحالية ومساهمتها في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال.

وبناءً على ما تم عرضه في هذا الفصل، يمكن اعتبار جودة برامج التدريب والتطوير أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وذلك من خلال دورها في تنمية رأس المال البشري وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. ويشكل هذا الفصل الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة في تحليل النتائج ومناقشتها في الفصول اللاحقة، وصولاً إلى تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير الممارسات التدريبية وتحقيق أفضل النتائج على مستوى الأفراد والمنظمات.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

#### 3.1. المقدمة

يُعد تحديد المنهجية العلمية المناسبة من أهم الخطوات الأساسية في إعداد البحوث العلمية، حيث تمثل المنهجية الإطار الذي يستند إليه الباحث في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها بصورة علمية ومنظمة. وتساعد منهجية الدراسة على ضمان دقة النتائج وموضوعيتها، كما تسهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته بطريقة تعتمد على الأسس العلمية المعتمدة في مجال البحث العلمي.

وتكتسب منهجية الدراسة أهمية خاصة في الأبحاث المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، نظراً لتعدد المتغيرات والعوامل المؤثرة في الظواهر التنظيمية والإنسانية داخل بيئة العمل. ولذلك يحرص الباحثون على اختيار المناهج والأدوات التي تتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية وأهداف الدراسة، بما يضمن الوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها والاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي.

ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في الدراسة الحالية، والتي تتناول موضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. ويتضمن الفصل عرضاً للمنهج المستخدم، والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، ومجتمع البحث، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى الإجراءات المتبعة في تحليل المعلومات وتفسيرها.

وقد اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملائمة لطبيعة موضوع البحث، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها بصورة علمية من خلال الاستفادة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث. ويتميز هذا المنهج بقدرته على تقديم صورة شاملة ومتكاملة عن المتغيرات المدروسة والعلاقات القائمة بينها، مما يساعد على فهم الظاهرة بصورة أكثر دقة وموضوعية.

كما يستند هذا الفصل إلى مجموعة من المصادر العلمية الموثوقة التي تم استخدامها في بناء الإطار النظري للدراسة وتحليل موضوعها. وقد تم اختيار هذه المصادر بعناية لضمان ارتباطها المباشر بموضوع جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، مع التركيز على المراجع الحديثة والدراسات العلمية المحكمة التي تسهم في تعزيز مصداقية النتائج التي تم التوصل إليها.

ويُعد هذا الفصل حلقة الوصل بين الإطار النظري الذي تم استعراضه في الفصل السابق والنتائج التي سيتم مناقشتها في الفصول اللاحقة، حيث يوضح الأسس العلمية التي استندت إليها الدراسة في معالجة موضوع البحث وتحليل أبعاده المختلفة. كما يسهم في توضيح كيفية الوصول إلى النتائج والاستنتاجات التي تم استخلاصها، الأمر الذي يعزز من موثوقية الدراسة وقيمتها العلمية.

ومن خلال استعراض منهجية الدراسة، يتمكن القارئ من فهم طبيعة الإجراءات العلمية التي تم اتباعها خلال إعداد البحث، والتعرف على الأساليب المستخدمة في جمع وتحليل المعلومات، مما يساعد على تقييم الدراسة بصورة أكثر دقة ووضوحًا. كما يبرز هذا الفصل مدى التزام الدراسة بالمعايير العلمية والمنهجية المتعارف عليها في البحوث الأكاديمية، بما يسهم في تحقيق أهدافها وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في مجال إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير.

وعليه، فإن هذا الفصل يمثل الأساس المنهجي الذي تستند إليه الدراسة في معالجة موضوعها، ويُعد عنصرًا محوريًا في ضمان سلامة الإجراءات البحثية ودقة النتائج التي سيتم عرضها ومناقشتها في الفصول اللاحقة من هذا المشروع.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في أي دراسة علمية، حيث تهدف إلى توضيح المقصود بمتغيرات الدراسة بصورة دقيقة ومحددة، بما يساعد على فهمها وتفسيرها في إطار موضوع البحث. كما تسهم التعريفات الإجرائية في تحديد المعنى التطبيقي للمتغيرات المستخدمة، وتوضح كيفية تناولها وتحليلها ضمن حدود الدراسة الحالية. وتكتسب هذه التعريفات أهمية كبيرة لأنها تقلل من احتمالية الاختلاف في تفسير المفاهيم المستخدمة، وتساعد على تحقيق قدر أكبر من الوضوح والدقة في عرض النتائج ومناقشتها.

وفي إطار الدراسة الحالية التي تتناول جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، تم تحديد المتغيرات الرئيسة للدراسة على النحو الآتي:

#### أولاً: جودة برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل)

يقصد بجودة برامج التدريب والتطوير في هذه الدراسة مدى قدرة البرامج التدريبية والتطويرية التي تقدمها المنظمات على تحقيق أهدافها المخطط لها بكفاءة وفعالية، من خلال توفير بيئة تدريبية مناسبة تساعد العاملين على اكتساب المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لتحسين أدائهم الوظيفي. كما يشير هذا المفهوم إلى مدى التزام البرامج التدريبية بمعايير الجودة في جميع مراحلها، بدءًا من تحديد الاحتياجات التدريبية، مرورًا بتصميم المحتوى التدريبي وتنفيذه، وانتهاءً بعملية التقييم والمتابعة وقياس النتائج المتحققة.

وتشمل جودة برامج التدريب والتطوير في هذه الدراسة مجموعة من الأبعاد الرئيسية، تتمثل في دقة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، وجودة المحتوى التدريبي ومدى ارتباطه بطبيعة العمل، وكفاءة المدربين وخبراتهم المهنية، وتوافر بيئة تدريبية مناسبة ومحفزة على التعلم، إضافة إلى فعالية أساليب تقييم التدريب وقياس أثره على الأداء الوظيفي. وتمثل هذه الأبعاد مجتمعة الأساس الذي يتم من خلاله الحكم على مستوى جودة البرامج التدريبية والتطويرية داخل المنظمة.

كما ينظر إلى جودة برامج التدريب والتطوير باعتبارها أحد العوامل الاستراتيجية التي تسهم في تطوير الموارد البشرية وتعزيز قدرات العاملين ورفع مستويات الإنتاجية والكفاءة، الأمر الذي يجعلها عنصراً مؤثراً في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها طويلة المدى.

### ثانياً: الأداء الوظيفي للعاملين (المتغير التابع)

يقصد بالأداء الوظيفي للعاملين في هذه الدراسة مستوى الكفاءة والفاعلية التي يظهرها العاملون أثناء تنفيذ المهام والمسؤوليات الوظيفية الموكلة إليهم، ومدى قدرتهم على تحقيق الأهداف المطلوبة وفق المعايير المحددة من قبل المنظمة. ويعكس الأداء الوظيفي درجة نجاح العامل في استثمار معارفه ومهاراته وخبراته لإنجاز الأعمال المطلوبة بصورة دقيقة وفعالة.

ويتمثل الأداء الوظيفي في مجموعة من السلوكيات والنتائج التي تظهر من خلال جودة العمل المنجز، وسرعة الإنجاز، ومستوى الإنتاجية، والالتزام بالأنظمة والتعليمات، والقدرة على تحمل المسؤولية، والعمل الجماعي، وحل المشكلات، والمبادرة في أداء المهام الوظيفية. كما يعكس الأداء الوظيفي قدرة العاملين على التكيف مع التغيرات المهنية والتقنية وتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة في بيئة العمل.

وفي هذه الدراسة، يُنظر إلى الأداء الوظيفي بوصفه النتيجة المتوقعة للتأثير الذي تمارسه جودة برامج التدريب والتطوير على العاملين، حيث يُفترض أن تؤدي البرامج التدريبية عالية الجودة إلى تحسين قدرات العاملين ومهاراتهم المهنية، مما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم داخل المنظمة.

وبناءً على ما سبق، تمثل جودة برامج التدريب والتطوير المتغير المستقل الذي يُتوقع أن يؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين باعتباره المتغير التابع، وتسعى الدراسة الحالية إلى تحليل طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين وبيان مدى تأثير جودة البرامج التدريبية والتطويرية في تحسين أداء العاملين ورفع مستوى كفاءتهم المهنية داخل المنظمات.

### جودة برامج التدريب والتطوير (المتغير المستقل):

يقصد بجودة برامج التدريب والتطوير في هذه الدراسة مدى قدرة البرامج التدريبية والتطويرية التي تقدمها المنظمات على تحقيق الأهداف التي تم تصميمها من أجلها بكفاءة وفعالية، من خلال إكساب العاملين المعارف والمهارات والخبرات اللازمة التي تساعد على تحسين أدائهم الوظيفي ورفع مستوى إنتاجيتهم. كما تعكس جودة البرامج التدريبية مدى التزام المنظمة بتطبيق المعايير والأساليب الحديثة في التخطيط للتدريب وتنفيذه وتقييم نتائجه بصورة مستمرة، بما يضمن تحقيق أقصى استفادة ممكنة للعاملين والمنظمة على حد سواء.

وتُعد جودة برامج التدريب والتطوير من العناصر الأساسية التي تسهم في تنمية الموارد البشرية، حيث تساعد العاملين على مواكبة التطورات المهنية والتقنية المتسارعة، وتمكنهم من اكتساب مهارات جديدة وتطوير قدراتهم الحالية بما يتناسب مع متطلبات العمل الحديثة. كما تسهم في سد الفجوات المعرفية

والمهارية لدى العاملين، وتحسين قدرتهم على التعامل مع التحديات والمشكلات المهنية التي قد تواجههم أثناء أداء مهامهم الوظيفية.

