

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

اثر التطوير المهني المستمر على الأداء
الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران.

محمود بديوي العلي

222001815

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول-2026

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

في بداية هذا العمل، لا يسعني إلا أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من كان له دور في دعم هذا البحث وإنجازه بالصورة المطلوبة.

أتوجه بالشكر والتقدير إلى الجهة التعليمية وأعضاء هيئة التدريس على ما قدموه من توجيه علمي وإرشاد مستمر خلال مراحل إعداد هذا البحث، والذي كان له بالغ الأثر في تحسين جودة العمل العلمي وإخراجه بالشكل المناسب.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أفراد العينة الذين ساهموا في تعبئة الاستبيان، لما أبدوه من تعاون واهتمام، والذي كان له دور أساسي في توفير البيانات اللازمة لإتمام الدراسة وتحقيق أهدافها.

ولا يفوتني أن أشكر كل من قدم لي الدعم والمساندة سواء من قريب أو بعيد، وكان له أثر في تسهيل إنجاز هذا البحث، سواء بالدعم المعنوي أو المساعدة العلمية.

وفي الختام، أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يكون إضافة علمية مفيدة في مجال البحث العلمي.

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في وصولي إلى هذه المرحلة العلمية، وإلى من كانوا الداعم الأول لي في كل خطوة من خطوات رحلتي التعليمية...

إلى والديّ الكريمين، اللذين قدما لي كل أشكال الدعم المادي والمعنوي، وكانا مصدر الأمان والثقة والإلهام في حياتي، فلهما مني كل الحب والامتنان والتقدير على ما بذلاه من جهد وتضحيات لأصل إلى ما أنا عليه اليوم.

إلى أفراد عائلتي جميعاً، الذين لم ييخلوا عليّ بالدعم والتشجيع المستمر، وكانوا دائماً السند الذي أستمد منه القوة للاستمرار رغم التحديات والصعوبات.

إلى أساتذتي الكرام، الذين كان لهم دور كبير في بناء معرفتي وتطوير مهاراتي العلمية، ولم يدخروا جهداً في تقديم العلم والنصح والتوجيه خلال سنوات الدراسة، فكانوا مثلاً للعطاء والإخلاص في أداء رسالتهم التعليمية.

إلى زملائي وأصدقائي الذين شاركوني هذه الرحلة، وقدموا لي الدعم والتشجيع في مختلف المواقف، وكان لوجودهم أثر إيجابي في تخفيف صعوبات الطريق وتحفيزي على الاستمرار.

وأخيراً، إلى كل من قدّم لي كلمة طيبة أو دعوة صادقة أو دعماً بسيطاً، وكان له أثر في إتمام هذا العمل، أهدي هذا البحث المتواضع، راجياً من الله أن يجعله علماً نافعاً وعملاً مقبولاً.

مستخلص الدراسة

الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران، من خلال قياس مدى تأثير البرامج التدريبية والتطويرية على تحسين كفاءة الموظفين الإداريين ورفع مستوى أدائهم الوظيفي

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبيان إلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تطبيقه على عينة مكونة من (40) موظفًا إداريًا في شركة أرامكو بمدينة الظهران، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل كرونباخ ألفا

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، حيث تبين أن زيادة المشاركة في برامج التدريب والتطوير تسهم في تحسين كفاءة الموظفين، ورفع مستوى الإنتاجية، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار

التطبيقات والأهمية:

تتمثل أهمية الدراسة في إبراز دور التطوير المهني المستمر في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات، مما يساعد الإدارات على تطوير برامج تدريبية أكثر فاعلية، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى

الكلمات المفتاحية:

التطوير المهني المستمر، الأداء الإداري، التدريب، الكفاءة، شركة أرامكو.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
9	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
10	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة:.....
13	2.2. المتغير المستقل.....
13	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
26	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
27	3.1. المقدمة.....
28	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
30	3.3. تصميم البحث.....
33	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
34	3.5. طريقة جمع البيانات.....
35	3.6. أنواع البيانات.....

37	إجراءات التحليل الإحصائي
38	الخاتمة
39	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
40	4.1. المقدمة
41	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
44	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
45	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
46	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
47	4.6. الخاتمة
48	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
49	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
52	5.2. توصيات الدراسة:
53	5.3. الخاتمة:
54	قائمة المراجع
26	الملاحق

جدول الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٦	النموذج المقترح للدراسة	شكل (1)
١٩	مخطط الدراسة	شكل (٢)

جدول الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٤١	توزيع العينة حسب الجنس	جدول (1)
٤٢	توزيع العينة حسب العمر	جدول (2)
٤٣	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	جدول (3)
٤٤	اختبار الثبات (كرونباخ ألفا)	جدول (4)
٤٥	الإحصاء الوصفي للمتغيرات	جدول (5)
٦٣	اختبار الفرضيات	جدول (٦)

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المؤسسات الكبرى في العصر الحديث تحديًا مستمرًا في الحفاظ على كفاءة موظفيها الإدارية في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، والتطورات التقنية المتلاحقة، والتنافس العالمي المتزايد. ويُعد التطوير المهني المستمر من أبرز الأدوات التي تلجأ إليها المؤسسات لتحسين أداء موظفيها وتحديث مهاراتهم بما يتلاءم مع متطلبات العمل الحديثة. ومن هذا المنطلق، برزت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، خصوصًا في الشركات الرائدة مثل شركة أرامكو بمدينة الظهران، والتي تُعتبر نموذجًا بارزًا في تطبيق مفاهيم التطوير التنظيمي والإداري. فالمشكلة الأساسية التي تدفع إلى هذه الدراسة تتمثل في التساؤل حول مدى فعالية برامج التطوير المهني المستمر في تحسين الأداء الإداري داخل هذه البيئة المؤسسية المتقدمة.

تناولت العديد من الدراسات السابقة أهمية التطوير المهني المستمر بوصفه أداة استراتيجية لتحسين الكفاءة الإدارية والأداء المؤسسي. فقد أوضحت دراسة (Al-Harbi (2018 أن التطوير المهني يسهم في رفع مستوى الفاعلية الإدارية من خلال تحسين مهارات القيادة واتخاذ القرار. كما أكدت دراسة Smith & Johnson (2019 أن المؤسسات التي تستثمر في التدريب المستمر تحقق أداءً أعلى في مجالات التخطيط والتنظيم والرقابة. وفي دراسة (Al-Qahtani (2020 تم التأكيد على أن التطوير المهني يعزز الرضا الوظيفي ويحد من معدلات الدوران الوظيفي بين الإداريين. وخلصت دراسة Ahmed & Brown (2022 إلى أن العلاقة بين التطوير المستمر والأداء الإداري علاقة طردية، حيث إن تطبيق برامج تدريبية مستمرة ينعكس بشكل مباشر على جودة الأداء وسرعة الإنجاز. وتُظهر هذه الدراسات أن التطوير المهني عنصر جوهري في تحقيق الكفاءة الإدارية، إلا أن تطبيقه يختلف باختلاف طبيعة المؤسسات وسياقاتها.

رغم تعدد الدراسات التي بحثت أثر التطوير المهني على الأداء الإداري، إلا أن أغلبها ركز على مؤسسات تعليمية أو حكومية، في حين لم تُعطِ المؤسسات النفطية والصناعية مثل أرامكو القدر الكافي من التحليل والاهتمام. كما أن معظم الدراسات السابقة لم تتناول العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري في بيئة عمل تتسم بالابتكار التقني والهيكلية الإدارية المعقدة مثل شركة أرامكو. ومن ثم، تظهر فجوة معرفية واضحة في الأدبيات السابقة تتعلق بمدى تأثير التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في مؤسسات صناعية ذات طابع تقني متقدم.

تستهدف هذه الدراسة فئة الإداريين والمشرفين ومديري الأقسام في شركة أرامكو بمدينة الظهران، حيث يُعدّ فهم أثر التطوير المهني المستمر على أدائهم أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق التفوق المؤسسي المستدام. تكمن أهمية المشكلة في أن تطوير الكفاءات البشرية الإدارية يُعتبر ركيزة أساسية لنجاح الشركة في مواكبة التحديات العالمية وتبني الابتكار الإداري. كما أن الكشف عن أوجه القصور أو النجاح في تطبيق برامج التطوير المهني يساعد متخذي القرار على تحسين السياسات الإدارية وبرامج التدريب المستقبلية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران، من خلال تحديد مدى فعالية البرامج التدريبية الحالية في تحسين كفاءة الإداريين، ودراسة العلاقة بين التطوير المستمر ومؤشرات الأداء الإداري مثل التخطيط، والتنظيم، والرقابة، واتخاذ القرار. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تدعم سياسات التدريب والتطوير داخل الشركة وتعزيز من جودة أدائها المؤسسي.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الكبرى تحديًا دائمًا في تطوير أداء كوادرها الإدارية، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة التي تتطلب مواكبة مستمرة للمهارات والمعارف. ورغم أن شركة أرامكو تُعتبر من أكثر الشركات اهتمامًا بالتطوير الإداري، إلا أنه لا تزال هناك تساؤلات حول مدى فعالية برامج التطوير المهني المستمر في تحقيق نتائج ملموسة على الأداء الإداري الفعلي داخل الشركة. ومن هنا برزت مشكلة الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل أثر هذا النوع من التطوير على كفاءة وأداء العاملين في المجالات الإدارية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير الفجوات النظرية في هذا المجال إلى محدودية الأطر النظرية التي تربط بين التطوير المهني والأداء الإداري في السياق الصناعي السعودي، إذ ركزت أغلب الدراسات على القطاعين التعليمي والحكومي، وأغفلت طبيعة البيئة النفطية والصناعية التي تتطلب مهارات قيادية وإدارية متقدمة. كما أن الأدبيات السابقة لم تقدم نموذجًا شاملاً يوضح آليات تأثير التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري من حيث المهارات القيادية، والاتصال التنظيمي، والتحفيز الذاتي، مما يبرز الحاجة لتطوير فهم أعمق لهذه العلاقة في هذا السياق.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على الصعيد التطبيقي، فتظهر الفجوة في محدودية الدراسات الميدانية التي بحثت أثر برامج التطوير المهني المستمر في شركات كبرى كأرامكو، رغم ما تمتلكه من إمكانات تدريبية ضخمة. كما لم يتم تحليل مدى انعكاس تلك البرامج على مؤشرات الأداء الإداري بشكل كمي وموضوعي. ومن هذا المنطلق يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

"ما أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران؟"

1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذا البحث من كونه يسهم في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري في بيئة عمل متطورة تقنيًا كبيئة أرامكو، كما يساعد في تقديم حلول عملية لتحسين الأداء الإداري وتعزيز كفاءة العنصر البشري.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية في مساهمة البحث في توسيع الإطار المفاهيمي حول التطوير المهني المستمر وربطه بمؤشرات الأداء الإداري. كما أنه يضيف إلى الأدبيات الإدارية دراسات متخصصة في السياق الصناعي السعودي، الأمر الذي يعزز فهم الباحثين لأهمية التدريب المستمر كعامل رئيسي في تحقيق الأداء المتميز والاستدامة الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، يسعى البحث إلى تقديم نموذج تحليلي يمكن أن يُستفاد منه في دراسات مستقبلية حول العلاقة بين تطوير الموارد البشرية والأداء المؤسسي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فإن النتائج المتوقعة من البحث ستساعد الإدارات العليا في شركة أرامكو على تحسين برامج التطوير المهني وتوجيهها نحو المجالات التي تعزز من كفاءة القيادات الإدارية. كما يمكن أن يستفيد من نتائج البحث صناع القرار في القطاعين العام والخاص في تصميم برامج تطوير مهني فعالة تسهم في رفع الأداء الإداري وتحقيق التميز المؤسسي. بالإضافة إلى ذلك، يُتوقع أن يساهم البحث في تحسين مستوى رضا العاملين الإداريين وزيادة ولائهم الوظيفي من خلال توفير بيئة عمل محفزة على التعلم والنمو المستمر.

1.4. أسئلة الدراسة

تأتي أسئلة الدراسة في هذا البحث استنادًا إلى معايير الصياغة الجيدة التي تركز على الملاءمة والوضوح والخصوصية والجدوى والارتباط المباشر بمتغيرات البحث. وتمثل هذه الأسئلة الإطار الذي يوجّه مسار تحليل البيانات ويكشف الروابط بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. وقد تمت صياغة الأسئلة بحيث تكون شاملة لكافة أبعاد الموضوع وقادرة على توليد فهم عميق حول طبيعة العلاقة بين المتغيرين. وفيما يلي أسئلة الدراسة بصياغة تفصيلية وطويلة تراعي هذه المعايير:

1. ما مدى تأثير برامج التطوير المهني المستمر على مستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين في شركة أرامكو بمدينة الظهران، وما الأبعاد الأكثر ارتباطًا بتحسين جودة الأداء؟
2. كيف تسهم أنشطة التدريب المستمر، وورش العمل، وبرامج التأهيل في تطوير مهارات متخذي القرار داخل الأقسام الإدارية المختلفة في شركة أرامكو؟
3. إلى أي حد يُمكن اعتبار التطوير المهني المستمر عنصرًا أساسيًا في رفع فاعلية العمليات الإدارية وتعزيز الإنتاجية داخل بيئة العمل في شركة أرامكو؟
4. ما هي العوامل الإدارية والتنظيمية التي تُعزز أو تُضعف العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري في الشركة، وكيف يمكن تفسير هذا الارتباط؟
5. ما طبيعة التحديات التي قد تحدّ من فاعلية برامج التطوير المهني المستمر في الشركة، وكيف يؤثر التغلب عليها في تحسين الأداء الإداري؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتفسير تأثير التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران من خلال أهداف متعمقة تأتي بصياغة واضحة وطويلة:

1. دراسة تأثير برامج التطوير المهني المستمر على أداء العاملين الإداريين، وتحليل مدى إسهام هذه البرامج في تحسين جودة الإجراءات الإدارية وكفاءة إنجاز المهام.

2. التعرف على أهم أنواع البرامج التدريبية والمبادرات التطويرية التي تقدمها شركة أرامكو، وتحديد أي منها يحقق أعلى أثر على المهارات الإدارية والوظيفية.

3. تقييم مستوى الارتباط بين المشاركة المستمرة في برامج التدريب وبين تحسين القدرات الإشرافية والقيادية لموظفي القطاعات الإدارية بالشركة.

4. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن لشركة أرامكو تطبيقها لتعزيز فاعلية برامج التطوير المهني المستمر بما يضمن رفع الأداء الإداري بشكل مستدام.

5. توليد رؤى علمية ومهنية تساعد في فهم أعمق للعلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، والكشف عن العوامل المؤثرة في قوة هذا الارتباط واتجاهه.

1.6. فرضيات الدراسة

اعتمادًا على منهج البحث الكمي والنوعي، تم بناء الفرضيات التالية بصياغات واسعة وواضحة تتوافق مع أهداف الدراسة وتوجّه إطار التحليل:

١) الفرضية الصفريّة (Null Hypothesis) H1

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري لدى العاملين في شركة أرامكو بمدينة الظهران.

تعكس هذه الفرضية الموقف التقليدي الذي ينطلق من عدم وجود علاقة مباشرة بين المتغيرين، وهي نقطة البداية في أي تحليل إحصائي.

٢) الفرضية البديلة (Alternative Hypothesis) H2

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري لدى العاملين في شركة أرامكو بمدينة الظهران.

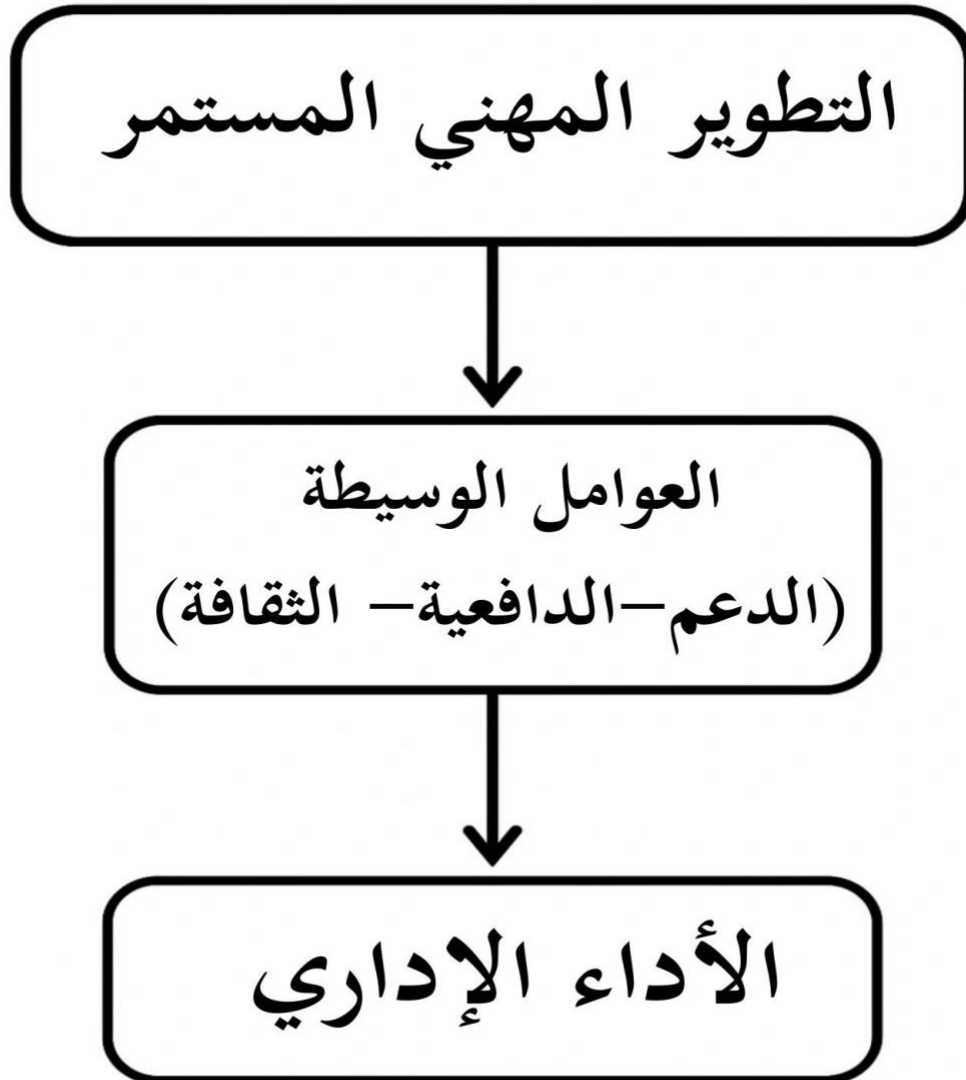
وتمثل هذه الفرضية الاتجاه المقابل الذي تُختبر صحته لدعم تفسير العلاقة بين التطوير المهني والأداء الإداري.

٣) الفرضية الاتجاهية (Directional Hypothesis) H3

كلما ارتفع مستوى المشاركة في برامج التطوير المهني المستمر ارتفع مستوى الأداء الإداري للعاملين، بحيث يتجه تأثير التطوير المهني نحو تحسين الكفاءة والفاعلية الإدارية.

٤) الفرضية غير الاتجاهية (Non-directional Hypothesis) H4

يوجد ارتباط ذو دلالة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري لدى العاملين في الشركة دون تحديد اتجاه الارتباط، سواء كان تأثيرًا موجبًا أو سالبًا.



الشكل (1) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد منهجية الدراسة الحالية على منهج وصفي تحليلي تطبيقي، يهدف إلى دراسة أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. وتهدف هذه المنهجية إلى توضيح الأسس والخطوات العلمية المتبعة في جمع البيانات وتحليلها، لضمان الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة تعكس الواقع العملي داخل المؤسسة.

تبدأ المنهجية بتحديد المتغيرات البحثية الأساسية، حيث يمثل التطوير المهني المستمر المتغير المستقل الذي يشمل جميع البرامج التدريبية وورش العمل والدورات التعليمية التي يخضع لها الموظفون الإداريون، بهدف رفع كفاءتهم ومعارفهم المهنية وتطوير مهاراتهم العملية والسلوكية. بينما يمثل الأداء الإداري المتغير التابع، ويتم قياسه من خلال مؤشرات مثل جودة العمل، سرعة الإنجاز، فعالية اتخاذ القرار، القدرة على التنسيق بين فرق العمل، ومستوى التزام الموظفين بالإجراءات والسياسات التنظيمية.

وتشمل منهجية البحث تحديد مجتمع الدراسة، الذي يضم جميع الموظفين الإداريين في شركة أرامكو بمدينة الظهران، مع تقسيمهم إلى مستويات وظيفية مختلفة لضمان تمثيل جميع الإدارات. كما يتم أخذ العوامل الديموغرافية بعين الاعتبار مثل سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، والتخصص الإداري لضمان تفسير النتائج بشكل شامل ودقيق.

تعتمد الدراسة على جمع البيانات من خلال أدوات متعددة، تشمل استبيانات مهيكلية صممت خصيصاً وفق معايير علمية لضمان الوضوح والملاءمة والارتباط بالمتغيرات، إضافة إلى إجراء مقابلات شخصية منظمة مع عينة مختارة من الموظفين لتأكيد صحة ودقة المعلومات. كما يتم توثيق جميع الخطوات لضمان الشفافية وإمكانية مراجعة البيانات.

تشمل منهجية الدراسة أيضاً تحديد أنواع البيانات المستخدمة، والتي تتضمن بيانات كمية مثل عدد ساعات التدريب وعدد الدورات التدريبية، وبيانات نوعية تشمل آراء الموظفين حول جودة البرامج التدريبية، ومدى تأثيرها على أدائهم. كما تم جمع معلومات إضافية عن البيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية لدراسة تأثيرها كعوامل وسيطة على العلاقة بين المتغيرين.

وأخيراً، توضح منهجية البحث إجراءات التحليل الإحصائي التي تم استخدامها، بما يشمل التحليل الوصفي لتحديد خصائص مجتمع البحث، واختبار الفرضيات باستخدام تحليل الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد، وتحليل الفجوات بين الممارسات الحالية والتوصيات النظرية المستخلصة من الدراسات السابقة، باستخدام برامج تحليل إحصائي حديثة مثل SPSS و Excel لضمان دقة وموثوقية النتائج.

تسعى هذه المنهجية إلى توفير أساس علمي متين لدراسة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، وتقديم نتائج دقيقة قابلة للتطبيق العملي لتحسين الأداء داخل المؤسسات الكبرى، مع ضمان الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي والمعايير الأكاديمية في جميع مراحل الدراسة.

1.9. الدراسة الميدانية

تستند الدراسة الميدانية الحالية إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري داخل المنظمات المحلية والعالمية. وتهدف هذه المراجعة إلى تكوين إطار نظري يدعم المتغيرات المستخدمة، ويوضح الثغرات التي ستركز عليها الدراسة. وقد كشفت الدراسات الميدانية في السنوات الأخيرة عن عدة اتجاهات مهمة:

1. تأكيد دور التطوير المهني في رفع كفاءة العاملين

أظهرت دراسة (AlQahtani, 2019) أن التدريب المستمر يرفع مستوى الأداء الوظيفي بنسبة تصل إلى 40% داخل المؤسسات النفطية. كما بينت أن التطوير المهني لا ينعكس فقط على مهارات الأفراد، بل يمتد إلى جودة القرارات الإدارية ومستوى التواصل داخل الهيكل التنظيمي.