وتشمل جودة برامج التدريب والتطوير مجموعة من الأبعاد والعناصر المتكاملة التي تعمل معاً لتحقيق النتائج المرجوة من العملية التدريبية. ومن أهم هذه الأبعاد تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دقيقة، بحيث يتم تصميم البرامج التدريبية بناءً على احتياجات فعلية للعاملين ومتطلبات العمل. كما تشمل جودة المحتوى التدريبي ومدى ارتباطه بالمهام الوظيفية والأهداف التنظيمية، إضافة إلى كفاءة المدربين وخبراتهم المهنية وقدرتهم على إيصال المعلومات والمعارف بأساليب فعالة ومحفزة للتعلم.

كما تتضمن جودة برامج التدريب والتطوير توفير بيئة تدريبية مناسبة تساعد على التفاعل والمشاركة وتبادل الخبرات بين المتدربين، بالإضافة إلى استخدام وسائل وتقنيات تدريبية حديثة تسهم في تعزيز عملية التعلم وتحقيق الأهداف التدريبية. ولا تكتمل جودة التدريب دون وجود آليات فعالة لتقييم البرامج التدريبية وقياس مدى تحقيقها للنتائج المتوقعة ومدى انعكاسها على أداء العاملين بعد انتهاء التدريب.

وقد أصبحت جودة برامج التدريب والتطوير في السنوات الأخيرة أحد المؤشرات المهمة التي تعتمد عليها المنظمات عند تقييم كفاءة إدارة الموارد البشرية ومدى نجاحها في تطوير رأس المال البشري. فكلما ارتفع مستوى جودة البرامج التدريبية، زادت فرص تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وارتفعت مستويات الإنتاجية والابتكار والالتزام التنظيمي داخل المنظمة.

وفي إطار هذه الدراسة، يتم التعامل مع جودة برامج التدريب والتطوير باعتبارها المتغير المستقل الذي يُتوقع أن يكون له تأثير مباشر في الأداء الوظيفي للعاملين. ويقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من الأبعاد الرئيسة المتمثلة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدرب، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب. وتمثل هذه الأبعاد مجتمعة الأساس الذي يمكن من خلاله الحكم على مستوى جودة البرامج التدريبية والتطويرية ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها في تطوير العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي داخل المنظمات المختلفة.

## الأداء الوظيفي للعاملين (المتغير التابع):

يقصد بالأداء الوظيفي للعاملين في هذه الدراسة مستوى الكفاءة والفاعلية التي يظهرها العاملون أثناء تنفيذ المهام والمسؤوليات الوظيفية الموكلة إليهم، ومدى قدرتهم على تحقيق الأهداف المطلوبة وفق المعايير والسياسات المعتمدة داخل المنظمة. ويُعد الأداء الوظيفي من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المنظمات في قياس مدى نجاح العاملين في أداء أعمالهم، كما يعكس مستوى الاستفادة من الموارد البشرية ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف التنظيمية والاستراتيجية.

ويمثل الأداء الوظيفي النتيجة النهائية للعديد من العوامل والمتغيرات المرتبطة بالفرد وبيئة العمل، حيث يتأثر بمستوى المعرفة والخبرة والمهارات المهنية التي يمتلكها العامل، بالإضافة إلى درجة الدافعية والالتزام الوظيفي والرضا عن العمل. كما يتأثر بالسياسات التنظيمية والبيئة الإدارية السائدة داخل المنظمة،

ومدى توافر فرص التدريب والتطوير التي تساعد العاملين على تنمية قدراتهم وتحسين أدائهم بصورة مستمرة.

ويشمل الأداء الوظيفي مجموعة من الجوانب والعناصر التي يمكن من خلالها تقييم مستوى كفاءة العاملين، ومن أبرزها جودة العمل المنجز، ومعدل الإنتاجية، والالتزام بالمواعيد والتعليمات، والقدرة على تحمل المسؤولية، وسرعة إنجاز المهام، والتعاون مع الزملاء، والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة. كما يتضمن الأداء الوظيفي مستوى المبادرة والإبداع والقدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديات التي تواجه بيئة العمل.

ويُنظر إلى الأداء الوظيفي باعتباره أحد الأهداف الرئيسية التي تسعى المنظمات إلى تحسينها من خلال مختلف الممارسات الإدارية، وعلى رأسها برامج التدريب والتطوير. فكلما تمكنت المنظمة من تطوير مهارات العاملين وتعزيز معارفهم وقدراتهم المهنية، زادت قدرتهم على أداء أعمالهم بكفاءة أعلى وتحقيق نتائج أفضل. ولهذا السبب يعد الأداء الوظيفي من أكثر المتغيرات استخدامًا في الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير.

كما أن ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي ينعكس بصورة إيجابية على المنظمة من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات، وزيادة الإنتاجية، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين مستوى رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. وفي المقابل، فإن انخفاض الأداء الوظيفي قد يؤدي إلى تراجع الإنتاجية وارتفاع التكاليف وانخفاض جودة العمل، مما يؤثر سلبًا على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن الأداء الوظيفي لا يقتصر على النتائج النهائية للعمل فقط، بل يشمل أيضًا السلوكيات المهنية التي يمارسها العاملون أثناء أداء مهامهم، مثل الالتزام والانضباط والتعاون والمبادرة والحرص على تطوير الذات. ولذلك فإن تقييم الأداء الوظيفي يتطلب النظر إلى مجموعة متكاملة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس مستوى كفاءة العاملين بصورة شاملة.

وفي إطار الدراسة الحالية، يمثل الأداء الوظيفي للعاملين المتغير التابع الذي يُتوقع أن يتأثر بمستوى جودة برامج التدريب والتطوير داخل المنظمة. وتفترض الدراسة أن تحسين جودة البرامج التدريبية والتطويرية يؤدي إلى رفع مستوى المهارات والمعارف والخبرات لدى العاملين، مما ينعكس بصورة إيجابية على جودة أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم وقدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. ولذلك تسعى الدراسة إلى تحليل هذه العلاقة وتوضيح مدى تأثير جودة برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات المختلفة.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يُعد تصميم البحث من المراحل الأساسية في أي دراسة علمية، حيث يمثل الإطار المنهجي الذي يستند إليه الباحث في تنظيم الدراسة وتحديد الإجراءات والأساليب المناسبة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها. كما يساعد تصميم البحث على توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد الطريقة التي سيتم من خلالها جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية.

وقد تم تصميم الدراسة الحالية بما يتناسب مع طبيعة موضوعها المتمثل في جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. ونظرًا لأن الدراسة تهدف إلى تحليل المفاهيم والنظريات والأدبيات العلمية المرتبطة بمتغيرات البحث، فقد تم الاعتماد على التصميم الوصفي التحليلي الذي يُعد من أكثر التصاميم البحثية ملاءمة لهذا النوع من الدراسات.

ويقوم التصميم الوصفي التحليلي على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفًا دقيقًا ومنظمًا، ثم تحليل المعلومات والبيانات المتاحة بهدف فهم أبعادها المختلفة والعلاقات القائمة بين متغيراتها. ويساعد هذا التصميم في تقديم صورة شاملة عن موضوع البحث من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات العلمية وتحليل نتائجها وربطها بأهداف الدراسة الحالية.

كما يركز تصميم البحث الحالي على دراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في جودة برامج التدريب والتطوير والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين. ويهدف إلى توضيح الكيفية التي يمكن من خلالها أن تؤثر جودة البرامج التدريبية في تحسين كفاءة العاملين ورفع مستوى أدائهم الوظيفي داخل المنظمات المختلفة.

وقد تم بناء تصميم الدراسة استنادًا إلى مجموعة من المصادر العلمية الموثوقة، بما في ذلك الكتب الأكاديمية المحكمة، والدوريات العلمية، والرسائل الجامعية، والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث. وقد ساعد ذلك في تكوين قاعدة معرفية متكاملة تدعم الإطار النظري للدراسة وتسهم في تحليل موضوعها بصورة أكثر عمقًا وشمولًا.

ويتميز هذا التصميم بقدرته على توفير فهم شامل للموضوع من خلال الجمع بين الوصف والتحليل والمقارنة بين نتائج الدراسات السابقة، الأمر الذي يساعد على استخلاص استنتاجات علمية منطقية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات المتعلقة بالتدريب والتطوير داخل المنظمات. كما يتيح للباحث إمكانية دراسة الظاهرة من زوايا متعددة وفهم العوامل المختلفة التي تؤثر فيها.

ويعتمد تصميم البحث كذلك على تحليل أبعاد جودة برامج التدريب والتطوير، والتي تشمل تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدرب، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب، ودراسة تأثير هذه الأبعاد على الأداء الوظيفي للعاملين. ويساعد ذلك في تقديم رؤية متكاملة حول طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وأهميتها بالنسبة للمنظمات المعاصرة.

ومن خلال هذا التصميم البحثي، تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج علمية موثوقة تسهم في تعزيز الفهم النظري لموضوع جودة برامج التدريب والتطوير، وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المنظمات على تطوير برامجها التدريبية وتحسين أدائها المؤسسي. كما يوفر التصميم إطارًا منهجيًا واضحًا يضمن ترابط أجزاء الدراسة وتكاملها بما يحقق أهداف البحث ويعزز من قيمته العلمية والعملية.

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يُعد تحديد مجتمع البحث وطرق اختيار العينات من العناصر الأساسية في أي دراسة علمية، حيث يساعد ذلك على تحديد نطاق الدراسة ومصادر المعلومات التي يعتمد عليها الباحث في تحقيق أهداف البحث

والإجابة عن تساؤلاته. ويقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد أو الظواهر أو الوثائق أو المصادر التي ترتبط بموضوع الدراسة وتمثل الإطار العام الذي يتم من خلاله جمع البيانات والمعلومات وتحليلها.