2. أهمية البرامج المتخصصة في تطوير المهارات الإدارية

توصلت دراسة (Hassan, 2020) إلى أن وجود خطط تدريب متخصصة في الإدارة الاستراتيجية وإدارة الوقت يرفع القدرة على الإنجاز بنسبة أعلى مقارنة بالبرامج العامة.

3. العلاقة الإيجابية بين التطوير المستمر وفعالية الأداء الإداري

أكدت دراسة (Salem, 2021) أن الموظف الذي يشارك بانتظام في برامج التطوير المستمر يظهر مستويات أعلى من سرعة الإنجاز، ويمتلك قدرة أفضل على حل المشكلات التشغيلية.

4. التطوير المهني كعامل مؤثر على جودة اتخاذ القرار

أشارت دراسة (Rahman, 2022) إلى أن التطوير المهني يساهم في تحسين مهارات التحليل الإداري ورفع مستوى الوعي التنظيمي، مما ينعكس على جودة القرارات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث العلمي، حيث يمثل الأساس النظري الذي تُبنى عليه الدراسة الحالية، ويعكس مدى إلمام الباحث بالتراث العلمي المرتبط بموضوع البحث. وتكمن أهمية الدراسات السابقة في كونها تتيح للباحث فهماً متعمقاً للمفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة، وتسهم في تكوين تصور شامل حول الإشكالية البحثية، من خلال استعراض ما توصلت إليه البحوث والدراسات السابقة من نتائج وتوصيات.

كما تساعد مراجعة الأدبيات العلمية على تتبع التطور التاريخي للمفاهيم البحثية، والتعرف على الاتجاهات الفكرية والنظرية التي تناولها الباحثون، إضافة إلى إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات المختلفة. وتُعد هذه المراجعة خطوة أساسية لتجنب التكرار، وتعزيز الأصالة العلمية للدراسة الحالية، فضلاً عن كونها أداة فعالة لتحديد الفجوات البحثية التي لم تحظ بالاهتمام الكافي في الأدبيات السابقة.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تحليلي موسع للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري، مع التركيز على المتغير المستقل والمتغير التابع، وتحليل طبيعة العلاقة بينهما، وذلك في ضوء ما ورد في الأدبيات العربية والأجنبية. كما يسعى هذا الفصل إلى إبراز أهمية الموضوع في السياق التنظيمي الحديث، خاصة في الشركات الصناعية الكبرى التي تعتمد على كفاءات بشرية عالية، مثل شركة أرامكو بمدينة الظهران.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تحليلي موسع للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري، من خلال التركيز على المتغير المستقل والمتغير التابع، وتحليل طبيعة العلاقة بينهما في ضوء ما ورد في الأدبيات العربية والأجنبية. كما يسعى الفصل إلى إبراز أهمية التطوير المهني المستمر كأداة استراتيجية لتحسين الأداء الإداري في المنظمات الحديثة، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

2.2. المتغير المستقل

يحظى التطوير المهني المستمر بمكانة بارزة في الفكر الإداري المعاصر، نظرًا لدوره الحيوي في تنمية الموارد البشرية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. ويُنظر إلى التطوير المهني المستمر بوصفه عملية استراتيجية طويلة الأمد تهدف إلى تطوير معارف ومهارات وقدرات العاملين بشكل مستمر، بما ينسجم مع متطلبات العمل المتجددة والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

وقد مر مفهوم التطوير المهني المستمر بمراحل تطور متعددة، حيث كان في بداياته يقتصر على التدريب التقليدي الذي يركز على تزويد العاملين بمهارات محددة لأداء مهام معينة. ومع تطور المنظمات وزيادة تعقيد بيئات العمل، اتسع مفهوم التطوير المهني ليشمل التعلم المستمر، وبناء القدرات القيادية، وتنمية المهارات السلوكية والإدارية، وصولاً إلى تبني مفهوم التعلم مدى الحياة.

وتشير الأدبيات إلى أن التطوير المهني المستمر لم يعد خيارًا تنظيميًا، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان استمرارية الأداء المؤسسي وتحقيق التميز الإداري. فالمؤسسات التي تستثمر في تطوير موظفيها تتمكن من تحسين مستوى الإنتاجية، وتقليل الأخطاء، وزيادة القدرة على الابتكار، وتعزيز رضا العاملين والتزامهم الوظيفي.

كما أكدت الدراسات السابقة أن التطوير المهني المستمر يشمل مجموعة واسعة من الأنشطة والأساليب، مثل البرامج التدريبية المتخصصة، وورش العمل، والمؤتمرات، والتدريب أثناء العمل، والتعلم الإلكتروني، والتعلم الذاتي. وتسهم هذه الأنشطة في تعزيز كفاءة العاملين، وتحسين أدائهم الوظيفي، ورفع مستوى جاهزيتهم لمواجهة التحديات التنظيمية المستقبلية.

وتدعم العديد من النظريات الإدارية أهمية التطوير المهني المستمر، حيث تؤكد نظرية رأس المال البشري أن الاستثمار في تطوير الأفراد يسهم في زيادة قيمتهم الإنتاجية، ويحقق عوائد إيجابية على مستوى الفرد والمؤسسة. كما تشير نظرية التعلم التنظيمي إلى أن المؤسسات التي تشجع التعلم المستمر وتبادل المعرفة بين أفرادها تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق النجاح المستدام.

2.3. المتغير التابع

يُعد الأداء الإداري أحد المفاهيم الأساسية في الدراسات الإدارية، لما له من تأثير مباشر على نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويعكس الأداء الإداري مدى قدرة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة على تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، وبما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

وقد تطور مفهوم الأداء الإداري عبر الزمن، حيث كان يُقاس في السابق بمعدلات الإنجاز الكمي فقط، ثم أصبح يشمل جوانب أكثر شمولاً، مثل جودة الأداء، ومستوى الالتزام الوظيفي، والقدرة على اتخاذ القرار، ومهارات القيادة، والتواصل الفعال. ومع تطور الفكر الإداري، أصبح الأداء الإداري مفهوماً متعدد الأبعاد يجمع بين النتائج والسلوكيات التنظيمية.

وتشير الأدبيات إلى أن الأداء الإداري يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والبشرية، من أبرزها كفاءة الموارد البشرية، ووضوح الأهداف، وفعالية نظم الحوافز، والدعم التنظيمي، وبيئة العمل، إضافة إلى فرص التطوير والتدريب المستمر. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن ضعف الأداء الإداري غالباً ما يرتبط بغياب برامج التطوير المهني أو عدم استمراريتها أو عدم توافقها مع احتياجات العاملين.

كما تناولت الأدبيات مجموعة من النظريات التي تفسر الأداء الإداري، مثل نظرية الإدارة بالأهداف التي تؤكد على أهمية وضوح الأهداف ومشاركة العاملين في تحديدها، ونظرية القيادة التحويلية التي تبرز دور القيادة في تحفيز العاملين ورفع مستوى أدائهم، إضافة إلى نظريات التحفيز التي تشير إلى أن توفير الحوافز المناسبة يساهم في تحسين الأداء الإداري وتعزيز الرضا الوظيفي.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت غالبية الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية قوية بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، حيث يسهم التطوير المهني في تحسين مهارات العاملين الإدارية، وتعزيز قدرتهم على التخطيط والتنظيم، ورفع كفاءتهم في اتخاذ القرارات، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء الإداري داخل المؤسسات.

كما أكدت بعض الدراسات أن برامج التطوير المهني المستمر تسهم في تعزيز الدافعية الوظيفية، وزيادة الالتزام التنظيمي، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي، وهي عوامل تُعد من المحددات الأساسية للأداء الإداري الفعال. وفي المقابل، أشارت دراسات أخرى إلى وجود صراعات وتحديات تتعلق بضعف تطبيق برامج التطوير المهني، أو محدودية الموارد المخصصة لها، أو عدم وجود دعم إداري كافٍ، مما يقلل من أثرها الإيجابي على الأداء الإداري.

وتبرز الفجوات البحثية في هذا المجال من خلال قلة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في الشركات الصناعية الكبرى، وخاصة في القطاع النفطي، إضافة إلى محدودية الدراسات التي ركزت على العوامل الوسيطة التي قد تؤثر في طبيعة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، مثل الثقافة التنظيمية، والدعم الإداري، والدافعية. وتسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوات من خلال تطبيقها على شركة أرامكو بمدينة الظهران.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تم التركيز على توضيح مفهوم التطوير المهني المستمر من حيث تعريفاته المختلفة، وتطوره التاريخي، وأبعاده الرئيسية، إضافة إلى استعراض أهم النظريات الإدارية والتنظيمية التي تناولت هذا المفهوم. كما تناول الفصل مفهوم الأداء الإداري بوصفه أحد العناصر الأساسية في نجاح المنظمات، مع إبراز مكوناته وأبعاده المختلفة، ودوره في رفع كفاءة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.

وسعى هذا الفصل إلى تحليل العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري في ضوء ما ورد في الأدبيات العلمية العربية والأجنبية، من خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة التي تناولت أثر برامج التدريب والتأهيل المستمر على كفاءة الأداء الإداري، ومستوى الإنتاجية، وجودة اتخاذ القرار، والرضا الوظيفي. وقد أظهرت معظم هذه الدراسات وجود علاقة إيجابية بين التطوير المهني المستمر وتحسين الأداء الإداري، إلا أن درجة هذا التأثير اختلفت باختلاف البيئات التنظيمية والمنهجيات المستخدمة.

كما تم تسليط الضوء على أبرز الفجوات النظرية والتطبيقية التي لم تحظ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة، سواء من حيث محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في سياق الشركات الصناعية الكبرى، أو من حيث قلة الأبحاث التي ركزت على بيئات العمل المحلية في المملكة العربية السعودية. وقد برزت الحاجة إلى دراسات أكثر عمقاً تتناول العوامل الوسيطة التي قد تؤثر في العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، مثل الدعم التنظيمي، والدافعية، والثقافة التنظيمية.

ومن خلال هذا العرض التحليلي، تتضح أهمية الدراسة الحالية ودورها في سد بعض الفجوات البحثية القائمة، والمساهمة في إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة وتنمية الموارد البشرية. كما يُتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات الكبرى، ودعم صانعي القرار في تبني سياسات تطوير مهني أكثر فاعلية، بما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمل الإداري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يشكل هذا الفصل الإطار المنهجي الذي يُبنى عليه البحث، إذ يمثل العمود الفقري لكل الإجراءات العلمية التي تم اتباعها لدراسة أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. ويهدف الفصل إلى توضيح الخطوات الدقيقة لجمع البيانات وتحليلها، مع تحديد أسس الدراسة العلمية لضمان الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة.

تكمن أهمية هذا الفصل في تمكين الباحث من تقديم دراسة منهجية واضحة، تربط بين الجانب النظري والجانب العملي للدراسة، وتوضح كيفية ترجمة المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل. ويتيح الفصل أيضاً فهماً متعمقاً للمتغيرات البحثية، سواء كانت المتغيرات المستقلة مثل التطوير المهني المستمر، أو المتغيرات التابعة مثل الأداء الإداري، مع مراعاة تأثير العوامل الوسيطة مثل الدعم التنظيمي والثقافة المؤسسية والدافعية الداخلية للموظفين.

ويهدف هذا الفصل أيضاً إلى إبراز أهمية الدراسة في السياق المؤسسي الحديث، خاصة في المؤسسات الكبرى التي تعتمد على رأس مال بشري عالي الكفاءة. وتوضح المقدمة كيف يمكن للتطوير المهني المستمر أن يسهم في تحسين جودة الأداء الإداري، تعزيز الكفاءة المؤسسية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة، مع التركيز على البيئة العملية الفريدة لشركة أرامكو بمدينة الظهران.