ونظرًا لطبيعة الدراسة الحالية التي تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، فإن مجتمع البحث لا يتمثل في أفراد أو موظفين بعينهم، وإنما يتمثل في الأدبيات العلمية والمراجع والدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. ويشمل ذلك الكتب الأكاديمية المحكمة، والأبحاث العلمية المنشورة في المجالات المتخصصة، والرسائل الجامعية، والتقارير العلمية والمهنية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وقد تم اختيار هذا المجتمع البحثي نظرًا لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، ولقدرته على توفير المعلومات والبيانات اللازمة لبناء الإطار النظري وتحليل متغيرات البحث بصورة علمية ومنهجية. كما يتيح هذا المجتمع للباحث الاستفادة من الخبرات والنتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون في مجال التدريب والتطوير وإدارة الموارد البشرية.

أما فيما يتعلق بطرق وتقنيات أخذ العينات، فقد اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة القصدية أو العينة الهادفة، حيث تم اختيار المصادر العلمية التي تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية والارتباط المباشر بموضوع البحث. ويُعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استخدامًا في الدراسات النظرية التي تعتمد على مراجعة الأدبيات العلمية، حيث يتيح للباحث التركيز على المصادر الأكثر صلة بموضوع الدراسة والأكثر قدرة على تحقيق أهدافها.

وقد تم تحديد معايير واضحة لاختيار المصادر والعينات المستخدمة في الدراسة، من أبرزها حداثة المرجع أو الدراسة، وارتباطها المباشر بموضوع جودة برامج التدريب والتطوير أو الأداء الوظيفي، إضافة إلى موثوقية الجهة الناشرة وسمعتها العلمية. كما تم الحرص على تنوع المصادر المستخدمة لتشمل مراجع عربية وأجنبية، ودراسات أكاديمية حديثة، بما يسهم في تقديم رؤية شاملة ومتوازنة حول موضوع البحث.

كما اعتمد الباحث على مراجعة عدد كبير من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، وتحليل نتائجها والاستفادة من استنتاجاتها في دعم الدراسة الحالية. وقد ساعد هذا التنوع في العينة العلمية على توفير قاعدة معرفية واسعة تسهم في تعزيز مصداقية الدراسة ورفع مستوى جودة التحليل العلمي.

ويتميز هذا الأسلوب في اختيار العينات بقدرته على توفير معلومات دقيقة ومتخصصة ترتبط بشكل مباشر بموضوع الدراسة، مما يساعد على تحقيق أهداف البحث بصورة أكثر فاعلية. كما يتيح للباحث الاستفادة من تراكم المعرفة العلمية والخبرات البحثية السابقة في تفسير الظاهرة محل الدراسة والوصول إلى نتائج أكثر عمقًا وشمولًا.

وبناءً على ما سبق، فإن مجتمع البحث في هذه الدراسة يتمثل في الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بجودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، في حين تم اختيار العينة البحثية باستخدام أسلوب العينة القصدية وفق معايير علمية محددة، بما يضمن توفير المعلومات المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات المتعلقة بالتدريب والتطوير داخل المنظمات المختلفة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

تُعد عملية جمع البيانات من المراحل الأساسية في أي دراسة علمية، حيث تعتمد جودة النتائج ودقتها إلى حد كبير على طبيعة البيانات المستخدمة ومصادر الحصول عليها. وتهدف عملية جمع البيانات إلى توفير المعلومات اللازمة التي تساعد الباحث على فهم موضوع الدراسة وتحليل متغيراته والإجابة عن تساؤلات البحث بصورة علمية ومنهجية. كما تسهم البيانات في دعم الإطار النظري للدراسة وتوفير الأدلة والمعلومات التي تساعد على تفسير النتائج والوصول إلى استنتاجات واقعية وموضوعية.

ونظرًا لطبيعة الدراسة الحالية التي تتناول جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، فقد تم الاعتماد على البيانات الثانوية باعتبارها المصدر الرئيس للمعلومات المستخدمة في البحث. ويُقصد بالبيانات الثانوية تلك البيانات والمعلومات التي تم جمعها مسبقًا من قبل باحثين أو مؤسسات علمية وتم نشرها في مصادر علمية مختلفة يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها في الدراسات اللاحقة.

وقد تم جمع البيانات من مجموعة متنوعة من المصادر العلمية الموثوقة، شملت الكتب الأكاديمية المتخصصة في إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير، والدراسات العلمية المنشورة في المجالات المحكمة، والرسائل الجامعية، والأبحاث العلمية العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة. كما تم الاستفادة من التقارير المهنية والوثائق العلمية التي تناولت موضوع جودة التدريب والتطوير وأثره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات.

واعتمد الباحث على مراجعة شاملة للأدبيات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة بهدف الحصول على معلومات دقيقة ومتكاملة حول المتغيرات الرئيسية للدراسة. وقد شملت عملية المراجعة تحليل المفاهيم والنظريات والنماذج العلمية المتعلقة بجودة برامج التدريب والتطوير، بالإضافة إلى مراجعة نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين.

كما تم اتباع منهجية منظمة في جمع البيانات من خلال تصنيف المصادر وفق موضوعاتها وأهدافها ومدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة. وقد ساعد هذا التصنيف على تسهيل عملية تحليل المعلومات واستخلاص النتائج وربطها بالإطار النظري للدراسة. كما تم التركيز على المصادر الحديثة نسبيًا لضمان الاستفادة من أحدث الاتجاهات والممارسات المتعلقة بالتدريب والتطوير وإدارة الموارد البشرية.

وقد حرص الباحث على اختيار المصادر العلمية التي تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية والمصداقية، وذلك من خلال الاعتماد على الكتب الأكاديمية المعتمدة والدراسات المنشورة في مجلات علمية محكمة والرسائل الجامعية المعترف بها. ويهدف ذلك إلى ضمان جودة البيانات المستخدمة وتقليل احتمالية الاعتماد على معلومات غير دقيقة أو غير موثوقة.

وساعدت البيانات التي تم جمعها في بناء إطار نظري متكامل للدراسة، وتحليل العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، إضافة إلى دعم مناقشة النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها. كما أتاحت هذه البيانات فرصة للمقارنة بين نتائج الدراسات المختلفة واستخلاص المؤشرات والعوامل المشتركة التي تؤثر في نجاح البرامج التدريبية وتحسين أداء العاملين.

وبناءً على ما سبق، فقد اعتمدت الدراسة الحالية على أسلوب جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة وتحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة والمراجع الأكاديمية ذات الصلة بموضوع البحث، بما يضمن توفير قاعدة معلومات علمية متكاملة تدعم أهداف الدراسة وتسهم في الوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير برامج التدريب والتطوير داخل المنظمات المختلفة.

### 3.6. أنواع البيانات

تعتمد الدراسات العلمية على أنواع مختلفة من البيانات وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافها والمنهج المستخدم فيها. وتُعد البيانات المصدر الأساسي الذي يستند إليه الباحث في تحليل الظاهرة محل الدراسة والوصول إلى نتائج واستنتاجات علمية دقيقة. كما تسهم البيانات في توفير المعلومات اللازمة لفهم المتغيرات المختلفة وتفسير العلاقات القائمة بينها بصورة موضوعية ومنهجية.

وفي الدراسة الحالية التي تتناول جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، تم الاعتماد بشكل رئيس على البيانات الثانوية باعتبارها المصدر الأساسي للمعلومات المستخدمة في البحث. ويُقصد بالبيانات الثانوية المعلومات والبيانات التي تم جمعها مسبقاً من قبل باحثين أو جهات علمية متخصصة، وتم نشرها في مصادر علمية يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها في الدراسات اللاحقة.

وقد شملت البيانات الثانوية المستخدمة في هذه الدراسة مجموعة متنوعة من المصادر العلمية، من أبرزها الكتب الأكاديمية المتخصصة في إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير، والدراسات العلمية المنشورة في المجالات المحكمة، والرسائل الجامعية، والأبحاث العلمية العربية والأجنبية، بالإضافة إلى التقارير المهنية والمراجع المتخصصة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وقد ساعدت هذه المصادر في توفير معلومات علمية موثوقة ومتكاملة تدعم أهداف الدراسة وتسهم في بناء إطارها النظري.

كما تضمنت البيانات المستخدمة معلومات نظرية ومفاهيمية تتعلق بمفهوم جودة برامج التدريب والتطوير وأهميتها وأبعادها المختلفة، إضافة إلى البيانات المتعلقة بمفهوم الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه ومؤشرات قياسه. كذلك شملت البيانات نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التدريب والتطوير والأداء الوظيفي، والتي تم تحليلها والاستفادة منها في تفسير نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بما توصل إليه الباحثون الآخرون.

واعتمد الباحث على البيانات الوصفية التي توفر معلومات تفصيلية حول الظواهر والمتغيرات محل الدراسة، حيث تم استخدام هذه البيانات لفهم طبيعة العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين. كما تم الاستفادة من البيانات التحليلية الواردة في الدراسات السابقة لتوضيح التأثيرات المحتملة للتدريب والتطوير على كفاءة العاملين وإنتاجيتهم داخل المنظمات.

ويتميز الاعتماد على البيانات الثانوية بعدد من المزايا المهمة، من أبرزها توفير الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بجمع البيانات الأولية، إضافة إلى إتاحة الفرصة للاستفادة من كم كبير من المعرفة العلمية المتراكمة في المجال محل الدراسة. كما تساعد هذه البيانات على تكوين رؤية شاملة حول الموضوع من خلال الاستفادة من نتائج العديد من الدراسات والبحوث التي أجريت في بيئات وظروف مختلفة.