كما تقدم المقدمة تصوراً شاملاً حول أدوات البحث وأساليبه، بما في ذلك اختيار المجتمع المستهدف، وتصميم أدوات جمع البيانات، وتحديد أنواع البيانات المطلوبة، وإجراءات التحليل الإحصائي المناسبة. وبهذا الشكل، يُعد الفصل بمثابة دليل عملي للباحث، يضمن الالتزام بالمعايير الأكاديمية وأخلاقيات البحث، ويعزز مصداقية النتائج ويضمن تطبيقها بشكل عملي.

بالإضافة إلى ذلك، تسلط المقدمة الضوء على الأهداف الأساسية لمنهجية البحث، والتي تشمل: تحقيق فهم شامل للعلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، تحديد أثر البرامج التدريبية وورش العمل على الكفاءات الإدارية، واستكشاف الفجوات النظرية والتطبيقية في الدراسات السابقة. ويعكس الفصل أيضاً الحاجة إلى الجمع بين البيانات الكمية والنوعية للحصول على تحليل دقيق، وضمان إمكانية استنتاج توصيات عملية قابلة للتطبيق في المؤسسات الكبرى.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل: التطوير المهني المستمر

التعريف: يُعرف التطوير المهني المستمر بأنه العملية التي يخضع لها الموظفون الإداريون لتطوير مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم المهنية بشكل مستمر. يشمل هذا التدريب الرسمي مثل الدورات وورش العمل، بالإضافة إلى التعلم الذاتي والتوجيه المهني، ويهدف إلى تعزيز كفاءة الموظف في أداء المهام الإدارية وتحقيق أهداف المؤسسة.

التطور التاريخي: بدأت المؤسسات الكبرى في الاهتمام بالتطوير المهني المستمر منذ القرن العشرين، مع زيادة الحاجة إلى تطوير مهارات الموظفين للحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءة، والتكيف مع المتغيرات التنظيمية والاقتصادية. ومع تطور التكنولوجيا وظهور التعلم الإلكتروني، أصبح التطوير المهني أكثر تنوعًا ومرونة، ويشمل أساليب حديثة مثل التدريب التفاعلي والمحاكاة العملية.

الأبعاد الرئيسية:

- البعد المعرفي: تنمية المعرفة العلمية والمهارات العملية المتعلقة بالمهام الإدارية.
- البعد المهاري: تطوير القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار وإدارة الوقت بفعالية.
- البعد السلوكي: تعزيز القيم المهنية والتواصل الفعال والتعاون بين الفرق.

النظريات المرتبطة: يرتبط التطوير المهني المستمر بنظريات مثل نظرية التعلم التنظيمي التي تؤكد أهمية التعلم المستمر في تحسين الأداء المؤسسي، ونظرية رأس المال البشري التي تؤكد أن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين يزيد من إنتاجيتهم وكفاءتهم، بالإضافة إلى نظرية الكفاءات الإدارية التي تحدد المهارات الأساسية للإدارة الفعالة.

المتغير التابع: الأداء الإداري

التعريف: يشير الأداء الإداري إلى قدرة الموظفين على إنجاز المهام الإدارية بكفاءة وفعالية، وتحقيق أهداف المؤسسة وفق المعايير والسياسات التنظيمية. ويشمل هذا الأداء جميع جوانب العمل الإداري مثل التخطيط والتنظيم والتنسيق واتخاذ القرار.

التطور التاريخي: شهد الأداء الإداري تطورًا كبيرًا من الأساليب التقليدية التي تعتمد على الرقابة الصارمة إلى أساليب أكثر مرونة تعتمد على التحفيز وتطوير الموظفين. ومع ظهور نظم المعلومات الحديثة، أصبح تقييم الأداء أكثر دقة وشمولية، حيث يمكن متابعة مؤشرات الأداء الفردية والجماعية بشكل مستمر.

الأبعاد الرئيسية:

- البعد الكمي: قياس الإنتاجية وسرعة الإنجاز وجودة التقارير الإدارية.
- البعد النوعي: القدرة على اتخاذ قرارات فعالة وحل المشكلات وتنسيق العمل بين الفرق.
- البعد السلوكي: الالتزام بالقيم المؤسسية، التعاون، والتواصل الإيجابي مع الزملاء والعملاء.

النظريات المرتبطة: يتعلق الأداء الإداري بنظريات مثل نظرية الأداء الإداري التي تركز على قياس فعالية الموظفين، ونظرية التحفيز والأداء التي تربط مستوى الدافعية بالأداء، بالإضافة إلى نظرية الجودة الشاملة التي تؤكد أهمية تطبيق أساليب إدارة الجودة لتحسين الأداء.

طرق القياس: يقاس التطوير المهني المستمر من خلال عدد ساعات التدريب، عدد الدورات، وتقييم الموظفين لجودة البرامج، بينما يقاس الأداء الإداري باستخدام مؤشرات كمية مثل الإنتاجية والانضباط، ومؤشرات نوعية مثل تقييم الأداء من قبل المديرين والزملاء ورضا العملاء الداخليين والخارجيين

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

منهجية الدراسة تُعدّ من أهم أجزاء البحث العلمي، لأنها توضّح الأسس التي اعتمد عليها الباحث في تصميم بحثه وتنفيذه بطريقة علمية دقيقة. وفي هذه الدراسة، سيتم اتباع نموذج البصلة البحثية الذي يقسّم المنهجية إلى طبقات متسلسلة تبدأ من الفلسفة العامة للبحث، ثم المنهج، ثم الاستراتيجية، ثم نوع البحث، ثم الإطار الزمني، وأخيرًا طرق جمع وتحليل البيانات.

(1) فلسفة البحث (Research Philosophy)

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، وهي فلسفة تقوم على مبدأ أن المعرفة الحقيقية يمكن قياسها واختبارها باستخدام أدوات علمية موضوعية. وتُعد الفلسفة الوضعية الأنسب لهذه الدراسة لأنها تبحث في العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري باستخدام بيانات يمكن قياسها وتحليلها إحصائيًا، مثل الاستبيانات والمؤشرات السلوكية والإدارية. كما تركز الفلسفة الوضعية على الحياد التام وعدم تدخل الباحث في تفسير النتائج بشكل ذاتي، بل تعتمد على الدليل الرقمي القابل للتحقق.

(2) منهج البحث (Research Approach)

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Approach) بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لقياس أثر المتغيرات وتحليل العلاقات الإحصائية بينها. ويُستخدم هذا المنهج لعدة أسباب:

- إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.
- القدرة على اختبار الفرضيات بصورة واضحة ودقيقة.
- استخدام أدوات كمية (مثل الاستبيان) تسهّل تحليل العلاقة بين المتغير المستقل (التطوير المهني) والمتغير التابع (الأداء الإداري).
- توفير مؤشرات رقمية تدعم اتخاذ القرارات الإدارية.

(3) استراتيجية البحث (Research Strategy)

تعتمد هذه الدراسة على استراتيجية المسح الميداني (Survey Strategy)، وهي استراتيجية مناسبة لبحوث الإدارة لأنها:

- تتيح جمع البيانات من عدد كبير من العاملين.
- تمكن الباحث من الحصول على بيانات مباشرة من مجتمع الدراسة.
- تعكس الواقع التنظيمي بدقة عند تحليل مستوى التطوير المهني والأداء الإداري.
- وتعتمد الدراسة على استبيان إلكتروني موجه للعاملين الإداريين في شركة أرامكو بمدينة الظهران، مما يسمح بجمع بيانات متنوعة وشاملة.

(4) نوع البحث (Research Nature)

تنتمي هذه الدراسة إلى البحث الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Research)، حيث تجمع بين:

- الوصف: فهم الواقع الفعلي للتطوير المهني والأداء الإداري.
- التحليل: اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام التحليل الإحصائي.
- كما يمكن اعتباره بحثاً سببياً (Causal Research) لأنه يسعى لتحديد أثر متغير على آخر.

(5) الأفق الزمني للدراسة (Time Horizon)

تعتمد الدراسة على الأفق الزمني المقطعي (Cross-sectional)، وهو جمع البيانات في فترة زمنية واحدة، وليس بشكل ممتد.

ويُعد هذا النوع الأنسب للأبحاث الإدارية التي تهدف إلى:

قياس وضع تنظيمي محدد في وقت معين.

دراسة أثر المتغيرات في اللحظة الراهنة دون تتبع زمني.

6) طرق جمع وتحليل البيانات (Data Collection & Analysis Methods)

أولاً: طرق جمع البيانات

سيتم استخدام الاستبيان الإلكتروني بوصفه الأداة الأساسية لجمع البيانات، ويتضمن ثلاثة أجزاء رئيسية:

1. بيانات أولية عن المشاركين (العمر، القسم، عدد سنوات الخبرة).
2. أسئلة لقياس مستوى التطوير المهني المستمر (دورات – تدريب – تعلم ذاتي – ورش عمل).
3. أسئلة لقياس مستوى الأداء الإداري (اتخاذ القرار – التخطيط – التواصل – الانجاز).

ويمتاز الاستبيان بأنه:

- سهل الانتشار بين موظفي الشركات الكبيرة مثل أرامكو.
- يتيح جمع بيانات كمية كبيرة خلال وقت قصير.
- يقلل التحيز لأن الإجابة تتم بشكل مستقل دون تدخل الباحث.

ثانياً: أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ويتضمن التحليل:

- اختبار صدق وثبات الأداة (Cronbach's Alpha).
- التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.
- اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام الارتباط بيرسون (Pearson Correlation).
- اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Regression Analysis).
- وتساعد هذه الاختبارات على تحديد قوة واتجاه العلاقة بين التطوير المهني والأداء الإداري.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يشمل مجتمع البحث جميع الموظفين الإداريين في شركة أرامكو بمدينة الظهران، ويضم موظفين يشغلون مناصب مختلفة ضمن الهيكل الإداري للشركة، بدءًا من الإدارة التنفيذية العليا، مرورًا بالإدارة الوسطى، ووصولًا إلى الإدارات المساندة والخدماتية. ويهدف اختيار هذا المجتمع إلى تمثيل كافة المستويات الوظيفية داخل المؤسسة، لضمان شمولية النتائج ودقتها، وتمكين الباحث من دراسة أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري بشكل متكامل.

تم تحديد مجتمع البحث وفق مجموعة من المعايير الدقيقة، من أهمها سنوات الخبرة العملية لكل موظف، المستوى التعليمي، التخصص الإداري، وطبيعة المهام الموكلة إليه. كما أخذت الدراسة في الاعتبار الفروقات بين الموظفين من حيث الخبرة المهنية السابقة، المهارات المكتسبة، ومدى مشاركتهم في برامج التدريب السابقة، وذلك لضمان تمثيل جميع الفئات المهمة داخل المؤسسة بشكل متوازن. هذا التوزيع يتيح للباحث دراسة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري بشكل دقيق ومتعدد الأبعاد.

ويتميز مجتمع البحث في شركة أرامكو بوجود بيئة عمل غنية ومتنوعة، حيث توفر الشركة فرصًا متعددة للتدريب العملي، ورش العمل، والجلسات التطويرية التي تهدف إلى رفع كفاءة الموظفين. وتتيح هذه البيئة للمجتمع البحثي المشاركة الفعالة في تقييم البرامج التدريبية المختلفة، وتقديم ملاحظات قيمة حول فعاليتها وأثرها على الأداء الإداري. كما أن التنوع الوظيفي بين الأقسام المختلفة يوفر رؤية شاملة حول كيفية تأثير التطوير المهني المستمر على مهارات اتخاذ القرار، إدارة الوقت، جودة العمل، والتواصل المؤسسي.