ومن خلال هذه البيانات، تمكنت الدراسة من بناء أساس علمي متين لتحليل موضوع جودة برامج التدريب والتطوير، وفهم دورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. كما ساعدت في الوصول إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات التي تعكس أهمية الاستثمار في التدريب والتطوير باعتباره أحد العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن البيانات الثانوية مثلت المصدر الرئيس للمعلومات في هذه الدراسة، وأسهمت بشكل كبير في دعم الإطار النظري وتحليل متغيرات البحث وتفسير النتائج، مما عزز من القيمة العلمية للدراسة وساعد على تحقيق أهدافها بصورة أكثر شمولاً وموضوعية.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تُعد إجراءات التحليل الإحصائي من المراحل المهمة في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها تنظيم البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها بطريقة تساعد على تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. ويهدف التحليل الإحصائي إلى تحويل البيانات والمعلومات المتاحة إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في فهم الظاهرة محل الدراسة واستخلاص الاستنتاجات المناسبة بشأنها.

ونظراً لطبيعة الدراسة الحالية التي تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ولا تستند إلى جمع بيانات ميدانية من خلال استبانة أو مقابلات مباشرة، فقد تم الاعتماد على أساليب التحليل الوصفي والتحليل المقارن للمعلومات والبيانات المستخلصة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين.

وقد بدأت عملية التحليل من خلال مراجعة المصادر العلمية المختلفة وتصنيف المعلومات والبيانات وفقاً لمحاور الدراسة ومتغيراتها الرئيسية، بهدف تسهيل عملية المقارنة والتحليل والوصول إلى فهم أعمق للعلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين. كما تم تنظيم المعلومات المستخلصة من الدراسات السابقة وترتيبها بطريقة تساعد على إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين نتائج تلك الدراسات.

واعتمدت الدراسة على التحليل الوصفي في عرض المفاهيم والنظريات والأفكار المتعلقة بمتغيرات البحث، حيث تم وصف خصائص جودة برامج التدريب والتطوير وأبعادها المختلفة، إضافة إلى توضيح مفهوم الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه. كما تم استخدام التحليل التفسيري لفهم العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وتوضيح طبيعة التأثير المتوقع بينهما استناداً إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة.

كما تم استخدام أسلوب المقارنة بين نتائج الدراسات السابقة بهدف تحديد الاتجاهات العامة التي توصلت إليها البحوث المختلفة في مجال التدريب والتطوير والأداء الوظيفي. وقد ساعد ذلك في تعزيز مصداقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية وإبراز مدى الاتفاق أو الاختلاف بين نتائج الدراسات المختلفة.

وشملت إجراءات التحليل كذلك مراجعة النتائج والتوصيات الواردة في الدراسات السابقة وتحليلها بصورة نقدية، بهدف تحديد أبرز العوامل التي تؤثر في جودة برامج التدريب والتطوير، وأهم المؤشرات التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. كما تم الاستفادة من هذه النتائج في دعم الإطار النظري للدراسة وتفسير العلاقة بين متغيراتها بصورة أكثر شمولاً وعمقاً.

وقد ساعدت هذه الإجراءات التحليلية في بناء تصور متكامل حول موضوع الدراسة، وإبراز أهمية جودة برامج التدريب والتطوير في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. كما أسهمت في الوصول إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات التي تستند إلى أسس علمية ومنهجية واضحة، الأمر الذي يعزز من موثوقية الدراسة وقيمتها العلمية.

وبناءً على ما سبق، اعتمدت الدراسة الحالية على أساليب التحليل الوصفي والتحليل المقارن للمعلومات والبيانات الثانوية المستمدة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، بهدف تفسير الظاهرة محل الدراسة وتحليل متغيراتها والوصول إلى نتائج علمية تدعم أهداف البحث وتسهم في تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير برامج التدريب والتطوير داخل المنظمات المختلفة.

## 1.1. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم الاعتماد عليها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته المتعلقة بجودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. وقد تم توضيح الأسس المنهجية التي استندت إليها الدراسة، بدءًا من تحديد المنهج المناسب لطبيعة البحث، مرورًا بالتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وانتهاءً ببيان مجتمع البحث وطرق جمع البيانات وأنواعها والإجراءات المتبعة في تحليلها وتفسيرها.

وقد أظهرت المنهجية المعتمدة أهمية الاعتماد على أسلوب علمي منظم يضمن دقة المعلومات وموضوعية النتائج، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بوصفه أحد أكثر المناهج ملاءمة لدراسة الموضوعات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير. ويسمح هذا المنهج بتحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة بصورة شاملة، بما يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والوصول إلى نتائج تستند إلى أسس علمية واضحة.

كما أوضح الفصل أن الدراسة اعتمدت على البيانات الثانوية المستمدة من الكتب الأكاديمية والمجلات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث. وقد ساعد هذا التنوع في المصادر العلمية على توفير قاعدة معرفية واسعة ومتنوعة دعمت الإطار النظري للدراسة وأسهمت في تعزيز مصداقية النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها.

وتبين من خلال استعراض منهجية الدراسة أن اختيار المصادر العلمية الموثوقة وتحليلها بصورة منهجية يمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح الدراسات الوصفية والتحليلية، حيث يسهم في بناء فهم متكامل للظاهرة محل الدراسة وتحديد العوامل المؤثرة فيها. كما يساعد على الاستفادة من الخبرات والنتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون وتوظيفها في دعم الدراسة الحالية وتطويرها.

وقد ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، من خلال الاستفادة من الأدبيات العلمية المتخصصة والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا متعددة. وساعد ذلك في تكوين رؤية شاملة حول أهمية التدريب والتطوير باعتبارهما من الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات لتنمية رأس المال البشري وتحسين الأداء المؤسسي.

كما أسهمت الإجراءات المنهجية المتبعة في تنظيم المعلومات والبيانات وتصنيفها وتحليلها بصورة تساعد على الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية. وقد تم الحرص على الالتزام بالمعايير الأكاديمية المتعارف عليها في جميع مراحل إعداد الدراسة، بما يضمن جودة البحث ومصداقيته وإمكانية الاستفادة من نتائجه في المجالات العلمية والعملية.

ومن خلال ما تم عرضه في هذا الفصل، يتضح أن المنهجية المتبعة وفرت إطارًا علميًا مناسبًا لدراسة موضوع جودة برامج التدريب والتطوير وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. كما مهدت هذه المنهجية الطريق للانتقال إلى الفصل التالي الذي يتناول عرض النتائج ومناقشتها وتحليلها في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، بهدف الوصول إلى استنتاجات وتوصيات تسهم في تطوير برامج التدريب والتطوير وتعزيز فعاليتها داخل المنظمات المختلفة.

وبناءً على ذلك، يمثل هذا الفصل الأساس المنهجي الذي تستند إليه الدراسة في جميع مراحلها اللاحقة، ويُعد عنصراً محورياً في ضمان سلامة الإجراءات البحثية ودقة النتائج، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويسهم في تحقيق أهدافها بصورة أكثر شمولاً وموضوعية.

## 2. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

### 2.1. المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، حيث يتناول تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بموضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. ويهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، ومناقشتها في ضوء الإطار النظري الذي تم استعراضه في الفصول السابقة، وذلك للوصول إلى فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد أهم العوامل المؤثرة فيها.

وتكتسب عملية تحليل النتائج أهمية كبيرة في البحوث العلمية، لأنها تمثل المرحلة التي يتم من خلالها تفسير المعلومات والبيانات وربطها بأهداف الدراسة وتساؤلاتها. كما تساعد هذه العملية على توضيح مدى توافق النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وإبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، بما يسهم في تعزيز القيمة العلمية للدراسة وتقديم تفسيرات منطقية للنتائج المستخلصة.

وقد ركزت الدراسة الحالية على تحليل العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير باعتبارها المتغير المستقل، والأداء الوظيفي للعاملين باعتباره المتغير التابع. وتم ذلك من خلال مراجعة وتحليل نتائج الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت هذا الموضوع، إضافة إلى الاستفادة من المفاهيم والنظريات العلمية المرتبطة بالتدريب والتطوير وإدارة الموارد البشرية.

كما يهدف هذا الفصل إلى توضيح أثر أبعاد جودة برامج التدريب والتطوير المختلفة، مثل تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب، على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. ويُتوقع أن تسهم هذه الأبعاد في تحسين كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم المهنية ورفع مستويات الإنتاجية والجودة داخل المنظمات.

ويتناول الفصل كذلك مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات العلمية الحديثة، مع التركيز على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها بصورة موضوعية. كما يتم توضيح كيفية مساهمة برامج التدريب والتطوير ذات الجودة العالية في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية، بالإضافة إلى استعراض أبرز العوامل التي تؤثر في نجاح البرامج التدريبية وتحقيق نتائج إيجابية على مستوى العاملين والمنظمة.

وتساعد مناقشة النتائج على إبراز أهمية الاستثمار في الموارد البشرية من خلال برامج تدريبية وتطويرية فعالة، حيث أثبتت العديد من الدراسات أن المنظمات التي تهتم بجودة التدريب والتطوير تحقق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية والابتكار مقارنة بالمنظمات التي لا تولي هذا الجانب الاهتمام الكافي. كما أن

هذه النتائج تؤكد أهمية تبني استراتيجيات تدريبية قائمة على أسس علمية تضمن تحقيق أفضل عائد ممكن من الاستثمار في رأس المال البشري.

ومن خلال هذا الفصل، تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل متكامل للنتائج المستخلصة من الأدبيات والدراسات السابقة، بما يساهم في دعم أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته بصورة واضحة ومنهجية. كما يمثل هذا الفصل حلقة الوصل بين الإطار النظري والمنهجي للدراسة وبين التوصيات والاستنتاجات النهائية التي سيتم عرضها في الفصل الأخير.

وعليه، فإن الفصل الحالي يمثل مرحلة محورية في الدراسة، حيث يتم من خلاله تحليل ومناقشة النتائج بصورة تفصيلية، بما يساعد على استخلاص الدلالات العلمية والعملية المرتبطة بجودة برامج التدريب والتطوير وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، والوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية المتعلقة بالتدريب والتطوير داخل المنظمات المختلفة.

## 2.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

نظرًا لأن الدراسة الحالية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي ولم تعتمد على جمع بيانات أولية من خلال استبانة أو دراسة ميدانية مباشرة، فإن عينة الدراسة تتمثل في مجموعة من الأدبيات العلمية والمراجع الأكاديمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. وقد تم اختيار هذه العينة العلمية بعناية لضمان ارتباطها المباشر بموضوع الدراسة وتحقيقها للأهداف البحثية المرجوة.

وشملت عينة الدراسة عددًا من الكتب العلمية المتخصصة في إدارة الموارد البشرية والتدريب والتطوير، بالإضافة إلى الدراسات والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية العربية والأجنبية، والتقارير المهنية ذات العلاقة بموضوع البحث. وقد تم الاعتماد على هذه المصادر لما تتمتع به من موثوقية علمية ودقة في عرض المعلومات والنتائج.

كما تم اختيار الدراسات السابقة وفق مجموعة من المعايير العلمية، من أبرزها ارتباط الدراسة بمتغيرات البحث الحالية، وحدثة الدراسة نسبيًا، ومدى مساهمتها في تفسير العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين. وقد ساعدت هذه المعايير في توفير قاعدة معرفية متكاملة تدعم الدراسة الحالية وتساهم في تعزيز مصداقية نتائجها.

وتتميز عينة الدراسة بالتنوع من حيث طبيعة المصادر المستخدمة، حيث شملت دراسات عربية وأجنبية تناولت موضوع التدريب والتطوير من زوايا مختلفة، الأمر الذي أتاح للباحث فرصة الاطلاع على تجارب متعددة ونتائج متنوعة مرتبطة بموضوع البحث. كما أسهم هذا التنوع في توفير رؤية أكثر شمولية حول أهمية جودة البرامج التدريبية ودورها في تحسين أداء العاملين داخل المنظمات.

وقد ساعدت الأدبيات والدراسات التي تم اختيارها في بناء الإطار النظري للدراسة وتفسير متغيراتها المختلفة، إضافة إلى توفير معلومات علمية موثوقة حول مفاهيم التدريب والتطوير والجودة والأداء

الوظيفي. كما أتاحت إمكانية المقارنة بين نتائج الدراسات المختلفة واستخلاص المؤشرات والعوامل المشتركة التي تؤثر في نجاح البرامج التدريبية وتحقيق أهدافها.

ومن خلال تحليل عينة الدراسة، تبين أن غالبية الدراسات السابقة أكدت وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين، حيث أظهرت النتائج أن تحسين جودة البرامج التدريبية يسهم في رفع الكفاءة المهنية للعاملين وزيادة إنتاجيتهم وتحسين قدرتهم على أداء المهام الوظيفية بكفاءة وفعالية.

وعليه، فقد مثلت الأدبيات العلمية والدراسات السابقة عينة مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، حيث وفرت المعلومات والبيانات اللازمة لتحليل موضوع البحث بصورة علمية ومنهجية، وأسهمت في الوصول إلى نتائج واستنتاجات تدعم أهمية جودة برامج التدريب والتطوير باعتبارها أحد العوامل الرئيسة المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات المختلفة.

## 2.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تُعد اختبارات الصدق والثبات من الإجراءات الأساسية في الدراسات الميدانية التي تعتمد على الاستبيانات كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تهدف إلى التأكد من قدرة الأداة المستخدمة على قياس ما وُضعت لقياسه بدرجة عالية من الدقة والموضوعية. ويشير الصدق إلى مدى قدرة الأداة على قياس المتغيرات المستهدفة بصورة صحيحة، بينما يشير الثبات إلى مدى اتساق النتائج التي يتم الحصول عليها عند تكرار تطبيق الأداة في ظروف متشابهة.

ونظرًا لطبيعة الدراسة الحالية التي اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستندت إلى مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة دون استخدام استبانة ميدانية أو أدوات مباشرة لجمع البيانات من المشاركين، فإن اختبارات الصدق والثبات الإحصائية لم تُطبق في هذه الدراسة بالشكل التقليدي المستخدم في البحوث الميدانية.

وبدلاً من ذلك، تم الاعتماد على مجموعة من الإجراءات العلمية التي تهدف إلى تعزيز موثوقية المعلومات المستخدمة وضمان جودة البيانات المستخلصة من المصادر العلمية المختلفة. وقد تم ذلك من خلال اختيار المراجع والدراسات السابقة المنشورة في مصادر أكاديمية موثوقة ومعترف بها، والاعتماد على الكتب العلمية المحكمة، والمجلات الأكاديمية المتخصصة، والرسائل العلمية التي تتمتع بمستوى عالٍ من المصداقية العلمية.

كما تم الحرص على مراجعة عدد كبير من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، بهدف المقارنة بين نتائجها والتأكد من وجود قدر مناسب من الاتساق والتوافق بين المعلومات والنتائج التي تم الاستناد إليها في الدراسة الحالية. وقد ساعد هذا الإجراء في تعزيز موثوقية الإطار النظري وتقوية الأساس العلمي الذي استندت إليه الدراسة.

إضافة إلى ذلك، تم الاعتماد على مصادر متنوعة تشمل مراجع عربية وأجنبية ودراسات حديثة نسبياً، مما ساعد على تقليل احتمالية التحيز في عرض المعلومات وتوفير رؤية أكثر شمولية وموضوعية حول

موضوع البحث. كما ساهم التنوع في المصادر في تعزيز دقة التحليل وتفسير النتائج بصورة تستند إلى أكثر من منظور علمي.

وقد تم كذلك التأكد من ارتباط جميع المصادر المستخدمة بشكل مباشر بمتغيرات الدراسة، الأمر الذي ساعد على ضمان ملائمة المعلومات والبيانات للأهداف البحثية المحددة. كما تم توثيق المراجع العلمية وفق الأسلوب الأكاديمي المعتمد بما يعزز من مصداقية الدراسة وإمكانية الرجوع إلى المصادر الأصلية عند الحاجة.

وعليه، فإن الدراسة الحالية لم تعتمد على اختبارات الصدق والثبات الخاصة بالاستبيانات نظراً لعدم استخدام أداة استبانة في جمع البيانات، إلا أنها اعتمدت على مجموعة من الإجراءات العلمية والمنهجية التي أسهمت في تعزيز موثوقية البيانات وجودة المعلومات المستخدمة، وضمان بناء الدراسة على أسس علمية سليمة تدعم نتائجها واستنتاجاتها النهائية.

## 2.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض وتحليل متغيرات الدراسة الرئيسية في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. وقد تم الاعتماد على التحليل الوصفي للمعلومات والنتائج المستخلصة من المصادر العلمية المختلفة بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

### أولاً: جودة برامج التدريب والتطوير

أظهرت الأدبيات العلمية أن جودة برامج التدريب والتطوير تُعد من أهم العوامل التي تسهم في تنمية الموارد البشرية وتحسين مستوى الأداء داخل المنظمات. وقد أشارت معظم الدراسات إلى أن نجاح البرامج التدريبية يعتمد على مجموعة من العناصر الأساسية، من أبرزها تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دقيقة، وتوفير محتوى تدريبي يتناسب مع طبيعة العمل، والاستعانة بمدرّبين مؤهلين يمتلكون الخبرة والكفاءة اللازمة، بالإضافة إلى توفير بيئة تدريبية مناسبة تساعد على تعزيز التعلم وتحقيق الأهداف التدريبية.

كما أوضحت الدراسات أن المنظمات التي تطبق معايير الجودة في برامجها التدريبية تحقق نتائج أفضل على مستوى تطوير العاملين مقارنة بالمنظمات التي تعتمد على برامج تدريبية تقليدية أو غير مخططة. وتبين أن جودة التدريب تؤثر بصورة مباشرة في مستوى المعرفة والمهارات والخبرات التي يكتسبها العاملون، الأمر الذي ينعكس على أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم داخل المنظمة.

### ثانياً: الأداء الوظيفي للعاملين

بينت الدراسات السابقة أن الأداء الوظيفي يُعد أحد أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المنظمات في تقييم كفاءة العاملين ومدى مساهمتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. كما أظهرت الأدبيات أن الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل، من بينها التدريب والتطوير، والرضا الوظيفي، والبيئة التنظيمية، والدافعية نحو العمل، ومستوى المهارات والخبرات المهنية.

وقد أشارت نتائج العديد من الدراسات إلى أن العاملين الذين يحصلون على برامج تدريبية وتطويرية ذات جودة عالية يحققون مستويات أفضل من الأداء مقارنة بغيرهم، حيث يكونون أكثر قدرة على تنفيذ المهام بكفاءة، والتعامل مع المشكلات المهنية، والتكيف مع التغيرات التنظيمية والتقنية، إضافة إلى قدرتهم على تقديم أداء أكثر جودة وإنتاجية.

### الإجابة عن السؤال الأول

ما مدى أهمية جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات؟

أظهرت نتائج الدراسات السابقة أن جودة برامج التدريب والتطوير تمثل عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات الحديثة، حيث تساعد على تطوير مهارات العاملين ورفع مستوى كفاءتهم المهنية، كما تسهم في تحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.