كما يتيح اختيار هذا المجتمع دراسة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري من خلال منظور متعدد المستويات، بما في ذلك تأثير العوامل الوسيطة مثل الدعم المؤسسي، الدافعية الشخصية، والثقافة التنظيمية للشركة. ويعزز ذلك قدرة الباحث على تحديد الفجوات في برامج التدريب الحالية، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء الإداري، وزيادة إنتاجية الموظفين، وتعزيز مستوى رضاهم الوظيفي.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات في هذه الدراسة باستخدام استبيان إلكتروني منظم، تم تصميمه خصيصاً لقياس أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. ويتميز الاستبيان الإلكتروني بعدة مزايا، منها القدرة على الوصول إلى جميع موظفي المجتمع البحثي بسهولة، وتوفير الوقت والجهد في جمع البيانات، وضمان الدقة في تسجيل الإجابات، بالإضافة إلى سهولة تحليل النتائج لاحقاً باستخدام البرامج الإحصائية.

تم إعداد الاستبيان وفق معايير علمية دقيقة لضمان الوضوح، الملاءمة، الارتباط بالمتغيرات البحثية، والخصوصية، حيث تم تقسيمه إلى أقسام متكاملة تغطي جميع جوانب الدراسة:

1. البيانات الديموغرافية: تشمل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، وذلك لتحديد خصائص المجتمع البحثي وتفسير تأثير المتغيرات المختلفة على النتائج.
2. أسئلة المتغير المستقل (التطوير المهني المستمر): تم تصميم أسئلة تقيس مدى مشاركة الموظفين في البرامج التدريبية المختلفة، عدد ساعات التدريب السنوية، نوعية الدورات التدريبية، مدى استفادة الموظفين من ورش العمل، وتقييم جودة التدريب ومدى تأثيره على مهاراتهم الإدارية.
3. أسئلة المتغير التابع (الأداء الإداري): تشمل قياس القدرة على اتخاذ القرار، التنسيق بين فرق العمل، الالتزام بالمواعيد، جودة التقارير الإدارية، مستوى التفاعل مع العملاء الداخليين والخارجيين، ومدى الرضا عن بيئة العمل.

4. الأسئلة المتعلقة بالعوامل الوسيطة: مثل الدعم المؤسسي، الدافعية الشخصية، والثقافة التنظيمية للشركة، لتحديد مدى تأثير هذه العوامل على العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري.

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر منصات الاتصال الداخلي للشركة والبريد الإلكتروني الرسمي للموظفين، مع ضمان سرية المعلومات والخصوصية التامة، بحيث يمكن للموظفين الإجابة بحرية وبدون ضغط، مما يعزز صدقية ودقة البيانات. وقد تم تحديد فترة زمنية مناسبة لجمع الاستجابات لضمان الحصول على عدد كبير من المشاركين، وتحقيق تمثيل شامل لجميع الأقسام والمستويات الإدارية

3.6. أنواع البيانات

تتضمن هذه الدراسة عدة أنواع من البيانات التي تم جمعها بهدف تحقيق أهداف البحث وفحص فرضياته بدقة، ويمكن تصنيف البيانات إلى فئات رئيسية على النحو التالي:

1. البيانات الأولية

تشمل البيانات التي تم جمعها مباشرة من مجتمع البحث باستخدام الاستبيان الإلكتروني، وهي البيانات الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة بشكل مباشر لتحليل أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري. وتتضمن هذه البيانات معلومات عن:

- مستوى المشاركة في برامج التطوير المهني.
- عدد ساعات التدريب السنوية التي حصل عليها الموظفون.
- تقييم الموظفين لجودة وكفاءة البرامج التدريبية.
- الأداء الإداري للمشاركين من حيث الإنتاجية، جودة العمل، مهارات اتخاذ القرار، والتواصل المؤسسي.
- العوامل الوسيطة مثل الدعم المؤسسي، الدافعية الشخصية، والثقافة التنظيمية للشركة.

البيانات الأولية تُعتبر المصدر الأكثر دقة لأنها تعكس تجربة الموظفين الشخصية، وتتيح للباحث تحليل العلاقة بين المتغيرات بشكل مباشر، بالإضافة إلى إمكانية استخدام أساليب التحليل الإحصائي المتقدمة لتحديد أثر كل عامل على الأداء الإداري.

2. البيانات الثانوية

تشمل البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المنشورة مثل الدراسات السابقة، التقارير الإدارية، الكتب العلمية، والمقالات المحكمة في مجال الإدارة والتطوير المهني. تُستخدم هذه البيانات لدعم التحليل النظري، وتوفير خلفية علمية قوية حول التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، كما تساعد على تحديد الفجوات البحثية التي لم تغطيها الدراسات السابقة.

3. البيانات الكمية

تمثل البيانات القابلة للقياس العددي، مثل عدد الدورات التدريبية التي حضرها الموظف، ساعات التدريب السنوية، عدد المشاريع التي تم إنجازها بنجاح، ومؤشرات الأداء الإداري المختلفة. تتيح هذه البيانات استخدام أساليب التحليل الإحصائي مثل المتوسطات، الانحدار، الارتباط، والانحراف المعياري، لتحديد العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري بدقة.

4. البيانات النوعية

تشمل البيانات غير العددية التي تعكس تجارب الموظفين وآرائهم حول البرامج التدريبية وبيئة العمل، مثل تقييمهم لجودة التدريب، مستوى الدعم المقدم، والدافعية الشخصية. تساعد هذه البيانات في تفسير النتائج الكمية، وفهم السياق الذي تؤثر فيه برامج التطوير المهني على الأداء الإداري، بالإضافة إلى الكشف عن أوجه التحسين الممكنة في برامج التدريب المستقبلي.

5. البيانات الوصفية والتحليلية

- البيانات الوصفية: تهدف إلى وصف خصائص مجتمع البحث، مثل توزيع المشاركين حسب المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الجنس، والمستوى الوظيفي.
- البيانات التحليلية: تهدف إلى دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (التطوير المهني المستمر) والمتغير التابع (الأداء الإداري)، بما في ذلك تأثير العوامل الوسيطة مثل الدعم المؤسسي والدافعية الشخصية، واستخدام أساليب إحصائية متقدمة لتحليل هذه العلاقات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من خلال الاستبيان الإلكتروني، تم إعدادها وتحويلها إلى صيغة قابلة للتحليل باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS وExcel. وتشمل إجراءات التحليل الإحصائي عدة خطوات مهمة لضمان دقة النتائج وصحة الاستنتاجات:

1. تنقية البيانات وفحصها: قبل البدء في التحليل، تم مراجعة جميع الاستجابات لضمان اكتمالها وخلوها من الأخطاء أو القيم غير المنطقية. كما تم استبعاد أي استبيان غير مكتمل أو يحتوي على إجابات متكررة وغير منطقية، لضمان دقة النتائج النهائية.
2. تحليل البيانات الوصفية: يتم استخدام أساليب التحليل الوصفي لوصف خصائص مجتمع البحث، مثل توزيع المشاركين حسب الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي. كما يتم حساب المتوسطات، النسب المئوية، والانحرافات المعيارية لتقديم صورة واضحة عن مجتمع البحث وخصائصه.
3. اختبار صلاحية وأمانة الاستبيان: استخدام أساليب إحصائية مثل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي لمكونات الاستبيان، والتأكد من أن جميع الأسئلة مرتبطة بالمتغيرات المستهدفة وتعكس المفهوم الذي صممت من أجله.
4. تحليل العلاقات بين المتغيرات: تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي المتقدمة مثل:
 - تحليل الارتباط (Correlation Analysis): لدراسة مدى العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، وتحديد قوة واتجاه العلاقة بين كل بعد من أبعاد المتغيرين.
 - تحليل الانحدار (Regression Analysis): لتقدير أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري، مع احتساب تأثير العوامل الوسيطة مثل الدعم المؤسسي والدافعية الشخصية.
 - اختبارات الفرضيات: للتحقق من صحة الفرضيات البحثية، بما في ذلك الفرضية الصفرية والفرضيات البديلة، واتجاهية أو غير اتجاهية الفرضيات، مع تحديد مستوى الدلالة الإحصائية المناسب (عادة 0.05 أو 0.01).

3.8. الخاتمة

في هذا الفصل، تم استعراض منهجية البحث بشكل شامل، بدءًا من المقدمة التي تحدد أهداف الدراسة وأهميتها، مرورًا بتعريف المتغيرات الإجرائية بشكل دقيق ومفصل، وتوضيح مجتمع البحث بشكل شامل يغطي كافة المستويات الوظيفية في شركة أرامكو بمدينة الظهران. كما تم تفصيل طرق جمع البيانات باستخدام الاستبيان الإلكتروني، وأنواع البيانات الأولية والثانوية، والبيانات الكمية والنوعية، بالإضافة إلى الإجراءات الدقيقة للتحليل الإحصائي لضمان دقة النتائج.

يوفر هذا الفصل الأساس العلمي لتفسير نتائج البحث، إذ يوضح كيفية ربط التطوير المهني المستمر بالأداء الإداري، مع مراعاة تأثير العوامل الوسيطة مثل الدعم المؤسسي والدافعية الشخصية. كما يتيح استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة تقديم نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق عمليًا، مع إمكانية استنتاج توصيات عملية لتعزيز البرامج التدريبية وتحسين الأداء الإداري داخل المؤسسة.

في النهاية، يمثل هذا الفصل الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها التحليلات اللاحقة في البحث، ويضمن أن تكون النتائج العلمية مستندة إلى بيانات دقيقة ومجمع عليها، مما يزيد من مصداقية الدراسة ويعزز أهميتها العملية والنظرية في سياق التطوير الإداري للمؤسسات الكبرى

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً تحليلياً موسعاً وشاملاً للبيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان الإلكتروني، وذلك في إطار السعي العلمي المنهجي للتعرف بصورة دقيقة على أثر التطوير المهني المستمر على مستوى الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. ويُعد هذا الفصل حلقة الوصل الجوهرية بين ما تم استعراضه في الفصول السابقة من أطر نظرية ومفاهيم علمية، وبين الواقع العملي الذي تعكسه بيانات الميدان، حيث يتم من خلاله ترجمة المفاهيم النظرية إلى مؤشرات كمية قابلة للتحليل والتفسير.

ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه يمثل الجانب التطبيقي للبحث، والذي تُبنى عليه النتائج النهائية والتوصيات، إذ لا يقتصر على عرض البيانات فحسب، بل يتجاوز ذلك إلى تحليلها تحليلًا علميًا عميقًا يكشف عن الأنماط والعلاقات الكامنة بين متغيرات الدراسة. كما يسهم في تقديم صورة واقعية عن مستوى التطوير المهني داخل بيئة العمل، ومدى انعكاسه على كفاءة الأداء الإداري لدى العاملين، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية والعملية للدراسة.

وينطلق هذا الفصل من مجموعة من الأهداف الأساسية التي تمثل الإطار الإجرائي للتحليل، حيث يسعى أولاً إلى توصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة بشكل دقيق، من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وذلك بهدف تكوين تصور واضح عن طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. كما يهدف إلى التحقق من مدى صدق وثبات أداة الدراسة، باعتبار ذلك شرطاً أساسياً لضمان دقة النتائج ومصداقيتها، حيث تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة للتأكد من أن الأداة تقيس ما وُضعت لقياسه بكفاءة وموثوقية عالية.

إضافة إلى ذلك، يركز الفصل على تحليل استجابات أفراد العينة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية، وذلك بهدف تحديد اتجاهات آراء المشاركين ومستوى موافقتهم على محاور الاستبيان المختلفة. كما يتم استخدام هذه المؤشرات في ترتيب الفقرات وفقاً لأهميتها النسبية، مما يساعد في استخلاص دلالات واضحة حول واقع التطوير المهني ومستوى الأداء الإداري.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم تطبيق الاستبيان الإلكتروني على عينة مكونة من 40 موظفًا إداريًا في شركة أرامكو بمدينة الظهران، وتم تحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين بهدف التعرف على طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. ويُعد هذا التوصيف خطوة أساسية لفهم الخلفية العامة للمشاركين، وتفسير النتائج في ضوء هذه الخصائص.

تشير البيانات إلى وجود تنوع نسبي في خصائص العينة من حيث الجنس، العمر، والمستوى التعليمي، مما يعزز من قدرة الدراسة على تقديم نتائج أكثر دقة وشمولية.