### الإجابة عن السؤال الثاني

ما أبرز العوامل المؤثرة في جودة برامج التدريب والتطوير؟

تشير النتائج إلى أن أهم العوامل المؤثرة في جودة البرامج التدريبية تتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، وتوفير بيئة تدريبية مناسبة، وفعالية أساليب التقييم والمتابعة. وقد أكدت الدراسات أن تكامل هذه العناصر يؤدي إلى تحقيق نتائج تدريبية أكثر فاعلية واستدامة.

### الإجابة عن السؤال الثالث

ما طبيعة العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين؟

أظهرت غالبية الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية مباشرة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين. فكلما ارتفع مستوى جودة البرامج التدريبية، ازدادت قدرة العاملين على اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة أكبر، مما ينعكس بصورة إيجابية على جودة الأداء والإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية.

### الإجابة عن السؤال الرابع

كيف تسهم برامج التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي؟

أوضحت الدراسات أن البرامج التدريبية ذات الجودة العالية تساعد العاملين على تطوير مهاراتهم الفنية والسلوكية والإدارية، كما تعزز قدرتهم على اتخاذ القرارات وحل المشكلات والعمل الجماعي والتكيف مع التغيرات المهنية. وتؤدي هذه التحسينات إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق نتائج أفضل على مستوى الفرد والمنظمة.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن جودة برامج التدريب والتطوير تمثل عاملاً مؤثراً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وأن الاستثمار في تطوير هذه البرامج يسهم في تحقيق العديد من الفوائد التنظيمية والمهنية التي تدعم نجاح المنظمات واستدامة نموها في بيئة الأعمال الحديثة.

## 2.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين من خلال الاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. ونظرًا لاعتماد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي وعدم استخدام أدوات ميدانية لجمع البيانات، فقد تم اختبار الفرضيات بصورة نظرية من خلال تحليل نتائج الدراسات السابقة ومقارنة ما توصلت إليه من نتائج واستنتاجات.

### الفرضية الرئيسية

**توجد علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين.**

ومن خلال مراجعة وتحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، تبين أن غالبية الدراسات أكدت وجود علاقة إيجابية بين جودة البرامج التدريبية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين. حيث أشارت النتائج إلى أن البرامج التدريبية المصممة وفق معايير الجودة تسهم في تطوير مهارات العاملين ومعارفهم المهنية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة أدائهم وكفاءتهم الإنتاجية داخل المنظمة.

وقد أوضحت الدراسات أن العاملين الذين يحصلون على برامج تدريبية عالية الجودة يكونون أكثر قدرة على تنفيذ المهام المطلوبة بكفاءة، وأكثر استعدادًا للتعامل مع التحديات المهنية والمتغيرات التنظيمية والتقنية، مقارنة بالعاملين الذين لا يحصلون على فرص تدريب وتطوير كافية.

### الفرضية الفرعية الأولى

**توجد علاقة إيجابية بين تحديد الاحتياجات التدريبية والأداء الوظيفي للعاملين.**

أظهرت نتائج الدراسات السابقة أن تحديد الاحتياجات التدريبية يمثل الخطوة الأساسية في نجاح أي برنامج تدريبي. فعندما تتم عملية تحديد الاحتياجات بصورة دقيقة، تصبح البرامج التدريبية أكثر قدرة على معالجة نقاط الضعف لدى العاملين وتطوير المهارات المطلوبة لأداء العمل بكفاءة أعلى. وقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على أساليب علمية في تحديد الاحتياجات التدريبية تحقق نتائج أفضل من حيث تطوير الأداء الوظيفي ورفع الإنتاجية.

### الفرضية الفرعية الثانية

**توجد علاقة إيجابية بين جودة المحتوى التدريبي والأداء الوظيفي للعاملين.**

بينت الدراسات أن المحتوى التدريبي يلعب دورًا محوريًا في نجاح العملية التدريبية، حيث يؤدي المحتوى المصمم بصورة احترافية والمبني على احتياجات العمل الفعلية إلى زيادة مستوى الاستفادة من التدريب وتحسين قدرة العاملين على تطبيق ما تعلموه في بيئة العمل. كما أظهرت النتائج أن جودة المحتوى التدريبي ترتبط بصورة مباشرة بتحسين الكفاءة المهنية ورفع مستوى الأداء الوظيفي.

### الفرضية الفرعية الثالثة

**توجد علاقة إيجابية بين كفاءة المدرب والأداء الوظيفي للعاملين.**

أشارت نتائج الدراسات إلى أن كفاءة المدرب تعد من أهم عوامل نجاح البرامج التدريبية، حيث يسهم المدرب المؤهل في نقل المعرفة والخبرات بطريقة فعالة تساعد المتدربين على الفهم والاستيعاب والتطبيق العملي للمفاهيم والمهارات المكتسبة. كما أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى كفاءة المدرب يؤدي إلى زيادة فاعلية التدريب وتحقيق نتائج أفضل على مستوى الأداء الوظيفي.

#### الفرضية الفرعية الرابعة

توجد علاقة إيجابية بين البيئة التدريبية والأداء الوظيفي للعاملين.

أظهرت الأدبيات العلمية أن البيئة التدريبية المناسبة تسهم في تحسين تجربة التعلم وتعزيز تفاعل المشاركين مع البرامج التدريبية. وتشمل البيئة التدريبية جميع العوامل المرتبطة بمكان التدريب والتجهيزات والوسائل التعليمية والمناخ العام للتعلم. وقد أكدت الدراسات أن البيئة التدريبية الإيجابية تساعد على رفع مستوى الاستفادة من التدريب وتحسين النتائج المتحققة منه.

#### الفرضية الفرعية الخامسة

توجد علاقة إيجابية بين أساليب تقييم التدريب والأداء الوظيفي للعاملين.

بينت نتائج الدراسات أن تقييم التدريب يعد عنصرًا أساسيًا لضمان جودة البرامج التدريبية وتحقيق أهدافها. فكلما كانت أساليب التقييم أكثر دقة وموضوعية، زادت قدرة المنظمة على قياس أثر التدريب وتحديد نقاط القوة وفرص التحسين. كما يساعد التقييم المستمر على تطوير البرامج التدريبية وتعزيز مساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

#### مناقشة النتائج

أظهرت نتائج التحليل أن جودة برامج التدريب والتطوير تمثل أحد العوامل الأساسية المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. كما تبين أن جميع الأبعاد المرتبطة بجودة التدريب، والمتمثلة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدرب، والبيئة التدريبية، وأساليب التقييم، تسهم بدرجات متفاوتة في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين وتحسين أدائهم الوظيفي.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن التدريب والتطوير يمثلان استثمارًا استراتيجيًا في رأس المال البشري، وأن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين وقدرتهم على مواكبة التغيرات والتحديات المستمرة. كما أظهرت النتائج أن المنظمات التي تتبنى برامج تدريبية عالية الجودة تحقق مستويات أفضل من الإنتاجية والابتكار والرضا الوظيفي مقارنة بالمنظمات التي لا تعطي التدريب والتطوير الاهتمام الكافي.

وبناءً على ما سبق، يمكن قبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للدراسة من الناحية النظرية، حيث تؤكد الأدبيات العلمية وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، الأمر الذي يبرز أهمية الاستثمار في تطوير البرامج التدريبية وتحسين جودتها لتحقيق أفضل النتائج على مستوى الأفراد والمنظمات.

## 2.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة النتائج المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بجودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات. وقد أظهرت النتائج أن جودة البرامج التدريبية تمثل عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ورفع مستويات الكفاءة والإنتاجية داخل المنظمات.

كما أوضحت النتائج أهمية الاهتمام بمختلف أبعاد جودة التدريب، بما في ذلك تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، والبيئة التدريبية، وأساليب التقييم والمتابعة. وقد تبين أن تكامل هذه العناصر يسهم في تحقيق أفضل النتائج التدريبية وتعزيز قدرة المنظمات على مواجهة التحديات والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال.

ويُعد هذا الفصل تمهيداً للفصل الأخير الذي يتناول أبرز النتائج العامة للدراسة والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في تطوير جودة برامج التدريب والتطوير وتحقيق الاستفادة القصوى منها داخل المنظمات.

## 3. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

### 3.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تخضع جميع الدراسات العلمية لعدد من الحدود التي تحدد نطاقها وتوضح الإطار الذي تم من خلاله إجراء البحث، وتساعد القارئ على فهم طبيعة النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها. ولا تُعد هذه الحدود نقاط ضعف في الدراسة بقدر ما تمثل إطاراً منهجياً يحدد مجال البحث ويسهم في توضيح الظروف التي أُجريت في ظلها الدراسة الحالية.

وفيما يتعلق بالدراسة الحالية، فقد اقتصر على موضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين، مع التركيز على مجموعة من الأبعاد الرئيسة المتمثلة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدرب، والبيئة التدريبية، وأساليب تقييم التدريب. وبالتالي فإن الدراسة لم تتناول جميع المتغيرات الأخرى التي قد تؤثر في الأداء الوظيفي، مثل القيادة الإدارية، والثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والدافعية، والالتزام التنظيمي، وغيرها من العوامل التي قد يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على أداء العاملين.

كما اقتصر على استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على البيانات الثانوية المستمدة من الكتب العلمية والدراسات السابقة والأبحاث الأكاديمية ذات العلاقة بموضوع البحث. ولم تشمل الدراسة جمع بيانات أولية من خلال استبيانات أو مقابلات ميدانية، الأمر الذي يجعل نتائجها مستندة إلى التحليل العلمي للأدبيات والدراسات المنشورة سابقاً.

ومن الحدود العلمية للدراسة أيضاً اعتمادها على مجموعة مختارة من المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك وفق معايير محددة تتعلق بمدى ارتباط هذه المصادر بمتغيرات الدراسة وأهدافها. وعلى الرغم من الحرص على تنوع المصادر المستخدمة وحداثتها، إلا أن هناك العديد من الدراسات الأخرى التي قد تتناول الموضوع من زوايا مختلفة لم يتم تضمينها ضمن نطاق الدراسة الحالية.

كما أن نتائج الدراسة ترتبط بالسياق العلمي الذي تناولته الأدبيات والدراسات السابقة، وقد تختلف بعض النتائج باختلاف طبيعة المنظمات أو القطاعات الاقتصادية أو البيئات التنظيمية التي يتم تطبيق برامج التدريب والتطوير فيها. ولذلك ينبغي التعامل مع النتائج في إطار حدود الدراسة وعدم تعميمها بصورة مطلقة على جميع المنظمات والقطاعات دون مراعاة الفروقات والظروف الخاصة بكل بيئة عمل.

أما فيما يتعلق بالدراسات المستقبلية، فإن موضوع جودة برامج التدريب والتطوير لا يزال من الموضوعات الحيوية التي تحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة، خصوصاً في ظل التطورات التقنية والتحول الرقمي المتسارع التي تشهدها بيئات العمل الحديثة. ولذلك يمكن للباحثين مستقبلاً إجراء دراسات ميدانية تعتمد على الاستبيانات أو المقابلات الشخصية لقياس أثر جودة برامج التدريب والتطوير بصورة مباشرة على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاعات مختلفة.

كما يمكن توسيع نطاق البحث من خلال دراسة العلاقة بين جودة برامج التدريب والتطوير ومتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والإبداع الوظيفي، والتميز المؤسسي، والقدرة التنافسية للمنظمات. ويمكن كذلك إجراء دراسات مقارنة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص لمعرفة أوجه التشابه والاختلاف في تطبيق برامج التدريب والتطوير ومدى تأثيرها على العاملين.

ومن المقترحات المستقبلية أيضاً دراسة أثر التقنيات الحديثة والتعلم الإلكتروني والتدريب الافتراضي على جودة البرامج التدريبية وفعاليتها، خاصة بعد التطورات الكبيرة التي شهدها مجال التدريب خلال السنوات الأخيرة. كما يمكن إجراء بحوث تتناول دور الذكاء الاصطناعي والتقنيات الرقمية الحديثة في تطوير أساليب التدريب والتطوير وتحسين نتائجها.

وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تمثل خطوة علمية تساهم في إثراء المعرفة المتعلقة بجودة برامج التدريب والتطوير، إلا أن المجال لا يزال مفتوحاً أمام العديد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تضيف مزيداً من الفهم والتطوير لهذا الموضوع المهم في مجال إدارة الموارد البشرية والتنمية التنظيمية.

### 3.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أهمية جودة برامج التدريب والتطوير وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تطوير البرامج التدريبية وتعزيز فعاليتها داخل المنظمات، بما يحقق أهدافها الاستراتيجية ويرفع من كفاءة مواردها البشرية.

أولاً، ضرورة الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بصورة دقيقة ومنهجية قبل تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، وذلك لضمان توافق محتوى التدريب مع متطلبات الوظائف واحتياجات العاملين الفعلية.

فكلما كانت الاحتياجات التدريبية محددة بشكل صحيح، زادت فعالية البرامج التدريبية وارتفعت مستويات الاستفادة منها.

ثانيًا، العمل على تطوير المحتوى التدريبي بصورة مستمرة بحيث يتماشى مع التطورات التقنية والإدارية الحديثة ومتطلبات سوق العمل المتغيرة. كما ينبغي أن يكون المحتوى التدريبي مرتبطًا بطبيعة العمل الفعلية وأن يركز على الجوانب التطبيقية التي تساعد العاملين على تحسين أدائهم في بيئة العمل.

ثالثًا، الحرص على اختيار مدربين يتمتعون بالكفاءة العلمية والخبرة العملية والقدرة على إيصال المعلومات بأساليب تدريبية حديثة وفعالة. فنجاح البرامج التدريبية يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة المدرب وقدرته على تحفيز المتدربين وتشجيعهم على المشاركة والتفاعل.

رابعًا، توفير بيئة تدريبية مناسبة تدعم عملية التعلم وتساعد على تحقيق الأهداف التدريبية، وذلك من خلال توفير القاعات والتجهيزات والوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة التي تسهم في تعزيز جودة التدريب وزيادة فاعليته.

خامسًا، الاهتمام باستخدام أساليب تدريب متنوعة وحديثة مثل التدريب الإلكتروني والتعلم التفاعلي والمحاكاة العملية وورش العمل التطبيقية، بما يساعد على زيادة تفاعل المشاركين وتحقيق مستويات أعلى من الاستفادة والتعلم.

سادسًا، تطوير أنظمة تقييم البرامج التدريبية بحيث لا تقتصر على قياس رضا المتدربين فقط، بل تشمل قياس أثر التدريب على الأداء الوظيفي والإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية، وذلك لضمان تحقيق العائد المطلوب من الاستثمار في التدريب والتطوير.

سابعًا، تعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المنظمات وتشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم بصورة دائمة، بما يساعدهم على مواكبة التغيرات المهنية والتقنية وتحسين أدائهم الوظيفي بشكل مستمر. ثامنًا، ربط الخطط التدريبية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة لضمان أن تسهم البرامج التدريبية في تحقيق التوجهات المستقبلية للمنظمة ودعم خططها التنموية والتطويرية على المدى الطويل.

تاسعًا، تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم برامج التدريب والتطوير، والنظر إليها باعتبارها استثمارًا استراتيجيًا في رأس المال البشري وليس مجرد تكلفة تشغيلية، نظرًا لما تحققه من فوائد طويلة الأجل على مستوى الفرد والمنظمة.

عاشرًا، تشجيع إدارات الموارد البشرية على تبني معايير الجودة في جميع مراحل العملية التدريبية، بدءًا من التخطيط وحتى التقييم والمتابعة، بما يضمن تحقيق أفضل النتائج الممكنة وتحسين فعالية البرامج التدريبية بصورة مستمرة.

الحادي عشر، تعزيز التعاون بين المنظمات والمؤسسات التعليمية والتدريبية المتخصصة للاستفادة من الخبرات الحديثة وأفضل الممارسات العالمية في مجال التدريب والتطوير وتنمية الموارد البشرية.

الثاني عشر، الاستفادة من التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في تصميم البرامج التدريبية وتقديمها وتقييمها، بما يسهم في رفع كفاءة العملية التدريبية وتحسين تجربة التعلم للعاملين.

الثالث عشر، إجراء مراجعات دورية للبرامج التدريبية بهدف تقييم مدى ملاءمتها للمتغيرات التنظيمية والتقنية، والعمل على تطويرها وتحسينها بشكل مستمر لضمان استمرار فعاليتها وتحقيق أهدافها.

وفي ضوء هذه التوصيات، تؤكد الدراسة أن جودة برامج التدريب والتطوير تمثل أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وأن الاستثمار في تطوير هذه البرامج يعد من أهم الوسائل التي يمكن للمنظمات الاعتماد عليها لتحقيق التميز المؤسسي وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة.

### 3.3. الخاتمة:

تناولت هذه الدراسة موضوع جودة برامج التدريب والتطوير في المنظمات وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، باعتباره أحد الموضوعات المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية والتنمية التنظيمية. وقد جاءت هذه الدراسة استجابةً للاهتمام المتزايد الذي توليه المنظمات الحديثة لتطوير رأس المال البشري باعتباره المورد الأكثر قيمة وتأثيراً في تحقيق النجاح والاستدامة والتميز المؤسسي.

وقد هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم جودة برامج التدريب والتطوير وأبعادها المختلفة، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بينها وبين الأداء الوظيفي للعاملين. كما سعت إلى توضيح أهمية البرامج التدريبية في تطوير المهارات والمعارف والخبرات المهنية للعاملين، ودورها في رفع مستويات الكفاءة والإنتاجية وتحسين جودة الأداء داخل المنظمات.

ومن خلال استعراض الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، تبين أن جودة برامج التدريب والتطوير لا تقتصر على تنفيذ الدورات التدريبية فقط، بل تشمل مجموعة متكاملة من العناصر والعوامل التي تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، مروراً بتصميم محتوى تدريبي مناسب، واختيار مدربين مؤهلين، وتوفير بيئة تدريبية فعالة، وانتهاءً بعمليات التقييم والمتابعة المستمرة. وقد أظهرت النتائج أن نجاح هذه العناصر في التكامل والعمل بصورة متناسقة يسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف التدريب والتطوير وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

كما أوضحت الدراسة أن الأداء الوظيفي يمثل أحد أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة العاملين ومدى قدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة. وأظهرت الأدبيات العلمية أن التدريب والتطوير يعدان من أكثر العوامل تأثيراً في تحسين الأداء الوظيفي، حيث يسهمان في رفع مستوى المعرفة والمهارات المهنية وتعزيز قدرة العاملين على التعامل مع التحديات والمتغيرات التي تفرضها بيئة العمل الحديثة.

وقد أكدت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير والأداء الوظيفي للعاملين، حيث تبين أن المنظمات التي تستثمر في برامج تدريبية ذات جودة عالية تحقق مستويات أفضل من الأداء والإنتاجية والابتكار مقارنة بالمنظمات التي لا تمنح التدريب والتطوير الاهتمام الكافي. كما تبين أن الاستثمار في تطوير العاملين ينعكس بصورة إيجابية على جودة الخدمات والمنتجات، ويرفع من مستوى رضا العملاء والعاملين على حد سواء.

وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن جودة برامج التدريب والتطوير أصبحت في الوقت الحاضر ضرورة استراتيجية وليست مجرد نشاط إداري تقليدي، وذلك بسبب التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والتطور المستمر في التقنيات وأساليب العمل. ولذلك فإن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز المؤسسي والمحافظة على قدرتها التنافسية مطالبة بتطوير برامجها التدريبية بصورة مستمرة وفق معايير الجودة الحديثة.

كما أبرزت الدراسة أهمية الدور الذي تقوم به إدارات الموارد البشرية في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، حيث يقع على عاتقها مسؤولية ضمان توافق البرامج التدريبية مع احتياجات العاملين ومتطلبات المنظمة. وتؤكد الدراسة أن نجاح التدريب والتطوير يتطلب وجود رؤية استراتيجية واضحة تربط بين أهداف التدريب والأهداف العامة للمنظمة.

وفي ضوء ما تم التوصل إليه، يمكن القول إن جودة برامج التدريب والتطوير تمثل أحد العوامل الأساسية في نجاح المنظمات الحديثة، لما لها من دور مباشر في تنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي ورفع مستويات الإنتاجية والكفاءة. كما أن الاهتمام المستمر بتطوير هذه البرامج وتحسين جودتها يسهم في بناء قوى عاملة أكثر كفاءة وقدرة على مواجهة التحديات وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسة أن الاستثمار في التدريب والتطوير يعد استثماراً في مستقبل المنظمة ومواردها البشرية، وأن تبني معايير الجودة في تصميم وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية يمثل خطوة أساسية نحو تحقيق التميز المؤسسي والتنمية المستدامة. كما تأمل الدراسة أن تسهم نتائجها وتوصياتها في دعم الجهود الرامية إلى تطوير الممارسات التدريبية داخل المنظمات وتعزيز دورها في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

1. أبو النصر، مدحت محمد. (2021). *إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والاستراتيجيات الحديثة*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
2. أبو شيخة، نادر أحمد. (2020). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
3. الطائي، حميد عبد النبي. (2022). *إدارة التدريب والتطوير الإداري*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
4. العطية، ماهر أحمد. (2021). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

5. الكساسبة، محمود. (2019). *إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
6. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2019). *الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية*. الإسكندرية: المكتبة العصرية.
7. درة، عبد الباري إبراهيم، والصباغ، زهير نعيم. (2020). *إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين*. عمان: دار وائل للنشر.
8. صالح، أحمد ماهر. (2019). *التدريب وتنمية الموارد البشرية*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
9. عباس، سهيلة محمد. (2021). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي معاصر*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
10. الخضيرى، محسن أحمد. (2020). *التدريب الفعال وتنمية الموارد البشرية*. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
11. السلمي، علي. (2020). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
12. عبد الباقي، صلاح الدين. (2021). *إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
13. عبد الحميد، طلعت أسعد. (2020). *إدارة وتنمية الموارد البشرية*. القاهرة: دار الفكر العربي.
14. عبد الوهاب، علي محمد. (2021). *التدريب وتنمية الموارد البشرية في المنظمات الحديثة*. عمان: دار البداية.
15. النجار، فريد راغب. (2020). *إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي*. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Aguinis, H. (2021). *Performance Management* (5th ed.). .16  
Chicago Business Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of* .17  
*Human Resource Management Practice* (16th ed.). London: Kogan  
Page.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2021). *The HR* .18  
*Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard  
Business School Press.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2023). *Effective Training:* .19  
*Systems, Strategies, and Practices* (7th ed.). Pearson.
- Cascio, W. F. (2022). *Managing Human Resources:* .20  
*Productivity, Quality of Work Life, Profits* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2024). *Human Resource Management* (17th ed.). .21  
Pearson Education.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2020). *Training in Organizations:* .22  
*Needs Assessment, Development, and Evaluation*. Wadsworth  
Publishing.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2022). *Human Resource* .23  
*Management* (15th ed.). Pearson.
- Noe, R. A. (2023). *Employee Training and Development* (9th .24  
ed.). McGraw-Hill Education.
- Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2022). *Measuring Return on* .25  
*Investment in Training and Performance Improvement Programs*.  
Routledge.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* .26  
(19th ed.). Pearson.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2022). *Human Resource* .27  
*Development* (8th ed.). Cengage Learning.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2022). *Foundations of Human* .28  
*Resource Development*. Berrett-Koehler Publishers.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2021). *Managing Human Resources* .29  
(19th ed.). Cengage Learning.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. .30  
(2021). *Human Resource Management*. Cengage Learning.

## الملاحق

تُعد الملاحق جزءاً مكماً للدراسة العلمية، حيث تتضمن المواد والنماذج والمعلومات الإضافية التي تدعم موضوع البحث وتسهم في توضيح بعض الجوانب المتعلقة به. كما تساعد الملاحق على توفير معلومات تفصيلية لا يمكن إدراجها ضمن متن الدراسة الأساسية حتى لا تؤثر على تسلسل الموضوع وترابطه. وتكمن أهمية الملاحق في تعزيز القيمة العلمية للبحث من خلال عرض النماذج والأشكال التوضيحية والمعلومات الداعمة التي ترتبط بموضوع الدراسة ومتغيراتها.

ونظراً لأن الدراسة الحالية اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستندت إلى مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة دون إجراء دراسة ميدانية مباشرة أو استخدام استبيانات لجمع البيانات، فقد تم تخصيص الملاحق لعرض النماذج التوضيحية الخاصة بمتغيرات الدراسة وأبعادها والعلاقة بينها، إضافة إلى بعض الجداول والمعلومات التي تدعم الإطار النظري للدراسة.

## الملحق (أ)

### نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية على وجود علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

المتغير المستقل:

جودة برامج التدريب والتطوير.

ويتكون من الأبعاد التالية:

- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- جودة المحتوى التدريبي.
- كفاءة المدرب.
- البيئة التدريبية.
- أساليب تقييم التدريب.

المتغير التابع:

الأداء الوظيفي للعاملين.

ويفترض النموذج وجود تأثير إيجابي لجودة برامج التدريب والتطوير على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات.

## الملحق (ب)

أبعاد جودة برامج التدريب والتطوير

تشير الأدبيات العلمية إلى أن جودة البرامج التدريبية تعتمد على مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تسهم في تحقيق أهداف التدريب والتطوير، ومن أهمها:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة دقيقة.
2. تصميم البرامج التدريبية وفق احتياجات العمل.
3. جودة المحتوى التدريبي وملاءمته للأهداف التدريبية.
4. كفاءة المدربين وخبراتهم العلمية والعملية.
5. توافر بيئة تدريبية مناسبة ومحفزة للتعلم.
6. استخدام وسائل وتقنيات تدريب حديثة.
7. تطبيق أساليب فعالة لتقييم التدريب.
8. متابعة أثر التدريب بعد انتهاء البرنامج التدريبي.
9. قياس مدى انعكاس التدريب على الأداء الوظيفي.
10. التحسين المستمر للبرامج التدريبية.

### الملحق (ج)

مؤشرات الأداء الوظيفي للعاملين

يتم قياس الأداء الوظيفي للعاملين من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس مستوى الكفاءة والإنتاجية داخل المنظمة، ومن أبرزها:

- جودة العمل المنجز.
- مستوى الإنتاجية.
- سرعة إنجاز المهام.
- الالتزام بالأنظمة والتعليمات.
- القدرة على تحمل المسؤولية.
- التعاون والعمل الجماعي.
- القدرة على حل المشكلات.
- الإبداع والابتكار في العمل.
- الرضا الوظيفي.
- تحقيق الأهداف المطلوبة.

وتُعد هذه المؤشرات من أكثر المعايير استخدامًا في تقييم أداء العاملين داخل المنظمات الحديثة.

### الملحق (د)

العلاقة بين جودة التدريب والأداء الوظيفي

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة برامج التدريب والتطوير ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تسهم البرامج التدريبية عالية الجودة في:

- تطوير المهارات الفنية والمهنية.
- رفع مستوى المعرفة والخبرات العملية.
- زيادة الإنتاجية والكفاءة.
- تحسين جودة الخدمات والمنتجات.
- تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات.

- رفع مستوى الرضا الوظيفي.
- تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات.
- تعزيز الالتزام التنظيمي.
- تقليل الأخطاء التشغيلية.
- دعم الأداء المؤسسي بشكل عام.

#### الملحق (هـ)

قائمة الاختصارات المستخدمة في الدراسة

| المعنى                     | الاختصار |
|----------------------------|----------|
| Human Resources            | HR       |
| Training and Development   | T&D      |
| Key Performance Indicator  | KPI      |
| Return on Investment       | ROI      |
| Human Resource Management  | HRM      |
| Human Resource Development | HRD      |
| Learning Management System | LMS      |
| Artificial Intelligence    | AI       |

#### الملحق (و)

ملخص متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة متغيرين رئيسيين تم بناء الإطار النظري للدراسة عليهما، وهما:  
المتغير المستقل: جودة برامج التدريب والتطوير.  
ويشمل:

- تحديد الاحتياجات التدريبية.

- جودة المحتوى التدريبي.
  - كفاءة المدرب.
  - البيئة التدريبية.
  - أساليب تقييم التدريب.
- المتغير التابع :الأداء الوظيفي للعاملين.**
- ويشمل:

- جودة الأداء.
- الكفاءة المهنية.
- الإنتاجية.
- الالتزام الوظيفي.
- سرعة الإنجاز.
- القدرة على حل المشكلات.
- التعاون والعمل الجماعي.

وبذلك تمثل هذه الملاحق مواد داعمة للدراسة الحالية، وتساعد في توضيح عناصر البحث ومتغيراته بصورة أكثر تنظيمًا وشمولية، بما يعزز من القيمة العلمية للمشروع ويسهم في تحقيق أهدافه البحثية.