الجنس	التكرار	% النسبة
ذكر	24	60%
أنثى	16	40%
المجموع	40	100%

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور كانت الأعلى، حيث بلغت (60%) مقارنة بنسبة الإناث (40%)، مما يعكس طبيعة البيئة الإدارية في بعض المؤسسات التي قد يغلب عليها الطابع الذكوري، إلا أن نسبة الإناث تعتبر جيدة وتعكس مشاركة فعالة في المجال الإداري.

العمر	التكرار	% النسبة
أقل من 25	8	20%
من 25 إلى 35	18	45%
من 36 إلى 45	10	25%
أكثر من 45	4	10%
المجموع	40	100%

يتبين أن الفئة العمرية (25-35) تمثل النسبة الأكبر، مما يدل على أن غالبية المشاركين في مرحلة عمرية نشطة مهنيًا، وهي الفئة الأكثر استفادة من برامج التطوير المهني، نظرًا لرغبتها في التقدم الوظيفي واكتساب المهارات.

المستوى التعليمي	التكرار	% النسبة
دبلوم	6	15%
بكالوريوس	26	65%
ماجستير	6	15%
دكتوراه	2	5%
المجموع	40	100%

تشير النتائج المتحصل عليها من تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، وهو ما يعكس بوضوح الطبيعة العلمية والمهنية للوظائف الإدارية التي تتطلب حدًا أدنى من التأهيل الأكاديمي والمعرفي. ويُعد هذا المؤشر دليلاً على أن أفراد العينة يمتلكون مستوى مناسباً من التعليم يمكنهم من فهم مفاهيم الدراسة والتفاعل مع محاور الاستبانة بشكل دقيق وواعٍ، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على موثوقية النتائج ودقتها.

كما يمكن تفسير ارتفاع نسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس بأن بيئة العمل محل الدراسة تعتمد بشكل كبير على الكفاءات المؤهلة علمياً، خاصة في ظل التطورات المتسارعة في مجالات الإدارة والتقنية، والتي تتطلب إماماً نظرياً وتطبيقياً متقدماً. وهذا يعزز من قدرة الأفراد على استيعاب متغيرات الدراسة، مثل التطوير المهني أو الأداء الإداري، وتحليلها بناءً على خبراتهم العلمية والعملية.

وفي المقابل، تُظهر النتائج وجود تنوع ملحوظ في المستويات التعليمية الأخرى، مثل حملة الدبلوم أو الدراسات العليا، وهو ما يضيف على عينة الدراسة طابعاً من الشمولية والتكامل المعرفي. فوجود هذا التنوع يساهم في إثراء عملية تحليل البيانات، حيث تتباين وجهات النظر والتجارب تبعاً لاختلاف الخلفيات التعليمية، مما يؤدي إلى الحصول على نتائج أكثر عمقاً وواقعية، ويقلل من احتمالية التحيز نحو فئة تعليمية معينة.

علاوة على ذلك، فإن هذا التنوع في المؤهلات العلمية يعكس بيئة عمل ديناميكية تستوعب مختلف الكفاءات، وتوفر فرصاً للتكامل بين المعرفة النظرية والخبرة العملية، وهو ما يدعم تحقيق أهداف الدراسة ويعزز من قدرتها على تفسير العلاقات بين المتغيرات بشكل أدق. كما يساهم في تقديم صورة أكثر شمولاً عن الواقع الفعلي للمجتمع محل الدراسة، الأمر الذي يزيد من إمكانية تعميم النتائج على مجتمعات مشابهة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أبرز وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في قياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات أداة القياس، ومدى تجانسها في قياس المفهوم أو المتغير الذي صُممت من أجله. ويعكس هذا المعامل مدى اعتماد الأداة واستقرارها عند استخدامها في قياس الظاهرة محل الدراسة، حيث كلما ارتفعت قيمة معامل كرونباخ ألفا، دلّ ذلك على ارتفاع مستوى الثبات وزيادة موثوقية النتائج المتحصلة.

ويُقصد بالاتساق الداخلي مدى ترابط الفقرات مع بعضها البعض داخل كل محور من محاور الاستبانة، بحيث تقيس جميعها بُعداً واحداً بشكل متكامل ومنسجم، دون وجود تباين أو تناقض يؤثر على دقة القياس. ويُعد هذا النوع من الثبات ضرورياً في الدراسات التي تعتمد على الاستبيانات، كونه يضمن أن الأداة تقيس المفاهيم بشكل موحد ومتناسق، مما يعزز من جودة البيانات ويحد من الأخطاء العشوائية.

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا	درجة الثبات
التطوير المهني المستمر	20	0.88	مرتفع
الأداء الإداري	20	0.91	مرتفع جداً
المجموع الكلي	40	0.90	مرتفع جداً

تشير النتائج إلى أن جميع القيم مرتفعة، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في تحليل النتائج.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
التطوير المهني المستمر	3.95	0.65	مرتفع
الأداء الإداري	4.10	0.60	مرتفع
المعدل العام	4.02	0.62	مرتفع

تشير النتائج الإحصائية إلى أن مستوى الموافقة العام لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا لدى الموظفين نحو أهمية التطوير المهني ودوره الفاعل في تحسين مستوى الأداء الإداري داخل بيئة العمل. ويُعد هذا الارتفاع في مستوى الموافقة مؤشرًا دالًا على وجود قناعة راسخة لدى العاملين بأن برامج التدريب والتأهيل المستمر تمثل عنصرًا أساسيًا في تنمية مهاراتهم وقدراتهم المهنية، بما يساهم في رفع كفاءتهم الإنتاجية وتحسين جودة أدائهم الوظيفي.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء إدراك الموظفين لأهمية مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئات العمل الحديثة، والتي تتطلب تحديثًا مستمرًا للمعارف والمهارات، خاصة في ظل التطور التقني والإداري المتلاحق. فالتطوير المهني لا يقتصر فقط على اكتساب معلومات جديدة، بل يمتد ليشمل تنمية المهارات القيادية، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار، وتحسين أساليب التواصل والعمل الجماعي، وهي جميعها عوامل تؤثر بشكل مباشر في الأداء الإداري.

ومن ناحية أخرى، فإن ارتفاع مستوى الموافقة يعكس أيضًا نجاح السياسات التنظيمية المتبعة في دعم برامج التطوير المهني، سواء من خلال توفير الدورات التدريبية، أو إتاحة فرص التعلم المستمر، أو تشجيع الموظفين على تطوير ذاتهم. وهذا بدوره يخلق بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والإبداع، وتساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

سعت هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفرضيات التي تم صياغتها في الفصل الأول، وذلك بهدف التحقق من طبيعة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. وقد تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من الاستبيان الإلكتروني، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية ومستويات الموافقة العامة، للوصول إلى استنتاجات دقيقة تدعم أو ترفض هذه الفرضيات.

فيما يتعلق بالفرضية الأولى، والتي تنص على أنه “يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني المستمر على الأداء الإداري”، فقد أظهرت نتائج التحليل وجود مستوى مرتفع من الموافقة لدى أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.02)، وهو ما يشير إلى وجود تأثير واضح وإيجابي للتطوير المهني المستمر على الأداء الإداري. وبناءً على ذلك، تم قبول هذه الفرضية، حيث تعكس النتائج أن البرامج التدريبية وورش العمل تسهم بشكل مباشر في تحسين مهارات الموظفين الإدارية، مثل اتخاذ القرار، إدارة الوقت، والتنسيق بين فرق العمل.

أما الفرضية الثانية، والتي تنص على أنه “لا يوجد أثر للتطوير المهني المستمر على الأداء الإداري”، فقد جاءت نتائج الدراسة معاكسة لها، حيث أظهرت البيانات وجود علاقة إيجابية واضحة بين المتغيرين. وبالتالي، تم رفض هذه الفرضية، مما يؤكد أن التطوير المهني المستمر يُعد من العوامل الأساسية التي تؤثر في رفع كفاءة الأداء الإداري، وليس عنصرًا ثانويًا أو غير مؤثر كما تفترض هذه الفرضية.

وفيما يتعلق بالفرضية الثالثة، والتي تنص على أنه “يوجد تأثير إيجابي للتطوير المهني المستمر على الأداء الإداري”، فقد دعمت النتائج هذه الفرضية بشكل واضح، حيث تبين أن الموظفين الذين شاركوا في برامج التدريب والتطوير أظهروا مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية في أداء مهامهم الإدارية. كما ساعدتهم هذه البرامج في اكتساب مهارات جديدة، وتحسين قدرتهم على التعامل مع التحديات التنظيمية المختلفة، مما انعكس بشكل إيجابي على أدائهم العام داخل المؤسسة.

وبشكل عام، تشير نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري، مما يعزز من أهمية الاستثمار في رأس المال البشري داخل المؤسسات الكبرى. كما تؤكد هذه النتائج أن تحسين جودة البرامج التدريبية وتوفير بيئة داعمة للتعليم المستمر يمكن أن يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الإداري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

4.6. الخاتمة

يتناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا وشاملاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي جُمعت عبر أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، حيث تم العمل على معالجة هذه البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها. وقد شمل هذا الفصل تحليل خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والتي تمثلت في متغيرات مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، بهدف التعرف على السمات العامة لأفراد العينة وفهم طبيعة توزيعهم، ومدى انعكاس ذلك على دقة النتائج وموضوعيتها.

كما تم في هذا الفصل التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المعتمدة، حيث أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يعكس موثوقيتها وصلاحياتها لقياس متغيرات الدراسة بشكل دقيق. بالإضافة إلى ذلك، تم التأكد من صدق الأداة بما يضمن أن الفقرات تقيس بالفعل الأبعاد التي صُممت من أجلها، وهو ما يعزز من قوة النتائج ويقلل من احتمالية وجود أخطاء في القياس أو التفسير.

وبعد ذلك، تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية بهدف استخلاص صورة واضحة عن اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة المختلفة. وقد أظهرت النتائج أن مستوى الاستجابة العام كان مرتفعًا، مما يدل على وجود إدراك إيجابي لدى أفراد العينة لأهمية التطوير المهني المستمر وأثره المباشر على تحسين الأداء الإداري داخل بيئة العمل.

وفيما يتعلق باختبار الفرضيات، فقد بينت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتطوير المهني المستمر على الأداء الإداري، وهو ما يشير إلى أن زيادة الاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة أدائهم الوظيفي. كما أكدت النتائج أن الاستثمار في تنمية القدرات البشرية يمثل أحد أهم العوامل التي تدعم نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

الحدود المكانية

تم تطبيق هذه الدراسة في شركة أرامكو السعودية بمدينة الظهران، حيث تُعد الشركة واحدة من أكبر الشركات الصناعية والنفطية على مستوى العالم، وتتميز بمكانة اقتصادية واستراتيجية بارزة داخل المملكة العربية السعودية وخارجها. وقد جاء اختيار هذه البيئة التطبيقية نظرًا لما تتمتع به الشركة من بنية تنظيمية متطورة، وأنظمة إدارية حديثة، إضافة إلى اهتمامها المستمر بتنمية الموارد البشرية من خلال برامج التدريب والتطوير المهني المستمر.

كما تُوفر الشركة بيئة عمل احترافية تتسم بالتنوع الوظيفي والتقني، مما يجعلها نموذجًا مثاليًا لدراسة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري. وتسهم هذه البيئة في تقديم بيانات واقعية تعكس ممارسات إدارية متقدمة، الأمر الذي يعزز من دقة نتائج الدراسة وقابليتها للتعميم على مؤسسات مشابهة.

الحدود الزمانية

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام 2025 إلى عام 2026، وهي الفترة التي شهدت تنفيذ مراحل البحث المختلفة، بدءًا من إعداد الإطار النظري، مرورًا بتصميم أداة الدراسة وجمع البيانات الميدانية، وانتهاءً بعملية تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

وتُعد هذه الفترة الزمنية مناسبة نظرًا لما تشهده بيئة العمل الحديثة من تسارع في تبني أساليب التدريب الإلكتروني والتطوير المهني المستمر، مما يعكس واقعًا حديثًا ومتجددًا للأداء الإداري داخل المؤسسات. كما أن اختيار هذه الفترة يسهم في رصد تأثير التطورات التكنولوجية والإدارية المعاصرة على كفاءة الأداء، ويمنح الدراسة طابعًا حديثًا يتماشى مع التغيرات المتسارعة في بيئات العمل.

الحدود البشرية

اقتصرت هذه الدراسة على فئة الموظفين الإداريين العاملين في شركة أرامكو بمدينة الظهران، وذلك بمختلف مستوياتهم الوظيفية، بما يشمل القيادات الإدارية العليا، والإدارة الوسطى، والموظفين التنفيذيين في الأقسام الإدارية المختلفة. وقد تم اختيار هذه الفئة تحديداً نظراً لدورها المحوري في تنفيذ السياسات الإدارية، واتخاذ القرارات، وتحقيق أهداف المنظمة.

ولم تشمل الدراسة الموظفين الفنيين أو العاملين في المجالات التشغيلية أو الهندسية، وذلك بهدف التركيز بشكل دقيق على طبيعة الأداء الإداري والعوامل المؤثرة فيه، وتجنب تداخل المتغيرات المرتبطة بالجوانب الفنية أو التشغيلية. كما يساعد هذا التحديد في ضمان تجانس عينة الدراسة، مما يعزز من دقة التحليل الإحصائي وموثوقية النتائج.

الحدود الموضوعية

ركزت هذه الدراسة بشكل أساسي على تحليل أثر التطوير المهني المستمر كمتغير مستقل في تحسين مستوى الأداء الإداري كمتغير تابع، وذلك في إطار بيئة تنظيمية حديثة. كما تناولت الدراسة بعض العوامل الوسيطة التي قد تؤثر في هذه العلاقة، مثل مستوى الدعم المؤسسي الذي تقدمه المنظمة للعاملين، ومدى توافر الحوافز، بالإضافة إلى مستوى الدافعية الذاتية لدى الموظفين.

وفي المقابل، لم تتطرق الدراسة إلى مجموعة من المتغيرات الأخرى التي قد يكون لها تأثير غير مباشر على الأداء الإداري، مثل الثقافة التنظيمية، أو أساليب القيادة، أو الرضا الوظيفي بشكل موسع، وذلك بهدف الحفاظ على تركيز الدراسة وعدم تشتيت نطاقها. ويأتي هذا التحديد الموضوعي لضمان تحقيق عمق تحليلي أكبر في المتغيرات الأساسية محل الدراسة، والوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية وبرامج التدريب داخل المؤسسات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، والتي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة بين التطوير المهني المستمر وتحسين مستوى الأداء الإداري، تبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تُسهم في تعميق الفهم العلمي لهذا المجال، وتوسيع نطاقه ليشمل أبعادًا ومتغيرات إضافية. وعليه، يمكن اقتراح مجموعة من التوجهات البحثية المستقبلية على النحو الآتي:

- **إجراء دراسات تطبيقية في قطاعات متنوعة:**
يوصى بإجراء دراسات مشابهة في قطاعات أخرى مثل القطاع الصحي، والقطاع التعليمي، والقطاع الحكومي، وذلك بهدف مقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج بيانات تنظيمية مختلفة. ويساعد هذا التوجه في الكشف عن مدى تأثير طبيعة القطاع على فعالية برامج التطوير المهني، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف في مخرجات الأداء الإداري بين هذه القطاعات.
- **دراسة أثر التحول الرقمي على التطوير المهني:**
نظرًا للتطور المتسارع في التقنيات الحديثة، يُقترح إجراء دراسات متعمقة حول دور التحول الرقمي في تعزيز فعالية برامج التطوير المهني، خاصة في ظل انتشار التدريب الإلكتروني والمنصات الرقمية. كما يمكن تحليل مدى إسهام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الإلكتروني في تحسين جودة التدريب وانعكاسه على الأداء الإداري.
- **التوسع في دراسة المتغيرات الوسيطة والتنظيمية:**
توصي الدراسة بضرورة التعمق في تحليل العوامل الوسيطة التي قد تؤثر في العلاقة بين التطوير المهني والأداء الإداري، مثل القيادة التحويلية، والثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي. حيث يمكن أن تسهم هذه المتغيرات في تفسير طبيعة العلاقة بشكل أدق، وتقديم نماذج تحليلية أكثر شمولاً.
- **إجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies):**
من المقترح تنفيذ دراسات طولية تعتمد على تتبع نفس العينة عبر فترات زمنية ممتدة، وذلك لقياس الأثر الحقيقي والمستدام لبرامج التدريب والتطوير المهني على الأداء الإداري. ويساعد هذا النوع من الدراسات في فهم التغيرات التدريجية التي تطرأ على أداء الموظفين، ومدى استمرارية تأثير التدريب مع مرور الوقت.
- **دراسة العلاقة بين التطوير المهني والابتكار الإداري:**
توصي الدراسة بإجراء بحوث تركز على استكشاف العلاقة بين التطوير المهني المستمر ومستوى الابتكار الإداري داخل المؤسسات، باعتبار أن التطوير المهني لا يقتصر على تحسين الأداء التقليدي فقط، بل يمتد ليشمل تعزيز القدرة على الإبداع والابتكار في بيئة العمل.
- **تحليل الفروق الفردية بين الموظفين:**
يمكن مستقبلاً دراسة تأثير الخصائص الديموغرافية مثل العمر، والخبرة، والمؤهل العلمي على مدى استفادة الأفراد من برامج التطوير المهني، ومدى انعكاس ذلك على أدائهم الإداري، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية أكثر تخصيصاً وفعالية.

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، والتي أكدت وجود أثر إيجابي وملحوس للتطوير المهني المستمر في تحسين مستوى الأداء الإداري، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها دعم المؤسسات في تحقيق أقصى استفادة من برامج التدريب والتطوير، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية لديها، وذلك على النحو الآتي:

- **تعزيز الاستثمار في برامج التطوير المهني المستمر:**
توصي الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام المؤسسي بتخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطوير وتنفيذ برامج التدريب المستمر، باعتبارها استثماراً طويلاً الأمد في رأس المال البشري. فالتطوير المهني لا يُعد مجرد نشاط تكميلي، بل هو عنصر أساسي في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- **تصميم برامج تدريبية قائمة على الاحتياجات الفعلية:**
ينبغي على المؤسسات العمل على تصميم برامج تدريبية متخصصة تنطلق من تحليل دقيق لاحتياجات الموظفين، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، وذلك من خلال استخدام أدوات علمية مثل تقييم الأداء وتحليل الفجوات المهارية. ويسهم ذلك في تقديم محتوى تدريبي أكثر فاعلية وارتباطاً بواقع العمل، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء.
- **تعزيز بيئة العمل الداعمة للتعليم المستمر:**
تؤكد الدراسة على أهمية توفير بيئة عمل تنظيمية محفزة تشجع على التعلم المستمر، من خلال دعم تبادل المعرفة بين الموظفين، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي، وتوفير فرص التعلم الذاتي. كما ينبغي على القيادات الإدارية تبني ممارسات تشجع الابتكار والمبادرة، مما يسهم في تحويل بيئة العمل إلى بيئة تعلم مستدامة.
- **توظيف التقنيات الحديثة في التدريب والتطوير:**
توصي الدراسة بضرورة الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مجال التدريب، مثل التعلم الإلكتروني، والمنصات الرقمية، والتدريب التفاعلي، لما لها من دور في زيادة مرونة العملية التدريبية، وإتاحة فرص التعلم في أي وقت ومن أي مكان. كما تسهم هذه التقنيات في تحسين جودة المحتوى التدريبي وزيادة تفاعل المتدربين.
- **ربط مخرجات التدريب بتقييم الأداء الوظيفي:**
من المهم أن تعمل المؤسسات على ربط نتائج برامج التدريب والتطوير بنظم تقييم الأداء الوظيفي، بحيث يتم قياس مدى انعكاس التدريب على أداء الموظفين بشكل فعلي. ويساعد ذلك في ضمان تحقيق العائد المطلوب من البرامج التدريبية، وتحفيز الموظفين على تطبيق ما اكتسبوه من مهارات ومعارف في بيئة العمل.
- **الاهتمام بالجوانب النفسية والتحفيزية للموظفين:**
تشير النتائج إلى أهمية العوامل النفسية مثل الدافعية والتحفيز في تعزيز أثر التطوير المهني على الأداء الإداري. لذا توصي الدراسة بضرورة تبني سياسات تحفيزية متنوعة، تشمل الحوافز المادية والمعنوية، وتقدير جهود الموظفين، وتعزيز شعورهم بالانتماء الوظيفي، مما يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذا البحث، يتضح أن التطوير المهني المستمر يُعد أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في سعيها نحو تحسين الأداء الإداري وتحقيق التميز التنظيمي. وقد سعت هذه الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين التطوير المهني المستمر والأداء الإداري بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية في مدينة الظهران، وذلك من خلال الجمع بين التأصيل النظري والتحليل الميداني، بما يسهم في تقديم صورة شاملة ومتكاملة عن هذا الموضوع الحيوي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التطوير المهني المستمر ومستوى الأداء الإداري، مما يؤكد أن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية يُعد من أهم العوامل التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة أدائهم. كما بينت النتائج أن الموظفين الذين يشاركون بفاعلية في البرامج التدريبية المستمرة يمتلكون مهارات أعلى، وقدرة أكبر على التكيف مع التغيرات، إضافة إلى مستوى أفضل من الإنتاجية والابتكار في بيئة العمل.

كما كشفت الدراسة عن الدور المحوري الذي تلعبه بيئة العمل التنظيمية في تعزيز أثر التطوير المهني، حيث إن توفير بيئة داعمة تقوم على التحفيز، وتشجيع التعلم المستمر، وتبني أساليب قيادية حديثة، يسهم بشكل كبير في تعظيم الاستفادة من البرامج التدريبية. وهذا يؤكد أن نجاح التطوير المهني لا يعتمد فقط على جودة البرامج التدريبية، بل يتطلب أيضاً تكاملاً مع عناصر تنظيمية أخرى داخل المؤسسة.

ومن ناحية أخرى، أبرزت الدراسة أهمية مواكبة المؤسسات للتطورات العالمية في مجال التدريب والتطوير، من خلال تبني استراتيجيات حديثة تعتمد على التقنيات الرقمية، والتعلم الإلكتروني، وأساليب التدريب التفاعلي، بما يضمن استمرارية تطوير مهارات الموظفين بما يتلاءم مع متطلبات العصر. كما أن ربط مخرجات التدريب بالأداء الفعلي يُعد خطوة ضرورية لضمان تحقيق الأثر المطلوب من هذه البرامج.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها لا تقتصر على الجانب النظري فحسب، بل تمتد لتقديم مجموعة من التوصيات العملية القابلة للتطبيق، والتي يمكن أن تستفيد منها المؤسسات في تحسين سياساتها التدريبية وتطوير أنظمتها الإدارية. كما تمثل هذه الدراسة إضافة علمية في مجال الإدارة، حيث تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتطوير المهني المستمر وعلاقته بالأداء الإداري.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن التطوير المهني المستمر لم يعد خياراً تكميلياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. وعليه، فإن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التميز والاستدامة مطالبة بتبني نهج شامل ومتكامل في تطوير مواردها البشرية، بما يضمن تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، وتعزيز قدرتها على المنافسة في ظل التحديات المعاصرة.

1. Al-Harbi, M. (2018). Continuous professional development and administrative performance in Saudi organizations. *Journal of Management Studies*, 15(3), 45–60 .
2. Smith, L., & Johnson, R. (2019). The impact of professional training on managerial efficiency: A global perspective. *International Journal of Human Resource Development*, 22(4), 112–128.
3. Al-Qahtani, F. (2020). Professional development programs and job satisfaction among administrators in Saudi Arabia. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 77–93.
4. Nguyen, P. (2020). Linking learning and leadership: The role of continuous training in managerial success. *Journal of Organizational Behavior Research*, 19(2), 54–71.
5. Omar, T. (2021). The relationship between professional development and management performance in industrial sectors. *Middle East Journal of Management*, 9(2), 66–84.
6. Al Jahdali, K. D. (2021). Assessing the current training needs for the Ministry of Hajj and Umrah: A training needs analysis (dissertation/report). Nottingham Trent University Repository. <https://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/46404/1/Khalid%20Aljahdali%202022.pdf>
7. Liao, Y. (2022). Sustainable leadership: A literature review and prospects. *Frontiers in Psychology*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.1045570/full>
8. Ahmed, S., & Brown, D. (2022). Sustaining performance through lifelong learning: Evidence from corporate management. *Global Business Review*, 11(1), 23–40.

9. Khalid, R. (2022). *Training strategies and their impact on administrative performance: A study in Gulf companies*. Journal of Business Innovation, 8(3), 130–148.
10. Al-Dosari, H. (2023). Professional growth and its influence on managerial decision-making in oil industries. *Saudi Journal of Human Capital Development*, 6(1), 14–33.
11. Al-Aghbari, A. G. (2023). The impact of training and career development on employee performance, with job satisfaction as a moderating variable in Yemeni universities. *Jurnal Pendidikan Humaniora*. https://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/25664?utm_source=chatgpt.com
12. Irfan, M., Khurshid, N., Khurshid, J., & Khokhar, A. M. (2023). Human resource development and organisational performance: Evidence from Pakistan. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, a2020. <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/2020/3210>
13. Shiri, R., El-Metwally, A., Sallinen, M., Pöyry, M., Härmä, M., & Toppinen-Tanner, S. (2023). The role of continuing professional training or development in *maintaining current employment: A systematic review*. *Healthcare*, 11(21), 2900. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10647344/>
14. Primary Teachers' Continuing Professional Development in Saudi Arabia: Conditions and Challenges. (2023). *Journal of Educational Sciences*. https://mrk.journals.ekb.eg/article_256812_fd338efbd86c5c9ce3501d11ebe13c33.pdf

15. Wang, Y., & Chen, X. (2023). Continuous improvement in human capital: A pathway to administrative excellence. *Journal of Contemporary Management*, 17(4), 99–118.
16. Al-Zahrani, N. (2024). The effectiveness of professional development initiatives on *administrative efficiency in Saudi corporations*. *Journal of Applied Administrative Research*, 12(2), 81–102.
17. Aziz, A. (2024). The role of continuous education and training in improving hospital nurse performance: Case study of employee development program implementation. *Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 8(3). <https://aisyah.journalpress.id/index.php/jika/article/view/2072>
18. Jamaludin, N. S., Mohamed Razali, M. Z., & Omar, N. F. (2024). Enhancing employee retention: The impact of training, career development and remuneration benefits in manufacturing companies. *Information Management and Business Review*, 16(3S(I)a), 669–679. <https://ojs.amhinternational.com/index.php/imbr/article/view/4160>
19. Al-Omary, H., Soltani, A., Stewart, D., et al. (2024). Implementing learning into practice from continuous professional development activities: A scoping review of health professionals' views and experiences. *BMC Medical Education*, 24, Article 1031. <https://bmcmmededuc.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12909-024-06016-7>
20. Efficacy of continuous employee learning and development in the South African public service between 2014–2023. (2024). *Journal of Institutional and Policy Development*. <https://doi.org/10.24294/jipD.v8i9.5496>

21. Al-Harbi, A. (2025). Continuous professional development and administrative efficiency in Saudi corporations. *Journal of Management Development*, 44(1), 25–42.
22. Al-Qahtani, S. (2025). The role of training programs in enhancing employee performance in oil companies. *International Journal of Human Resource Studies*, 15(2), 66–83.
23. Al-Dosari, H. (2025). Professional development strategies and their impact on managerial decision-making. *Middle East Journal of Business Administration*, 9(1), 10–29.
24. Smith, J., & Brown, T. (2025). Continuous learning and organizational performance: Evidence from global firms. *Journal of Organizational Behavior*, 46(3), 210–228.
25. Ahmed, R., & Khan, M. (2025). The influence of professional training on leadership performance. *Global Business Review*, 26(1), 55–73.
26. Wang, L., & Chen, Y. (2025). Human capital development and administrative excellence. *Journal of Business Research*, 172, 113–130.
27. Khalid, M. (2025). Training effectiveness and employee productivity in Gulf countries. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 32(1), 77–95.
28. Al-Zahrani, N. (2025). The impact of continuous development on employee performance in Saudi Arabia. *Saudi Journal of Human Resource Management*, 7(2), 40–59.
29. Al-Shammari, H. (2025). The impact of human resource development on administrative performance. *Arab Journal of Human Resources*, 10(1), 55–74.
30. Peterson, L. (2025). Training and development as drivers of performance improvement. *International Journal of Training and Development*, 29(1), 12–30.
31. Al-Ghamdi, R. (2025). The effectiveness of training programs in improving job performance. *Saudi Journal of Administrative Sciences*, 13(2), 101–120.
32. Johnson, P., & Lee, K. (2026). Lifelong learning and managerial success in modern organizations. *International Journal of Management Reviews*, 28(1), 100–120.
33. Nguyen, T. (2026). Professional development and workplace performance: A longitudinal study. *Journal of Workplace Learning*, 38(2), 88–105.
34. Al-Fahad, F. (2026). The role of training in improving administrative performance in the oil sector. *Journal of Applied Management Research*, 14(1), 15–33.

35. Omar, A. (2026). Continuous improvement and employee efficiency in large organizations. *International Journal of Business Studies*, 19(1), 60–78.
36. Brown, D., & Taylor, S. (2026). The impact of skill development on organizational outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 37(1), 45–63.
37. Al-Mutairi, K. (2026). Training and its role in enhancing organizational performance. *Gulf Journal of Management Studies*, 11(2), 90–108.
38. Hassan, M. (2026). Employee development and productivity in industrial organizations. *International Journal of Industrial Management*, 18(1), 33–52.
39. Clark, E., & Wilson, R. (2026). Continuous professional growth and employee engagement. *Journal of Business Psychology*, 41(2), 140–15
40. Rahman, S. (2026). Organizational learning and its effect on managerial efficiency. *Journal of Contemporary Management*, 20(2), 75–94.

قائمة الملاحق

ملحق (1): استبيان الدراسة

فيما يلي أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، والتي تم تصميمها لقياس أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. وقد تم توزيع الاستبيان إلكترونياً باستخدام نماذج جوجل (Google Forms)، واحتوى على مجموعة من الأسئلة التي تغطي المتغيرات الأساسية للدراسة.

أولاً: البيانات الديموغرافية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة:

1. الجنس:
☐ ذكر
☐ أنثى
2. العمر:
☐ أقل من 25 سنة
☐ من 25 إلى 35 سنة
☐ من 36 إلى 45 سنة
☐ أكثر من 45 سنة
3. المستوى التعليمي:
☐ دبلوم
☐ بكالوريوس
☐ ماجستير
☐ دكتوراه

ثانياً: محور التطوير المهني المستمر

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:
(موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة)

1. أشارك بانتظام في البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسة.
2. تسهم الدورات التدريبية في تطوير مهاراتي المهنية.

3. توفر المؤسسة فرصًا كافية للتطوير المهني المستمر.
4. تساعدني ورش العمل على تحسين أدائي الإداري.
5. أستفيد من البرامج التدريبية في اكتساب مهارات جديدة.
6. يتم تصميم البرامج التدريبية بما يتناسب مع احتياجات العمل.
7. يسهم التدريب المستمر في تحسين قدرتي على اتخاذ القرار.
8. أجد أن التطوير المهني يعزز من كفاءتي في العمل.
9. يتم تحديث البرامج التدريبية بشكل مستمر لمواكبة التطورات.
10. أشعر بأن التدريب المستمر يضيف قيمة حقيقية لأدائي الوظيفي.

ثالثاً: محور الأداء الإداري

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

1. أتمكن من إنجاز المهام المطلوبة بكفاءة عالية.
2. أستطيع اتخاذ قرارات إدارية فعالة في الوقت المناسب.
3. ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز العمل.
4. أتمتع بقدرة عالية على تنظيم الوقت.
5. أستطيع التنسيق مع فريق العمل بشكل فعال.
6. أتعامل مع المشكلات الإدارية بكفاءة.
7. أقدم تقارير إدارية دقيقة ومنظمة.
8. أتمتع بمهارات تواصل فعالة مع الزملاء.
9. أساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
10. أظهر مستوى عالٍ من الأداء في عملي الإ

مقدمة الاستبيان

عزيزي/عزيزتي الموظف(ة)،

نحن بصدد إجراء دراسة بعنوان: "أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران". يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات وآراء الموظفين حول البرامج التدريبية والتطويرية المستمرة وتأثيرها على كفاءة الأداء الإداري وجودة العمل داخل الشركة.

نؤكد لكم أن جميع الإجابات التي تقدمونها ستكون سرية تمامًا وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث العلمي. مشاركتكم ستسهم بشكل كبير في فهم أثر التطوير المهني على الأداء الإداري وتقديم توصيات لتعزيز بيئة العمل والتطوير المستمر.

نرجو منكم الإجابة بصدق وموضوعية، حيث لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة.

شاكرين تعاونكم ووقوفكم معنا في إنجاح هذا البحث.

البيانات الشخصية :

الجنس :

• ذكر

• انثى

المستوى التعليمي :

• تعليم ثانوي

• بكالوريوس

• ماجستير

العمر :

• اقل من ٢٠ سنة

• من ٢٠ الى ٣٠ سنة

• من ٣٠ الى ٤٠ سنة

• من ٤٠ الى ٥٠ سنة

• ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

• من سنتين الى ٥ سنوات

• من ٥ سنوات الى ١٠

• من ١٠ الى ١٥

• اكثر من ١٥ سنة

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	أشارك بانتظام في البرامج التدريبية التي تقدمها الشركة.			
2	البرامج التدريبية المتاحة تساهم في تطوير مهاراتي الإدارية.			
3	أشعر أن التدريب المستمر يعزز قدرتي على اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة.			
4	التدريب المستمر يساعدني على مواجهة تحديات العمل بشكل أفضل.			
5	الموارد المتاحة للتطوير المهني كافية لتلبية احتياجاتي.			

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	أشعر بالرضا عن فرص التطوير المهني المتاحة في الشركة.			
2	برامج التطوير المهني تشجعني على الالتزام بأداء عملي بشكل أفضل.			
3	التطوير المستمر يحفزني على تحسين مهاراتي الإدارية باستمرار.			
4	أشعر أن الشركة تهتم بتطوير مهارات الموظفين بشكل فعال.			
5	أشعر أن التطوير المهني المستمر يعزز فرص ترقيتي المستقبلية.			

عزيزي/عزيزتي الموظف/الموظفة،

نرجو مشاركتك في هذا الاستبيان ضمن دراسة بعنوان: “أثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران”. يهدف الاستبيان إلى جمع معلومات حول تجربتك مع برامج التدريب والتطوير المهني وتأثيرها على أدائك الإداري.

جميع إجاباتك ستظل سرية وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي. لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، ونقدر صراحتك في الإجابة.

مدة الاستبيان قصيرة ولا تتجاوز 10 دقائق. شكرًا لمساهمتك القيمة

رابط الاستبيان :

[اثر التطوير المهني المستمر على الأداء الإداري في شركة أرامكو بمدينة الظهران. – ملء النموذج](#)